

# Ondermerschap & Krimp

---

Een onderzoek naar de barrières en stimuli voor maatschappelijk verantwoord  
ondernemen door het MKB in krimpgebieden

*door*

K. Bredman

S1765299

Rijksuniversiteit Groningen  
*Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen*

GEBPROJSG.2012-2013.2: Bachelorproject SG&P

Juli 2013

Begeleider: MSc H.S. Delfmann

Aantal woorden: 6529

## Samenvatting

Deze bachelorscriptie beschrijft een onderzoek naar de factoren die de mate van maatschappelijk verantwoord ondernemen van ondernemers in de Groningse krimpgebieden beïnvloeden. In de afgelopen decennia is in de regio's Eemdelta, Oost-Groningen en de Marne de bevolking sterk afgenomen. In veel krimpgebieden neemt door het verdwijnen van voorzieningen en werkgelegenheid de leefbaarheid af.

Door middel van een literatuurstudie en interviews is de hoofdvraag van het onderzoek, *“Welke factoren spelen een rol bij de mate van maatschappelijk verantwoord ondernemen van ondernemers in de krimpgebieden van de provincie Groningen?”*, beantwoord. De deelvragen die een bijdrage geleverd hebben aan het antwoord op de hoofdvraag zijn: *“Welke barrières ervaren MKB ondernemers in de krimpgebieden van de provincie Groningen tot maatschappelijk verantwoord ondernemen?”*, *“Wat stimuleert MKB ondernemers in de krimpgebieden van de provincie Groningen tot maatschappelijk verantwoord ondernemen?”* en *“Wat voor invloed heeft de krimp op de mate van maatschappelijk verantwoord ondernemen door ondernemers in de krimpgebieden van de provincie Groningen?”*

Er zijn in totaal acht ondernemers, die in de drie voornaamste krimpregio's (gebieden die een bevolkingsafname kennen) van Groningen gevestigd zijn, geïnterviewd. Hen is gevraagd naar barrières en stimuli die zij ervaren ten opzichte van maatschappelijk verantwoord ondernemen en naar de invloed die de krimp hierop heeft.

De belangrijkste stimuli zijn gebleken: maatschappelijk verantwoord ondernemerschap dat loont, maatschappelijk verantwoord ondernemerschap wordt van ondernemers verwacht door stakeholders en maatschappelijk verantwoord ondernemerschap hoort zo.

Belangrijk zijn de barrières tot maatschappelijk verantwoord ondernemerschap die ondernemers in de Groningse krimpregio's ervaren. Dit zijn, achtereenvolgens; financiële afwegingen, het gebrek aan een maatschappelijk verantwoord alternatief van een gangbare keuze, kleinschaligheid van hun onderneming, het gebrek aan tijd en aan kennis over MVO.

Een belangrijk resultaat is dat gebleken is dat alle respondenten meer aan maatschappelijk verantwoord ondernemerschap willen doen, maar dat zij niet weten hoe. Hier kan door beleidsmakers op ingespeeld worden.

Concluderend draagt dit onderzoek hiermee bij, aan het inzichtelijk maken van wat beleidsmakers kunnen doen om maatschappelijk verantwoord ondernemen te stimuleren, om hiermee een stap te maken richting het behoud van de leefbaarheid.

# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Inleiding</b> .....	<b>5</b>
1.1	Aanleiding tot het onderzoek .....	5
1.2	Probleemstelling .....	6
1.3	Structuur van het onderzoek .....	7
<b>2</b>	<b>Theoretisch kader</b> .....	<b>8</b>
2.1	Inleiding .....	8
2.2	Krimp .....	8
2.3	Leefbaarheid .....	8
2.4	Maatschappelijk verantwoord ondernemen en het MKB .....	9
2.5	Barrières voor MVO in het MKB .....	9
2.5.1	Inleiding .....	9
2.5.2	Beperkte financiële middelen .....	9
2.5.3	Kleinschaligheid .....	9
2.5.4	Invloed van de eigenaar .....	10
2.5.5	Informaliteit .....	10
2.5.6	Laag bewustzijn .....	10
2.6	Stimuli voor MVO .....	10
2.6.1	Inleiding .....	10
2.6.2	MVO omdat het loont .....	11
2.6.3	MVO omdat het moet .....	11
2.6.4	MVO omdat het hoort .....	11
2.7	Conceptueel model .....	11
<b>3</b>	<b>Methodologie</b> .....	<b>13</b>
3.1	Inleiding .....	13
3.2	Onderzoeksmethode .....	13
3.3	Dataverzameling .....	13
3.4	Data analyse .....	14
3.5	Ethische vraagstukken .....	14
<b>4</b>	<b>Resultaten</b> .....	<b>15</b>
4.1	Inleiding .....	15
4.2	Stimuli tot MVO .....	15
4.2.1	Inleiding .....	15
4.2.2	MVO omdat het loont .....	15
4.2.3	MVO omdat het moet .....	15
4.2.4	MVO omdat het hoort .....	16
4.3	Barrières tot MVO .....	16

4.3.1	Inleiding.....	16
4.3.2	Financiële barrière .....	16
4.3.3	Alternatieve keuzen .....	17
4.3.4	Kleinschaligheid.....	17
4.3.5	Informaliteit .....	17
4.3.6	Gebrek aan tijd.....	17
4.3.7	Kennisgebrek.....	18
4.4	Invloed van krimp .....	18
<b>5</b>	<b>Conclusie en discussie.....</b>	<b>19</b>
	Conclusie.....	19
	Discussie .....	20
<b>6</b>	<b>Literatuurlijst.....</b>	<b>21</b>
	<b>Bijlage A. Interviewgide .....</b>	<b>24</b>

# 1 Inleiding

## 1.1 Aanleiding tot het onderzoek

Tussen 1999 en 2009 kende de Nederlandse bevolking een groei van 4.6 procent, absoluut gezien een toename van 724.000 inwoners (CBS, 2012). In bijna een kwart van de Nederlandse gemeenten nam de bevolking in die periode echter af. Hierbij trad in 16 gemeenten een bevolkingsafname van meer dan 5% op. In totaal nam de bevolking in deze zogeheten krimpgemeenten met 29.000 inwoners af. De gemiddelde krimp is 6,7 procent (CBS, 2012). Veel planologen en beleidsmakers maken zich hier zorgen om (Haartsen & Venhorst, 2010).

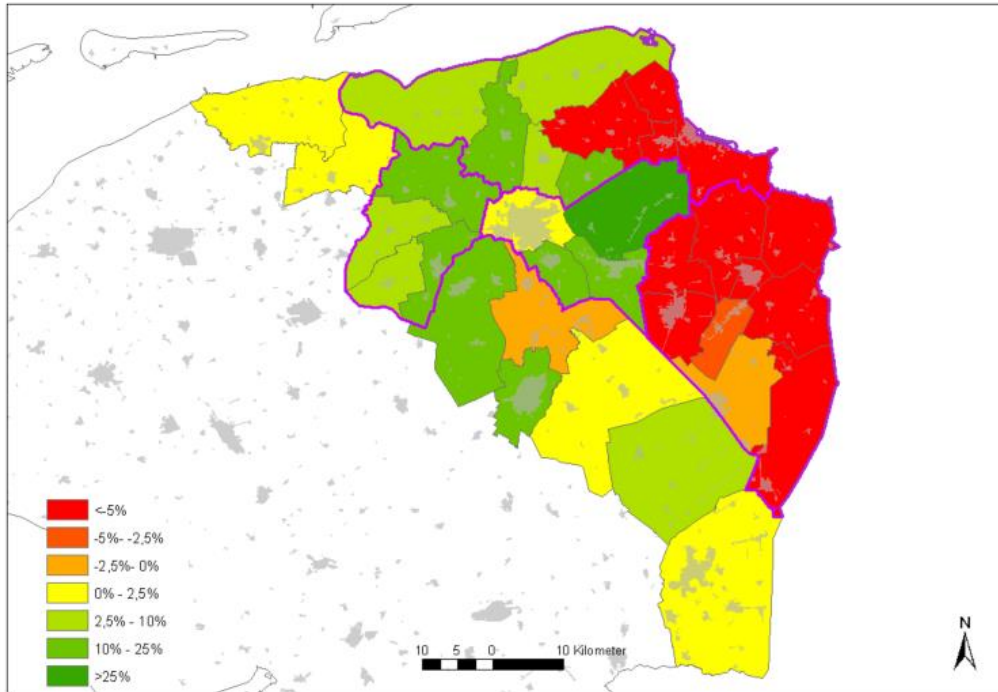
Deze krimp wordt veroorzaakt door de demografische verandering van de bevolking en het vertrek van huishoudens uit perifere gebieden. De verwachting is dat deze demografische ontwikkelingen zich de komende decennia onverminderd zullen doorzetten (Haartsen & Venhorst, 2010).

