Economische Barometer Breda: Duurzaam Ondernemen

Economische Barometer 2017 (kwantitatief onderzoek)

Onderwerp: Thema Duurzaam Ondernemen

Opdracht: Avans Hogeschool, Rabobank Breda, Gemeente Breda

Auteurs: Martin Verweij (Docent Marktonderzoek), Jorna Leenheer (Lector New Marketing)

Datum: 30 juni 2016

Voorwoord

Dit onderzoeksverslag is geschreven in het kader van de economische barometer van Breda, een samenwerking tussen Avans Breda, Rabobank Breda en gemeente Breda. Samen met circa 300 1e jaarstudenten van de opleidingen CE/SBRM (onderdeel van de Academie AMBM) zijn data vergaard onder bedrijven in Breda, onder leiding van Martin Verweij. De data-analyse en de voorliggend rapportage zijn vervolgens binnen het Lectoraat New Marketing uitgevoerd. De uitkomsten van dit onderzoek dienen als input voor de verdiepingsslag welke hierop wordt aangebracht in samenwerking met de Rabobank (Alduswillem en Bureon). De uitkomsten van het totale onderzoek worden begin maart 2017 gepresenteerd op een bijeenkomst voor ondernemers en stakeholders georganiseerd door Avans Breda.

Daarnaast dient de uitkomst van dit onderzoek als benchmark. Binnen de opleiding commerciële economie wordt er van de studenten verwacht dat zij een duurzaamheidscan uitvoeren d.m.v. de vragenlijst welke voor dit onderzoek is ontwikkeld bij het stagebedrijf. De uitkomsten van de duurzaamheidscan kan worden vergeleken met de uitkomsten van dit onderzoek om inzichtelijk te maken in welke mate bedrijven in andere steden, branches of andere doelgroepen duurzaam ondernemen. Hierbij leren de studenten dergelijke onderzoeken te lezen, interpreteren en onderling te vergelijken. De uitkomsten van deze vergelijking wordt dan teruggekoppeld naar het stagebedrijf.

Veel plezier met het lezen in welke mate het Bredaase bedrijfsleven duurzaam onderneemt.

Jorna Leenheer
Martin Verweij

Inhoud

1 Inleiding 4
2 Duurzaam Ondernemen: definitie, afbakening en vraagstelling 5
2.1 Definitie en afbakening duurzaam ondernemen binnen dit onderzoek 5
2.2 Onderzoeksvraag Economische Barometer 2017 5
2.3 Onderzoeksmodel 6
3 Onderzoeksopzet 7
3.1 Aanpak en invulling ondernemersenquête: 7
3.2 Vragenlijstontwikkeling 7
3.3 Samenstellen van het steekproefkader 8
3.4 Dataverzameling studenten 8
3.5 Kwaliteitswaarborging 8
3.6 Verkregen data 9
4 Resultaten 10
4.1 Bedrijfskenmerken en bedrijfseconomische ontwikkeling 10
4.2 Duurzaamheid van het bedrijfsleven: deelaspecten 11
4.3 Duurzaamheid van het bedrijfsleven: algeheel 12
4.4 Houding stakeholders ten aanzien van duurzaamheid 13
4.5 Drijfveren om duurzaam te opereren 14
Externe redenen 14
Interne redenen 16
4.6 Relatie bedrijfskenmerken en duurzaamheid 17
4.6 De motieven om duurzaam te ondernemen in relatie tot daadwerkelijke duurzaamheid 19
Belangrijkste reden duurzame bedrijfsvoering 21
Attitude stakeholders t.a.v. duurzaamheid en relatie tot duurzaam ondernemen 22
5 Conclusies 24
5.1 Samenvatting bevindingen 24
5.2 Methodologische en didactische overwegingen 25

1 Inleiding

De wereld waarin we leven kenmerkt zich door een grote dynamiek en onzekerheid. Hoe zorg je er als ondernemer voor dat je bedrijf over 10 jaar nog bestaat? Ondernemingen die op de lange termijn geloofwaardig willen zijn, moeten hun verantwoordelijkheid voor een welvarende samenleving nemen. Tegelijkertijd moeten zij winst blijven maken, want zonder winst geen geld voor nieuwe investeringen en innovatie.

Het realiseren van winstgevendheid op lange termijn zit niet alleen in een degelijke marge en goede cashflow. Bedrijven moeten ook anticiperen op veranderingen op de arbeidsmarkt, op versnelling van innovatie, op schaarste van grondstoffen, geopolitieke machtsverschuivingen en oog hebben voor veranderingen in de supply chain. Daarnaast verandert de traditionele manier waarop ondernemingen zaken doen ingrijpend. Met elkaar en de (semi-)overheid via publiek-private samenwerking, sociale en open innovatie, gedeelde waardecreatie tussen bedrijven, samenwerking binnen formele en informele bedrijfsnetwerken. Bovendien is het consumenten- en afnemersgedrag niet meer zo gemakkelijk te voorspellen door de invloed van e-commerce en sociale media.

Voor ondernemers is het belangrijk dat ze inspelen op die veranderingen. Daarbij moeten ze ook hun reputatie zien hoog te houden door niet alleen oog te hebben voor eigen winstgevendheid, maar ook duurzame omgang met mens en milieu. Wat betekent duurzaamheid voor het bedrijfsleven in Breda? Hoe ontwikkelt de relatie zich tussen ondernemingen en mensen die daar werken? Dus welke kansen en uitdagingen bieden de trends en ontwikkelingen het duurzaam ondernemen voor de eigen bedrijfsvoering en mogelijk nieuwe product-marktcombinaties? Dit pallet aan actuele vraagstukken was aanleiding voor de keuze van de stuurgroep (waarin afgevaardigden van zowel de Gemeente Breda, de Rabobank en Avans Hogeschool zitting hebben) van het centrale thema voor de Economische Barometer 2017: ‘Duurzaam Ondernemen’.

Dit rapport geeft de resultaten weer van het deelonderzoek dat Avans Hogeschool heeft uitgevoerd binnen dit thema met medewerking van de gemeente Breda en de Rabobank. Het onderzoek betreft een grootschalige enquête (survey) onder 287 bedrijven binnen de gemeente Breda afgenomen door eerstejaars studenten Commerciële Economie en Small Business en Retail Management. Dit rapport schetst allereerst de onderzoeksachtergrond (H2) en de onderzoeksopzet (H3), een gehaaste lezer zou deze hoofdstukken kunnen overslaan. Vervolgens worden de belangrijkste resultaten van de enquête gepresenteerd (H4). Een en ander wordt besloten met een samenvattende conclusie (H5).

2 Duurzaam Ondernemen: definitie, afbakening en vraagstelling

2.1 Definitie en afbakening duurzaam ondernemen binnen dit onderzoek

Over het belang van een duurzame bedrijfsvoering (duurzaam ondernemen) bestaat geen discussie en duurzame bedrijfsvoering zal alleen maar belangrijker worden in de toekomst (van Hoek, Johnson, 2010). Duurzaamheid wordt doorgaans gemeten in de termen van omgeving, economische en sociale duurzaamheid en wordt ook wel *the triple bottom line* (TBL) genoemd (Pagell, Gobeli, 2009). Of kortweg in het Engels: people, planet, profit.

Voor dit onderzoek is *duurzame bedrijfsvoering* gedefinieerd als de mate waarin een organisatie ingericht en gericht is om winstgevende groei te realiseren naast "doing the right thing" (Fisk, 2010, p.22). "*Doing the right thing*" kan onder andere gaan over het samenwerken met leveranciers binnen milieuprogramma's (De Giovanni, Zaccour, 2014) of het creëren van voordelen voor stakeholders: klanten, investeerders, werknemers, leveranciers, de directe omgeving en de maatschappij (Donalson, Preston, 1995). In dit onderzoek wordt het TBL-model van Høgevold, et al. (2015) gebruikt wat de algemene verweving van duurzaamheid in de bedrijfsvoering meet en op specifieker niveau de omgeving, economische en sociale duurzaamheid van een bedrijf.

- **Omgeving:** milieu en (directe) leef- en werkomgeving, gebruik van resources (etc.)
- **Economisch:** investering**,** waardecreatie, kostenbesparing (etc.)
- **Sociaal:** maatschappelijke waarde, sociaal welzijn, netwerken/ samenwerkingen (etc.)

2.2 Onderzoeksvraag Economische Barometer 2017

Als centrale **onderzoeksvraag** van het themaonderzoek is geformuleerd:

In hoeverre en op welke manier is het bedrijfsleven van Breda (in)gericht op het voeren van een duurzaam onderneming?

