

Betekenisvolle Marketing in de detailhandel

Een onderzoek naar het verkrijgen van inzichten in de manier waarop winkels (zowel fysiek als online) nu omgaan met betekenisvol ondernemen

Estelle Nieuwenkamp
Geert Kastelijn

Dit is een uitgave van het Lectoraat New Marketing,
Expertisecentrum, Sustainable Business Avans Hogeschool

Februari 2022

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1 – Inleiding van de onderzoekers	3
Hoofdstuk 2 – Onderzoeksopzet	4
2.1. Aanleiding van het onderzoek	4
2.2. Relevantie	5
2.3. Doelstelling	6
2.4. Onderzoeksdoelstelling	6
2.5. Onderzochte thema's met deelvragen	6
2.6. Opzet van het onderzoek	6
2.7. Onderzoeksverantwoording	7
Hoofdstuk 3 – Literatuurstudie	8
3.1. Conclusies per artikel	8
3.2. Overall conclusies uit dit hoofdstuk	13
Hoofdstuk 4 – De consument	15
4.1. Conclusies per artikel	15
4.2. Overall conclusies uit dit hoofdstuk	20
Hoofdstuk 5 – Ondernemers/winkeliers en personeel	21
5.1. Deskresearch	21
5.2. Overall conclusies uit deskresearch	24
5.3. Observatie	24
5.4. Diepte-interviews	25
5.5. Kwantitatief onderzoek	30
Hoofdstuk 6 – Inspirerende voorbeelden	31
Hoofdstuk 7 – De verkregen inzichten	33
Hoofdstuk 8 – Tot slot	35
Bronnenlijst	36

Hoofdstuk 1 – Inleiding van de onderzoekers

Geert Kastelijn

Enkele jaren geleden startte ik, met veel plezier, als docent-onderzoeker in het lectoraat New Marketing. Vrij snel koos ik ervoor om onderzoek te doen naar betekenisvol ondernemen in (fysieke) winkels, het eindstation van veel producten die uiteindelijk bij de consument terecht komen. Het viel me op dat er in de winkels nauwelijks iets terug te vinden was op het gebied van duurzaamheid en betekenisvol ondernemen. Toen ik destijds een duurzame spijkerbroek wilde kopen, bleek dat een behoorlijke uitdaging. In de winkels zelf werd er nauwelijks over gecommuniceerd en ook de zoekfunctie op Google leverde weinig resultaat op. Ook in mijn werk als docent bij de opleiding Ondernemerschap en Retailmanagement van Avans Hogeschool in Den Bosch, word ik geconfronteerd met dit onderwerp.

Het leek me interessant en vooral relevant om te onderzoeken hoe de winkels nu eigenlijk omgaan met betekenisvol ondernemen. Vandaar dit onderzoek.

Lees, leer en geniet.

Geert Kastelijn

Kenniskringlid Lectoraat New Marketing/ Docent Retailmarketing ORM Den Bosch

Estelle Nieuwenkamp

In september 2020 ben ik als docent-onderzoeker aan boord gekomen bij het Lectoraat New Marketing. Geert was toen al gestart met het onderzoek naar betekenisvol ondernemen in (fysieke) winkels. Door hierbij aan te haken, konden we de fieldresearch uitbreiden naar Breda en hadden we de mogelijkheid het onderzoek én het advies meer body geven.

Met ons advies hopen we retailers handvatten te geven voor het implementeren van duurzaamheid op de winkelvloer.

Met groet,

Estelle Nieuwenkamp

Kenniskringlid Lectoraat New Marketing/ Hogeschooldocent CE Breda

Hoofdstuk 2 - Onderzoeksopzet

2.1. Aanleiding van het onderzoek

In het tweede blok van studiejaar 2019/2020 hebben ongeveer 60 groepen van twee à drie eerstejaarsstudenten ORM (Ondernemerschap en Retail Management) van Avans Hogeschool in 's-Hertogenbosch zelf een winkel in hun eigen dorp of stad uitgekozen om daar vervolgens bottlenecks op te sporen op het gebied van drie aandachtsgebieden: de marketingmix, digitalisering en bewust consumeren.

De uitkomsten uit het onderzoek naar 'bewust consumeren' - één van twaalf shifts die de retail gaat vormen richting 2030 (bron: rapport Inretail 2030) - waren best schokkend. Uit interviews die studenten in de winkels hebben gevoerd met klanten kwam naar voren dat consumenten duurzaamheid en bewust consumeren best een belangrijk topic vinden. Desondanksslagen winkels er niet in om goed over te brengen wat ze doen aan betekenisvol ondernemen. Sterker nog, er is nauwelijks communicatie naar consument/klant of andere stakeholders toe. Winkels weten blijkbaar niet goed wat ze ermee aan moeten. Meer over de uitkomsten van dit verkennende onderzoek is terug te vinden in bijlage 1 en 2.

Niet alleen de studenten hebben gemerkt dat er iets aan het 'verschuiven' is, ook diverse andere onderzoeken komen tot dezelfde conclusie. Uit een onderzoek van GfK blijkt dat 36% van de consumenten die een duurzame propositie belangrijk vinden, zelfs een meerprijs willen betalen.

De Nederlandse consument is kritisch over de duurzame inspanningen van bedrijven. Driekwart van de consumenten vindt dat bedrijven positief moeten bijdragen aan de maatschappij, het milieu en het welzijn van mensen. Echter, slechts 29% vindt dat bedrijven dit ook echt doen. Dat blijkt uit Dossier Duurzaam 2019, het jaarlijkse marktonderzoek dat de bureaus SAMR en b-open sinds 2008 houden naar de kijk van de Nederlandse consument op duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Andere opvallende uitkomsten uit Dossier Duurzaam 2019:

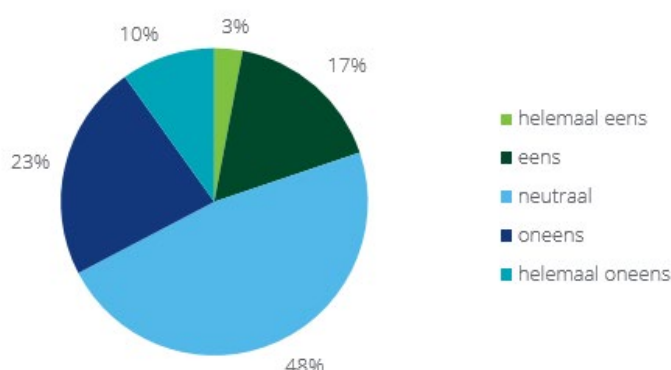
- Consumenten vinden bedrijven sympathieker als ze laten zien dat ze bijdragen aan een hoger maatschappelijk doel: 76%. Het aandeel consumenten dat aangeeft daardoor klant te worden of te blijven is 37%.
- Het percentage consumenten dat let op duurzaamheid bij aankoop neemt toe, van 46% in 2018 naar 53% in 2019.

In bijlage 3 is een infografic te vinden van Dossier Duurzaam met daarin de belangrijkste uitkomsten.

Ook uit het jaarlijkse consumentenonderzoek van de branchegroep retail van Deloitte komen soortgelijke cijfers. Zie afbeelding 1. Zo geeft 20% van de consumenten aan bewust

te kiezen voor een winkel die maatschappelijk verantwoord onderneemt. Het onderzoek is afgenomen in september 2019.

16b. In hoeverre bent u het eens met de volgende stelling? 'Ik zal bewust kiezen voor een winkel die maatschappelijk verantwoord onderneemt en daar dan ook mijn boodschappen doen. Wanneer de winkel niet maatschappelijk verantwoord onderneemt zal ik indien mogelijk de boodschappen daar niet doen en uitwijken naar een winkel die dat wel doet.'	2019 (n=2274)	2018 (n=2336)	2017 (n=2250)
(helemaal) eens	20%	20%	19%
neutraal	48%	46%	50%
(helemaal) oneens	33%	34%	31%
totaal	100%	100%	100%



Afbeelding 1

2.2. Relevantie

De groep consumenten die betekenisvol ondernemen belangrijk vindt en hun koopgedrag hierdoor laat leiden, is groeiende. Het lijkt er zelfs op dat het een latente behoefte is, een behoefte bij de consument welke 'onzichtbaar aanwezig' is. De behoefte aan duurzaam en/of betekenisvol ondernemen bestaat, maar men is zich er niet van bewust.

Uit allerlei onderzoeken blijkt dat consumenten steeds meer stil staan bij de impact van hun keuzes op de wereld, maatschappij en zichzelf. Gevoed door continue toegang tot informatie wil de consument van vandaag meer weten over winkels en organisaties.

Hierdoor neemt de druk, om het als winkel goed te doen, toe. Veel winkeliers lijken niet goed te weten hoe ze om moeten gaan met deze ontwikkeling. Daarom is het van belang om de winkeliers (lees detailhandel) kennis en handvatten te geven hoe ze hiermee kunnen omgaan, zodat ze goed kunnen (blijven) inspelen op de behoeften van de consument om zo relevant te blijven.

2.3. Doelstelling

Het verkrijgen van inzichten in de manier waarop winkels (zowel fysiek als online) nu omgaan met betekenisvol ondernemen.

2.4. Onderzoeksdoelstelling

Inzicht krijgen in de consument, de winkeliers en hun personeel en de inspirerende voorbeelden op dit gebied.

2.5. Onderzochte thema's met deelvragen

Om bovenstaand inzicht te verkrijgen, zijn onderstaande deelvragen gesteld. De gebruikte onderzoeksmethode(n) staan in blauw achter de betreffende deelvraag.

Thema 1 – De consument

- Hoe staan consumenten tegenover betekenisvol ondernemen? [Deskresearch](#).
- Wat zien consumenten (op dit moment) terug in de winkels of webshops aan duurzaamheid en betekenisvol ondernemen? [Fieldresearch \(observatie\)](#)
- Waar kun je als consument op letten als je in een winkel naar duurzaamheid zoekt? [Deskresearch](#).

Thema 2 – Winkeliers en personeel

- Wat verstaan winkels onder betekenisvolle marketing? Wat voor beeld hebben ze hierbij? [Fieldresearch \(diepte-interviews met ondernemers\)](#).
- Wat zijn de redenen van winkeliers om al dan niet in te spelen op duurzaamheid? [Fieldresearch \(diepte-interviews\)](#)
- Hoe gaat personeel om met het onderwerp? [Fieldresearch \(interviews\)](#)
- Hoe communiceert de winkel/het personeel deze inspanningen naar de consument? [Fieldresearch \(interviews en observatie\)](#)
- Wat zijn de belangrijkste inzichten uit de complete rapportstudie van P2 groepen uit studiejaar 19/20 en 20/21? [Deskresearch](#)
- Speelt het (eventuele) hoofdkantoor een rol bij het invullen van het thema op de winkelvloer. [Fieldresearch \(interviews en observatie\)](#)

Thema 3 – Inspirerende voorbeelden

- Wat is er terug te vinden in de literatuur over de detailhandel in combinatie met betekenisvol ondernemen? [Deskresearch](#)
- Welke inspirerende voorbeelden zijn er te vinden in vakliteratuur? [Deskresearch](#)
- Welke inspirerende voorbeelden zijn er in winkels in 's-Hertogenbosch en Breda op het gebied van betekenisvolle marketing? [Desk- & fieldresearch \(interview\)](#)

2.6. Opzet van het onderzoek

Het onderzoek is geografisch afgebakend tot winkels in het centrum van 's-Hertogenbosch en Breda.