Op de regio's die met krimp te maken krijgen heeft dit een langdurige invloed. De leefbaarheid en economische vitaliteit van die gebieden wordt structureel en op ingrijpende wijze getroffen (Interbestuurlijke Voortgangsrapportage Bevolkingsdaling, 2011). Daarnaast is er sprake van een braindrain. Doordat jonge en getalenteerde mensen wegtrekken groeit het relatieve aandeel van de werk- en kansarme bevolking. Hierdoor is er voor aanwezige voorzieningen steeds minder draagvlak (Provincie Groningen, 2009).

Deze ontwikkelingen van vergrijzing, ontgroening en bevolkingsdaling hebben een versterkend effect op elkaar (Topteam Krimp, 2009). De regio's Noordoost- en Oost-Groningen dreigen hierdoor terecht te komen in een neerwaartse spiraal (Krimp in Groningen, 2009). De specifieke regio's die hiermee bedoeld worden zijn Eemsdelta (de gemeenten Delfzijl, Eemsum, Appingedam en Loppersum), Oost-Groningen (de gemeenten Oldambt, Veendam, Vlagtwedde, Menterwolde, Bellingwedde, Pekela en Stadskanaal) en de gemeente De Marne (Provincie Groningen, 2011).

Het verdwijnen van ondernemers en de voorzieningen die zij met zich brengen is één van de oorzaken dat de leefbaarheid verminderd in de krimpgebieden van het platteland (Kaal, 2011). Het tegengaan van de vermindering van de leefbaarheid vraagt niet alleen om betrokken burgers en overheden, maar ook om maatschappelijk verantwoord ondernemerschap (Rijksoverheid, 2011). Succesvolle ondernemingen hebben een gezonde samenleving nodig en een gezonde samenleving heeft succesvolle bedrijven nodig om een goede levensstandaard en sociale omstandigheden te creëren en te handhaven (Haskins, 2009). Ondernemers kunnen hierop inspelen met maatschappelijk verantwoord ondernemerschap. Dit is goed voor de gemeenschap, maar ook de onderneming zelf floreert erbij. De concurrentiepositie van een bedrijf en de gezondheid van de gemeenschap waarin zij opereert zijn dan ook sterk aan elkaar gerelateerd (Porter & Kramer, 2011).

## Procentuele ontwikkeling aantal inwoners provincie Groningen 2005-2030



Figuur 1: Krimp en groei aantal inwoners 2005-2030. (Bron: PRIMOS 2005 In: Bijdrage POP Provincie Groningen, notitie demografie, ABF Research, 2007)

### 1.2 Probleemstelling

Zojuist is aangegeven dat maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) van belang is bij het bestrijden van dalende leefbaarheid.

Er is veel over dit onderwerp te vinden, maar onderzoek naar MVO in de context van het Middel- en Klein Bedrijf is minder overvloedig. Toch is de impact van middelgrote en kleine bedrijven op de maatschappij groot (Lepoutre & Heene, 2006).

MKB ondernemingen zijn de aorta van de economie en beslaan zo'n 90% van alle bedrijven (Crals & Vereeck, 2004, Haskins, 2009). Tevens is in Noord-Nederland het overgrote deel van de werkgelegenheid geconcentreerd in het MKB (Topteam Krimp, 2009). Gezien de impact van het MKB op de maatschappij dienen dan ook nieuwe theorieën ontwikkeld te worden om de barrières tot MVO voor het MKB te verlagen (Tilley, 2000). Dit onderzoek zou daar bescheiden in kunnen bijdragen en focust op de motivaties en de barrières van MKB ondernemers in krimpgebieden om maatschappelijk verantwoord te gaan ondernemen. Als er meer bekend wordt over de barrières en stimuli van het MKB voor MVO is de kans groter dat deze bedrijven zich in sterkere mate verdiepen in MVO (Perrini, 2006). Dit zou een positieve invloed kunnen hebben op de leefbaarheid van de vestigingsregio's van de ondernemers. Bovendien beginnen grote bedrijven vaak klein, dus als ondernemingen van MKB formaat leren om maatschappelijk verantwoord te ondernemen zullen zij dit meenemen gedurende de groei van de onderneming (Perrini et al., 2007).

Het doel van dit onderzoek is dan ook om inzichtelijk te maken welke barrières en stimuli ondernemers in de Groningse krimpregio's ervaren. Dit kan een bijdrage zijn aan de kennis die nodig is om beter met krimp om te gaan. Hieruit vloeit de volgende onderzoeksvraag voort:

*Welke factoren spelen een rol bij de mate van maatschappelijk verantwoord ondernemen van ondernemers in de krimpgebieden van de provincie Groningen?*

Om deze hoofdvraag te kunnen beantwoorden worden de volgende deelvragen gesteld:

- *Welke barrières ervaren MKB ondernemers in de krimpgebieden van de provincie Groningen tot maatschappelijk verantwoord ondernemen?*
- *Wat stimuleert MKB ondernemers in de krimpgebieden van de provincie Groningen tot maatschappelijk verantwoord ondernemen?*
- *Wat voor invloed heeft de krimp op de mate van maatschappelijk verantwoord ondernemen van ondernemers in de krimpgebieden van de provincie Groningen?*

Naast de maatschappelijke relevantie van dit onderzoek bestaat de wetenschappelijke relevantie uit het feit dat het onderzoek een lacune in de literatuur (deels) tracht te dichten. Alhoewel er reeds het nodige onderzoek is gedaan naar de stimuli en barrières voor het maatschappelijk verantwoord ondernemen, is er nog nauwelijks onderzoek gedaan naar het precieze effect van deze factoren bij MKB ondernemers in krimpgebieden. Het onderzoek beoogt daarmee de wetenschappelijke kennis op dit punt uit te breiden.

### **1.3 Structuur van het onderzoek**

Dit onderzoek is als volgt opgebouwd. Hoofdstuk 1 bestaat uit de inleiding. In hoofdstuk 2 wordt een literatuuronderzoek uitgevoerd. Hierbij worden de concepten krimp, leefbaarheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen nader onderzocht en wordt op basis van de literatuur geïnterviewd welke stimuli en barrières een rol spelen bij de mate waarin MKB ondernemers maatschappelijk verantwoord ondernemen. In hoofdstuk 3 wordt de gebruikte onderzoeksmethode toegelicht en verantwoord. Tevens zal de gekozen methode van dataverzameling en data-analyse besproken worden. In hoofdstuk 4 worden de resultaten en hun verhouding tot het theoretisch kader besproken.. Hoofdstuk 5 sluit het onderzoek af met een conclusie waarin de onderzoeksvraag van dit onderzoek beantwoord wordt. Tot slot wordt gereflecteerd op de wijze waarop het onderzoek is uitgevoerd en de hieruit voortvloeiende resultaten.

## 2 Theoretisch kader

### 2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt achtereenvolgens uiteengezet wat de literatuur zegt over krimp, leefbaarheid, maatschappelijk verantwoord ondernemen en de barrières en drijfveren tot dit laatste. Dit zal de theoretische basis vormen waar de bevonden resultaten aan getoetst kunnen worden. Het beeld van de situatie in de literatuur en in de maatschappij dat hiermee gecreëerd wordt zal de basis vormen voor de interviewguide.

### 2.2 Krimp

Krimp wordt gedefinieerd als de afname van de bevolking en huishoudens in een bepaald gebied. Wereldwijd wordt verwacht dat de bevolking vanaf 2070 zal afnemen. In Europa is de krimp echter in verscheidene regio's al realiteit (Haartsen & Venhorst, 2010). Verwacht wordt dat in Nederland de bevolking in haar geheel niet zal afnemen voor 2040 (Interbestuurlijke Voortgangsrapportage Bevolkingsafname, 2011). Het groeicijfer is echter verschillend per regio. Recente bevolkingsprognoses voorspellen dat de overgrote meerderheid van Nederlandse gemeenten de komende decennia getroffen zal worden door bevolkingskrimp (Haartsen & Venhorst, 2010). De zwaarste krimpregio's van Nederland zijn Oost- en Noordoost-Groningen en hier is ook al lange tijd sprake van bevolkingskrimp (Provincie Groningen, 2009; Topteam Krimp, 2009). Haartsen & Venhorst (2010) vermelden daarbij dat in rurale gebieden de krimp eerder en in sterkere mate verwacht wordt dan in steden. In rurale gebieden wordt tussen 2010-2020 krimp verwacht, terwijl dit in de steden niet voor 2030 verwacht wordt.