De volgende **deelvragen** zullen worden geadresseerd:

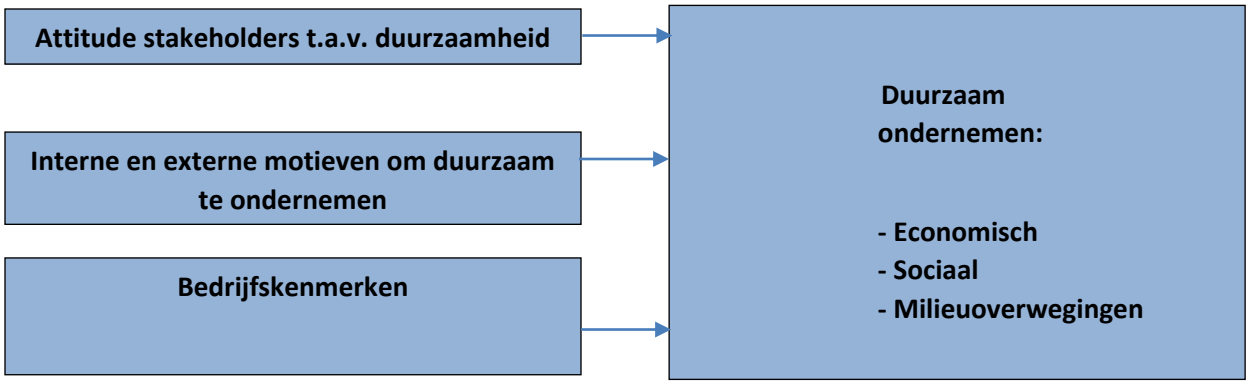
1. Wat is de houding (attitude) en het gedrag van het bedrijfsleven in Breda ten aanzien van duurzaamheid en het voeren van een duurzame bedrijfsvoering?
2. In hoeverre en op welke manier is het bedrijfsleven in Breda op dit moment ingericht op
   A. economische duurzaamheid?
   B. sociale duurzaamheid?
   C. milieu-overwegingen?
3. In welke mate scheppen stakeholders t.a.v. duurzaamheid voldoende voorwaarden ten aanzien van voor het inrichten van een duurzame bedrijfsvoering? Welke rol spelen lokale overheid en bancaire sector hierbij?
4. Welke interne en externe motieven hebben Bredaase bedrijven om hun bedrijfsvoering duurzaam in te richten?

5. Welke verschillen bestaan er tussen Bredase bedrijven wat betreft de mate waarin en waarop vorm wordt gegeven aan een duurzame bedrijfsvoering? In hoeverre hangen verschillen samen met bedrijfsomvang, afzetmarkt, positie in de keten?
5. Welke eerste aanbevelingen kunnen uit de inzichten worden herleid, omwille van een grotere bewustwording bij, c.q. toepassing door ondernemers van duurzaam ondernemen?

2.3 Onderzoeksmodel

Binnen dit onderzoek staat het duurzaam ondernemen van Bredaase bedrijven centraal. Daarbij gaat het zowel om economische duurzaamheid, maatschappelijke of sociale duurzaamheid en duurzaamheid die betrekking heeft op milieu(overwegingen).

Een aantal randvoorwaarden spelen daarbij een rol. Allereerst de houding van stakeholders (zoals de bank en de gemeente). Ten tweede interne of externe motieven die bedrijven de drive of de redenen geven om duurzaam te gaan ondernemen. Ten slotte spelen mogelijk verschillen in bedrijfstype een rol. Onderstaande figuur vat dit samen.



3 Onderzoeksopzet

Voor het beantwoorden van de vragen zullen de volgende werkzaamheden worden uitgevoerd:

1. Een beknopte literatuurstudie, gericht op de aanpak en uitkomsten van andere, vergelijkbare onderzoeken (voor zover beschikbaar); deze studie dient ter onderbouwing van de aanpak van het onderzoek, maar ook om waar mogelijk de uitkomsten van dit onderzoek te staven aan, of in het licht te plaatsen van eerdere onderzoeken
2. Een ondernemersenquête, bedoeld om unieke en actuele feiten van het Bredase bedrijfsleven en ondernemersvisies te verzamelen en te analyseren
3. Om de uitkomsten van de ondernemersenquête nader te duiden en enkele eerste aanbevelingen te kunnen doen, wordt deze met twee vertegenwoordigers van het regionale bedrijfsleven (BZW, MKB), twee organisaties die gericht zijn op het stimuleren van duurzaam ondernemen in het bedrijfsleven, bijvoorbeeld MVO Nederland en een op dat thema toonaangevende brancheorganisatie besproken. Dit wordt gedaan in de vorm van vier individuele interviews. Tevens wordt er een rondetafelgesprek georganiseerd, met 10 à 20 respondenten van de enquête.

Het onderzoek is uitgevoerd door Avans Hogeschool en AldusWillem/Bureon namens Rabobank Breda. De ondernemersenquête is door Avans en haar studenten uitgevoerd, het steekproefkader is door de gemeente Breda samengesteld. AW/B doet in samenwerking met Avans de diepte-interviews en het rondetafelgesprek.

3.1 Aanpak en invulling ondernemersenquête:

3.2 Vragenlijstontwikkeling

Op basis van het conceptuele model en de bijbehorende deelvragen is er een vragenlijst ontwikkeld. Vraag 1 en 2 zijn controle vragen m.b.t. het bedrijf, vraag 3 t/m 8 gaan over bedrijfskenmerken, vraag 9 t/m 21 zijn een vertaling van het TBL-model van Høgevold, et al., 2015, vraag 22 t/m 25 gaan over de attitude naar duurzaamheid, vraag 26 t/m 34 gaan over stakeholders, vraag 35 gaat over duurzaamheid in vergelijking met de concurrentie en de afsluitende vraag gaat over de bereidheid van de respondent voor een verdiepend gesprek. De vragenlijst is uitvoerig gecontroleerd op validiteit: de stuurgroep, de projectgroep, leden van het lectoraat New Marketing en de doelgroep van dit onderzoek hebben de mogelijkheid gehad om te reageren op de vragenlijst wat heeft geresulteerd in de uiteindelijke versie. De vragenlijst is gedigitaliseerd in Surveymonkey waarbij elke vraag een antwoord vereist en voorzien

van begeleidend schrijven.
Met behulp van de vragenlijst is het mogelijk gemaakt om de deelvragen te beantwoorden en kunnen de relaties en verbanden getoetst worden zoals in het conceptuele model staan weergegeven.

3.3 Samenstellen van het steekproefkader

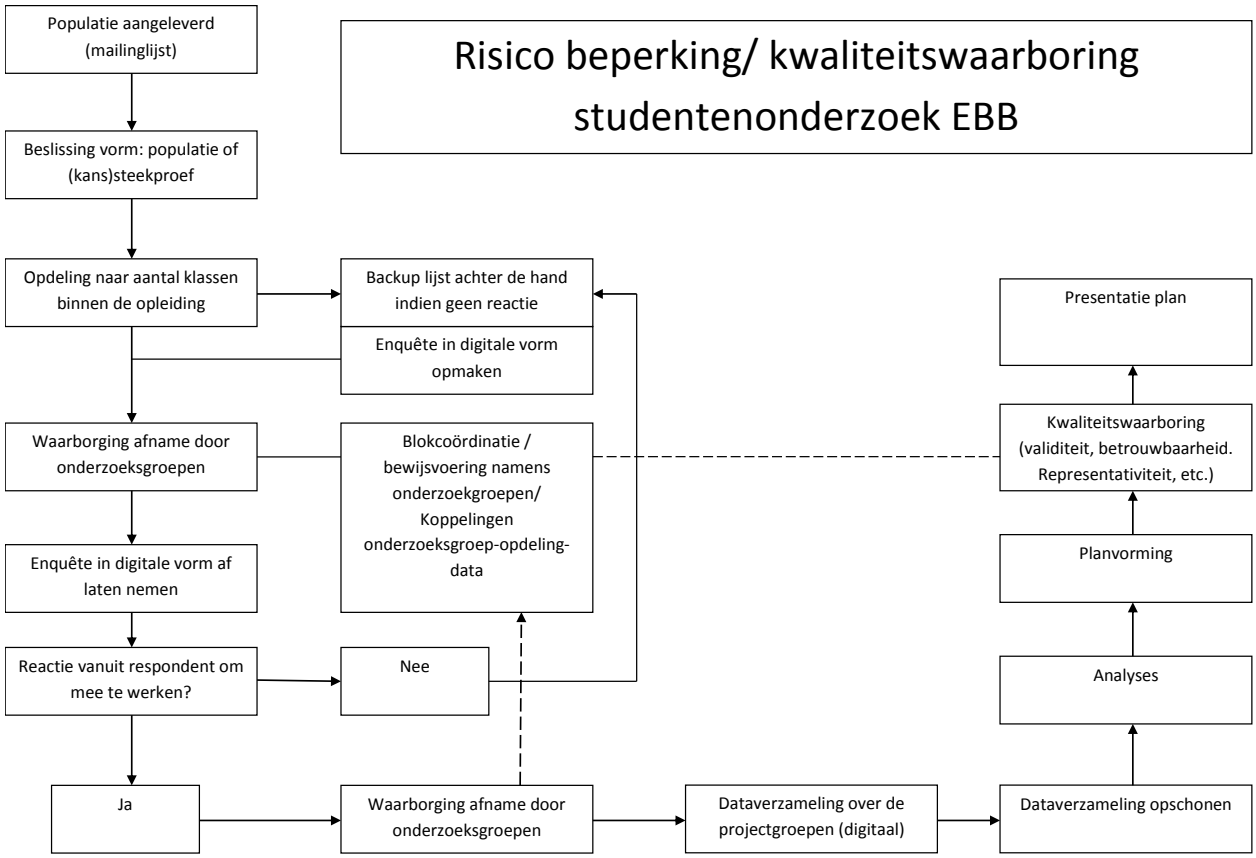
Het steekproefkader betreft de bedrijven die in de gemeente Breda zijn gevestigd en een grootte hebben van >4fte - <51fte. Binnen het steekproefkader is een aselecte steekproef getrokken van *N*=1250 bedrijven en in Excel aangeleverd inclusief NAW gegevens door de gemeente Breda. Elk bedrijf in het steekproefkader heeft een uniek nummer (vraag 1 en 2) gekregen zodat altijd achterhaald kan worden (1) welk bedrijf heeft meegedaan aan het onderzoek, (2) welk bedrijf welke antwoord heeft gegeven en (3) welke studentgroep hiervoor verantwoordelijk is.