- Deskresearch: Bestuderen van de rapporten van studenten blok P2.

- Deskresearch: Literatuurstudie naar betekenisvol ondernemen in detailhandel en inspirerende voorbeelden.
- Eigen observaties van beide onderzoekers: winkelbezoek in combinatie met een korte checklist in het centrum van Den Bosch (n=12) en Breda (n=10) om te kijken wat consumenten nu eigenlijk terugzien van duurzaamheid en betekenisvol ondernemen
- Diepte-interviews met diverse winkeliers, rekening houdend met verschillende branches (n=5)

2.7. Onderzoeksverantwoording

De volgende zoekopdrachten zijn ingevoerd in Google: Duurzaam detailhandel, Duurzaam retail, Duurzaamheid in winkels, Duurzaamheid in winkels klant, Consumenten duurzame producten, Betekenisvol ondernemen. Belangrijk was ook dat de bronnen niet ouder waren dan 3 jaar. Alle bronnen zijn dus van na 1 januari 2018.

Hoofdstuk 3 – Literatuurstudie

Er zijn in het kader van dit onderzoek een aantal bestaande wetenschappelijke onderzoeken bestudeerd. Het betreft de volgende artikelen:

- Hoe duurzaam is de duurzame ondernemer in het MKB. Proefschrift van Han van Son, juni 2014
- Translating sustainability: the role of the retail store. Door Matthias Lehner.
- Sustainability in Lage UK Listed retail companies. Door Andreas Keay.
- Retail store influence on sustainable consumption behavior. Door Matthias Lehner.
- From core to store. Van Johanna Bergvall and Lovisa Degerskär.

In de volgende paragraaf worden bovenstaande artikelen en de bruikbare conclusies kort beschreven.

3.1. Conclusies per artikel

Artikel 1: Hoe duurzaam is de duurzame ondernemer in het MKB.

Bron: Proefschrift van Han van Son, juni 2014

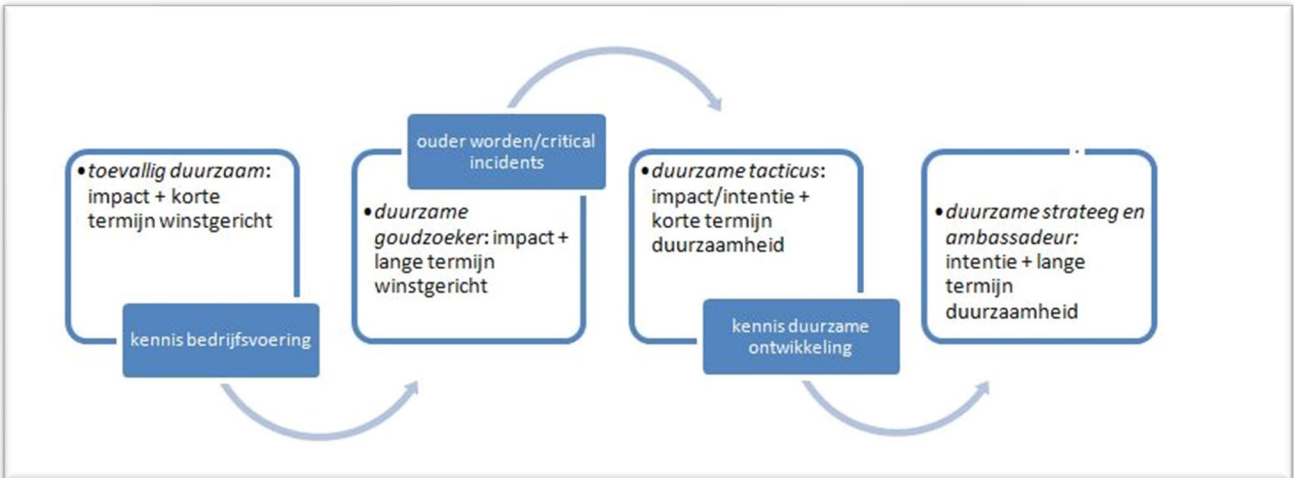
Onderwerp: Hoe duurzaam is de duurzame ondernemer in het MKB.

Korte inhoud van het artikel:

In het proefschrift van Han van Son komt naar voren dat de directeur (dat kan ook de ondernemer of de eigenaar zijn) in het MKB moet kiezen tussen eigenbelang en de samenleving. De directeur/eigenaar zet de koers uit en heeft daarbij vaak rationale drijfveren. Als de ondernemer vooral gedreven wordt door persoonlijke zelfversterking en het bedrijfsbelang, zal hij eerder inzetten op winstgeoriënteerde bedrijfsvoering; wordt hij door zelf-overstijgende maatschappelijke waarden gedreven, dan komt duurzaam ondernemersgedrag eerder in beeld.

Door open interviews te houden met 22 directeuren/eigenaars die in hun branche als duurzaam worden herkend en erkend, heeft Han van Son geprobeerd om de factoren voor 'diep' duurzaam ondernemen in kaart te brengen. Tijdens de interviews kwamen de rationele bedrijfsmatige argumenten om duurzaam te ondernemen wel spontaan naar voren, in tegenstelling tot de door waarden gedreven argumenten. Vooral de inschatting van het toekomstig belang van duurzaamheid op de eigen bedrijfsvoering was dominant. De ondernemer redeneert daarbij vanuit versterking van het eigenbelang, maar maakt wel de afweging HOE hij deze versterking wil bereiken: bij voorkeur met een balans tussen ratio en gevoel en in eerlijke samenwerking met anderen.

Ondernemers lijken volgens dit onderzoek twee verschillende routes naar duurzaamheid te volgen: een 'impact gedreven' route die snel tot tastbare resultaten moet leiden omdat de markt dat vereist of mogelijk maakt, en een 'intentie gedreven' route waarin een gemotiveerde keuze wordt gemaakt voor sterkere maatschappelijke oriëntatie. In beide routes is de positieve bijdrage aan het eigen bedrijf sturend, maar alleen in het tweede geval is er ook een duurzaam effect voor de samenleving. Het is mogelijk om vanuit deze routes een typologie van duurzame ondernemers te veronderstellen, die elk een andere manier van beïnvloeding vragen.



Afbeelding 2

Deze vier routes (zie afbeelding 2) leiden, als een ontwikkelingsweg, naar het ideaaltipe van de duurzame ondernemer (de duurzame strateeg en ambassadeur). Hierin zien we geleidelijk een positie ontstaan waarin maatschappelijke drijfveren prevaleren boven puur economische. De uitdaging voor onderwijs en overheid – en voor de huidige duurzame strategen in het bedrijfsleven – is om hun instrumenten voor beïnvloeding typegericht in te zetten. Op deze wijze kan een typegerichte benadering van ondernemers helpen om de zo broodnodige duurzame bedrijfsvoering in het MKB te helpen opschalen.

Conclusie:

Dit artikel leert ons dat er een verband is tussen directeur/eigenaar/ondernemer enerzijds en de mate waarin een winkel aan de slag gaat met duurzaamheid (van impact naar intentie, van korte naar lange termijn). De directeur/eigenaar moet kiezen tussen eigen belang en de samenleving en heeft daarbij in eerste instantie rationele drijfveren.

Artikel 2: Translating sustainability: the role of the retail store

Bron: Matthias Lehner, International Institute for Industrial Environmental Economics, Lund University, Lund, Sweden

Link: <https://www.emerald.com.ezproxy.avans.nl/insight/content/doi/10.1108/IJRDM-02-2014-0013/full/pdf>

De belangrijkste punten uit het onderzoek van Matthias Lehner:

- Het promoten van duurzame consumptie is voor retailers een proces. Ze moeten manieren vinden om de maatschappelijke discussie samen te brengen met hun supply chain en de marktvraag.
- Retailers houden zich nooit bezig met alle aspecten van de duurzaamheidsdiscussie. Ze kiezen voor een beperkte set van focusgebieden, die passen bij hun klantenbestand en hun verdienmodel.
- Het eenvoudigst is het dan om de dominante aspecten van de sociale dialoog te gebruiken en deze om te zetten in marktacties die kunnen worden uitgevoerd in bestaande structuren en die voldoende steun (of op zijn minst acceptatie) kunnen vinden bij consumenten om economisch haalbaar te blijven.

- Hoe dit proces verloopt, hangt af van de 'interne sensemaking', het rationaliseren wat mensen doen. Dergelijke sensemaking gebeurt op meerdere niveaus binnen een organisatie. De uitkomst hangt af van het vertaalproces. Hoeveel aandacht en verantwoordelijkheid er wordt gegeven aan verschillende niveaus binnen de detailorganisatie (d.w.z. het hoofdkantoor versus de winkel).
- Waar retailers in staat zijn om sensemaking op meerdere niveaus binnen de organisatie vast te leggen, zou het proces van het afstemmen van de druk op de stakeholders en de marktvraag succesvoller moeten zijn.

Conclusie:

Voor het MKB is het, volgens de onderzoeker, belangrijk dat winkels of winkelformules weten wat er speelt op het gebied van duurzaamheid in de eigen branche. Ze gaan aan de slag met de belangrijkste (dominante) aspecten uit die sociale dialoog en zetten deze om in marktacties. Ze houden daarbij rekening met hun klanten en hun verdienmodel.

Artikel 3: Sustainability in Large UK Listed retail companies

Bron: Andreas Keay

Onderwerp: Sustainability in Large UK Listed retail companies: a sectoral analysis

Link:

https://www.researchgate.net/publication/328162871_Sustainability_in_Large_UK_Listed_Retail_Companies_A_Sectoral_Analysis

Inhoud van het artikel:

Andreas Keay heeft onderzoek gedaan naar drie grote retailers te weten Kingfisher, Marks & Spencer en Next. Alhoewel deze retailreuzen op geen enkele wijze vergelijkbaar zijn met de door ons onderzochte winkels helpt het onderzoek ons wel om verder inzicht te krijgen in de belangrijkste stakeholders van retailers.