In 2006 heeft een media-hype rond het onderzoek van Derks et al. (2006), waarin gewaarschuwd wordt voor de gevolgen van de krimp, de Nederlandse beleidsmakers wakker geschud. De krimp baart de Nederlandse planologen en beleidsmakers steeds meer zorgen. Reden hiervoor is dat de krimp gerelateerd wordt aan een neerwaartse spiraal van de ruimtelijke ontwikkeling. Zoals in de inleiding genoemd zorgt de krimp namelijk voor leegstand, verdwijning van voorzieningen en een afname van de leefbaarheid (Haartsen & Venhorst, 2010). Een tweede oorzaak van de bezorgdheid onder beleidsmakers is dat in Nederland van oudsher de planologie gericht is op groei. Dit idee is moeilijk te veranderen, waardoor krimp als zeer negatief beschouwd wordt.

Veel gemeenten hebben getracht om de krimp tegen te gaan door nieuwe woningen en bedrijventerreinen te bouwen, dit in de hoop dat dit de bevolkingsafname zou tegengaan. Deze strategie is echter niet succesvol gebleken, onder andere omdat in veel gemeenten het aantal gebouwde huizen groter is dan de voorspelde groei van het aantal huishoudens (Van Steen & Pellenbarg, 2010). Deze huizen zullen naar verwachting dan ook leeg blijven staan.

### 2.3 Leefbaarheid

Een van de voornaamste negatieve gevolgen van de krimp is dat het de leefbaarheid doet afnemen (Haartsen & Venhorst, 2010; Rijksoverheid, 2011; Topteam Krimp, 2009; van Steen & Pellenbarg, 2010). Balsas (2004) maakt inzichtelijk welke dimensies gerelateerd worden aan leefbaarheid: *"A livable place is safe, clean, beautiful, economically vital, affordable to a diverse population and efficiently administered, with functional infrastructure, interesting cultural activities and institutions, ample parks, effective public transportation and broad opportunities for employment. It also connotes a sense of community."*

In het hieropvolgende hoofdstuk, 2.4, blijkt uit de definitie van maatschappelijk verantwoord ondernemen dat dit een positieve bijdrage kan leveren aan een groot deel van de dimensies van leefbaarheid.



Het concept leefbaarheid is ontstaan in de jaren '50 van de 20<sup>e</sup> eeuw, ten tijde van urbanisatie en modernisering, toen plattelandsgeografen en socialisten de levensomstandigheden in de rurale gebieden van Nederland onderzochten (Kaal, 2011). Dit heeft een bredere discussie binnen de sociologische discipline omtrent het begrip leefbaarheid doen ontstaan. Gedurende de tweede helft van de twintigste eeuw kwam de focus voornamelijk op de leefbaarheid van steden te liggen (Kaal, 2011). Er ontstonden protestgroepen die, allen met hun eigen definitie van leefbaarheid, tegen geplande ontwikkelingen van de overheid het argument aandroegen dat het ten koste van de leefbaarheid zou gaan (Kaal, 2011). De tendens onder beleidsmakers was in die tijd om leefbaarheid meetbaar te maken door alleen naar kwantitatieve waarden te kijken. In de jaren '90 verscheen de term leefbaarheid steeds meer in de politiek. Tegenwoordig is leefbaarheid niet meer weg te denken uit de agenda van beleidsmakers en politici. Zij hebben al vele pogingen gedaan tot het verbeteren van de leefbaarheid in krimpgebieden (Provincie Groningen, 2012).

## **2.4 Maatschappelijk verantwoord ondernemen en het MKB**

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) is een continue toewijding van ethisch verantwoord gedrag door ondernemingen, bijdragend aan economische ontwikkeling, de levenskwaliteit van werknemers en hun families, de lokale gemeenschap, het milieu en de maatschappij (Crals & Vereeck, 2004). Aangezien het grootste deel van de werkgelegenheid in Noord-Nederland geconcentreerd is in het MKB, wordt in dit gehele onderzoek specifiek naar het Midden- en Klein Bedrijf gekeken. Dit betreft ondernemingen met minder dan 250 werknemers en minder dan €50 miljoen jaaromzet (Huis van de Nederlandse provincies, 2013). Hoewel niet naar de jaaromzet gevraagd is, wordt gesteld dat alle participanten van dit onderzoek in de MKB categorie vallen.

## **2.5 Barrières voor MVO in het MKB**

### **2.5.1 Inleiding**

MKB ondernemingen hebben een aantal specifieke kenmerken die van invloed kunnen zijn op de mate waarin maatschappelijk verantwoord wordt ondernomen. Volgens Spence (1999) zijn dat de volgende kenmerken: beperkte financiële middelen, kleinschaligheid, invloed van de eigenaar, informaliteit en laag bewustzijn. Hier worden deze kenmerken besproken.

### **2.5.2 Beperkte financiële middelen**

Ten opzichte van grotere bedrijven hebben MKB ondernemingen vaak minder kapitaal tot hun beschikking. Daarnaast hebben kleine ondernemingen veelal geen mogelijkheden om een grote financiële buffer te creëren (Lepoutre & Heene, 2006). Een ondernemer kan wel willen investeren in MVO maar door de geringe financiële buffer stelt hij dit vaak uit (Lepoutre & Heene, 2006). Tevens laat onderzoek van Tilley (1999) zien dat maatschappelijk verantwoord ondernemen vaak in verband wordt gebracht met concurrentienadeel en het maken van hoge kosten.

### **2.5.3 Kleinschaligheid**

Niet alleen een tekort aan kapitaal vormt een barrière tot MVO. Door de kleinschaligheid van MKB ondernemingen hebben zij vaak alleen een lokale of regionale impact. Volgens Lepoutre & Heene (2006) is dit met name een nadeel als de ondernemer afhankelijk is van andere partijen om tot uitvoer van MVO te kunnen komen. Dit omdat de gelegenheid voor eigen initiatief en de kans om zich te onderscheiden van de rest beperkt is. Daarnaast heeft het economische milieu waarbinnen de onderneming opereert en het niveau van de concurrentie een sterke invloed op aspiraties tot MVO (Campbell, 2007).

Naast de invloed van de concurrentie, ondervindt het MKB minder druk van activisten, media en de overheid, omdat zij minder zichtbaar zijn dan grotere bedrijven en minder invloedrijk zijn (Tilley, 2000). Activisten, media en de overheid zijn allen stakeholders. Stakeholder wordt hierbij vertaald in

belanghebbende, namelijk een persoon of instantie die positieve of negatieve invloed ondervindt van een onderneming of zelf invloed heeft op een onderneming.

Hierdoor kijkt men minder kritisch naar kleinere ondernemingen. Dit zorgt ervoor dat deze ondernemers minder druk van buitenaf ervaren om maatschappelijk verantwoord te gaan ondernemen (Campbell, 2007). Daarbij is de druk van consumenten op het MKB relatief laag. Volgens Jenkins (2004) komt dit omdat bij kleinere bedrijven meestal geen sprake is van een merk of een imago en de daarbij horende verwachtingen waaraan de onderneming moet voldoen.

#### **2.5.4 Invloed van de eigenaar**

In het Midden- en Klein Bedrijf is de eigenaar vaak ook de manager van de onderneming. Hierdoor liggen de bedrijfsethiek en de persoonlijke waarden van de ondernemer dicht bij elkaar dan bij grotere bedrijven, omdat daar de functies van de eigenaar en de manager vaak niet door dezelfde persoon worden uitgevoerd (Vyakarnam et al., 1997). Het succes van maatschappelijk verantwoord ondernemen is dus sterk afhankelijk van de persoonlijke waarden van de eigenaar van de onderneming.

De eigenaar van een MKB onderneming moet vaak veel verschillende rollen op zich nemen waardoor een problematisch gebrek aan tijd en specifieke kennis ontstaat (Lepoutre & Heene, 2006). Als de eigenaar vanuit persoonlijke waarden niet geneigd is maatschappelijk verantwoord te ondernemen dan zou dit kunnen impliceren dat het grote aantal verantwoordelijkheden dat hij of zij draagt ervoor zorgt dat de ondernemer geen zin meer heeft om zich ook nog met MVO bezig te houden. Ook zou het gebrek aan tijd een barrière kunnen vormen tot het ontstaan van bewustzijn.

#### **2.5.5 Informaliteit**

Een belangrijk kenmerk van het Midden- en Klein Bedrijf dat een barrière kan vormen voor MVO is het gebrek aan een formele managementstructuur en gespecialiseerde werknemers. Seidel et al. (2010) stellen dat het gebrek aan strategie en beleid een barrière kan vormen tot maatschappelijk verantwoord ondernemen. Kleine ondernemingen kenmerken zich juist door overlappende taken. Werknemers worden ter plaatse door de ondernemer gecontroleerd, in plaats van dat men gebruik maakt van formele standaarden. De mogelijkheden om een strategie op te stellen zijn dan ook beperkt. De informele bedrijfsvoering bemoeilijkt tevens het opstellen van formele rapporten over de MVO prestaties. Deze rapporten kunnen juist de barrière tot MVO verlagen, omdat hierin gerapporteerd wordt over concrete, meetbare, prestaties zoals het energieverbruik (Seidel et al., 2010).