3.4 Dataverzameling studenten

In de derde week van april 2016 is in het onderwijsblok Marktonderzoek van de opleidingen Commerciële Economie en Small Business en Retailmanagement van de AMBM de data verzameld door 280 studenten. De studenten zijn intensief begeleid in het waarborgen van de opgehaalde data en krijgen elke avond de update van de actuele data. Op basis van de data hebben de studentengroepen (61 in totaal) een rapport geschreven waarin de gestelde onderzoeksvraag en de bijbehorende deelvragen beantwoord dienen te worden.

3.5 Kwaliteitswaarborging

Om de kwaliteit van de te verkrijgen data te waarborgen zijn risicobeperkende maatregelen getroffen. Zo was er voor de studenten een begeleidend schrijven beschikbaar op welke wijze het fieldresearch vorm kan worden gegeven. Daarnaast is er in de centrale communicatie de nadruk op de kwaliteit van de data gelegd en niet zozeer op de kwantiteit. Figuur 1 toont in een blokkenschema aan op welke manier de kwaliteit van het onderzoek nog meer wordt gewaarborgd.



Figuur 1

3.6 Verkregen data

De data zijn in de derde week van april 2016 verzameld door de studenten. Uiteindelijk zijn er 287 volledig ingevulde vragenlijsten opgeleverd. Tabel 1 geeft weer wanneer de data binnen zijn gekomen: op de dinsdag blijken de studenten de meeste data (direct) te hebben ingevoerd in Surveymonkey. Binnen B2B wetenschappelijk B2B-onderzoek wordt een gerealiseerd responspercentage 15 en 20% als normaal beschouwd. In dit onderzoek betreft het 23% en is de response dus zeer goed te noemen. De representativiteit van de data wordt verderop in het plan besproken.

Dag	Datum	*N*	cumulatief *N*
Maandag	18-4	43	43
Dinsdag	19-4	115	158
Woensdag	20-4	76	234
Donderdag	21-4	50	284
Vrijdag	22-4	3	287

Tabel 1: responsverloop gedurende veldwerkperiode

4 Resultaten

4.1 Bedrijfskenmerken en bedrijfseconomische ontwikkeling

Van de ondervraagde Bredase bedrijven blijkt 36,2% eindconsumenten te bedienen (B2C), 26,8% verkoopt producten en diensten aan andere bedrijven of organisaties (B2B) en 36,9% bedient beide (combinatie B2C en B2B) (Tabel 2). Verder blijkt ruim een derde minder dan 5 fte groot te zijn, dit is opvallend aangezien de steekproefkader in principe uitging van een ondergrens van 5 fte. Daarnaast heeft 34,8% 5-10 fte en 27,5% meer dan 10 fte. De steekproef bestrijkt dus een grote diversiteit aan bedrijven.

Tabel 2 Bedrijfskenmerken: klanten en bedrijfsgrootte

Wie zijn uw klanten?	**Procenten**
Eindconsumenten (business-to-consumer)	36,2%
Bedrijven / organisaties (business-to-business)	26,8%
Zowel eindconsumenten als bedrijven/organisaties	36,9%
Hoeveel mensen werken er in uw bedrijf uitgedrukt in fte?	
< 5 fte	37,6%
5 – 10 fte	34,8%
> 10 fte	27,5%

Betreft vraag 3 en 4

Wanneer gekeken wordt naar de bedrijfseconomische ontwikkeling van de ondervraagde bedrijven dan zien we dat het de Bredase bedrijven ondanks de economische crisis van de afgelopen jaren relatief goed gaat (tabel 3). Waar een score 3 op stabiliteit duidt, scoren de Bredase bedrijven op alle vragen hoger. De omvang van het personeelsbestand is gemiddeld iets toegenomen, de omzet is iets gedaald evenals de winst. Tegelijkertijd heeft men het aantal concurrenten zien toenemen. Bijna een op de vijf bedrijven (19,9%) is in de afgelopen drie jaar met meer dan 10% gegroeid in omzet, in termen van winstgroei ligt dit percentage wel duidelijk lager (11,8%). Het aantal bedrijven dat sterk gekrompen is ligt daarentegen onder 5%.

Tabel 3 Bedrijfseconomische ontwikkeling in de afgelopen drie jaar

	Gemiddelde	Standaard-deviatie	Sterk afgenomen (< -10%)	Sterk toegenomen (> 10%)
Omvang van het personeelsbestand	3,29	0,96	3,8%	15,3%
Omzet van het bedrijf	3,50	1,08	4,5%	19,9%
Winst van het bedrijf	3,35	0,97	3,8%	11,8%
Aantal concurrenten in belangrijkste markt(en)	3,24	0,93	3,5%	10,5%

* Antwoordcategorieën: 1 sterk afgenomen (meer dan 10%), 2 afgenomen (tussen 5-10%), 3 (Ongeveer) gelijk gebleven, 4 toegenomen (tussen 5-10%), 5 sterk toegenomen (meer dan 10%); betreft vraag 5 tot en met 8

4.2 Duurzaamheid van het bedrijfsleven: deelaspecten

De onderstaande vragen geven een beeld van de duurzaamheid van het Bredase bedrijfsleven op een groot aantal deelaspecten. Het betreft zelfrapportages die daarom het midden houden tot de houding of intenties van bedrijven ten aanzien van duurzaamheid en het daadwerkelijke gedrag. Daarbij valt op dat bijna 80% van de Bredaase bedrijven gericht is op het realiseren van duurzame groei en dat daarbij bijna driekwart rekening houdt met het sociale welzijn van de samenleving (73,9%). Daarentegen maakt slechts 40,1% zo veel mogelijk gebruik van grondstoffen en middelen uit de omgeving.

Tabel 4 Duurzaam gedrag van het bedrijfsleven.

	Gemiddelde	Standaard-deviatie	% (Helemaal) mee eens	Dimensie
Ons bedrijf houdt serieus rekening met milieuaspecten.	3.49	1.12	52,3%	Milieu
Ons bedrijf maakt zo veel mogelijk gebruik van grondstoffen/middelen uit de omgeving.	3.05	1.29	40,1%	Milieu
Ons bedrijf speelt in op actuele duurzaamheidsontwikkelingen in de maatschappij.	3.49	1.18	53,3%	Milieu
Ons bedrijf houdt rekening met het sociaal welzijn van de samenleving.	3.89	1.00	73,9%	Maatschappij
Ons bedrijf is actief in het onderhouden van maatschappelijke relaties.	3.44	1.17	51,2%	Maatschappij
Ons bedrijf is gericht op lange termijn opbrengsten.	3.88	1.15	67,2%	Economie
Met onze duurzame bedrijfsvoering zijn wij gericht op het onderscheiden in de markt waarin wij actief zijn.	3.16	1.19	42,2%	Milieu
Ons bedrijf is gericht op het realiseren van duurzame groei van het bedrijf.	4.19	1.07	79,4%	Economie

* Antwoordcategorieën: 1 helemaal mee oneens, 2 mee oneens, 3 niet mee eens, niet mee oneens, 4 mee eens, 5 helemaal mee eens (Likert-schaal); betreft vragen 9 tot en met 16

Dimensies van duurzaamheid

De bovenstaande vragen dekken diverse aspecten van duurzaamheid, maar hangen in zekere mate samen. Om deze samenhang beter te begrijpen en het aantal variabelen rondom het thema *bedrijfsleven t.a.v. duurzaamheid* te reduceren is er een factor-analyse uitgevoerd op de bovenstaande stellingen (KMO .808, BTS .000). De 8 variabelen zijn gereduceerd tot drie factoren: *milieu* (vraag 9,10,11 en 15), *economie* (vraag 14 en 16) en *maatschappij* (vraag 12 en 13). De drie factorscores zijn als nieuwe variabelen (FAC_1milieu, FAC_2ltwinst en FAC_3maatschappij) opgeslagen en zijn er nieuwe variabelen gevormd door het gemiddelde van de nieuwe factor op basis van de variabelen te berekenen.

Tabel 5 laat de beschrijven statistieken van deze nieuwe variabelen weer. In lijn met de bevindingen voor de individuele stellingen, blijkt hieruit dat het Bredaase bedrijfsleven het hoogst scoort op economische duurzaamheid (*profit*), gevolgd door maatschappelijke duurzaamheid (*people*) en het laagst wat betreft milieu-aspecten (*planet*).

Tabel 5 Beschrijvende statistieken dimensies van duurzaam gedrag van Bredaase bedrijven

Dimensies	**Gemiddelde**	**Standaarddeviatie**
Economische duurzaamheid	4,03	.94
Maatschappelijke duurzaamheid	3,67	.95
Milieu-aspecten	3,30	.88

4.3 Duurzaamheid van het bedrijfsleven: algeheel

Het bedrijfsleven in Breda beoordeelt zichzelf alles overziend met een gemiddeld van 3,46 (op een schaal van 1 tot en met 5) op de vraag hoe duurzaam hun bedrijf is. Wanneer ze hun bedrijf vergelijken met de concurrentie in de markt beoordelen ze zichzelf met een gemiddelde van 3,18. Dat houdt in dat er meer bedrijven zijn die zich (veel) duurzamer vinden dan hun concurrenten (23,0%) dan (veel) minder duurzaam (8,7%) (Tabel 6). Deze asymmetrie kan verschillende oorzaken hebben: 1) duurzame bedrijven zijn meer geneigd om met het onderzoek mee te doen, 2) bedrijven overschatten hun eigen duurzaamheid en/of onderschatten de duurzaamheid van de bedrijfsvoering van de concurrentie, 3) bedrijven geven sociaal-wenselijk antwoord. In hoeverre de verschillende oorzaken een rol spelen, is niet goed te achterhalen.

