



---

# Onderzoekscasus hoofdstuk 5

## 'De Markt van Morgen'

### Korte beschrijving

Er bestaan veel definities en operationalisaties van de begrippen duurzaam ondernemen (DO) of maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). De gastspreker verbindt beide begrippen door de nadruk te leggen op de maatschappelijke verantwoordelijkheid die bedrijven hebben voor het bijdragen aan een duurzame samenleving. De maatschappelijke verantwoordelijkheid van een bedrijf en de mate waarin een bedrijf deze verantwoordelijkheid neemt, hangt samen met tal van aspecten. Kernfactoren zijn daarbij de duurzaamheidskansen en -bedreigingen waarmee een bedrijf nu of in de toekomst geconfronteerd wordt. Deze kansen en bedreigingen zijn gerelateerd aan ontwikkelingen in de macro-omgeving. Bedrijven worden door deze omgeving beïnvloed, zonder dat zij hierop zelf invloed kunnen uitoefenen. Voorbeelden zijn de bevolkingsontwikkeling, grondstoffen- en energieschaarste, vervuiling en klimaatverandering. Tevens moeten bedrijven voldoen aan verwachtingen die stakeholders hebben ten aanzien van duurzaamheidsprestaties van bedrijven in het algemeen (generieke stakeholdersomgeving), of ten aanzien van de eigen onderneming in het bijzonder (specifieke stakeholdersomgeving). Om te laten zien welke vorderingen bedrijven maken ten aanzien van duurzaamheidsprestaties dienen zij een communicatieplan te ontwikkelen, waarbij onder andere de volgende vragen van groot belang zijn: wat wil men communiceren naar wie onder gebruikmaking van welke communicatiekanalen?

### Opdracht

Selecteer een bedrijf in uw omgeving. Dat kan het bedrijf zijn waar u werkzaam bent, waar u stage loopt (of heeft gelopen), het bedrijf van een bevriende relatie of van een familielid. Het is de bedoeling dat u onderzoek doet naar de duurzaamheidsprestaties van dit bedrijf. De opdracht volgt in grote lijnen hoofdstuk 5 van het boek *Kansen en bedreigingen van duurzaam ondernemen: richtlijnen voor bedrijfsvoering*.

Om negatieve gevoelens bij ondernemers ten aanzien van termen als maatschappelijk verantwoord of duurzaam ondernemen te vermijden wordt in de casus gekozen voor een meer neutrale aanduiding: de 'Markt van Morgen'. Een dergelijke term sluit beter aan bij de belevingswereld van ondernemers.



---

### Opmerkingen:

- Geef allereerst een korte beschrijving van uw bedrijf of organisatie (naam, locatie, producten, markten, omvang, enzovoort).
- Denk bij elke vraag na over de (onderzoeks)methode die u wilt gebruiken. Leg daar ook verantwoording over af. Dit kan zijn een of meerdere interviews op basis van een semigestructureerde vragenlijst, een enquête, een documentenonderzoek.
- Ondersteun uw antwoorden met argumenten.
- Ondersteun de antwoorden zo veel mogelijk met voorbeelden en citaten. Dat maakt het verslag niet alleen levendig om te lezen, maar ondersteunt tevens het punt dat u wilt maken.
- Zorg ervoor dat rapportage aan alle vormvereisten voldoet.
- Het onderzoek is vooral beschrijvend van aard. Dat wil zeggen, u doet onderzoek naar de duurzaamheidsprestaties zoals die zich aan u voordoen. Door met collega-studenten afspraken te maken over de te volgen onderzoeksmethode is het ook mogelijk een vergelijkend onderzoek te doen. Dat is vooral interessant als het gaat om twee (of meer) bedrijven uit dezelfde bedrijfstak, maar ook als het gaat om bedrijven uit verschillende bedrijfstakken.

### Hoofdvraag

In hoeverre is het door u geselecteerde bedrijf voorbereid op de 'Markt van Morgen'?