#### **2.5.6 Laag bewustzijn**

Het laatste kenmerk van het Midden- en Klein Bedrijf dat een barrière kan vormen tot maatschappelijk verantwoord ondernemen is dat deze ondernemers zich vaak niet bewust zijn van de mogelijkheden die maatschappelijk verantwoord ondernemen met zich brengt. Perrini et al. (2007) voegen daaraan toe dat kleine ondernemingen vaak wel tot bepaalde hoogte maatschappelijk verantwoord ondernemen, maar zich hier niet van bewust zijn.

### **2.6 Stimuli voor MVO**

#### **2.6.1 Inleiding**

In de vorige paragraaf zijn de belangrijkste aspecten die een ondernemer kunnen weerhouden van maatschappelijk verantwoord ondernemen onderzocht. Naast deze barrières zijn er ook een aantal motivaties die ondernemers juist stimuleren om wél aan MVO te doen. Om te kunnen onderzoeken waarom ondernemers al dan niet maatschappelijk verantwoord ondernemen, is het noodzakelijk om ook deze potentiële stimuli te onderzoeken.

De motivaties tot Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen zijn in de literatuur opgedeeld in verschillende kapstokken. Campbell (2007) en Basu & Palazzo (2008) categoriseren de motivaties op basis van drijfveren. Deze drijfveren zijn achtereenvolgens: druk van stakeholders (*stakeholder driven*), een betere financiële prestatie (*performance driven*) en persoonlijke motivatie (*motivation driven*). Hoevenagel (2004) gebruikt soortgelijke termen, namelijk MVO omdat het moet, omdat het loont, en omdat het hoort. Deze laatste drie drijfveren worden uitgebreider besproken.

### **2.6.2 MVO omdat het loont**

Deze drijfveer voor MVO is een prestatieverhoging die nagestreefd wordt door de onderneming. Men verwacht dat maatschappelijk verantwoord ondernemen voordeel oplevert en gaat het daarom doen. Investeren in MVO creëert kansen voor de onderneming en biedt tastbare alsook ontastbare voordelen. MKB Nederland (2013) noemt enkele motieven die gericht zijn op MVO omdat het loont. Dit zijn onderscheiding van de concurrentie, hogere arbeidsproductiviteit en een betere relatie met klanten. Ook Fombrun & van Riel (2004) kaarten het onderscheidend vermogen van MVO aan en zien MVO als factor die de reputatie verhoogt. Een voorbeeld van een financieel motief is dat donaties aan goede doelen fiscaal aftrekbaar zijn (Carroll, 1999). Verdere genoemde motivaties voor MVO zijn een verbeterde marktpositie, gemotiveerdere werknemers en meer vertrouwen van stakeholders (Thompson & Smith, 1991). Al deze voordelen worden pas realiteit als de ondernemer aan de omgeving toont hoe maatschappelijk verantwoord de onderneming is (Hoevenagel, 2004).

### **2.6.3 MVO omdat het moet**

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen omdat het moet is gedreven door de eisen en verwachtingen van externe stakeholders zoals sponsors, vakbonden, de overheid en vrijwilligersorganisaties (Basu & Palazzo, 2008). Tegenwoordig zullen veel bedrijven die leveren aan de overheid dit als een belangrijke stakeholder ervaren. De overheid heeft namelijk sinds 2010 het beleid dat de inkoop van de overheid van 52 productgroepen 100% duurzaam moet zijn (MVO Nederland, 2013). Volgens Hoevenagel (2004) zijn ook lagere overheden, banken en verzekeraars van invloed. Dit zijn instanties waarvan de ondernemer vaak sterk afhankelijk is, bijvoorbeeld voor vergunningen, kredietverstrekking en premies. Als deze partijen dus MVO eisen stellen aan de onderneming, heeft de ondernemer geen keus dan aan de eisen te voldoen. Ook consumenten kunnen een belangrijke stakeholder zijn, omdat hun voorkeur voor MVO ook gezien kan worden als een eis. De daadwerkelijke invloed van de consument op de keuze om maatschappelijk verantwoord te gaan ondernemen is echter klein (Lepoutre & Heene, 2006).

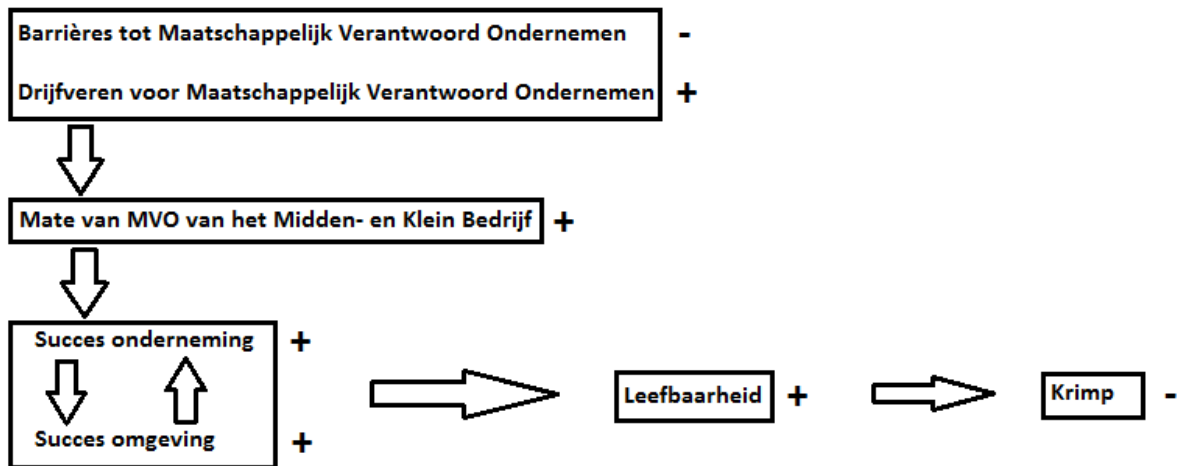
### **2.6.4 MVO omdat het hoort**

MVO omdat het hoort speelt een grote rol bij MKB ondernemingen omdat deze drijfveer voornamelijk gebaseerd is op normen en waarden van de ondernemer zelf. Ondernemers zijn zich er niet altijd van bewust dat zij feitelijk maatschappelijk verantwoord ondernemen, omdat zij bepaalde handelingen verrichten uit betrokkenheid met de gemeenschap (Hoevenagel, 2004). Voorbeelden hiervan zijn het sponsoren van lokale clubs en verenigingen, het steunen van goede doelen en het alleen nog maar aankopen van fairtrade producten. De voornaamste redenen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen omdat het hoort zijn dus intrinsieke motivaties (Basu & Palazzo, 2008). Seidel et al. (2010) geven aan dat persoonlijke motivaties ten opzichte van maatschappelijk verantwoord ondernemen een zowel een barrière als een stimulus kunnen vormen.

## **2.7 Conceptueel model**

Op basis van de hiervoor bestuurder begrippen en concepten kan het volgende conceptueel model opgesteld worden.

### Oplissing bevolkingskrimp



## 3 Methodologie

### 3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt de keuze voor de onderzoeksmethode en de wijze van dataverzameling toegelicht en verantwoord. Daarnaast wordt een profielschets van de geïnterviewde ondernemers getoond en wordt aangegeven op welke wijze met ethische aspecten is omgegaan. De, op grond van de in dit hoofdstuk beschreven wijze, verkregen data wordt in het volgende hoofdstuk uitgebreid geanalyseerd teneinde tot een antwoord op de onderzoeksvraag te komen.

### 3.2 Onderzoeksmethode

Om relevante antwoorden op de onderzoeksvraag te vinden zal een correcte onderzoeksmethode gekozen moeten worden. Hierbij is grofweg een tweetal mogelijkheden: kwalitatief of kwantitatief onderzoek. Kwalitatief onderzoek is geschikt om de aard en de context van verschijnselen te bestuderen en kwantitatief onderzoek resulteert in meetbare informatie die men objectief kan noemen (Philipsen & Vernooy-Dassen, 2004). Voor dit onderzoek is gekozen voor kwalitatief onderzoek en wel om de volgende reden. Het onderzoek is in het bijzonder gericht op beantwoording van de vraag *waarom* MKB'ers in krimpgebieden in bepaalde mate maatschappelijk verantwoord ondernemen. Kwalitatief onderzoek maakt het doorvragen naar de motivatie van participanten mogelijk, waardoor gedetailleerde data verzameld kan worden dat zich moeilijk in cijfers laat uitdrukken. Daarnaast zijn krimp, leefbaarheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen termen die niet voor iedereen hetzelfde betekenen. Met een kwalitatief onderzoek kan hierop worden ingespeeld.