Alhoewel het niet de hoofdconclusie is van het onderzoek, is de paragraaf van de stakeholders interessant. Andreas Keay concludeert dat er zes belangrijke stakeholders zijn:

- (a) Aandeelhouders (in ons onderzoek in elk geval de directeur/eigenaar).
- (b) Medewerkers. Het belang van hun medewerkers in het succes van hun bedrijf werd erkend door alle retailers. Medewerkers zijn duidelijk een zeer belangrijke stakeholdergroep.
- (c) Klanten. Dit is een andere groep van belanghebbenden die extreem belangrijk is voor alle retailers, zoals je zou verwachten. De retailers stellen de klant centraal in alles wat ze doen.
- (d) Gemeenschap. De drie onderzochte detailhandelaren verklaarden allemaal dat ze zich ertoe verbonden hadden betrokken blijven bij lokale gemeenschappen.
- (e) Omgeving/Milieu. Elke retailer levert gedetailleerde informatie over hun impact op het milieu en de vooruitgang die ze in dat opzicht hadden geboekt. Onderwerpen waren onder meer CO2-uitstoot, afvalvermindering en energiegebruik. De retailers erkenden dat zij de verantwoordelijkheid hebben voor de impact die hun bedrijven hebben op het milieu, zowel nu als in de toekomst.

(f) Supply chain (toeleveringsketens). Ten slotte zijn ook leveranciers een cruciale groep belanghebbenden, ook als het gaat om duurzaamheid. Zo zijn er volgens het onderzoek grote zorgen over mensenrechten-overtredingen in toeleveringsketens. Kingfisher heeft workshops gehouden om aan zijn leveranciers te communiceren wat de vereisten op het gebied van duurzaamheid zijn. Het heeft zelfs een klokkenluidersdienst. Leveranciers kunnen elke schending van het beleid van Kingfisher melden. Marks & Spencer verklaarde ook dat het gelooft dat een sterke, ethische toeleveringsketen essentieel is voor het creëren van duurzame waarde. De Supply Chain is uiteraard opgenomen in het Plan A programma. Plan A is een meerjarig transformatieplan voor duurzaamheid dat verschillende keren is bijgewerkt (2010, 2014 en 2017) om de evolutie van M&S en de risico's en kansen die sociale en milieukwesties met zich meebrengen, weer te geven. Het bedrijfstransformatieprogramma heeft tot doel M&S terug te brengen naar duurzame, winstgevende groei en op lange termijn waarde te leveren voor alle belanghebbenden.

Conclusie:

Uit dit onderzoek komen zes stakeholders die belangrijk zijn. Het is belangrijk om ze in kaart te brengen en in beeld te krijgen wat voor belangen ze hebben op het gebied van betekenisvol ondernemen. Als ondernemer kun je daar dan goed op inspelen.

Artikel 4: Retail store influence on sustainable consumption behavior

Bron: Matthias Lehner

Onderwerp: Retail store influence on sustainable consumption behavior

Link: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJQSS-05-2014-0031/full/html>

Onderzoekopzet: dertien 'duurzame' consumenten werden geobserveerd en geïnterviewd tijdens hun boodschappen. Er werden afzonderlijke waarnemingen gedaan van de winkels. Ten slotte werd de consumenten gevraagd om voor drie weken boodschappen te doen.

Uit dit onderzoek komt naar voren dat de betekenis van duurzame consumptie per consument blijkt te verschillen. Het waargenomen consumentengedrag blijkt ook grotendeels routinematig te zijn, met weinig bereidheid om anders/bewust met de keuzesituatie om te gaan.

Deze studie geeft nieuwe inzichten in de veelbesproken 'attitude-behavior gap' in duurzame consumptie en hoe retailers duurzaam consumptiegedrag in de winkel effectiever kunnen stimuleren.

Conclusie:

Uit het onderzoek van Lehner bleek dat de duurzame shoppers voornamelijk routinematig aankoopgedrag vertoonden. De winkel moet beter rekening houden met consumptieroutines in duurzaam consumptiegedrag en waar nodig openstaan voor interactie met duurzaam ingestelde consumenten. Omdat de consument er nog maar zelden actief naar vraagt, moet de winkel duurzame producten actief promoten.

Artikel 5: From core to store

Bron: Johanna Bergvall and Lovisa Degerskär, Lund University, May 2018

Onderwerp: From core to store. A qualitative study of how retailers translate and communicate sustainability from corporate level to physical store

Link: <https://lup.lub.lu.se/student-papers/search/publication/8954300>

De onderzoekers hebben onderzoek gedaan naar de Zweedse fashion keten MQ (<https://www.marqetstores.se/>).

Inhoud van het artikel

De resultaten van het onderzoek laten zien dat de retailer er niet in geslaagd is om duurzaamheid in de gehele organisatie te integreren. Met name als het gaat om de manier waarop duurzaamheid fysiek aanwezig is in de winkel is de zichtbaarheid van de aanpak beperkt. In plaats daarvan wordt er door de fashion keten meer vertrouwd op labels op een selectie van duurzame producten en daarnaast ook op de service-dimensie in termen van de interactie tussen de consument en het winkelpersoneel. Volgens de onderzoekers wordt dit als problematisch beschouwd. Verkopers hebben niet altijd voldoende kennis van duurzaamheid en vinden het schijnbaar minder prettig om over duurzaamheid te praten.

De meest cruciale belemmeringen die een meer duurzame consumptie verhinderen zijn beschikbaarheid, prijs, kennis en maatschappelijke normen (Connell, 2010; Joergens, 2006; Ritch, 2015). Ondanks het potentieel om de fysieke ruimte voor dit doel te gebruiken in plaats van te vertrouwen op informatie op internet, brengt het ook uitdagingen met zich mee die moeten worden overwonnen. Door duurzame producten voor de consument beschikbaar te stellen en daarover te informeren via bijvoorbeeld labels of bewegwijzering, kan duurzaam worden geconsumeerd. Maatschappelijke normen kan een retailer immers niet beïnvloeden en de prijs maar ten dele. Het accent moet dus liggen op beschikbaarheid in de winkel en kennis bij het winkelpersoneel over het duurzame assortiment.

Overige bevindingen:

- Het is voor een retailer lastig om succesvol te zijn op het gebied van communicatie en transparantie als het een mix van interne en externe merken verkoopt.
- Omdat consumenten verschillende interesses, attitudes en kennis hebben over duurzaamheid, betekent dit dat de 'one size fits all' aanpak niet past. Het hebben van een brede doelgroep (zoals bij het onderzochte MQ) vraagt dan om een goede analyse van deze variaties om zo de verschillende consumenten op maat te kunnen maken en te bereiken.
- Ondanks de voordelen van een meer zichtbare aanpak, benadrukt de onderzoeker het gebruik van winkelpersoneel als bron voor communicatie over duurzaamheid, om zo de duurzame consumptie te stimuleren.
- Het vertaalproces van bedrijf (het hoofdkantoor) naar winkel is een grote uitdaging. Het moet in de interactie met consumenten begrijpelijk zijn en ook relevant bevonden worden om zo duurzame consumptie aan te moedigen.
- Het bedrijf MQ ziet zich in de mode-industrie niet direct als een voorloper op het gebied van duurzame veranderingen, maar de deelname aan het initiatief 'One Bag Habit' wordt wel benadrukt door de onderzoeker. Het initiatief laat namelijk zien dat duurzaamheid, wanneer het wordt verpakt in een proactieve benadering, kan leiden tot een mentaliteitsverandering onder werknemers, maar ook in veranderingen met betrekking tot normen en winkelgedrag bij consumenten met een meetbaar verminderde ecologische voetafdruk. In dit initiatief kwamen modebedrijven met succes samen het was een branche-brede verplichting. One Bag Habit is geïnitieerd door drie moderetailers in Zweden: H&M, KappAhl en Lindex en bestond uit het laten

betalen voor tassen in de winkel en door consumenten aan te moedigen hun oude tassen te hergebruiken.

Conclusie:

Uit het onderzoek blijkt dat MQ er niet in is geslaagd om zich sterk op de kaart te zetten als duurzame en/of betekenisvolle ondernemer. De zichtbaarheid is beperkt en MQ richt zich meer op het selecteren van assortimenten (backoffice) en op het personeel. Dat laatste is lastig omdat er volgens de onderzoekers twee levels zijn, duurzaamheid op het hoofdkantoor en op winkelniveau, waarbij de vertaling van het bedrijf naar de winkelvloer lastig is. Twee andere interessante conclusies zijn 1) een breed assortiment met verschillende labels maakt de communicatie van de boodschap niet eenvoudiger 2) branche brede initiatieven werken.

3.2. Overall conclusies uit dit hoofdstuk

Uit de literatuurstudie zijn de volgende, belangrijke conclusies te trekken:

- Er is een duidelijk verband tussen de directeur/eigenaar/ondernemer enerzijds en de mate waarin een winkel aan de slag gaat met duurzaamheid (van impact naar intentie, van korte naar lange termijn) anderzijds, zo komt uit het onderzoek van Han van Son. Een directeur/eigenaar die intrinsiek gemotiveerd is, zal eerder aan de slag gaan met betekenisvol ondernemen. Een directeur/eigenaar die dat niet heeft en moet kiezen tussen eigen belang en de samenleving heeft daarbij in eerste instantie rationele drijfveren.
- Uit het onderzoek van Matthias Lehner komt naar voren dat het belangrijk is dat MKB-ers weten wat er speelt op het gebied van duurzaamheid in de eigen branche. Ze kunnen dan aan de slag gaan met de belangrijkste (dominante) aspecten uit die sociale dialoog en deze omzetten in marktacties, rekening houdend met klanten en hun verdienmodel. Retailers kiezen een beperkte set focusgebieden, ze doen niet alles.
- Andreas Keay komt met de conclusie dat er meerdere stakeholders zijn, hij noemt er zes, die allemaal belangrijk zijn. Breng ze in kaart en probeer te kijken wat voor belangen ze hebben op het gebied van betekenisvol ondernemen, zodat je daar als ondernemer goed op in kunt spelen. Het is dus niet voldoende om uitsluitend met de doelgroep te communiceren. Trek dit breder. Met name de keten/supply chain wordt als belangrijke stakeholder erkent.
- Uit het onderzoek van Lehner bleek verder dat de duurzame shoppers voornamelijk routinematig aankoopgedrag vertoonden. De winkel moet beter rekening houden met consumptieroutines in duurzaam consumptiegedrag en waar nodig openstaan voor interactie met duurzaam ingestelde consumenten. Dit pleit dus voor heldere communicatie op de winkelvloer.
- Uit het onderzoek blijkt dat MQ er niet in geslaagd is om zich stevig op de kaart te zetten als duurzame en/of betekenisvolle ondernemer. Volgens de onderzoeker is de zichtbaarheid beperkt en richt MQ zich meer op het selecteren (backoffice) van assortimenten en op het personeel. En dat laatste blijkt ook nog eens lastig. Er zijn twee levels te onderscheiden, duurzaamheid op bedrijfsniveau en op winkelniveau, waarbij de vertaling van het bedrijf naar de winkelvloer lastig is.