Tabel 6 Algehele duurzaamheid onder bedrijven

	Antwoord-categorieën	Gemiddeld	Standaard-deviatie
Algehele duurzaamheid			
Zeer duurzaam (5)	10,5%	3,46	0,92
(4)	40,8%		
(3)	35,5%		
(2)	10,5%		
Helemaal niet duurzaam (1)	2,8%		
Duurzaamheid eigen bedrijf in vergelijking met concurrentie			
Veel duurzamer (5)	4,2%	3,18	0,66
Duurzamer (4)	18,8%		
Gemiddeld duurzaam (3)	68,3%		
Minder duurzaam (2)	8,0%		
Veel minder duurzaam (1)	0,7%		

; Betreft vraag 19 en 33

4.4 Houding stakeholders ten aanzien van duurzaamheid

Voor bedrijven die duurzaam willen opereren is het van groot belang dat hun belangrijkste stakeholders dit ook willen en er op dit gebied kan worden samengewerkt. Ongeveer 10% van de bedrijven ervaart tegenwerking van de bank, 5,2% van de gemeente (Tabel 7). Daarentegen ervaart 28,5% medewerking van de gemeente en 14,3% van de bank. Het merendeel van de bedrijven is neutraal of vindt de medewerking van gemeente of bank niet relevant.

Gevraagd naar de verwachtingen wat betreft de ondersteuning ten aanzien van duurzaamheid geeft een groot deel van de bedrijven aan geen behoefte te hebben aan enige bemoeienis van de gemeente (37,3%) of de bank (40,4%) en hebben slechts weinig bedrijven behoefte aan een regierol van gemeente (9,4%) of bank (1,4%). Wanneer men wel ondersteuning wenst dan gaat het meestal om het wijzen op mogelijkheden en voorlichten (gemeente: 47,0%; bank: 16,7%) of gunstige financieringsvoorwaarden (banken: 30,0%).

Tabel 7 Medewerking van gemeente en bank bij verduurzaming

	Gemeente	Bank	
Werkt zeer tegen (1)	2,4%	4,9%	10,1%
Werkt tegen (2)	2,8%	4,9%	10,1%
Werk niet mee en niet tegen (3)	66,2%	24,0%	50,0%
Werkt mee (4)	24,7%	11,5%	23,9%
Werkt zeer mee (5)	3,8%	2,8%	5,8%
Niet van toepassing		51,9%	
Gemiddeld	3,25	3,05	
Standaarddeviatie	0,68	0,99	

In tabel 7 wordt weergegeven hoe medewerkers en klanten naar de mening van Bredaase bedrijven aankijken tegen duurzaamheid. Medewerkers en klanten vinden duurzaamheid in dezelfde mate belangrijk (gemiddelde resp. 3.48 en 3.47). Daarbij vindt ongeveer 10% van de medewerkers en klanten duurzaamheid (zeer) onbelangrijk tegen ruim de helft van de medewerkers (40,5%) en klanten (51,9%) die het (zeer) belangrijk vinden. Als nader wordt ingezoomd op de klanten dan valt wel op dat 62,0% van de klanten in (zeer) beperkte mate meedenkt om duurzame producten of diensten te realiseren en let 58,9% in (zeer) beperkte mate op duurzaamheid bij het kiezen voor de producten of diensten. Wat betreft deze aspecten zijn dus nog verbeteringen mogelijk.

Tabel 8 Houding van medewerkers en klanten ten aanzien van duurzaamheid

	Gemiddelde	Standaarddeviatie
In hoeverre vinden uw medewerkers duurzaamheid belangrijk? (vraag 28)	3,48	0,85
In hoeverre vinden uw klanten duurzaamheid belangrijk? (vraag 29)	3,47	0,86
In hoeverre kiezen uw klanten voor uw bedrijf vanwege de duurzaamheid van de producten/diensten? (vraag 30)	2,26	1,13
In hoeverre denken uw klanten met u mee om duurzame producten/diensten te realiseren? (vraag 31)	2,18	1,07

Antwoordcategorieën vraag 28 en 29: 1 zeer onbelangrijk, 2 onbelangrijk, 3 niet belangrijk of onbelangrijk, 4 belangrijk, 5 zeer belangrijk;
Antwoordcategorieën vraag 30 en 31: 1 in zeer beperkte mate, 2 in beperkte mate, 3 in redelijke mate, 4 in ruimte mate, 5 in zeer ruime mate.

4.5 Drijfveren om duurzaam te opereren

Externe redenen

De externe redenen voor duurzaamheid onder de bedrijven wordt in tabel 9 weergegeven. In lijn met eerdere bevindingen, vinden we hier dat de laagste score wordt gerealiseerd voor de stelling dat duurzaamheid nieuwe klanten kan opleveren. Een factor-analyse heeft de vier variabelen gereduceerd

(KMO .792, BTS .000) tot één nieuwe factor *opportunity*. Bijhorende factorscores zijn opgeslagen en er is een nieuwe variabele aangemaakt waarbij het gemiddelde (gem.3,08) van de vier variabelen is berekend.

Tabel 9 Reden duurzaamheid onder bedrijven

Vragen 20 tot en met 23	**Gemiddelde**	**Standaarddeviatie**	**(Helemaal) mee eens**
Duurzaamheid levert ons bedrijf nieuwe klanten op	2,93	1,23	37,6%
Duurzaamheid is een noodzaak voor ons bedrijf,	3,00	1,23	38,3%
Duurzaamheid is een kans voor ons bedrijf	3,41	1,18	55,4%
Duurzaamheid is een hype in onze markt	2,96	1,31	37,2%

De bedrijven vinden dat duurzaamheid in redelijke positieve mate (gem. 2.93, s.d. 1.23) bijdraagt aan nieuwe klanten. De noodzaak van duurzaamheid voor een bedrijf wordt zeker ervaren (gem.3.00, s.d. 1.23) en het bedrijfsleven in Breda ervaart het als een goede kans (gem. 3.41, s.d. 1.18). Ruim een derde van de bedrijven (37,2%) beschouwt duurzaamheid als een hype, maar het merendeel staat hier neutraal of ontkennend tegenover.

Interne redenen

De belangrijkste reden voor het bedrijfsleven om duurzaamheid te implementeren blijkt een economisch motief te zijn (51,2%), gevolgd door sociale motieven (24,7%) en milieuoverwegingen (24,0%). Het belangrijkste motief voor een duurzame relatie in het zakelijke netwerk blijkt ook het economische motief te zijn (65,9%) gevolgd door een sociale motief (22%) en milieuoverwegingen (12,2%).

Tabel 10 Belangrijkste motief om duurzaamheid te implementeren

Vraag 17	**Percentage**
Economisch motief	51,2%
Sociale motieven	24,7%
Milieuoverwegingen	24,0%
Reden duurzame relatie in het zakelijke netwerk	
Vraag 18	**Percentage**
Economisch motief	65,9%
Sociale motieven	22,0%
Milieuoverwegingen	12,2%

4.6 Relatie bedrijfskenmerken en duurzaamheid

Vervolgens is nagegaan in hoeverre er verschillen bestaan wat betreft duurzaamheid tussen bedrijven die verschillen in bedrijfsomvang (in fte) en klanttype (B2B, B2C). Alleen wanneer groepen statistisch significant verschillen, worden deze meer in detail besproken (hiervoor zijn ANOVA-testen en chi-square toetsen uitgevoerd).

Duurzaamheid naar deelaspecten

Wat betreft economische duurzaamheid blijkt er een significant verschil (*F*= 9,94, *p*<0,001) tussen de bedrijven met verschillende klantgroepen te bestaan. Zo blijkt dat de bedrijven die gericht zijn op de eindconsumenten (B2C) significant minder gericht (gem.3.73) zijn op winst door duurzaamheid dan bedrijven die gericht zijn op bedrijven/organisaties (B2B) (gem.4.24) en zowel op B2B als B2C (p<.001, gem.4.19).

Er blijkt een marginaal significant verschil (*F*= 2.78, *p*=.065) in de houding van de klanten naar duurzaamheid tussen de bedrijven met verschillende klantgroepen te bestaan. Zo blijken de klanten van de bedrijven met zowel bedrijven/ organisaties en eindconsumenten een opvallend positieve houding (p<.026) naar duurzaamheid te hebben (gem.3.95) in tegenstelling tot bedrijven met eindconsumenten als klanten (gem.3.33). Overige analyses tonen geen significante verbanden aan/ data voldoen niet aan de toetsvoorwaarden.

Bij de nieuw gevormde factor *milieu* blijkt er een significant verschil (F= 3.99, p=.020) tussen de bedrijven met verschillende klantgroepen te bestaan. Zo blijkt ook hier dat de bedrijven die gericht zijn op de eindconsumenten (B2C) significant (p=0,026) minder gericht (gem. 3,10) zijn op het milieu binnen duurzaamheid dan bedrijven die gericht zijn op bedrijven/organisaties (B2B) (gem.3.40)en zowel op B2B als B2C (gem.3.41).