### 3.3 Dataverzameling

De benodigde data is verzameld door bij ondernemers interviews af te nemen. Er is hierbij gekozen voor semi-gestructureerde diepte-interviews. Een semi-gestructureerd diepte-interview is voor dit onderzoek het meest geschikt omdat er bepaalde onderwerpen zijn die besproken *moeten* worden en die door middel van de semi-gestructureerde structuur verder uitgediept kunnen worden. Een andere mogelijkheid was het vrije-attitude-interview geweest. Deze methode is echter minder geschikt omdat deze vorm zich het beste leent als eerste stap naar een gestandaardiseerde vragenlijst (Vrolijk, 1985). De voor het interview gehanteerde interviewgide is opgenomen in Bijlage A.

Bij het benaderen van participanten is getracht deze op een zo objectief mogelijke wijze te selecteren, waarvoor gebruik is gemaakt van Google Maps. Door via dit medium op de krimpgebieden in te zoomen, worden de namen van ondernemingen zichtbaar op de kaart. De ondernemingen waarbij een website vermeld stond met daarop een e-mail adres, zijn benaderd per email om zo een afspraak voor het interview te kunnen maken. Op deze wijze is getracht een zo objectief mogelijke *sample* van participanten te verkrijgen. Tevens is er rekening gehouden met de geografische spreiding van het verschijnsel krimp. Zo zijn de interviews afgenomen bij ondernemers uit alle krimpgebieden in de provincie Groningen, te weten de regio Eemsdelta, de regio Oost-Groningen en de gemeente de Marne. Dit garandeert niet dat de verzamelde data een volledig accurate representatie van de ondernemers in deze regio's is, aangezien daarvoor de *sample* te klein is.

Hieronder is in de tabel een profielschets van de participanten weergegeven. Om de participanten te anonimiseren zijn de gebruikte namen fictief.

*Tabel 1, profielschets participanten.*

Participant	Leeftijd (jaren)	Vestigingsplaats onderneming	Branche	Aantal werknemers	Start-up jaar	Tijdsduur interview
Jelle	61	Loppersum	Relatiegeschenken & streekproducten	3	2005	88 min.
Anja	31	Loppersum	Natuurvoedingswinkell	0	2011	62 min.
Harold	45	Loppersum	Foto & copyshop	0	2009	50 min.
Marieke	55	Loppersum	Textielworkshops	0	2006	71 min.
Peter	41	Delfzijl	Mobiele viswinkel	0	2010	77 min.
Jelle	47	Ulrum	Klusbedrijf	0	2005	63 min.
Fokke	56	Stadskanaal	Restaurant	± 40	2005	93 min.
Albert	50	Delfzijl	Klusbedrijf	0	2005	53 min.
Gemiddeld	48,25					

### 3.4 Data analyse

De interviews die bij de acht ondernemers zijn afgenomen, zijn geanalyseerd door de transcripten te coderen. Er is gecodeerd op basis van de verschillende barrières, motivaties, de invloed van krimp en overige factoren die in de data naar voren kwamen. Hiermee is een duidelijk, gestructureerd beeld gecreëerd van de antwoorden die iedere participant gegeven heeft. Zo kan er, per in de literatuur genoemde barrière en motivatie, gekeken worden in hoeverre deze aspecten ook daadwerkelijk op de participant van toepassing zijn. De verzamelde data is op basis hiervan in de resultaten verwerkt. De resultaten worden in het volgende hoofdstuk besproken.

### 3.5 Ethische vraagstukken

De verzamelde data is vertrouwelijk behandeld. Dit is van te voren afgesproken met de participanten. Daarnaast is bij ieder interview geverifieerd of alles duidelijk was voordat het interview gestart werd. Er is tevens gestreefd naar een zo objectief mogelijk onderzoek, al is volledige objectiviteit niet mogelijk (Erasmus Universiteit Rotterdam, 2013). Relevant is ook *positionality*. Ten opzichte van de participanten is de onderzoeker een outsider, die niet goed op de hoogte was van de context in de regio van de participanten, terwijl de participanten dat in veel grotere mate waren. Verder was er ten opzichte van iedere participant een relatief groot leeftijdsverschil, en in sommige gevallen in opleidingsniveau. Met deze factoren is zo veel mogelijk rekening gehouden.

## 4 Resultaten

### 4.1 Inleiding

Aan de hand van de in de literatuur gevonden barrières en stimuli is een aantal interviewvragen opgesteld. De resultaten van de hierop gebaseerde interviews worden in dit hoofdstuk uitgebreid besproken. De coderingen van de data vormen de basis van de verschillende paragrafen van dit hoofdstuk. Per onderwerp worden de bevindingen besproken en teruggekoppeld naar de literatuur.

### 4.2 Stimuli tot MVO

#### 4.2.1 Inleiding

Als eerste worden de factoren die ondernemers motiveren tot maatschappelijk verantwoord ondernemen uiteengezet. Deze zijn van belang voor beleidsmakers om op in te kunnen spelen en door dit te stimuleren de leefbaarheid van de krimpregio's te bevorderen. De drie stimuli die besproken worden zijn MVO omdat het loont, MVO omdat het moet en MVO omdat het hoort.

#### 4.2.2 MVO omdat het loont

Hetgeen uit de interviews duidelijk naar voren komt is dat maatschappelijk verantwoord ondernemen loont. In het bijzonder door investeringen in de regio te doen ervaren de ondernemers dat dit hun eigen onderneming ten goede komt. De participanten hechten ook waarde aan om hun investeringen binnen de eigen regio te doen. Daarnaast zien de respondenten MVO als een factor waarmee zij zich kunnen onderscheiden van de concurrent.

Jelle sponsort verschillende voetbalclubs in de regio, en merkt dat hij als hij meer investeert in de regio, hij daar ook meer voor terug krijgt. Harold vindt het belangrijk dat hij bijdraagt aan de regio waarin hij onderneemt. Zijn kopieervoorzieningen zijn uniek in de omgeving. Hij erkent dat investeren in de eigen regio lonend is en vindt het daarnaast ook belangrijk dat hij met zijn onderneming bijdraagt aan de leefbaarheid van de regio:

*“Anders zou men naar Groningen of Delfzijl moeten. Deels ligt daar een markt voor natuurlijk, maar deels bied ik die producten ook uit vanuit het maatschappelijk oogpunt. Ik wil dat deze omgeving leefbaar blijft, en dat je je producten hier kunt halen.”*

Dit bevestigt de door Porter & Kramer (2011) genoemde positieve wisselwerking die MVO veroorzaakt tussen ondernemer en omgeving. Het onderscheidend vermogen van MVO ten opzichte van de concurrent, dat genoemd werd door Fombrun & van Riel (2004) speelt ook een rol. Fokke ziet MVO als een kans om je te onderscheiden. Daarbij vermeldt hij dat je als ondernemer wel moet uitdragen dat je aan MVO doet wil het de concurrentiepositie ten goede komen. Dit sluit aan bij Hoevenagel (2004) die aangeeft dat de voordelen van MVO pas realiteit worden als de ondernemer dit toont aan de omgeving.

#### 4.2.3 MVO omdat het moet

In bepaalde gevallen eisen stakeholders van de ondernemer dat hij of zij maatschappelijk verantwoord onderneemt. Als de ondernemers niet aan de eisen van deze stakeholders voldoen, heeft dat een negatief effect hun onderneming. Daarnaast zijn er stakeholders, in dit geval vaak consumenten, die MVO wel tot op zekere hoogte verwachten van ondernemers, maar dit is geen harde eis.

Jelle merkt dat er vanuit de regering en de milieubeweging veel signalen komen dat maatschappelijk verantwoord ondernemen belangrijk is. Dit betekent voor hem niet dat hij per se aan deze eisen moet voldoen, maar wel dat steeds meer consumenten over MVO gaan nadenken, waardoor de vraag groeit, maar Jelle geeft ook aan dat de consument het nog niet echt van hem verwacht.

Tevens blijkt uit de interviews dat het per marktsector verschillend is welke stakeholders verwachtingen hebben, ten opzichte van de mate van MVO door ondernemers. In enkele branches wordt het de ondernemers bijna onmogelijk gemaakt om bij inkoop van producten te kiezen voor niet maatschappelijk verantwoorde producten. Dit blijkt het geval te zijn bij bijvoorbeeld vis en hardhout. Verder blijkt dat consumenten, overheden en vrienden van de participanten verwachten dat ze maatschappelijk verantwoord ondernemen. Hiermee wordt bevestigd dat stakeholders een drijfveer kunnen zijn tot maatschappelijk verantwoord ondernemen (Basu & Palazzo, 2008; Hoevenagel, 2004).