Twee andere interessante conclusies uit dit artikel zijn 1) een breed assortiment met verschillende labels maakt de communicatie van de boodschap niet eenvoudiger 2) branche-brede initiatieven werken.

Hoofdstuk 4 - De consument

In hoofdstuk 4 wordt ingezoomd op de consument. Er is voor gekozen om dit via deskresearch te doen omdat er naar dit onderwerp al veel onderzoek is gedaan.

De volgende vijf artikelen worden behandeld:

- Onderzoek naar duurzaamheid door Sanoma
- Duurzaamheid binnen het retaillandschap
- Onderzoek onder consumenten o.a. naar gebruik van o.a. plastic
- Dit willen we betalen voor duurzame producten
- Bewust winkelen in een duurzame winkel doe je zo

4.1. Conclusies per artikel

Artikel 1: Onderzoek naar duurzaamheid door Sanoma

Bron/auteur: Sanoma

Onderwerp: Duurzaamheid leeft onder de Nederlanders

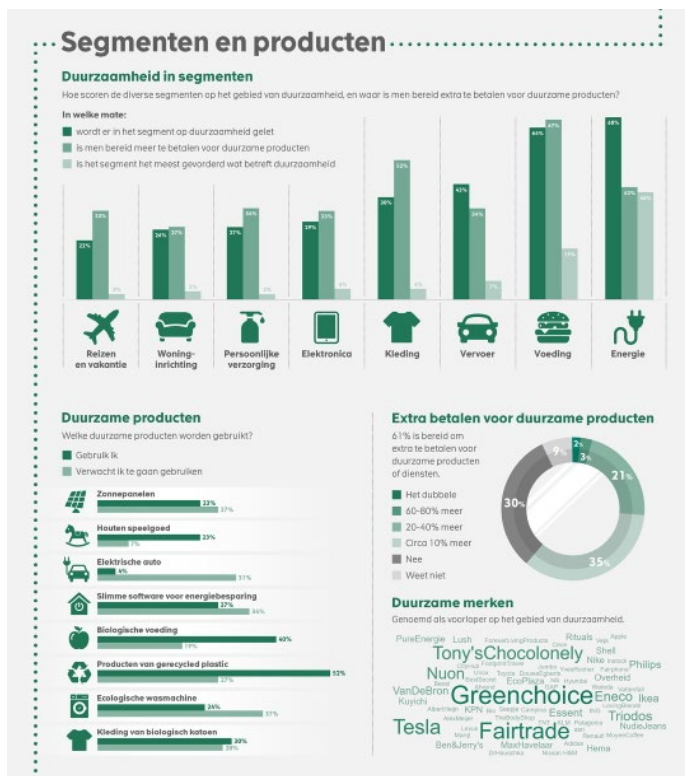
Link: <https://www.duurzaam-ondernemen.nl/onderzoek-sanoma-meerderheid-consumenten-is-bereid-meer-te-betalen-voor-duurzame-producten-en-diensten/>

In dit onderzoek is te zien dat duurzaamheid leeft onder de Nederlands bevolking, zie afbeelding 3. Opvallend is wel dat het leeftijdsgebonden is: de groep 30 – 49 jaar heeft er minder belangstelling voor dan de groep 66-80 jaar die de hoogste interesse heeft.



Afbeelding 3

Verder is in dit onderzoek een interessante verdeling terug te vinden naar segmenten. Voeding en energie scoren het hoogste, reizen en vakantie het laagst. Verder komt uit het onderzoek dat 61% van de consumenten bereid is extra te betalen. Zie afbeelding 4.



Afbeelding 4

De complete infografic is terug te vinden in bijlage 4.

Artikel 2: Duurzaamheid binnen het retaillandschap

Bron/auteur: redactie Orderchamp

Onderwerp: Een blog over duurzaamheid binnen het retaillandschap, verschenen op de website Orderchamp op 31 mei 2019.

Link: <https://www.orderchamp.com/blog/2019/05/31/duurzaamheid-binnen-het-retaillandschap>

Duurzaam ondernemen wordt op verschillende manieren beloond, aldus de blogger. Consumenten kiezen sneller voor duurzame retailers en hechten steeds meer waarde aan producten met een goed & positief verhaal.

De schrijver geeft een aantal tips die helpen om de consument in contact te brengen met een (geheel of gedeeltelijk) duurzame assortiment:

1. Juist aan de buitenkant uitstralen dat je duurzaam bezig bent, zorgt voor veel positieve exposure onder consumenten.
2. Zorg ervoor dat je de producten verpakt met duurzame materialen. Als je verpakking niet in lijn is met de rest van wat je wilt uitstralen, komt de rest ook niet geloofwaardig over. Kies bijvoorbeeld voor gerecyclede enveloppen, gebruik zo min mogelijk plastic (dat zou ook nog kostenbesparend kunnen zijn) en als je dozen verstuurt, zorg dan voor een duurzame kartonnen variant.

3. Maak duurzaamheid tastbaar. Als je duurzaamheid wilt uitstralen is het belangrijk dat de klant dit ook direct kan ervaren. Bevestig het in al je communicatie, zorg dat je ECO-logo's gebruikt en maak een sectie op je website over jouw duurzame proces. Als je een fysieke winkel hebt, zorg dan dat je dit continu naar voren laat komen. Dit begint bij de inrichting van je winkel, de fotografie van posters en hoe je de producten presenteert. Zorg ervoor dat het totaalbeeld klopt. Om de beleving af te maken voeg je bijvoorbeeld een kaartje toe bij elke bestelling (van duurzaam materiaal uiteraard) waarin je benadrukt hoe duurzaam en bewust jouw klant bezig is om te kiezen voor jouw winkel & product.
4. Duurzame producten. Natuurlijk is het belangrijk om je duurzaamheid direct te vertalen naar de producten die je verkoopt. Gelukkig zijn er inmiddels heel veel duurzame producten te vinden en zijn er ook al duurzame groothandels waar je terecht kan. Daarnaast zie je in Nederland ook veel merken verschijnen waar duurzaamheid de boventoon voert. De consument waardeert dit echt en zal eerder kiezen voor duurzame producten uit eigen land dan goedkope massale producten uit China, gemaakt van dubieuze materialen.
5. Duurzaamheid is een goede manier om te concurreren tegen bijvoorbeeld grote jongens als Ali-Express en Amazon. Dat je daarom onderscheidend moet zijn, is een gegeven. Duurzaamheid is een krachtig wapen om je te onderscheiden.
6. Consumenten zijn bereid om meer te betalen voor duurzame producten en kiezen bewust voor duurzame winkels. Als je jouw verhaal en de beleving goed op orde hebt, is dit een goed handvat om in ieder geval een voorsprong te hebben op de grotere platformen met hun massale producten van dubieuze herkomst.

Artikel 3: Onderzoek onder consumenten o.a. naar gebruik van o.a. plastic

Bron/auteur: Sam Trompert

Onderwerp

Link: <https://www.rtlnieuws.nl/economie/life/artikel/4737341/plastic-duurzaam-wegwerp-hema-consument-winkelen-shoppen-patrick>

Dit artikel verscheen op 07 juni 2019 op de website van RTL-nieuws naar aanleiding van een peiling onder 1057 Nederlanders, uitgevoerd door onderzoeksbureau Kien en in opdracht van Hema.

Belangrijkste conclusies

1. Bijna driekwart van de shoppers vindt dat het de verantwoordelijkheid van winkels zelf is, om minder plastic aan te bieden aan klanten.
2. Consumenten zijn steeds meer bereid om voor duurzamere producten te kiezen, zo blijkt uit de peiling. Uit de enquête (zie afbeelding 5) blijkt dat 87% probeert om rekening te houden met het milieu en minder plastic wegwerpproducten te kopen.

Minder plastic wegwerpproducten

Het antwoord op de vraag: "Ik probeer minder plastic wegwerpproducten te kopen."



Getallen zijn percentages.

RTLZ

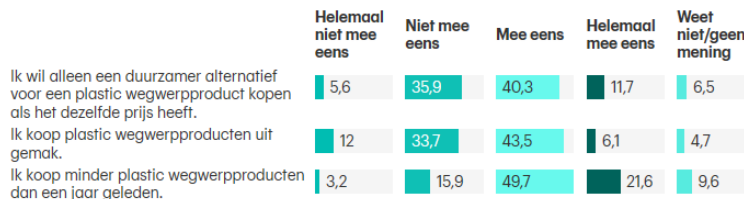
Grafiek: RTL Z • Bron: Kien

Afbeelding 5

- Als het om een pakje kauwgom gaat kiezen de meeste mensen voor duurzaamheid. Maar bij een grote uitgave, zoals een wasmachine, zijn consumenten een stuk minder geneigd dieper in de buidel te tasten voor een betere wereld.
- "Als je duurzaam gedrag wil laten vertonen moeten mensen twee dingen hebben: allereerst de overtuiging en motivatie om zich op die manier te gedragen en daarnaast de mogelijkheid en de middelen om dat te kunnen doen", analyseert consumenten-psycholoog Patrick Wessels.
- "De motivatie is op basis van deze peiling best wel sterk", vervolgt hij. "Maar als de mogelijkheid en de middelen ontbreken vallen consumenten makkelijk terug." En bij duurdere producten is de kans groter dat 'de middelen' (bijv. geld) ontbreken. Dat blijkt ook uit de resultaten van de peiling. Een grote meerderheid van de consumenten zegt weliswaar minder wegwerpplastic te kopen dan een jaar geleden, maar meer dan de helft zegt tegelijkertijd dat alleen te doen bij een vergelijkbare prijs.
- We willen "duurzaamheid die niet duur is" zegt Eva Ronhaar van Hema. "Dat kan betekenen dat we langer moeten zoeken naar alternatieven. We kunnen inderdaad niet een hele hoge prijs voor een pakje kauwgom vragen, dat past niet bij Hema. Maar we kunnen wel in gesprek gaan met leveranciers en fabrikanten, om samen een alternatief te ontwikkelen dat duurzaam en toegankelijk is."

Alleen 'groen' bij een vergelijkbare prijs

Meer dan de helft wil alleen een duurzamer alternatief kopen als de prijs hetzelfde is.



Getallen zijn percentages.

RTLZ

Grafiek: RTL Z • Bron: Kien

Afbeelding 6

Uit dit artikel blijkt dat de P van prijs wel degelijk een heel belangrijke rol speelt bij duurzame alternatieven.