Bij de nieuw gevormde factor *maatschappij* blijkt er een significant verschil (F= 3.58, p<.030) tussen de bedrijven met verschillende klantgroepen te bestaan. Net als bij de voorgaande analyses blijkt ook hier weer dat de bedrijven die gericht zijn op de eindconsumenten (B2C) significant (p<.048) minder gericht (gem.3.47) zijn op de maatschappij binnen duurzaamheid dan bedrijven die gericht zijn op bedrijven/organisaties (B2B) (gem.3.75)en zowel op B2B als B2C (gem.3.80). Er blijkt geen significant verschil (F= 2.04, p=0,130) in houding naar duurzaamheid te zijn tussen de verschillende grootte van bedrijven (in fte).

Er blijkt ook geen significant verschil tussen de verschillende bedrijven in grootte en klantengroepen te bestaan (F=> 1.24, p>.124) als het gaat om de reden voor duurzaamheid. Er kan gesteld worden dat de bedrijven in Breda een gematigde noodzaak ervaren om voor duurzaamheid te kiezen. De voornaamste reden blijkt dat bedrijven het als een kans zien.

Algehele duurzaamheid

Wat betreft de algehele duurzaamheid en de duurzaamheid in vergelijking met concurrentie zijn er geen verschillen wat betreft bedrijfsgrootte en type klantgroep (gem.3.46, sd 0.92). Ook over de ondersteuning van gemeente (gem.3.25 ,sd 0.68) en banken (gem.3.05, sd 0.99) zijn de verschillende type bedrijven in dezelfde mate tevreden.

Stakeholders en duurzaamheid

Wel vinden we marginaal verschillende scores (p<0.10) voor het belang dat klanten en medewerkers hechten aan duurzaamheid. Medewerkers van bedrijven die zowel B2B als B2c-markten actief zijn achten duurzaamheid belangrijker (gem.3.62) dan medewerkers van b2B-bedrijven (gem.3.40) en B2C-bedrijven (gem.3.39). Verder vinden we dat de klanten van B2B-bedrijven duurzaamheid belangrijker vinden (gem.3.59) dan klanten van gemengde B2B&B2C-bedrijven (gem.3.51) en B2C-bedrijven (gem. 3.51). Naar bedrijfsgrootte zijn er geen verschillen.

Drijfveren voor duurzaamheid

Er blijkt een marginaal significant verschil (p.097) tussen de klantgroepen (B2C/B2B) te bestaan betreffende de belangrijkste reden om duurzaamheid te implementeren in het bedrijf. Tevens bestaat er een marginaal significant verschil (p.093) tussen de klantgroepen (B2C/B2B) als het gaat om de belangrijkste reden van duurzaamheid in het zakelijke netwerk (toeleveranciers, partners en klanten). Zo blijkt dat het economische motief de grootste motivator is om aan duurzaamheid te doen onafhankelijk of bedrijven zich op de eindconsumenten of op bedrijven richten.

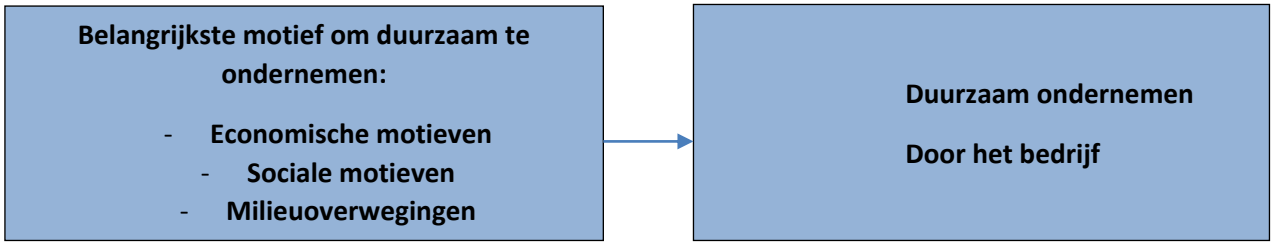
Het blijkt dat er een zeer marginaal significante verschillen bestaan tussen de grootte van de bedrijven gemeten in fte en de belangrijkste reden voor een duurzame bedrijfsvoering (p ,130). Zo blijkt ook hier dat het economische motief de grootste motivator is om aan een duurzaamheid bedrijfsvoering te doen en een duurzame zakelijke relatie te onderhouden. Dit geldt voor zowel de kleine, middelgrote als de grote bedrijven in Breda. 83,3% van de bedrijven in Breda maakt in zeer beperkte mate tot en met in redelijke mate gebruik van duurzaamheid om het imago te versterken. 16,7% van de bedrijven maakt in ruime tot zeer ruime mate gebruik van duurzaamheid om het imago te versterken.

Uiteindelijk kan geconcludeerd worden dat de bedrijven in Breda relatief goed bezig zijn op het gebied van duurzaamheid maar dat bedrijven die een tussenpositie in de keten innemen (B2B bedrijven) meer op duurzaamheid gericht zijn dan bedrijven die aan het eind van de keten zitten en eindconsument bedienen (B2C bedrijven). Dit geldt voor zowel voor de economische, milieu alsmede de maatschappelijke reden om te verduurzamen. Daarbij vinden ook de klanten van B2B bedrijven duurzaamheid belangrijker dan de klanten van de bedrijven aan het einde van de keten maar hierbij maakt de grootte van het bedrijf niet uit. De voornaamste reden om duurzaam te ondernemen en langdurig zakelijke relaties te onderhouden blijkt een economische motief te zijn.

4.6 De motieven om duurzaam te ondernemen in relatie tot daadwerkelijke duurzaamheid

Onderstaande analyses zijn bedoeld voor de geïnteresseerde lezer omdat de uitkomsten niet bijdragen aan het beantwoorden van de centrale onderzoeksvraag maar als extra toevoeging op basis van de verkregen data.

Binnen het conceptuele model wordt de relatie tussen de attitude van het bedrijfsleven de stakeholders t.a.v. duurzaamheid op de belangrijkste reden voor een duurzame bedrijfsvoering getoetst. De interesse gaat uit naar welke onderliggende factoren een significant verschil aantonen bij de belangrijkste reden voor de inrichting van een duurzame bedrijfsvoering. In het specifiek welke factor het grootste significante effect heeft op de belangrijkste reden voor de inrichting van een duurzame bedrijfsvoering. De geschatte modellen (discriminant en binaire logistische regressie) lijken geen goede voorspeller te zijn van de belangrijkste reden om aan duurzaamheid te doen door het niet voldoende aan de randvoorwaarde van de toetsen en de uitkomsten zelf. Er is gekozen om de verwachte relaties van het model niet als geheel te toetsen maar afzonderlijk van elkaar door middel van verschillende Anova's met als input de variabelen zoals gemeten (en zijn dus niet uit de factoranalyse afkomstig).



Tabel 11 Gemiddelde belangrijkste reden voor een duurzame bedrijfsvoering

Variabele	Gemiddelde:	Economisch	Sociaal	Milieu
Houdt rekening met milieuaspecten		3.41	3.39	3.75
Zoveel mogelijk gebruik van grondstoffen/middelen uit de omgeving		2.84	3.32	3.20
Speelt in op duurzaamheidsontwikkelingen in de maatschappij		3.29	3.45	3.96
Houdt rekening met het sociaal welzijn van de samenleving		3.76	4.03	4.06
Actief in het onderhouden van maatschappelijke relaties		3.29	3.54	3.65
Gericht op lange termijn opbrengsten		3.96	3.79	3.84
Gericht op het onderscheiden in de markt waarin wij actief zijn		3.06	3.00	3.52
Gericht op het realiseren van duurzame groei van het bedrijf		**4.02**	**4.07**	**4.26**

De beschrijvende statistieken in tabel 11 tonen aan dat bedrijven doorgaans een positieve houding hebben ten aanzien van duurzaamheid. Vanuit een economisch opzicht hebben bedrijven een sterk positieve houding naar duurzaamheid voor een duurzame groei van het bedrijf. Vanuit een sociale reden is er ook een sterk positieve houding om duurzame groei van het bedrijf te realiseren en het rekening houden met het sociaal welzijn van de samenleving. De sterk positieve houding naar duurzame groei van de organisatie scoort ook het hoogste als het gaat over de voornaamste reden op het gebied van milieu.

Tabel 12 Afhankelijke variabel: *belangrijkste reden voor een duurzame bedrijfsvoering*

Variabele	Sig.	F
Houdt rekening met milieuaspecten	.075	2.61
Zoveel mogelijk gebruik van grondstoffen/middelen uit de omgeving	**.016**	4.22
Speelt in op duurzaamheidsontwikkelingen in de maatschappij	**.001**	7.66
Houdt rekening met het sociaal welzijn van de samenleving	**.060**	2.84
Actief in het onderhouden van maatschappelijke relaties	.070	2.68
Gericht op lange termijn opbrengsten	.606	0.50
Gericht op het onderscheiden in de markt waarin wij actief zijn	**.012**	4.45
Gericht op het realiseren van duurzame groei van het bedrijf	.509	.068

Op de eerste plaats wordt er het verschil in de gemiddelden van de belangrijkste reden om aan duurzaamheid te doen onderzocht. Op basis van Anova's wordt duidelijk dat (tabel 12) er significante (p<.017) verschillen bestaan in wat de belangrijkste reden is om een duurzame organisatie in te richten. Zo blijkt dat er verschillen bestaan als het gaat om de voornaamste reden bij het gebruik van *grondstoffen/middelen uit de omgeving, inspelen op de duurzaamheids-ontwikkelingen in de maatschappij* en *gericht zijn op het onderscheiden in de markt waarin zij actief zijn. Het rekening houden met milieuaspecten en het sociaalwelzijn van de samenleving blijken een marginaal significant verschil* (p<.076) in de gemiddelde te omvatten als het gaat om wat de belangrijkste reden is om een duurzame organisatie in te richten.