Lepoutre & Heene (2006) geven aan dat de daadwerkelijke invloed van de consument op de keuze om maatschappelijk verantwoord te gaan ondernemen klein is. Voor de geïnterviewde ondernemers lijkt dit echter wel degelijk een rol te spelen. Het begrip "klein" is door Lepoutre & Heene (2006) niet gekwantificeerd en daarmee is het moeilijk om een oordeel te vellen over of de respondenten de theorie tegenspreken.

#### **4.2.4 MVO omdat het hoort**

De invloed van principes en opvattingen van ondernemers op de bedrijfsvoering van hun onderneming bij het MKB is groot. Hier wordt uiteengezet welke persoonlijke opvattingen een invloed hebben op de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de onderneming. Veel respondenten geven er blijk van dat zij het belangrijk vinden dat zij zelf, en hun omgeving, maatschappelijk verantwoord gedrag vertonen. Dit vertaalt zich veelal rechtstreeks naar de bedrijfsvoering van hun onderneming.

Veel participanten geven aan het belangrijk te vinden om maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Voor Peter houdt dit het volgende in:

*"Ik vind dat als jij ondernemer bent, dat één van de vereisten is dat jij gedegen bewust bent dat je op een verantwoorde manier je bijdrage moet leveren."*

Daarnaast vertelt hij dat MVO ook voor de toekomst van zijn bedrijf van belang is omdat de duurzame visvangst voor hem waarborgt dat hij in de toekomst zijn product nog kan leveren. Voor de ondernemers die opereren in een marktsector waar, zoals in hoofdstuk 4.2.2 besproken is, door overheidsmaatregelen bijna alleen nog maar maatschappelijk verantwoorde keuzemogelijkheden zijn, geldt dat zij er hier waarde aan hechten. Zij zijn persoonlijk gemotiveerd om zich naar de verwachtingen van dit systeem te gedragen. Hiermee wordt bevestigd dat de voornaamste redenen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen omdat het hoort, intrinsieke motivaties zijn (Basu & Palazzo, 2008; Seidel et al., 2010).

### **4.3 Barrières tot MVO**

#### **4.3.1 Inleiding**

Aangezien het MKB een aanzienlijke impact heeft op de maatschappij en MVO een positieve wisselwerking heeft tussen onderneming en omgeving, is het belangrijk om te weten wat ondernemers als barrières tot maatschappelijk verantwoord ondernemen ervaren. Als hier meer over bekend is, is de kans groter dat deze bedrijven zich in sterkere mate verdiepen in MVO (Perrini, 2006). In dit hoofdstuk wordt besproken welke barrières de respondenten ervaren en hoe dit zich verhoudt tot de barrières die in de literatuur genoemd worden.

#### **4.3.2 Financiële barrière**

De door Lepoutre & Heene (2006) en Spence (1999) genoemde financiële barrière wordt in dit onderzoek bevestigd. Een groot deel van de respondenten geeft aan dat financiële overwegingen



vaak de doorslag geven bij maatschappelijke verantwoorde en minder verantwoorde keuzemogelijkheden.

Wederom blijkt dat in de bouw, waar maatschappelijk verantwoord ondernemen is gewaarborgd door stakeholders als de overheid, er een minder sterke financiële barrière te zijn. Albert geeft bijvoorbeeld aan dat hij de extra kosten doorberekent aan de klant. Tevens maken zijn concurrenten dezelfde extra kosten, omdat minder maatschappelijk verantwoorde keuzes door de overheid uit de markt getracht worden te houden. Fokke omschrijft de financiële barrière als volgt:

*“Je kunt niet onbeperkt maar gewoon doen wat beter is voor de maatschappij, wat beter is voor het milieu. Je moet ook heel erg kijken naar dat je een bestaansrecht houdt.”*

#### **4.3.3 Alternatieve keuzen**

Naast de extra kosten die een meer maatschappelijk verantwoorde keuze met zich brengt, is de aanwezigheid van die keuze soms ook van belang. Harold geeft aan dat er in de foto- industrie een beperkt aantal gangbare producten is en dat er weinig mogelijkheden zijn om die niet te gebruiken. Hij geeft aan dat als hij meer maatschappelijk verantwoord wil gaan ondernemen, hij naar een heel ander systeem over moet stappen. Het niet aanwezig zijn van betaalbare alternatieven vormt hiermee dan ook een, niet in de literatuur genoemde, barrière.

#### **4.3.4 Kleinschaligheid**

De kleinschaligheid van de ondernemingen vormde voor sommige respondenten een barrière tot maatschappelijk verantwoord ondernemen. Voor Harold betekent dit een concurrentienadeel. Hij onderschrijft ook dat zijn persoonlijke voorkeur invloed heeft op zijn bedrijfsvoering:

*“Ik probeer een verantwoord product te leveren, een kwalitatief goed product, want dat is belangrijk vind ik. Tegen marktconforme prijzen. Daarin moet ik als kleine zelfstandige opboksen tegen grotere copyshops en drukkerijen.”*

Peter vindt het formaat van de onderneming niet uitmaken voor de mate van maatschappelijk verantwoord ondernemerschap. Hij vertelt dat een groot bedrijf met imago te maken heeft maar stelt dat dit bij een kleinere onderneming net zo goed het geval is. Tevens stelt hij dat als men hier geen rekening mee houdt dat ten koste gaat van de onderneming. Hiermee spreekt hij Jenkins (2004) tegen, die stelt dat bij kleinere ondernemingen de verwachtingen die gepaard gaan met een imago niet belangrijk zijn.

#### **4.3.5 Informaliteit**

Gebleken is dat de ondernemers een informele organisatie kennen. Er is dan ook geen enkele respondent die MVO heeft opgenomen in de bedrijfsstrategie. Seidel et al. (2010) noemen in de literatuur dat gebrek aan MVO-strategie een barrière kan vormen. Tevens zouden MKB ondernemingen weinig mogelijkheden hebben om een strategie op te stellen. Bij strategie hoort het meten van prestaties, en juist dit kan de barrière tot MVO verlagen (Seidel et al., 2010).

#### **4.3.6 Gebrek aan tijd**

Enkele ondernemers geven aan dat het tijd kost om in grotere mate maatschappelijk verantwoord te gaan ondernemen. Om de transitie te bewerkstelligen moet tijd geïnvesteerd worden. De respondenten geven aan het al erg druk te hebben met hun onderneming waardoor tijd schaars is. Marieke voegt hieraan toe dat de keuze voor minder verantwoorde producten minder tijd kost dan maatschappelijk verantwoorde producten met betrekking tot haar inkoop.

### **4.3.7 Kennisgebrek**

Er is geen enkele ondernemer die aangeeft minder maatschappelijk verantwoord te willen ondernemen. Dit zou kunnen komen omdat zij dit als een sociaal ongewenst antwoord zien. Een aantal respondenten geeft aan dat zij wel meer maatschappelijk verantwoord zouden willen ondernemen, maar dat zij niet zouden weten hoe ze dat moeten doen. Enkele participanten kwamen zelf al met een potentiële oplossing voor deze barrière, namelijk het hebben van een goed voorbeeld. Hier zouden beleidsmakers op kunnen inspelen.

### **4.4 Invloed van krimp**

Een groot deel van de respondenten is zich wel bewust van de krimp, maar denkt niet dat het van invloed is op hun onderneming. Enkele respondenten zeggen hier geen last van te hebben omdat zij niet afhankelijk zijn van klanten uit de regio.

Verder wordt de krimp als kans tot MVO gezien omdat krimp de concurrentie vergroot en MVO een concurrentievoordeel kan bieden. Maar, Barend spreekt uit dat de krimp er juist voor zou kunnen zorgen dat er minder maatschappelijk verantwoord ondernomen wordt. In zijn sector, de bouw, worden via de gangbare aankoopwegen namelijk vrijwel geen producten aangeboden die niet maatschappelijk verantwoord zijn. Juist door via minder gangbare wegen grondstoffen te verkrijgen, kunnen ondernemers geld besparen. Aangezien de krimp voor een verhoogde concurrentie zorgt denkt hij dat dit ondernemers kan stimuleren tot minder maatschappelijk verantwoord ondernemerschap. De verwachte invloed van de krimp verschilt dus per sector. Het grootste deel van de participanten stelt echter dat de krimp op hun onderneming geen invloed heeft.

## 5 Conclusie en discussie

### Conclusie

In het vorige hoofdstuk zijn de resultaten van het onderzoek besproken en zijn de resultaten aan de theorie gekoppeld. In dit hoofdstuk worden de belangrijkste bevindingen van dit onderzoek gepresenteerd en wordt het antwoord op de in het eerste hoofdstuk geformuleerde onderzoeksvraag gegeven.