Artikel 4: Dit willen we betalen voor duurzame producten

Bron/Auteur: Tuanh Lam en Nannete Hogervorst

Onderwerp

Link: <https://sustainablefashiongiftcard.nl/dit-zijn-we-bereid-te-betalen-voor-duurzame-producten/>

Verschillende onderzoeken laten zien dat consumenten duurzaamheid belangrijk vinden, denk aan 'De wereld van duurzaamheid onder 25- tot 35-jarigen' van onderzoeksbureau Motivaction of 'Waarom nieuw kopen als het anders kan?' van ABN AMRO. Alleen de onderzoeken laten ook zien dat deze overtuiging lang niet altijd leidt tot het kopen van producten of diensten die daadwerkelijk duurzamer zijn. We zien een zogenaamde 'attitude-behaviour gap'. Of hoe Joergens (2006) dit mooi verwoordt in zijn wetenschappelijk onderzoek: 'Consumenten zijn bewust van ethische issues, maar lijken zich hier niet mee bezig te houden tijdens het shoppen.'

Tuanh Lam heeft het vraagstuk aan de Vrije Universiteit en de Universiteit van Amsterdam onderzocht middels een vragenlijst onder 185 respondenten waarbij ik drie producten heb getest: yoghurt, spijkerbroek en energie. Mensen hebben een vragenlijst ingevuld over deze producten met bijgevoegd een normale productomschrijving of uitgebreide omschrijving waarin de milieu-impact of de wijze waarop het product geproduceerd werd toegelicht.

Het onderzoek laat zien dat wanneer kennis over duurzaamheid toeneemt, men een positieve(re) houding krijgt ten opzichte van duurzaamheid. Dit beïnvloedde vervolgens de intentie van hun koopgedrag: de kans wordt groter dat men duurzame producten koopt.

Artikel 5: Bewust winkelen in een duurzame winkel doe je zo

Bron/auteur: Aida Klein Breteler

Onderwerp: In dit artikel (augustus 6, 2019) wordt door Aida Klein Breteler beschreven waar je op kunt letten als je bewust gaat winkelen in een niet-duurzame kledingwinkel.

Link: <https://soulstores.com/bewust-winkelen-in-een-niet-duurzame-winkel-doe-je-zo/>

De auteur geeft, als je op zoek gaat naar nieuwe kleding, een aantal tips waar je het beste op kunt letten. Vier relevante zaken (voor kleding) zijn:

1. Label – productielocatie (het liefst dichtbij) en materiaal
2. Materiaal. Er zijn verschillende materialen die impact hebben op het milieu. Daarvoor is echter wel kennis van materialen nodig en dat heeft niet elke consument.
3. Een duurzame kledinglijn, aangeboden door de winkel. Veel grote merken hebben een speciale lijn die uitgelicht wordt als 'duurzamer' dan de rest van hun kleding. Zo maken zij op hun manier bewust winkelen een stuk toegankelijker. Denk aan: Conscious van H&M, Committed van Mango, Join Life van Zara of de nieuwe duurzame collectie van Zeeman.
4. Support lokaal of sociaal ondernemerschap. Zo kan je ervoor kiezen om lokale ondernemingen te supporten en kleding te kopen van Nederlandse designers. Zo ondersteun je lokaal talent en productie op kleine schaal waar vaak minder CO2 uitstoot mee gemoeid is.

Consumenten kunnen dus letten op bovenstaande punten, en dat betekent ook dat de winkelier perfect op deze zaken kan inspelen. Winkeliers en personeel zouden dus kennis moeten hebben over de productielocatie en het materiaal (wat is milieubelastend en wat minder) en daarnaast zouden winkels in het assortiment een duurzame kledinglijn kunnen opnemen. Punt vier heeft ook betrekking op de locatie.

4.2. Overall conclusies uit dit hoofdstuk

Uit de literatuurstudie zijn de volgende, belangrijke conclusies te trekken:

- Duurzaamheid is een trend waar we niet meer omheen kunnen. De mate waarin duurzaamheid van invloed is op het koopgedrag varieert echter per productcategorie: vooral m.b.t. energie, voeding en vervoer let men op duurzaamheid. Andere categorieën scoren minder goed.
- Steeds meer consumenten kiezen bewust voor duurzame winkels. Juist voor kleinere ondernemingen kan dit een concurrentievoordeel opleveren t.o.v. de grotere winkelketens.
- Consumenten willen wel duurzaam consumeren, maar niet tegen elke prijs. Een derde van de consumenten wil max. 10% extra betalen voor een duurzaam alternatief. Een vijfde vindt 20-40% extra betalen acceptabel.
- Het maken van een duurzame keuze moet makkelijk gemaakt worden voor de consument. Duurzame artikelen moeten als zodanig herkenbaar zijn in de winkel, om consumenten uit hun routinematige aankoopgedrag te trekken.
- Consumenten zijn alert op greenwashing: ook de verpakking, drukwerk etc. verdienen aandacht wanneer je als onderneming een duurzaamheidsclaim wilt voeren.
- Wanneer de kennis over duurzaamheid toeneemt, krijgt men een positieve(re) houding ten opzichte van duurzaamheid. Dit beïnvloedt op zijn beurt weer de koopintentie: de kans wordt groter dat men duurzame producten koopt. Hierbij geldt wel een nuancering: er is een gap tussen attitude en behaviour: men vindt duurzaamheid (in theorie) wel belangrijk, maar die opvatting leidt niet altijd tot duurzaam koopgedrag.
- Consumenten kunnen bij het shoppen van duurzame kleding letten op zaken als materiaalgebruik, productielocatie, duurzame alternatieven bij niet-duurzame ketens en 'sociaal (lokaal) ondernemerschap'. De retailer kan perfect op deze zaken inspelen. Winkeliers en personeel zouden dus minimaal de nodige kennis moeten hebben over de productielocatie en het materiaal (wat is bijvoorbeeld milieubelastend en wat is minder belastend). Daarnaast zouden winkels een duurzame kledinglijn in hun assortiment kunnen opnemen zodat ze een alternatief hebben voor consumenten.

Hoofdstuk 5 - Ondernemers/winkeliers en personeel

In dit hoofdstuk wordt beschreven wat er terug te vinden is over hoe je als winkel je klanten mee kunt nemen in het verhaal van betekenisvol ondernemen. Daarnaast is er fieldresearch verricht in de vorm van diepte-interviews en observaties, zowel door de onderzoekers als door studenten. De belangrijkste conclusies zijn onderstaand beschreven.

5.1. Deskresearch

Artikel 1: Hoe neem je klanten mee in je duurzaamheidsverhaal?

Bron: Redactie Voor de Wereld van Morgen

Onderwerp: In deze blog tips aan ondernemers/winkeliers hoe je klanten kunt meenemen in je duurzaamheidsverhaal.

Link: <https://www.voordewereldvanmorgen.nl/artikelen/hoe-laat-je-aan-je-klanten-zien-dat-je-duurzaam-werkt>

In dit artikel worden een groot aantal tips gedeeld die bruikbaar zijn voor winkeliers. Een samenvatting van de belangrijkste tips staan hieronder.

De schrijver raadt vooraf aan om, voordat je iets over duurzaamheid gaat delen, het volgende nog even te checken:

1. Zijn alle medewerkers 'on board'? Je kunt wel je zaak gaan promoten als milieuvriendelijk, maar wat als één medewerker plastic en papier scheiden te veel gedoe vindt, alles gewoon bij elkaar gooit terwijl klanten dat kunnen zien?
2. Klopt het nieuwe beleid echt? Greenwashing, het onterecht claimen dat je duurzaam bent, is een welbekend fenomeen en consumenten letten hier streng op.

Als je besloten hebt om te gaan delen wat je doet op duurzaamheidsgebied dan zijn er zeven handige tips om die boodschap ook goed te vertellen.

1. Wees altijd eerlijk. Geef toe als je nog niet helemaal bent waar je wilt zijn, geef aan dat je eraan werkt.
2. Ga mee met de ontwikkelingen en luister ook naar wat klanten over je zeggen.
3. Hoe onderscheidt je organisatie zich van de rest? Wat is er anders aan jullie dan aan elke andere organisatie? Denk daar goed over na, dat is de basis van je boodschap.
4. Zorg dat mensen gemakkelijk over jou kunnen vertellen.
5. Zorg dat je goed vindbaar bent op Google Maps en Social Media.
6. Sluit je aan bij initiatieven die organisaties met een goed hart promoten, zoals de eerlijke winkelroute voor winkels en horecagelegenheden die producten aanbieden gemaakt onder goede omstandigheden, zoals fairtrade en biologisch.
7. Voor elk product of organisatie geldt: je product kan niet alleen bestaan om de duurzaamheid of maatschappelijke relevantie; het moet net zo goed zijn als het 'concurrerende' product en daarnaast nog duurzaam zijn ook.

Conclusie

De redactie van de Wereld voor Morgen vindt dat je ervoor moet zorgen dat je duurzaamheidsbeleid volledig klopt (consumenten prikken door greenwashing heen) en dat de medewerkers er volledig in meegenomen zijn. Pas daarna kun je echt starten.

Artikel 2: Inretail. Duurzaam richting 2030

Bron/auteur: Redactie van INretail.nl

Onderwerp: Tips om duurzaamheid in te voeren in de retail

Link: <https://www.inretail.nl/special/retail-richting-2030/>

INretail geeft een aantal tips om duurzaamheid in te voeren in retail. Hieronder staan drie tips die voor het midden- en kleinbedrijf het belangrijkste zijn:

- **Toon leiderschap**
De meeste retailers zijn volgers. Ze wachten met het maken van stappen tot de consument het niet meer pikt, de concurrentie de eerste stap zet of wet- en regelgeving hen verplicht. Als je duidelijke keuzes maakt, kun je de leiding pakken in de branche. Kies voor duurzaamheid en doe meer dan het gemiddelde, dan kun je de leiding pakken in je verzorgingsgebied. Zo kun je je onderscheiden.
- **Wees transparant en glashelder**
Hedendaagse consumenten verwachten informatie over productieketen en product. Hierbij kun je denken aan gebruikte materialen, productielocatie, arbeidsomstandigheden, dierenwelzijn, eerlijke handel, transport en prijsopbouw. Kies een passende manier om dit te communiceren om zo de klant te helpen bij het maken van een bewuste keuze. Denk aan QR-codes, duurzame labels en digitale landkaarten om bijvoorbeeld de herkomst van een product aan te duiden.
- **Maak de producten vindbaar**
Voor de consument is het moeilijk om duurzame producten te herkennen, zowel offline als online. Zorg er dus voor dat de consument weet dat het een duurzaam product is.