Tabel 13 Afhankelijke variabel: *belangrijkste reden voor een duurzame bedrijfsvoering*

Variabele	Belangrijkste reden* (i= hoogste gemiddelde)	Sig.** (i-j)
Houdt rekening met milieuaspecten	Milieuoverwegingen	**.034**
Zoveel mogelijk gebruik van grondstoffen/middelen uit de omgeving	Sociaal	**.008**
Speelt in op duurzaamheidsontwikkelingen in de maatschappij	Milieuoverwegingen	**.000** **.010**
Houdt rekening met het sociaal welzijn van de samenleving	Milieuoverwegingen	**.044**
Actief in het onderhouden van maatschappelijke relaties	Milieuoverwegingen	**.031**
Gericht op onderscheiden in de markt waarin wij actief zijn	Milieuoverwegingen	**.009** **.008**

* De uitkomst met het hoogste gemiddelde wordt weergegeven

** Alleen de significante verschillende relaties worden weergegeven p< .05

Op de tweede plaats laten verdere analyses (Anova Post Hoc) zien wat de grootte van de vastgestelde verschillen precies is omdat deze informatie niet inzichtelijk wordt uit de voorgaande analyses. De interesse gaat uit naar wat de belangrijkste reden van het bedrijfsleven uit Breda is in relatie tot de invulling van bepaalde duurzaamheidaspecten. Zo blijkt (tabel 13) dat 5 van 6 redenen waarom bedrijven aan duurzaamheid doen *milieuoverwegingen* betreft en alleen bij de vraag *of de bedrijven zoveel mogelijk gebruik maken van grondstoffen/middelen uit de omgeving* blijkt dat dit *sociale duurzaamheid* betreft.

Belangrijkste reden duurzame bedrijfsvoering

Op de eerste plaatst (tabel 14) met het hoogste gemiddelde (gem. 4.06) houden de bedrijven in Breda rekening met het sociaal welzijn van de samenleving met als belangrijkste reden milieuoverwegingen. Op de tweede plaats wordt er ingespeeld op de duurzaamheidsontwikkelingen in de maatschappij (gem. 3.96) en op de derde plek wordt er rekening gehouden met milieuaspecten (gem. 3.75). Beiden hebben als belangrijkste reden ook milieuoverwegingen.

Tabel 14 Gemiddelde belangrijkste reden

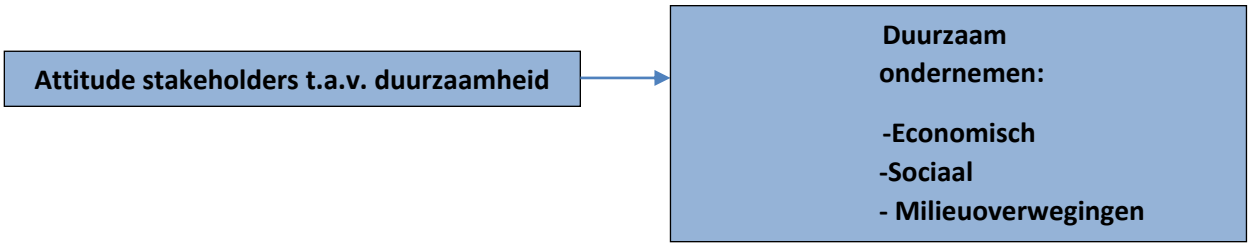
Variabele	Belangrijkste reden*	Gemiddelde.**
Houdt rekening met milieuaspecten	Milieuoverwegingen	**3.75**
Zoveel mogelijk gebruik van grondstoffen/middelen uit de omgeving	Sociaal	3.32
Speelt in op duurzaamheidsontwikkelingen in de maatschappij	Milieuoverwegingen	**3.96**
Houdt rekening met het sociaal welzijn van de samenleving	Milieuoverwegingen	**4.06**
Actief in het onderhouden van maatschappelijke relaties	Milieuoverwegingen	3.66
Gericht op onderscheiden in de markt waarin wij actief zijn	Milieuoverwegingen	3.52

* De uitkomst met het hoogste gemiddelde wordt weergegeven

** Alleen de significante verschillende relaties worden weergegeven p< .05

Attitude stakeholders t.a.v. duurzaamheid en relatie tot duurzaam ondernemen

In dit hoofdstuk worden de verschillen in de attitude van de stakeholders t.a.v. duurzaamheid en reden om duurzaam ondernemen getoetst.



Gemiddelde belangrijkste reden voor een duurzame bedrijfsvoering

Variabele	Gemiddelde: Economisch	Sociaal	Milieu
In hoeverre vinden uw medewerkers duurzaamheid belangrijk?	3.29	3.56	3.79
In hoeverre vinden uw klanten duurzaamheid belangrijk?	3.38	3.48	3.66
In hoeverre denken uw klanten met u mee om duurzame producten/diensten te realiseren?	2.09	2.21	2.33
In hoeverre kiezen uw klanten voor uw bedrijf vanwege de duurzaamheid van de producten/diensten?	2.10	2.25	2.59
Hoe ervaart u de medewerking van banken bij de duurzame ontwikkeling van uw bedrijf?	**4.58**	**4.38**	**4.79**
Hoe ervaart u de medewerking van uw gemeente bij de duurzame ontwikkeling van uw bedrijf?	3.18	3.21	3.43

Tabel 15

De beschrijvende statistieken (tabel 15) tonen aan dat *de medewerking van de banken* sterk bijdraagt om duurzaam te ondernemen gevolgd door de klanten, de medewerkers en de gemeente Breda. Klanten blijken beperkt bij te dragen aan de realisatie van duurzame producten/diensten.

Afhankelijke variabel: *belangrijkste reden voor een duurzame bedrijfsvoering*

Variabele	Sig.	F
In hoeverre vinden uw medewerkers duurzaamheid belangrijk?	**.000**	9.27
In hoeverre vinden uw klanten duurzaamheid belangrijk?	.076	2.59
In hoeverre denken uw klanten met u mee om duurzame producten/diensten te realiseren?	.299	1.21
In hoeverre kiezen uw klanten voor uw bedrijf vanwege de duurzaamheid van de producten/diensten?	**.011**	4.56
Hoe ervaart u de medewerking van banken bij de duurzame ontwikkeling van uw bedrijf?	.318	1.14
Hoe ervaart u de medewerking van uw gemeente bij de duurzame ontwikkeling van uw bedrijf?	**.030**	3.54

Tabel 16

De uitkomsten van de Anova's maken duidelijk (tabel 16) dat gemiddelde van de *attitudes van de medewerkers, de klanten van de bedrijven* en *de gemeente Breda* significant (p<.031) van elkaar verschillen als het gaat om de belangrijkste reden om een duurzame bedrijfsvoering in te richten.

Anova post hoc

Variabele	Belangrijkste reden* (i= hoogste gemiddelde)	Sig.** (i-j)
In hoeverre vinden uw medewerkers duurzaamheid belangrijk?	Milieuoverwegingen	**0.00**
In hoeverre kiezen uw klanten voor uw bedrijf vanwege de duurzaamheid van de producten/diensten?	Milieuoverwegingen	**0.02**
Hoe ervaart u de medewerking van uw gemeente bij de duurzame ontwikkeling van uw bedrijf?	Milieuoverwegingen	**.010**

* De uitkomst met het hoogste gemiddelde wordt weergegeven

** Alleen de significante verschillende relaties worden weergegeven p< .05

Tabel 17

De bijbehorende post hoc (tabel 17) toont aan dat ook onder de stakeholders de milieuoverweging de voornaamste reden is om een duurzame bedrijfsvoering in te richten.

Anova milieu

Variabele	Belangrijkste reden*	Gemiddelde.**
In hoeverre vinden uw medewerkers duurzaamheid belangrijk?	Milieuoverwegingen	**3.80**
In hoeverre kiezen uw klanten voor uw bedrijf vanwege de duurzaamheid van de producten/diensten?	Milieuoverwegingen	**2.59**
Hoe ervaart u de medewerking van uw gemeente bij de duurzame ontwikkeling van uw bedrijf?	Milieuoverwegingen	**3.43**

* De uitkomst met het hoogste gemiddelde wordt weergegeven

** Alleen de significante verschillende relaties worden weergegeven p< .05

Tabel 18

Bedrijven blijken een *milieuoverwegingen* als belangrijkste reden te hebben wanneer er naar attitude van stakeholders wordt gekeken (tabel 18). Dit komt voort uit de attitude van de medewerkers, de medewerking van de gemeente en de klanten van de bedrijven vanwege de keuze voor de duurzame producten/diensten die het bedrijf levert.