Als eerste kan gekeken worden naar de stimuli die Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen bevorderen. Deze stimuli zijn MVO omdat het hoort, MVO omdat het moet en MVO omdat het loont. Na het interpreteren van de interviews valt op dat een groot deel van de respondenten een positieve wisselwerking ervaart tussen hun investeringen in de regio en hetgeen zij hier voor terugkrijgen. Dit sluit aan bij de literatuur van Porter & Kramer (2011) die stellen dat de concurrentiepositie van een bedrijf en de gezondheid van de gemeenschap waarin zij opereert sterk aan elkaar gerelateerd zijn. Uit het voorgaande kan geconcludeerd worden dat de stimulus "MVO omdat het loont" een belangrijke reden is om maatschappelijk verantwoord te gaan ondernemen. Met betrekking tot de stimulus "MVO omdat het hoort" valt op dat de intrinsieke motivatie om aan MVO te doen bij veel van de ondernemers aanwezig is. Veel respondenten voelen een zekere maatschappelijke verantwoordelijkheid om regionaal inkopen te doen en het verenigingsleven financieel te ondersteunen. Inzake de stimulus "MVO omdat het moet" kan gezegd worden dat het erg afhankelijk is van de branche waarin men opereert voor de mate waarin men ervaart dat zij door stakeholders welhaast gedwongen worden om aan MVO te doen. Alhoewel het overgrote deel van de respondenten aangeeft dat klanten het op prijs stellen als zij maatschappelijk ondernemen, blijkt dit geen doorslaggevende factor te zijn. Slechts voor die branches waarin MVO door bijvoorbeeld de overheid verplicht is gesteld, ervaart men een sterke drang om aan eisen te voldoen.

De volgende vraag is, als ondernemers vinden dat MVO loont en dat het hoort, hoe het mogelijk is dat het MKB op dit gebied dan nog steeds achterblijft. Kijkend naar de barrières die ondernemers ervaren tot maatschappelijk verantwoord ondernemen komen verschillende aspecten naar voren. Financiële overwegingen spannen hierbij de kroon. Alhoewel ondernemers onderschrijven dat bijvoorbeeld investeringen in de regio op lange termijn een positief effect op hun onderneming hebben, schrikken zij toch vaak af van de kosten die hiermee gemoeid zijn. Ook zijn veel ondernemers van mening dat bij het maken van een keuze maatschappelijk verantwoorde opties vaak duurder zijn dan minder maatschappelijk verantwoorde alternatieven. De andere voornaamste aspecten die als barrière ervaren worden zijn het gebrek aan een maatschappelijk verantwoord alternatief van een gangbare keuze, kleinschaligheid van hun onderneming, het gebrek aan tijd en aan kennis over MVO. Een enkele ondernemer noemt als extra barrière een krimpende bevolking in de regio waarin de onderneming opereert. De barrières die door ondernemers worden ervaren komen daarmee voor een groot deel overeen met de barrières die genoemd worden door Lepoutre & Heene (2006), Spence (1999) en Seidel et al. (2010).

Tot slot resteert nog de invloed van de krimp op de mate van maatschappelijk verantwoord ondernemen van de participanten. Dit effect is niet eenduidig aan te geven omdat de meeste participanten deze invloed niet erkennen. Het wordt zowel genoemd als stimulans tot MVO als een factor die MVO juist bemoeilijkt.

Al met al kan tot beantwoording van de onderzoeksvraag van dit onderzoek gekomen worden. Deze onderzoeksvraag luidt:

*Welke factoren spelen een rol bij de mate van maatschappelijk verantwoord ondernemen van ondernemers in de krimpgebieden van de provincie Groningen?*

Als gekeken wordt naar de stimuli dan zijn de aspecten *MVO omdat het hoort* en *omdat het loont* eenduidig aanwezig. Het aspect *MVO omdat het moet* speelt ook een zekere rol, maar die rol wordt voornamelijk bepaald door externe factoren die buiten de beïnvloedingssfeer van de ondernemer liggen.

Met betrekking tot de barrières spelen in het bijzonder de financiële aspecten een grote rol. Een opvallende conclusie is dat veel ondernemers wel meer aan MVO zouden willen doen, maar eenvoudigweg niet weten hoe.

Krimp kan ook een positieve of negatieve invloed hebben, maar de meeste participanten zijn van mening dat de krimp niet van invloed is.

Om maatschappelijk verantwoord ondernemen in krimpgebieden en zo de leefbaarheid in stand te houden zullen de barrières tot maatschappelijk verantwoord ondernemen verminderd of verwijderd moeten worden en de stimuli gebruikt moeten worden. Zoals reeds eerder is gebleken ontbreekt het de ondernemers niet aan de wil om aan MVO te doen, men ziet alleen niet alle mogelijkheden om een hoger niveau te bereiken. Twee van de participanten gaven echter aan dat een goed voorbeeld hun zou kunnen helpen om meer maatschappelijk verantwoord te gaan ondernemen. Hier liggen kansen voor beleidsmakers, die, door zich te richten op de in dit onderzoek gevonden stimuli en barrières, deze voorbeeldfunctie in kunnen vullen.

## **Discussie**

Over de kwaliteit van de data kan gezegd worden dat beter rekening gehouden had kunnen worden met *positionality*. Tevens zijn niet alle interviews van dezelfde kwaliteit. Door de dynamiek van het onderzoek is bij twee participanten een iets andere vragenlijst gehanteerd dan bij de rest.

Om na te gaan in hoeverre de in dit onderzoek gevonden barrières en stimuli tot MVO specifiek zijn voor MKB ondernemers in krimpgebieden, zou een soortgelijk onderzoek uitgevoerd moeten worden buiten krimpgebied. Ook zou een soortgelijk onderzoek, maar dan met inwoners van krimpgebieden in plaats van ondernemers, waardevol kunnen zijn voor beleidsmakers.

## 6 Literatuurlijst

Balsas, C.J.L. (2004). Measuring the livability of an urban centre: an exploratory study of key performance indicators. *Planning Practice & Research*, 19(1), 101-110.

Basu, K., Palazzo, G. (2008). Corporate Social Responsibility: A Process Model of Sensemaking. *Academy of Management Review*, 33 (1), 122-136.

Bijdrage POP Provincie Groningen (2007). *Notitie Demografie-onderzoek*. ABF Research

Campbell, J.L. (2007). Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. *The Academy of Management review*, 32 (3), 946 -967.

Carroll, A. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of Definitional Construct. *Business & Society*, 38 (3), 268-295.

CBS (2012). *Krimp gemeenten: meer ouderen en westerse allochtonen*. [ONLINE] Beschikbaar via: <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/dossiers/nederland-regionaal/publicaties/artikelen/archief/2012/2012-krimp-gemeenten-art.htm>. [Geraadpleegd 10 maart 2013]

Crals, E. en Vereeck, L. (2004). Sustainable Entrepreneurship in SMEs: Theory and Practice. *Conference proceedings in 3rd Global Conference on Environmental Justice and Global Citizenship*, February 12-14, 2004, Copenhagen, Denmark.

Erasmus Universiteit Rotterdam (2013). *Geloofwaardigheid*. [ONLINE] Beschikbaar via: [http://www.eur.nl/ub\\_informatievaardigheden/ub\\_instructie\\_nl/internet\\_research/stap\\_4/geloofwaardigheid/](http://www.eur.nl/ub_informatievaardigheden/ub_instructie_nl/internet_research/stap_4/geloofwaardigheid/). [Geraadpleegd 04-06-13]

Fombrun, C., Riel, van C. (2004). *Reputatiemanagement*. New Jersey: Prentice Hall.

Haartsen, T. en Venhorst, V. (2010). Planning for decline: anticipating on population decline in the Netherlands. *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 101(2), 218-227.

Huis van de Nederlandse Provincies. 2004. Vanaf 1 januari nieuwe definitie MKB (2). Online beschikbaar via: [http://www.nl-prov.eu/nl-prov/news.nsf/\\_/C8EC8DF5263F084AC1256F6D0038790E](http://www.nl-prov.eu/nl-prov/news.nsf/_/C8EC8DF5263F084AC1256F6D0038790E). [Geraadpleegd 12 juni 2013].

Haskins, C. (2009). *Using the concept of sustainable development to encourage corporate responsibility in small enterprises*. PhD. Trondheim, Norway: Norwegian University of Science and Technology.

Hoevenagel, R. (2004). *Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen in het Midden –en Kleinbedrijf*. Zoetermeer: EIM.

Jenkins, H. (2004). A Critique of Conventional CSR Theory: An SME perspective. *Journal of General Management*, 29(4), 37-55. 39

Kaal, H. (2011). *A conceptual history of livability*. City: analysis of urban trends, culture, theory, policy, action, 15(5), 532-547

Lepoutre, J. en Heene, A. (2006). Investigating the impact of firm size on small business social responsibility: A critical review. *Journal of Business Ethics*, 67 (3), 257-273.

Ministerie van VROM (2009). *Leefbaarheid door de tijd*. Den Haag: Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieu.