Op de website van INretail zijn op een andere webpage nog drie tips te vinden (zie afbeelding 7) die helpen om duidelijkheid te verschaffen aan de consument over het gevoerde duurzaamheidsbeleid in de winkel. Het gaat om:

- I. Positief en actief communiceren
- II. Eerlijk zijn (komt overeen met het zojuist besproken advies): wees transparant en glashelder
- III. Instrumenten kiezen die bij je winkel passen.

DRIE TIPS VOOR DUIDELIJKHEID OVER DUURZAAMHEID

Het kan lastig zijn: antwoord geven op de vraag waar producten vandaan komen en hoe ze zijn gemaakt. **Maatschappelijk verantwoord ondernemen** en **duurzaamheid** houdt steeds meer mensen bezig. Wen er maar vast aan. In onze maatschappij wordt **transparantie** steeds belangrijker. En steeds vaker zul je daarom antwoorden moeten geven op vragen die gaan over verantwoordelijkheid die jij neemt bij de inkoop. Door **duidelijk en eerlijk** te zijn over bijvoorbeeld de herkomst van producten, creëer je **verkoopkansen**. Een aantal tips:

1 COMMUNICEER POSITIEF EN ACTIEF

Wacht niet tot je gedwongen wordt tot een verdedigende reactie, omdat je ter verantwoording wordt geroepen. Vraag je producent of leverancier waar zijn goederen vandaan komen en hoe ze zijn gemaakt. Zo ontdek je wat je aan je klant kunt vertellen. Als je in de krant of op een site moet lezen dat een deel van de collectie uit jouw winkel niet deugt, heb je een probleem. Dat moet je zien te voorkomen. Durf je nek uit te steken door de eerste stap te zetten om meer te weten te komen over de goederen in je winkel.

2 WEES EERLIJK

Vertel wat er goed gaat, maar vertel ook wat beter kan. Eerlijk zijn naar de consument werkt het best. En om dat te kunnen, zijn onderstaande vragen belangrijk bij de inkoop:

• Waar is het geproduceerd?

De plek zegt lang niet alles, maar wel iets over (soorten) risico's. De kans op misstanden zijn bij een productielocatie in Bangladesh groter dan in bijvoorbeeld Macedonië. Op de site van www.fairwear.org kun je per land lezen welke sociale thema's er spelen.

• Hoe is het geproduceerd?

Het is de vraag of de merken in jouw winkel onderworpen worden aan controles die op verzoek van het merk zelf worden gedaan in de fabrieken. Vraag je leverancier of controles worden gedaan en wie dit doet. Via sites kun je checken of merken zijn aangesloten bij duurzame initiatieven zoals:

Made-by:	www.made-by.org/partner-bra
BSCI:	www.bsci-intl.org/about-bsci
Fair wear Foundation:	www.fairwear.org
Ethical trade	www.ethicaltrade.org

• Uit welke materialen bestaat je inkoop?

Welke vezels zijn verwerkt in de kleding die je inkoop? Wat wordt er tijdens de inkoop over verteld door degene bij wie je ordert? Is biologisch geproduceerde katoen gebruikt? Misschien leidt dat wat je hoort tot andere inkoopkeuzes en/of naar mooie marketingkansen. Je ontdekt het door vragen te stellen.

3 COMMUNICEER ZOALS BIJ JE PAST

Houd de boodschap eenvoudig en kies marketingmiddelen die bij jouw winkel passen. Maak het jezelf niet te moeilijk. Mondelinge uitleg tijdens het verkoopsgesprek werkt fantastisch. En als je het kunt melden bij de merken die op je site staan, creëer je ook positieve pr. Steeds meer consumenten oriënteren zich via filmpjes op youtube. Te weinig ondernemers maken hiervan gebruik. Terwijl je zo op een heel actieve manier een virtuele rondleiding door je winkel kunt organiseren en je jou klanten zo kunt attenderen op de duurzame en maatschappelijk verantwoorde elementen die jouw winkel onderscheiden van de rest. Je kunt het delen met je volgers op facebook en linkedin, meesturen met de digitale klantenmailing en met een linkje koppelen aan je site.

Afbeelding 7

Conclusie uit dit artikel:

Als je duurzame producten wilt verkopen, doe dan meer dan het gemiddelde en neem de leiding in je branche en verzorgingsgebied. Het spreekt voor zich dat eerlijkheid belangrijk is op dit gebied. Zorg ervoor dat shoppers de producten kunnen vinden, zowel online als offline.

Artikel 3: Duurzame producten verkopen

Bron: Blauw Research

Onderwerp: Duurzame producten verkopen? Let op deze 4 eisen van consumenten.

Link: <https://www.blauw.com/nl/blogs/duurzame-producten-verkopen-let-op-deze-4-eisen-van-consumenten>

Consumenten willen best duurzamer leven en duurzamere producten kopen, maar dan moeten bedrijven wel met een aantal factoren rekening houden. Of beter gezegd: aan een aantal eisen voldoen. Welke eisen zijn dat?

In een onderzoek van Blauw Research binnen hun Life & Style community (n=250) kwamen er vier belangrijke factoren, oftewel eisen, die meespelen bij de vraag of iemand wel of niet jouw duurzame product koopt.

- De prijs van duurzaamheid moet in verhouding staan tot niet-duurzame producten

- Een duurzaam product moet écht duurzaam zijn.
- De kwaliteit van het product moet goed zijn. Duurzaamheid klinkt soms beter, maar de consument heeft het snel door wanneer iets toch minder goed blijkt te zijn dan dat het eruitzag. De consument wil kwaliteit en waar voor zijn geld.
- Duurzaamheid moet gemak niet in de weg zitten. Veel consumenten vinden het te veel moeite om speciaal voor dat ene duurzame product naar een andere winkel te moeten dan waar ze normaal gesproken hun boodschappen doen. Dit kost tijd.

Conclusie uit dit artikel:

Blaauw geeft aan dat je, als je je als bedrijf op duurzaamheid richt, moet voldoen aan vier eisen: een prijs die in verhouding staat, het product moet echt duurzaam zijn, de kwaliteit moet gewoon goed zijn en duurzaam moet ook gemakkelijk zijn.

5.2. Overall conclusies uit deskresearch

De belangrijkste conclusies uit deskresearch op een rijtje:

- Zorg ervoor dat je duurzaamheidsbeleid klopt (consumenten prikken door greenwashing heen).
- Neem de medewerkers mee in het duurzaamheidsbeleid.
- Als je duurzame producten wilt verkopen doe dan meer dan het gemiddelde en neem de leiding in je branche en verzorgingsgebied.
- Communiceer expliciet over het duurzaamheidsbeleid en zorg dat die informatie makkelijk vindbaar is.
- Wees transparant over de herkomst en productie van de producten. Eerlijkheid is belangrijk op dit gebied.
- Zorg ervoor dat shoppers de producten kunnen vinden, zowel online als offline.
- Consumenten willen best overstappen op duurzame producten maar stellen wel bepaalde voorwaarden of eisen aan het assortiment. Uit het onderzoek komen er vier, te weten: een prijs die in verhouding staat tot niet-duurzame producten, het moet écht duurzaam zijn, de kwaliteit moet goed zijn en het moet niet te veel moeite kosten om het product te vinden of aan te schaffen.

5.3. Observatie

Beide onderzoekers hebben winkels bezocht in het centrum van 's-Hertogenbosch (n=12) en Breda (n=10). De etalages en het interieur zijn geobserveerd aan de hand van een checklist en er zijn enkele korte vragen gesteld aan het personeel (zie bijlagen 5 en 6). Deze observatierondes leidden tot de volgende bevindingen:

- De inspanningen op het gebied van duurzaamheid zijn nog beperkt en áls een bedrijf iets doet, is het niet of nauwelijks terug te vinden in winkel en etalage. Van de 22 winkels die bezocht zijn, was bij slechts 4 winkels iets terug te vinden in de etalage en bij 7 iets op de winkelvloer.
- Personeel is niet altijd op de hoogte. Van de 22 bezochte winkels was bij 8 winkels het personeel totaal niet geïnformeerd. Zij moesten in de winkel net zo hard zoeken

als de consument om iets duurzaam te vinden. Bij slechts 3 winkels bleek het personeel wél actief geïnformeerd te zijn vanuit het hoofdkantoor en bij 4 winkels was het personeel min of meer op de hoogte van de grote lijnen.

- Wat het assortiment betreft, was het beeld versnipperd. Bij 8 winkels was een substantieel onderdeel van het assortiment duurzaam te noemen, bij 5 winkels een klein deel en bij de overige 9 winkels was het geheel afwezig of verwaarloosbaar (bijvoorbeeld in de OMODA-vestiging, daar was slechts één duurzame schoen te vinden in de hele winkel).
- Als reden werd gegeven het ontbreken van de vraag. Bij slechts 3 van de bezochte winkels werd regelmatig (1x per week) gevraagd naar duurzame artikelen. Bij 3 winkels was dat hooguit 1x per maand en bij de overige 16 winkels (vrijwel) nooit.
- Op de websites is wel wat terug te vinden over duurzaamheid (bij 12 van de 22 winkels) maar daar moet de consument vaak wel wat moeite voor doen.

Ook 19 studententeams hebben winkels bezocht in 's-Hertogenbosch en omgeving met dezelfde observatielijst en vragen. Hun bevindingen komen in grote lijnen overeen met bovenstaande resultaten. Hun resultaten zijn echter niet bij bovenstaande resultaten opgeteld omdat er enkele tegenstrijdigheden in de dataset van de studenten bleken te zitten. Zo waren er vijf winkels die geen duurzame artikelen in het assortiment hadden, maar de studenten gaven aan dat het betreffende personeel wél betrokken is bij het thema en er veel vanaf wist. Ook bij de vraag over de informatie over dit thema op de website, tonen de antwoorden enkele tegenstrijdigheden.

Conclusie:

Het lijkt erop dat de detaillisten in 's-Hertogenbosch en omgeving wat achterlopen op de landelijke duurzaamheidstrend. De aanleiding hiervoor ligt bij de consument, die in de praktijk zelden expliciet naar duurzame artikelen vraagt. Toch hebben enkele winkels (vooral degene die onderdeel zijn van een landelijk opererende keten) de eerste stappen gezet door duurzame artikelen op te nemen in het assortiment en ook het personeel is in meer of mindere mate geïnformeerd over het onderwerp.

5.4. Diepte-interviews

Beide onderzoekers hebben middels een semigestructureerde vragenlijst in totaal vijf ondernemer/winkeliers geïnterviewd en één "duurzaamheidskring", waarbij meerdere ondernemers aangesloten zijn. Doelstelling was om te achterhalen wat voor beeld winkeliers hebben bij betekenisvolle marketing en wat de drivers zijn om in te spelen op de toenemende behoefte van de consument. Het script is te vinden in bijlage 7.