5 Conclusies

5.1 Samenvatting bevindingen

Veel Bredaase bedrijven geven aan bezig te zijn met duurzaamheid, slechts 13,3% geeft aan de eigen bedrijfsvoering in het geheel niet duurzaam te vinden. Daarentegen staat ruim 10% die zich zeer duurzaam noemt en voor wie duurzaamheid waarschijnlijk tot de kern van de bedrijfsvoering behoort; de overige bedrijven nemen een tussenpositie in. Maar wat betekent duurzaamheid voor Bredaase bedrijven? In de eerste plaats gaat het daarbij om economische duurzaamheid. Bedrijven "scoren" vooral op het realiseren van duurzame groei en hun focus op lange termijn opbrengsten met als doel om op lange termijn ook nog te bestaan. Pas daarna komen sociale duurzaamheid (sociaal welzijn van de samenleving, maatschappelijke relaties) en duurzame bedrijfsvoering geënt op milieu-overwegingen. Waar in de volksmond duurzaamheid nogal eens in een adem wordt genoemd met zorg voor natuur en het milieu, blijkt dit een te beperkte opvatting van waar Bredase bedrijven mee bezig zijn.

Als we kijken wat het belangrijkste motief is van ondernemingen om aan duurzaamheid te doen, dan kunnen grof gezegd stellen dat de helft van de bedrijven dit primair doet vanuit economische overwegingen, een kwart vanuit sociale overwegingen en eveneens een kwart vanuit milieuoverwegingen. Daarbij valt iets interessants op. Bedrijven die aangeven dat zorg voor het milieu hun primaire motief is, scoren op verschillende sociale aspecten van duurzaamheid en het realiseren van duurzame groei ook het beste. Daarnaast is deze groep ook iets meer tevreden over de ondersteuning van de gemeente dan de andere twee groepen. Daarmee lijkt duurzaamheid vanuit milieu-overwegingen krachtig om ook andere aspecten van duurzaamheid op gang te krijgen.

Waar 10,5% zich zichzelf zeer duurzaam vindt, geeft slechts 4,2% aan veel duurzamer te opereren dan de naaste concurrenten. Het lijkt er dus op dat deze zeer duurzame bedrijven direct met elkaar in concurrentie opereren en op dezelfde markten actief zijn. Daarnaast vindt het merendeel van de bedrijven (68,3%) zichzelf ongeveer even duurzaam als de naaste concurrenten. In hoeverre duurzaamheid gedreven wordt bedrijfstak-ontwikkelingen (al dan niet via (zelf)regulering) is iets wat nader onderzocht behoeft. In algehele zin vinden iets meer bedrijven zichzelf duurzamer dan de concurrent dan minder duurzaam. Een lichte zelfoverschatting of een niet volledig representatieve steekproef zouden daarbij een rol kunnen spelen.

Gemeentes spelen voor ruim een kwart van de bedrijven een ondersteunende rol bij het realiseren van duurzaamheid. Bij de banken geeft meer dan de helft aan geen ondersteuning van de bank nodig te hebben, maar voor de groep die wel aangeeft dat het relevant is ervaart 29,7% actieve medewerking. Daarentegen ervaart ruim 20% van deze groep tegenwerking. Dat zo veel bedrijven aangeven geen behoefte hebben aan ondersteuning vanuit banken, kan komen omdat men geen of alternatieve financiering nodig heeft, maar ook dat men de mogelijkheden van ondersteuning onvoldoende kent. Op een open vraag hierover kwam bijvoorbeeld nagenoeg geen antwoord. Behoefte aan een regierol van de gemeente of de bank hebben in ieder geval slechts zeer weinig bedrijven, veel belangrijker wordt gevonden het wijzen op mogelijkheden en voorlichting geven..

Waar gekeken wordt naar de marktaspecten van duurzaamheid, dan valt op dat de urgentie voor verduurzaming nog niet door ieder bedrijf wordt gevoeld. Het merendeel van de bedrijven ervaart duurzaamheid niet als een hype (62,8%), maar daarentegen geeft slechts 38,3% het een noodzaak te vinden voor het eigen bedrijf. Mogelijk heeft dit ook te maken met het feit dat slechts 37,6% verwacht dat duurzaamheid meer klanten zal opleveren. De meeste bedrijven geven aan dat de meeste klanten niet kiezen voor het bedrijf vanwege duurzaamheid en ook denken klanten (nog) weinig mee over verduurzaming van producten en diensten.

Op vrijwel alle punten zijn zowel grote als kleine bedrijven in dezelfde mate bezig met duurzaamheid. We zien echter wel dat B2C-bedrijven van B2B-bedrijven (alsmede gemengde bedrijven) verschillen. B2C-bedrijven zijn minder bezig met zowel economische, sociale als milieu-gerelateerde duurzaamheid dan de andere twee bedrijfstypes. Daarnaast valt op dat ook hun medewerkers en klanten minder belang hechten een duurzaamheid dan binnen B2B-bedrijven het geval is.

5.2 Methodologische en didactische overwegingen

Op methodologisch vlak trekken wij de volgende conclusies:

- Dataverzameling via beginnende studenten is goed mogelijk waarbij studenten niet alleen worden ingezet maar er ook leeropbrengsten zijn voor de studenten.
- De bevindingen kunnen dienen als benchmark voor studenten die zelf binnen bedrijven aan de slag gaan, bijvoorbeeld in het kader van hun stage. In de stage van de opleiding CE zal deze vragenlijst verder gaan worden ingezet. Daarbij gaat iedere student de vragenlijst afnemen bij zijn stagebedrijf en vervolgens dient de student een vergelijking te maken met de cijfers in dit rapport. Twee leerdoelen: 1) studenten kunnen handen en voeten geven aan duurzaamheid en 2) ze leren op een heel praktische manier onderzoeksresultaten lezen en interpreteren.
- Het trekken van een adequaat steekproefkader bleek lastig. De getrokken steekproef vanuit officiële registers sluit niet goed aan bij de vooraf gestelde randvoorwaarden, in het bijzonder met betrekking tot bedrijfsgrootte.
- Deze enquête geeft een algemeen beeld van diverse aspecten, maar kan vanwege het explorerende karakter op veel punten geen grote diepgang bieden. Verdiepende interviews dan wel focusgroepen zijn dan ook zeker gewenst om de bevindingen verder in te kleuren. Dit zou ook de vorm kunnen krijgen van best-practices of case-studies.
- Bedrijven zijn welwillend om te participeren in het onderzoek waardoor een relatief responspercentage kon worden gerealiseerd, maar daarbij is een persoonlijke benadering wel belangrijk. Daarbij geven 50 responderende bedrijven aan dat ze mogen worden benaderd voor participatie aan een diepte-interview of focusgroep.

Mogelijke richtingen voor vervolgonderzoek

Specifiek denken we dat de volgende richtingen zinvol zijn:

- De rol van de externe stakeholders

Het lijkt erop dat de bank en de gemeente geen sterke rol spelen binnen verduurzaming. Wat echter nog onvoldoende duidelijk is, is in hoeverre hierin succesvol verandering kan worden gebracht. Eigenlijk gaat daar de vraag aan vooraf waarom en hoe hieraan behoefte zou kunnen zijn. Steeds vaker wordt gesteld

dat innovaties pas echt effectief en duurzaam zijn als ze door het netwerk van stakeholders en de volledige keten worden geïnitieerd en gedragen. De vraag is welke rol gemeente en banken in dit netwerk spelen. Belangrijk daarbij is te exploreren of men elkaar al voldoende heeft gevonden of dat men onvoldoende van elkaar op de hoogte is.

- De vermarkting van duurzaamheid

Wat de resultaten onvoldoende overtuigend duidelijk maken is dat de markt op duurzaamheid zit te wachten. Daarbij valt specifiek op dat klanten hun keuzes niet sterk baseren op duurzaamheid, laat staan er actief aan meewerken. Dit speelt het sterkst bij eindconsumenten, maar is zeker ook een aandachtspunten voor afnemers in het B2B-gedeelte van de keten. Het is daarbij echter wel noodzakelijk om duurzaamheid te vermarkten. Dat kan in de vorm van nieuwe business-modellen, moderne vormen van marketing (zoals story telling), maar ook door adequaat gebruik van logo's of het geven van duurzaamheidsinformatie. Vervolgonderzoek zou inzichtelijk kunnen maken waar de schoen wringt of richtingen kunnen geven voor succesvolle implementatie.

Hartelijk dank dat u deelneemt aan een onderzoek over *duurzame bedrijfsvoering* door het invullen van deze vragenlijst. Het invullen duurt ongeveer 10 minuten en bevat meerkeuzevragen over diverse onderwerpen. Uw gegevens worden anoniem behandeld en verwerkt.

Duurzame bedrijfsvoering wordt in de breedste zin van het woord onderzocht: people, planet en profit en kijkt op welke manier een organisatie is ingericht om winstgevende groei te realiseren naast “doing the right thing”.

Dit onderzoek wordt door Avans hogeschool uitgevoerd en is onderdeel van de Economische Barometer van Breda: een unieke samenwerking tussen Avans Hogeschool, Gemeente Breda en Rabobank Breda wat het economische klimaat van Breda onderzoekt (www.economischebarometer.nl).

Er volgt nu een aantal algemene vragen over uw bedrijf en de markt waarin uw bedrijf actief is.

* 1. Voer hier het volgnummer (kolom c) in van het bedrijf wat jullie als projectgroep onderzoeken zoals vermeld staat op de lijst "Verdeling bedrijven per projectgroep" die op Bb te vinden is (erg belangrijk i.v.m. validatie).

2. Vestigingsnummer (indien bekend)

* 3. Wie zijn uw klanten?