### Deelvragen

- 1** Heeft het door u geselecteerde bedrijf of organisatie een visie op duurzaam of maatschappelijk verantwoord ondernemen?
  - a** Zo ja, is die visie vastgelegd? Hoe ziet die visie eruit? Is iedereen binnen het bedrijf op de hoogte van de visie?
  - b** Zo nee, waarom niet?
- 2** Is er sprake van een passief, actief of proactief beleid ten aanzien van duurzaam of maatschappelijk verantwoord ondernemen? Het is mogelijk dat het door u geselecteerde bedrijf een mengvorm laat zien van meerdere van beleidskeuzen.
- 3** Ist-situatie
  - a** Wat verstaat het door u geselecteerde bedrijf onder maatschappelijk verantwoord of duurzaam ondernemen?
  - b** Op welke wijze geeft het bedrijf binnen de eigen context invulling aan maatschappelijk verantwoord of duurzaam ondernemen?



4

Macro-omgeving

- a Welke elementen uit de macro-omgeving vormen voor uw bedrijf of organisatie nu of in ( nabije) toekomst een kans of bedreiging?
- b Is de organisatie zich bewust van deze kansen en bedreigingen?
- c Is er sprake van een zekere mate van urgentie om hier aandacht aan te besteden?

5

Stakeholdersomgeving

- a Onderzoek voor ten minste één stakeholdersgroep (bijvoorbeeld consumenten, overheid, aandeelhouders, toeleveranciers, banken, enzovoort) wat zij van uw bedrijf of organisatie verwachten ten aanzien van MVO/duurzaam ondernemen. Geef duidelijk aan of het gaat om (duurzaamheids)kansen of bedreigingen voor het bedrijf of de organisatie.
- b Is het bedrijf zich bewust van deze kansen of bedreigingen?
- c Geef ook de mate van urgentie aan waarmee het management van het bedrijf of organisatie met de eisen van de stakeholders aan de slag moet. Reik zo mogelijk een prioriteitenlijst aan.

6

Soll-situatie

- a In vraag 3 hebt u een beschrijving gegeven van de ist-situatie. In hoeverre sluit de ist-situatie aan bij de soll-situatie. De soll-situatie bestaat uit de duurzaamheidskansen en bedreigingen die samenhangen met de macro- en stakeholdersomgeving.

7

Beheersen van duurzaamheidsrisico's

- a Maak een SWOT-analyse van uw bedrijf of organisatie. Laat zien welke actie(s) uw bedrijf zou moeten ondernemen, of welke activiteiten gewenst zijn om:
  - b duurzaamheidskansen optimaal te benutten?
  - c duurzaamheidsbedreigingen te neutraliseren?

8

De voorgaande vragen zijn vooral gericht op de 'ist-situatie' bij het bedrijf of de organisatie waar u werkzaam bent.

- a Hoe zou volgens u de 'soll-situatie' ten aanzien van maatschappelijk verantwoord of duurzaam ondernemen bij uw bedrijf eruit moeten zien? U mag hierbij uw gedachten de vrije loop laten, maar wel tegen de achtergrond dat de 'soll-situatie' een positieve impact heeft op de financiële positie van uw bedrijf. Motiveer uw antwoord.



- 
- b** Aan welke voorwaarden moet worden voldaan c.q. welke acties zijn volgens u nodig om die 'soll-situatie' te bereiken? Motiveer uw antwoord.

**9** Communicatie

- a** Communiqueert het door u geselecteerde bedrijf of organisatie met zijn stakeholders?
- b** Met welke stakeholders communiqueert het bedrijf en waarom specifiek met deze groep?
- c** Waarover communiqueert het bedrijf met zijn stakeholders?
- d** Van welke communicatiekanalen wordt gebruikgemaakt?
- e** Wordt de effectiviteit/impact van de communicatie gemeten?

**10** Conclusies en aanbevelingen.

- a** Geef aan in hoeverre het door u geselecteerde bedrijf voorbereid is voor de 'Markt van Morgen'.
- b** Formuleer enkele aanbevelingen.