Als gevolg van de lockdown was het niet eenvoudig winkeliers te interviewen. Veel winkels moesten dicht en toen zij weer open mochten, mocht er slechts een handjevol klanten naar binnen. Vanzelfsprekend gaven de winkeliers daarbij voorrang aan shoppers uit hun doelgroep i.p.v. aan tijdrovende onderzoekers die geen omzet zouden opleveren. Ook stond het onderwerp duurzaamheid niet hoog op de agenda van de winkeliers, die alle zeilen moesten bijzetten om het hoofd boven water te houden. De interviews geven ondanks dat een aardig beeld van de uitdagingen waarmee de winkels worstelen.

Het betrof de volgende winkels:

1. winkelketen gespecialiseerd in herenschoenen
2. parfumerieketen
3. lokale sportwinkel
4. lokale winkel met damesmode
5. Duurzaamheidskring IJsselstein
6. kleine winkelketen met damesmode

De belangrijkste uitkomsten zijn: (voor het gemak eerst per interview)

1. Winkelketen gespecialiseerd in herenschoenen

Een interview met de marketingmanager leverde het volgende op:

- Dit bedrijf kijkt op een groot aantal fronten naar duurzaamheid, variërend van arbeidsomstandigheden in de fabrieken, hergebruik van materialen tot het vervangen van bijv. leer door andere materialen. Ook wordt er gekeken naar de kleur van de schoenen: felgekleurde schoenen worden vermeden vanwege het milieuvervuilende verfproces.
- Als reden om in te spelen op duurzaamheid wordt de consument en ook de concurrent genoemd. Toch komen er vanuit de winkel geen vragen van consumenten naar duurzaamheid. Er zijn wel twee ketens (B2B-klanten) geweest die specifiek gevraagd hebben wat ze doen. Daarmee lijkt dat punt op dit moment belangrijker dan de consument.
- De overheid stelt in de schoenenbranche ook wel bepaalde regels op waaraan moet worden voldaan.
- De eigenaar - die al heel lang in het vak zit - helpt ook in het belangrijker maken van duurzaamheid binnen het bedrijf, hij wil graag wat terugdoen en kijken wat er op het gebied van duurzaamheid mogelijk is.
- De praktische vertaling van de ideeën van het hoofdkantoor naar de winkelvloer verdient extra aandacht: de actie "lever je oude schoenen in" leverde de nodige logistieke problemen op. Het winkelpersoneel had hier eerder bij betrokken moeten worden.
- Het bedrijf verwacht dat duurzaamheid wel belangrijker wordt. Het voornaamste blijft kwaliteit, daar staat dit merk bekend om en dat wil men te alle tijden blijven waarborgen. Het duurzame aspect wordt gezien als een prima aanvulling, zolang dat niet ten koste gaat van de kwaliteit.

2. Parfumerieketen

De Communicatie- en PR-manager benadrukt de volgende zaken:

- Duurzaam ondernemen moet intern beginnen. Iedereen moet erbij betrokken worden om het vervolgens naar buiten te brengen. Het bedrijf heeft een "social purpose" waarin is vastgelegd hoe men vanuit de organisatie wil omgaan met mens, dier, milieu, etc.
- Naast de interne motivatie is er ook een externe stimulans: er is ook zeker wel vraag vanuit klanten, met name bij de jongere doelgroep (generatie Z), waar het thema

clean beauty hot is. Er wordt wel gekeken naar concurrenten maar daar laat men zich niet door leiden.

- Het bedrijf kan het niet alleen. Ook leveranciers en bijv. afvalverwerkers zijn erbij betrokken. Dat zijn soms lange termijntrajecten, men is er nog lang niet. Sommige leveranciers zijn zó machtig, dat men daar weinig invloed op uit kan oefenen.
- Vanuit de social purpose worden 2 goede doelen gesteund: Operation Smile (vergoedt operaties voor kinderen met een hazenlip) en Look Good, Feel Better (verzorgt beauty workshops voor vrouwen die chemo ondergaan). Deze passen bij de missie van deze parfumerieketen: "here's to the beauty of happiness". Andere goede doelen die men eerder heeft gesteund, maar die niet pasten bij de missie, heeft men bewust afgestoten.
- Het bedrijf is terughoudend in de communicatie over het thema duurzaamheid, juist omdat men nog niet bereikt heeft wat men wil bereiken. Men zal er ook geen enorme campagnes omheen bouwen over hoe goed ze het doen. Er zal altijd een bepaalde bescheidenheid in zijn en er zal alleen over gecommuniceerd worden als er een bepaalde aanleiding is, bijv. in oktober als het borstkankermaand is of als er een actie is zoals "bring your [perfume] bottle back".

3. Lokale sportwinkel

De eigenaar is erg duidelijk:

- Er is op dit moment geen enkele vraag vanuit de consument naar duurzame producten.
- Er is op dit moment ook geen duurzaam aanbod in hockey- en tennisartikelen. Er wordt wel wat aandacht besteed aan het thema maar dan gaat het vooral over verpakkingsreductie.
- Hij is van mening dat de keten gezamenlijk verantwoordelijkheid moet nemen, maar zonder de overheid gaat dit niet lukken. Nagenoeg alle merken laten hun producten maken in China/Verre Oosten en, zo vertelt de eigenaar: "een Chinees gaat echt niet duurzaam worden uit zichzelf".

4. Lokale winkel met damesmode

De eigenaresse hecht heel veel waarde aan kwaliteit, ze heeft niets met fast-fashion en wil kleding verkopen die tijdloos is en lang meegaat.

De belangrijkste punten uit het interview:

- Ze merkt in de kledingbranche dat duurzaamheid echt een onderwerp is waar aandacht aan besteed wordt. Productie in Europa, labeltjes in de kleding met informatie over sustainability. Het is nog geen gemeengoed, maar er is in toenemende aandacht voor.
- Consumenten informeren zelden naar de mate waarin kleding duurzaam is. De eigenaresse vertelt het er wel graag bij in het gesprek, omdat dit iets extra's geeft. Op die manier wordt het kleding met een verhaal en dat vinden consumenten leuk.
- Personeel wordt wel geïnstrueerd door de eigenaresse, maar ze merkt dat het geen automatisme voor hen is om het te vertellen.
- In haar winkel heeft ze best wel veel producten die enigszins aandacht besteden aan duurzaamheid, naast het kwaliteitsaspect natuurlijk. Maar ze ziet het niet echt zitten

om de winkel vol te hangen met informatie hierover. Op de website ontbreekt het ook, maar dat is een kwestie van tijd.

- De eigenaresse ziet de oplossing niet in strengere overheidsregels, maar hoopt eigenlijk dat de merken het oppakken.

5. Duurzaamheidskring IJsselstein

De duurzaamheidskring IJsselstein is voortgekomen uit een duurzaamheidsprijs die de gemeenste jaarlijks uitreikte aan ondernemers die zich verdienstelijk maakte op dit gebied. Hieruit is een kring gekomen met ongeveer 40 zeer uiteenlopende bedrijven (van een slachterij tot een bank, van bouwbedrijf tot autobedrijf. Ze zoeken elkaar regelmatig op om over dit onderwerp te praten. Het begon met energie maar is inmiddels opgeschoven naar maatschappelijk verantwoord ondernemen. Het interview is gehouden met Pauline van Norden, voormalig kartrekker, en Ernst Jan de Vries, de huidige kartrekker van de duurzaamheidskring (althoewel hij zijn taken inmiddels overgedragen heeft).

Belangrijkste uitkomsten:

- Het valt op dat de intrinsieke motivatie beperkt is binnen de kring. Vaak komt de afnemer (B2B of B2C) ermee en dan gaan ze ermee aan de slag. De grondhouding is wel positief maar zodra het moeite en geld gaat kosten, neemt de bereidheid af.
- Er vallen wel wat veranderingen te bespeuren in de houding, men is zich wat meer bewust van de uitdaging die er ligt. Het gedrag echter beweegt nog niet mee.
- Pauline gaf een voorbeeld van een drukkerij die niet top-down aan de slag ging met duurzaamheid, maar de medewerkers stimuleerde om er iets aan te doen. Dat leverde behalve binding ook een aantal stevige besparingen op.
- Zeker in de Coronatijd, maar ook daarbuiten, staan de ondernemers in een soort overlevingsstand. Het voorbeeld van Ernst-Jan van het advies om de deuren dicht te doen geeft dat duidelijk aan. Deuren dicht bespaart energie maar kost klanten, dus dat doet hij niet.
- Pauline vraagt zich af of de focus niet moet naar producten van goede oorsprong en dichtbij gefabriceerd. Lokale ondernemers hebben het moeilijk en veel consumenten kopen online bijvoorbeeld bij bol.com. Consumenten bewust maken op het gebied van duurzaamheid kan winkels helpen om ze weer lokaal te laten kopen.
- Bedrijven zijn bang om iets te communiceren, omdat het soms als een boemerang terugkomt. Je krijgt het meteen te horen dat je weliswaar wat doet, maar dat er nog veel meer mogelijk is.

6. Kleine winkelketen met damesmode

Uit het gesprek met één van de twee eigenaren komen een aantal interessante conclusies. Het bedrijf heeft nu vijf winkels, maar verkoopt de kleding ook via een aantal andere verkooppunten. Ze pakken het rigoureuzer aan en staan voor "doing good business" i.p.v. aan de slag te gaan met een klein aspect bijvoorbeeld. Ze pakken een breed spectrum van onderwerpen aan zoals hieronder is vermeld bij de belangrijkste conclusies:

- De filosofie van deze damesmodeketen is gebaseerd op de grondstoffen schaarste. De eigenaren zijn van mening dat er teveel wordt "gepakt" van de aarde. Dus zijn ze ruim vijf jaar geleden gestart met het idee "koop minder en koop wat je koopt beter". Recyclen helpt ook, maar je kunt er beter voor zorgen dat je iets heel lang kunt gebruiken. Dat is het uitgangspunt van deze formule.
- De eigenaren merken dat het personeel het verhaal waardeert. Men vindt het heel prettig om ergens te werken waar je mensen ook echt en oprecht kan adviseren. Natuurlijk moeten ze verkopen, maar ze willen absoluut niet dat ze met dingen naar buiten gaan waarvan ze het gevoel hebben dat ze deze niet gaan dragen of dat het niet bij ze past. Het personeel staat voor 100% achter het verhaal.
- Een groot deel van de vervuiling zit hem in de overproductie die 'weggeduwd' moet worden. Op heel veel vlakken is men bezig om te zorgen dat men flexibel kan zijn en alleen het juiste aanbiedt. Dus niet alleen de klant het juiste product geven op het juiste moment, maar ook zorgen dat de groothandel en de detaillisten die ons merk inkopen op het juiste moment het juiste product krijgen en dus alleen maar kunnen verkopen wat ze op dat moment nodig hebben. Misschien is men over 10 of 15 jaar wel zo ver dat men op bestelling iets kan krijgen.
- Het idee dat dingen gratis zijn (maar helemaal niet gratis zijn), vinden de eigenaren raar. Wellicht is dat een rol voor de overheid om mensen ervan bewust te maken dat als iets heel goedkoop is, iemand in de keten de prijs betaalt.