MVO Nederland (2013). *Duurzaam leveren aan de overheid*. [ONLINE] Beschikbaar via: [http://www.mvonederland.nl/dossier/12/188/dossier\\_description/6144](http://www.mvonederland.nl/dossier/12/188/dossier_description/6144). [Geraadpleegd 01 juli 2013].

Perrini, F. (2006). SMEs and CSR Theory: Evidence and Implications from an Italian perspective. *Journal of Business Ethics*, 67, 305-316.

Perrini, F., Russo, A., Tencati, A. (2007). CSR strategies of SMEs and Large Firms. Evidence from Italy. *Journal of Business Ethics*, 74, 285-300.

Philipsen, H. en Vernooy-Dassen, M. (2004). Kwalitatief onderzoek: nuttig, onmisbaar en uitdagend. *Huisarts en Wetenschap*, 47(10), 288-292.

Porter, M.E. en Kramer, M. (2006). Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.

Porter, M.E. en Kramer, M.R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 1(18), 62-80.  
Provincie Groningen (2009). *Krimp in Groningen*. [ONLINE] Beschikbaar via: [http://www.provinciegroningen.nl/fileadmin/user\\_upload/Documenten/Downloads/krimpingroningen.pdf](http://www.provinciegroningen.nl/fileadmin/user_upload/Documenten/Downloads/krimpingroningen.pdf). [Geraadpleegd 10 maart 2013]

Provincie Groningen (2012). *Kijk op Krimp*. [ONLINE] Beschikbaar via: [http://www.provinciegroningen.nl/fileadmin/user\\_upload/Documenten/PS\\_Voordracht/2010-37bijlage.pdf](http://www.provinciegroningen.nl/fileadmin/user_upload/Documenten/PS_Voordracht/2010-37bijlage.pdf) [Geraadpleegd 9 maart 2013]

Rijksoverheid (2011). *Interbestuurlijke Voortgangsrapportage Bevolkingsdaling*. [ONLINE] Beschikbaar via: <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/bevolkingskrimp/documenten-en-publicaties/vergaderstukken/2011/06/30/interbestuurlijke-voortgangsrapportage-bevolkingsdaling.html>. [Geraadpleegd 9 maart 2013].

Rijksoverheid (2011). *Rijk, provincies en gemeenten maken tussenbalans aanpak krimp op*. [ONLINE] Beschikbaar via: <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/bevolkingskrimp/documenten-en-publicaties/persberichten/2011/06/30/rijk-provincies-en-gemeenten-maken-tussenbalans-aanpak-krimp-op.html>. [Geraadpleegd 7 maart 2013]

Seidel, S., Recker, J.C., Pimmer, C. en vom Brocke, J. (2010). *Enablers and barriers to the organizational adoption of sustainable business practices*. In *Proceeding of the 16th Americas Conference on Information Systems: Sustainable IT Collaboration around the Globe*. Lima, 15-12-210. Lima: Swissôtel Lima

Spence (1999). Does Size Matter? The State of the Art in small Business Ethics. *Business Ethics: An European Review*, 8, 163-174.

van Steen, P.J.M. en Pellenbarg, P.H. (2010). Population change and spatial transformation in the Netherlands. *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 101(5), 612-618.

van Steen, P.J.M. en Pellenbarg, P.H. (2010). Population change and spatial transformation: Introduction to the 2010 Maps. *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 101(1), 107-110.

Thompson, J. K. en Smith, H.L. (1991). Social Responsibility and Small Business: suggestions for research, *Journal of Small Business Management*, 29 (1), 30-44.

Tilley, F. (1999). The Gap between the Environmental Attitudes and environmental behaviour of Small firms. *Business Strategy and the Environment*, 8 (4), 238-248.

Tilley, F. (2000). Small Firm Environmental Ethics: How Deep Do They Go? *Business Ethics: An European Review*, 9, 31-41.

Topteam Krimp (2009). *Krimp als structureel probleem*. Geraadpleegd op 14-05-2013 via [http://www.provinciegroningen.nl/fileadmin/user\\_upload/Documenten/Downloads/Rapport\\_Topteam\\_Krimp\\_Groningen\\_2009.pdf](http://www.provinciegroningen.nl/fileadmin/user_upload/Documenten/Downloads/Rapport_Topteam_Krimp_Groningen_2009.pdf)

Vrolijk, A. (1985). 'Vrije attitude interview' In: *Interventiemodellen: vrije attitude interview, counseling, slecht nieuws gesprek, advisering, discipline, presentatietechniek*. 68-78. Alphen aan den Rijn: Samson

Vyakarnam, S., Bailey, A., Myers, A. en Burnett, D. (1997). Towards an Understanding of Ethical Behaviour in Small Firms. *Journal of Business Ethics*, 16(15), 1625-1636.

## **Bijlage A. Interviewguide**

Ik ben Ko Bredman, student Sociale Geografie en Planologie aan de Rijksuniversiteit Groningen. Momenteel zit ik in de laatste fase van mijn bachelor. In dit kader doe ik onderzoek naar ondernemers in krimpgebieden en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Dit doe ik middels interviews met ondernemers.

Dit interview zal ik gebruiken voor mijn scriptie, waarin u volledig anoniem blijft. Als u wilt kan ik u tevens een versie van mijn onderzoek doen toekomen, zodat u de conclusies van het onderzoek ook krijgt. Voordat ik begin wil ik u om toestemming vragen dit interview op te nemen.

### **Openingsvragen**

Kunt u mij wat vertellen over uzelf?

- Hoe oud bent u?
- Wat is uw arbeidsgeschiedenis?

Zou u mij iets kunnen vertellen over uw onderneming?

- Sinds wanneer bent u ondernemer?
- Sinds wanneer hebt u uw huidige onderneming?
- In welke branche(s) opereert u?
- Hebt u werknemers?
  - Zo ja, wat is hun geslacht, leeftijd en opleidingsniveau?
  - Zo nee, waarom niet?
- Wat is uw afzetgebied?
- Wat is het gebied waar u inkopen doet?

### **Sleutelvragen**

Waarom bent u gaan ondernemen?

In hoeverre beïnvloedt uw onderneming uw directe fysieke omgeving?

- Wat zou er veranderen als uw bedrijf er niet zou zijn?

In hoeverre beïnvloedt uw onderneming de maatschappelijke omgeving waarin het actief is?

- Hiermee worden activiteiten bedoeld die niet direct gericht zijn op winstverhoging.
- Sponsoring?

Bent u bekend met het begrip Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen en wat verstaat u daaronder?

- Een continue toewijding van ethisch verantwoord gedrag door ondernemingen, bijdragend aan economische ontwikkeling, de levenskwaliteit van werknemers en hun families, de lokale gemeenschap, het milieu en de maatschappij.

In hoeverre loont MVO voor u of denkt u dat dit kan lonen?

- Onderscheiding concurrentie?
- Gemotiveerdere werknemers?
- Verbeterde reputatie?
- Fiscaal aftrekbare donaties?
- In hoeverre is dit een reden voor u om (meer) aan MVO te doen?

In hoeverre wordt er door anderen van u verwacht dat u maatschappelijk verantwoord onderneemt?

- Sponsors?
- Klanten?
- Vakbonden?
- De overheid?
- Andere stakeholders?



In welke mate vindt u dat ieder bedrijf, ongeacht formaat, actief met MVO bezig moet zijn?

- Vindt u dat dat zo hoort?

- Waarom vindt u dit?

In hoeverre denkt u dat de krimp kansen biedt tot maatschappelijk verantwoord ondernemen?

In welke mate ervaart u de krimp als barrière om maatschappelijk verantwoord te ondernemen?

- Waarom?

In welke mate ervaart u de krimp als stimulerend tot maatschappelijk verantwoord te ondernemen?

- Waarom?

In welke mate ervaart u financiële afwegingen als barrière voor MVO?

- Waarom?

In welke mate denkt u dat het formaat van uw onderneming van invloed is op hoe maatschappelijk verantwoord uw onderneming is?

- Waarom?

Welke factoren hebben uw houding ten opzichte van MVO beïnvloed, en hoe?

Waarom doet u niet meer of minder aan MVO?

In hoeverre verwacht u maatschappelijk verantwoord gedrag van uw werknemers?

Is er binnen uw onderneming sprake van strategieën of bedrijfsbrede programma's die op ieder gebied MVO doelen nastreven? Waarom wel/niet?

In welke mate zou u nog meer MVO willen doen dan dat u nu doet?

- Waarom wel/niet?

- Wat weerhoudt u ervan dat te doen?

### **Slotvragen**

Wat is uw droom voor de toekomst van uw onderneming?

Wilt u zelf nog iets kwijt over uw onderneming op gebied van MVO?

Wat verwacht u in de toekomst voor ontwikkelingen in de regio?