- ◯ Eindconsumenten (business-to-consumer)
- ◯ Bedrijven / organisaties (business-to-business)
- ◯ Zowel eindconsumenten als bedrijven/organisaties

* 4. Hoeveel mensen werken er in uw bedrijf uitgedrukt in fte (fulltime- equivalents)?

- ◯ < 5 fte
- ◯ 5 – 10 fte
- ◯ 11 – 20 fte
- ◯ 21 – 30 fte
- ◯ 31 – 40 fte
- ◯ 41 – 50 fte
- ◯ > 50 fte

* 5. Hoe heeft de omvang van het personeelsbestand van uw bedrijf zich in de afgelopen drie jaar ontwikkeld?

- ◯ Sterk toegenomen (meer dan 10%)
- ◯ Toegenomen (tussen 5-10%)
- ◯ (Ongeveer) gelijk gebleven
- ◯ Afgenomen (tussen 5-10%)
- ◯ Sterk afgenomen (meer dan 10%

* 6. Hoe heeft de omzet van uw bedrijf zich in de afgelopen drie jaar ontwikkeld?

- ◯ Sterk toegenomen (meer dan 10%)
- ◯ Toegenomen (tussen 5-10%)
- ◯ (Ongeveer) gelijk gebleven
- ◯ Afgenomen (tussen 5-10%)
- ◯ Sterk afgenomen (meer dan 10%)

* 7. Hoe heeft de winst van uw bedrijf zich in de afgelopen drie jaar ontwikkeld?

- ◯ Sterk toegenomen (meer dan 10%)
- ◯ Toegenomen (tussen 5-10%)
- ◯ (Ongeveer) gelijk gebleven
- ◯ Afgenomen (tussen 5-10%)
- ◯ Sterk afgenomen (meer dan 10%)

* 8. Hoe heeft het aantal concurrenten in uw belangrijkste markt(en) zich in de afgelopen drie jaar ontwikkeld?

- ◯ Sterk toegenomen (meer dan10%)
- ◯ Toegenomen (tussen 5-10%)
- ◯ (Ongeveer) gelijk gebleven
- ◯ Afgenomen (tussen 5-10%)
- ◯ Sterk afgenomen (meer dan 10%)

Er volgen nu een aantal stellingen over duurzaamheid in het algemeen en binnen uw bedrijf. Geeft u aan in hoeverre u het eens bent met de stellingen. De antwoordmogelijkheden zijn: *helemaal mee oneens, mee oneens, niet mee oneens/niet mee eens, mee eens, helemaal mee eens*.

* 9. Ons bedrijf houdt serieus rekening met milieuaspecten (de natuur, CO2- uitstoot, etc.).

Helemaal mee oneens				Helemaal mee eens
◯	◯	◯	◯	◯

* 10. Ons bedrijf maakt zo veel mogelijk gebruik van grondstoffen/middelen uit de omgeving (lokale leveranciers i.p.v. importeren, etc.).

Helemaal mee oneens				Helemaal mee eens
◯	◯	◯	◯	◯

* 11. Ons bedrijf speelt in op actuele duurzaamheidsontwikkelingen in de maatschappij (groene stroom opwekken, afval beperken/ scheiden, etc.).

Helemaal mee oneens				Helemaal mee eens
◯	◯	◯	◯	◯

* 12. Ons bedrijf houdt rekening met het sociaal welzijn van de samenleving (eigen werknemers en (lokale) omgeving, lokale initiatieven, regelgeving, etc.) .

Helemaal mee oneens				Helemaal mee eens
◯	◯	◯	◯	◯

* 13. Ons bedrijf is actief in het onderhouden van maatschappelijke relaties (gemeente, banken, omwonenden, conculega's etc.).

Helemaal mee oneens				Helemaal mee eens
◯	◯	◯	◯	◯

* 14. Ons bedrijf is gericht op lange termijn opbrengsten (i.p.v. korte termijn winsten).

Helemaal mee oneens				Helemaal mee eens
○	○	○	○	○

* 15. Met onze duurzame bedrijfsvoering zijn wij gericht op het onderscheiden in de markt waarin wij actief zijn.

Helemaal mee oneens				Helemaal mee eens
○	○	○	○	○

* 16. Ons bedrijf is gericht op het realiseren van duurzame groei van het bedrijf (over 10 jaar bestaan we nog).

Helemaal mee oneens				Helemaal mee eens
○	○	○	○	○

* 17. Wat is voor u de belangrijkste reden voor een duurzame bedrijfsvoering?

- ○ Economische
- ○ Sociale
- ○ Milieuoverwegingen

* 18. Wat is voor u de belangrijkste reden voor<u>een duurzame relatie met uw zakelijke netwerk</u> (toeleveranciers, partners en klanten)?

- ○ Economische
- ○ Sociale
- ○ Milieuoverwegingen

* 19. Alles overziend: hoe duurzaam is uw bedrijf?

Helemaal niet duurzaam				Zeer duurzaam
○	○	○	○	○

Er volgen nu een aantal stellingen over duurzaamheid. Geeft u het aan in hoeverre u het eens bent met de stellingen. De antwoordmogelijkheden zijn: *helemaal mee oneens, mee oneens, niet mee oneens/niet mee eens, mee eens, helemaal mee eens.*

* 20. Duurzaamheid levert ons bedrijf nieuwe klanten op.

Helemaal mee oneens				Helemaal mee eens
○	○	○	○	○

* 21. Duurzaamheid is een noodzaak voor ons bedrijf.

Helemaal mee oneens				Helemaal mee eens
○	○	○	○	○

* 22. Duurzaamheid is een kans voor ons bedrijf.

Helemaal mee oneens				Helemaal mee eens
○	○	○	○	○

* 23. Duurzaamheid is een hype in onze markt.

Helemaal mee oneens				Helemaal mee eens
○	○	○	○	○

Onderstaande vragen gaan specifiek over de medewerking van uw stakeholders: gemeente, banken, personeel en klanten.

* 24. Hoe ervaart u de medewerking van banken bij de duurzame ontwikkeling van uw bedrijf?

- ○ De bank werkt zeer tegen
- ○ De bank werkt tegen
- ○ De bank werk niet mee en niet tegen
- ○ De bank werkt mee
- ○ De bank werkt zeer mee
- ○ Niet van toepassing

* 25. Wat verwacht u van banken t.a.v. duurzaamheid in uw bedrijf?

- ○ Wijzen op mogelijkheden/ voorlichten
- ○ Gunstige financieringsvoorwaarden voor duurzaamheidsfinancieringen
- ○ Geen bemoeienis
- ○ Een regierol
- ○ Overige namelijk:

[ ]

* 26. Hoe ervaart u de medewerking van uw gemeente bij de duurzame ontwikkeling van uw bedrijf?

- ◯ De gemeente werkt zeer tegen
- ◯ De gemeente werkt tegen
- ◯ De gemeente werk niet mee en niet tegen
- ◯ De gemeente werkt mee
- ◯ De gemeente werkt zeer mee

* 27. Wat verwacht u van uw gemeente t.a.v. duurzaamheid in uw bedrijf?

- ◯ Wijzen op mogelijkheden / voorlichten
- ◯ Geen bemoeienis
- ◯ Een regierol
- ◯ Anders, namelijk:

* 28. In hoeverre vinden uw medewerkers duurzaamheid belangrijk?

- ◯ Zeer onbelangrijk
- ◯ Onbelangrijk
- ◯ Niet belangrijk/niet onbelangrijk
- ◯ Belangrijk
- ◯ Zeer belangrijk

* 29. In hoeverre vinden uw klanten duurzaamheid belangrijk?

- ◯ Zeer onbelangrijk
- ◯ Onbelangrijk
- ◯ Niet belangrijk niet onbelangrijk
- ◯ Belangrijk
- ◯ Zeer belangrijk

* 30. In hoeverre denken uw klanten met u mee om duurzame producten/diensten te realiseren?

- ◯ In zeer beperkte mate
- ◯ In beperkte mate
- ◯ In redelijke mate
- ◯ In ruime mate
- ◯ In zeer ruime mate

* 31. In hoeverre kiezen uw klanten voor uw bedrijf vanwege de duurzaamheid van de producten/diensten?

- ◯ In zeer beperkte mate
- ◯ In beperkte mate
- ◯ In redelijke mate
- ◯ In ruime mate
- ◯ In zeer ruime mate

* 32. In welke mate zet uw bedrijf duurzaamheid in om uw imago te versterken? (als branding/marketing)

- ◯ In zeer beperkte mate
- ◯ In beperkte mate
- ◯ In redelijke mate
- ◯ In ruime mate
- ◯ In zeer ruime mate

* 33. Hoe duurzaam is uw bedrijfsvoering in vergelijking met concurrenten in de markt?

Veel duurzamer	Duurzamer	Gemiddeld duurzaam	Minder duurzaam	Veel minder duurzaam
◯	◯	◯	◯	◯

* 34. Mogen wij u uitnodigen voor een eventueel verdiepingsgesprek?

◯ Ja ◯ Nee

Indien ja: u kunt mij bereiken op (e-mail):

[ ]

Graag willen wij als Avans Hogeschool u bedanken voor het invullen van de vragenlijst. Hierbij nodigen wij u alvast graag uit voor de oplevering van de Economische Barometer van Breda: een unieke samenwerking tussen Avans Hogeschool, Rabobank Breda en de gemeente Breda binnen het lectoraat New Marketing van Avans.

De formele uitnodiging voor de oplevering in maart 2017 ontvangt u t.z.t. Voor meer informatie kunt u kijken op http://www.economischebarometer.nl