Overall conclusies uit de diepte-interviews:

De diepte-interviews hebben heel veel mooie inzichten opgeleverd. De belangrijkste staan hieronder vermeld:

- Omdat duurzaamheid een veelomvattend onderwerp is, pakken ondernemers het bij voorkeur stap voor stap aan.
- Wees trots op wat je doet en vermeld het expliciet op de website, net als de doelstellingen/ambities op het vlak van duurzaamheid.
- Een ander leerpunt: vertaal de ideeën van het hoofdkantoor goed naar de werkvloer, anders gaat het mis in de uitvoering.
- Begin duurzaam ondernemen van binnenuit, werk met een "social purpose". Betrek er ook je leveranciers bij.
- In sommige branches gebeurt nog niet zo veel. Het lijkt erop dat de deelnemers in de keten op elkaar zitten te wachten. De overheid zou hier een aanjagende rol kunnen spelen.
- Veel producten worden per stuk verpakt in veel plastic. Er valt nog een wereld te winnen.
- Duurzaamheid speelt zeker een rol in de modebranche en als het winkelpersoneel de consument er actief op wijst, wordt dat gewaardeerd.
- Uit het gesprek met de duurzaamheidskring in IJsselstein bleek dat de intrinsieke motivatie over het algemeen erg laag is bij de ondernemers. De grondhouding is positief maar als het tijd en geld gaat kosten neemt de bereidheid af. Bedrijven zien nog niet direct de voordelen in van duurzaamheid. Ook hier kwam naar voren dat men bang is om iets te communiceren op het gebied van duurzaamheid, omdat het vaak als een boemerang terugkomt wanneer er nog iets schort aan de duurzame aanpak.

5.5. Kwantitatief onderzoek

Hoe kijken de ondernemers zelf aan tegen het onderwerp? Hoe vinden ze dat ze zelf presteren? Voor dit onderzoek is er gebruik gemaakt van de Betekenisbox, een tool die ontwikkeld is door de stichting Betekeniseconomie. Maar liefst 35 groepen studenten hebben in november 2020 in 's-Hertogenbosch en omgeving onderzoek gedaan onder detaillisten. De studenten hebben de bedrijfsleider of een personeelslid van de winkel bevraagd a.d.h.v. de 10 vragen/stellingen uit de Betekenisbox. Voor het gebruiksgemak van (voornamelijk) de studenten, zijn de vragen waar nodig simpeler geformuleerd en de antwoordopties scherper geformuleerd. De uitwerkingen zijn terug te vinden in bijlage 8.

De belangrijkste conclusies:

1. De stellingen waar de ondernemers zich het meest in kunnen vinden, zijn die op het gebied van personeel ("dat behandelen we goed"), assortiment ("we verkopen geen rotzooi") en prijs ("we betalen een rechtvaardige prijs aan onze leveranciers"). De vraag is echter, in hoeverre dit ook écht zo is? De vraag over het personeel zou aan het personeel gesteld moeten worden, de vraag over assortiment aan de klant en de vraag over de prijs zou in de keten onderzocht moeten worden. De exacte vragen waren als volgt:

- Het personeel wordt goed behandeld en krijgt een passend en eerlijk salaris: genoemd door 33 van de 36 ondernemers
- Wij verkopen niets waar onze klanten niets aan hebben of wat slecht voor hen is: genoemd door 33 van de 36 ondernemers
- Wij hanteren voor onze producten en diensten een rechtvaardige prijs zodat bedrijven vóór ons in de bedrijfskolom/productieketen ook een goede boterham verdienen: genoemd door 29 van de 36 ondernemers

2. Ondernemers zijn het minder eens over de stellingen m.b.t. de manier van groeien en het afmeten van succes. Beide drives zitten duidelijk op "geld verdienen". De exacte vragen waren als volgt:

- Wij willen alleen groeien als we daardoor meer kunnen bijdragen aan de verbetering van de samenleving: genoemd door 11 van de 36 ondernemers
- Wij meten succes af aan andere zaken dan omzet en winst: genoemd door 18 van de 36 ondernemers.

Overall conclusie:

Veel retailers (b)lijken van goede wil, maar het lukt hun niet altijd om in de praktijk het goede te doen. Als het erop aankomt, gaat de wens van de klant en daarmee het kortetermijnbelang van het eigen bedrijf vóór op de grotere belangen. Zeker als die grotere belangen de inzet van meerdere stakeholders vereisen. Daarnaast valt te zien dat diverse bedrijven zich beter voordoen dan ze zijn. Ze zeggen in eerste instantie het "helemaal mee eens" te zijn met een stelling, maar zwakken dit in hun toelichting toch af.

Daadwerkelijk betekenisvol ondernemen is voor veel winkeliers in 's-Hertogenbosch en omgeving theorie, uitvoering in de praktijk ontbreekt nog.

Hoofdstuk 6 – Inspirerende voorbeelden

Er zijn al veel bedrijven bezig met betekenisvol ondernemen, zowel dicht bij huis als verder weg. Sommige hebben succes met hun aanpak, andere worstelen met de uitvoering of de communicatie eromheen. Omdat de retailers in de regio nog maar mondjesmaat betekenisvol ondernemen, zijn er enkele inspirerende voorbeelden gezocht van grotere brands:

Bol.com. Consumenten hebben bol.com tot meest duurzame e-commerce merk in Nederland verkozen, zo blijkt uit de Sustainable Brand Index™ (SBI) 2021. Overall staan ze op een 30^e plaats. De SBI laat zien hoe consumenten merken beoordelen op het gebied van duurzaamheid. In Nederland hebben zo'n 9.000 consumenten 196 bedrijven uit 17 verschillende industrieën beoordeeld. Consumenten die op zoek zijn naar duurzame artikelen kunnen sinds kort bij bol.com terecht in een speciale online winkel. Hierin is het breedste verantwoorde assortiment van Nederland en België bijeengebracht, aldus de aanbieder. Alle 6.500 artikelen zijn gelabeld met onafhankelijke duurzaamheidskeurmerken, *refurbished* of gemaakt door sociale ondernemers, en staan op één pagina die direct vanaf de bol.com-homepage te bereiken is. De onafhankelijke keurmerken zijn gevalideerd door Milieu Centraal. Zo maakt bol.com het voor klanten makkelijker om ook online een bewuste keuze te maken. Bol.com wil het aanbod verantwoorde artikelen fors uitbreiden de komende jaren, zodat voor elk mogelijk artikel een duurzamer alternatief verkrijgbaar is. Zo kijkt het platform naar samenwerkingen met nieuwe en bestaande leveranciers en verkooppartners om nieuw duurzamer aanbod toe te voegen.

IKEA is een andere sectorwinnaar in het eerdergenoemde onderzoek, de Sustainable Brand Index 2021, in retail. Daarnaast staan ze in de overall lijst op een 6^e plaats. Ze voeren hun streven naar duurzaamheid steeds verder door. Naast diverse duurzame alternatieven in de winkel en tips om duurzamer te leven, introduceert IKEA nu ook de meubel inruilservice. Wanneer een consument afstand wil doen van een IKEA-meubel en het meubelstuk is nog in goede staat, koopt IKEA het terug. De overeengekomen waarde wordt uitgekeerd in de vorm van een IKEA-voucher en het ingeruilde meubelstuk wordt na controle weer te koop aangeboden in de koopjeshoek.

OMODA biedt klanten de mogelijkheid schoenen te laten bezorgen in een zgn. Ecobox die ontwikkeld is in samenwerking met Paardekooper. Dit is een herbruikbare schoenendoos die wel 50x gebruikt kan worden en waar voor EUR 4,95 statiegeld op zit. De klant kan bij haar online bestelling zelf aangeven of zij hiervan gebruik wil maken. De doos kan plat gemaakt worden en als brievenbuspakket teruggestuurd worden naar het hoofdkantoor in Zierikzee of kan teruggegeven worden in de winkel. Met ieder gebruik van een ecobox wordt een kartonnen doos bespaard. Dit zorgt met de huidige voorraad ecoboxen voor een besparing van ruim 56 ton karton, wat gelijk staat aan het besparen van 560.000 tot 840.000 liter water.

TOMS was al sinds 2006 bekend van het 'one for one' principe, waarbij voor elk paar verkochte schoenen een paar schoenen werd gedoneerd aan een kind in een derdewereldland. TOMS kreeg op die aanpak echter ook kritiek. Dit was aanleiding tot het aanpassen van de strategie naar 'one purchase, one goal' waarbij het vooral draait om lokale goede doelen. Het streven is om dit verder uit te werken tot een systeem waarbij de koper zelf zijn eigen goede doel kan kiezen bij aankoop van een paar schoenen.

WE Fashion heeft een Sustainability Strategy opgesteld voor 2020-2025. De strategie bestaat uit 4 pijlers: de supply chain duurzamer maken, betere producten maken, hun manier van werken verbeteren en teruggeven aan de maatschappij. Aan elke pijler zijn concrete doelen gekoppeld voor 2025 zoals 100% meer duurzaam katoen in 2021, 100% diervriendelijke materialen, 20% van de gebruikte materialen moet gerecycled zijn, 1 op de 3 managementposities moet bekleed worden door vrouwen, 100% van de afgedankte of niet verkochte producten gaan naar het goede doel. https://www.wefashion.nl/nl_NL/we-care-about/. Op de winkelvloer wordt hier zichtbaarheid aan gegeven door borden aan de muren, op de schappen en door kaarten bij de kassa waar klanten aanvullende ideeën voor duurzaamheid kwijt kunnen.

Zalando pakt het grondig aan en introduceert hun duurzaamheidsstrategie [do.MORE](#). Zalando gaat per direct volledig CO2-neutraal handelen binnen hun eigen bedrijf maar ook bij alle leveringen en retourzendingen. Door gebruik te maken van hernieuwbare energie op alle locaties, orderbundeling en groene leveringsopties (zoals rijden met elektrische auto's). In 2023 willen ze al het materiaal van de pakketjes en verpakkingen hergebruiken. Ook wil het bedrijf het gebruik van plastic vermijden. Op de website wordt een eigen duurzaamheidslogo ingevoerd waardoor klanten geholpen worden bij het maken van een duurzame keuze. Daarnaast introduceren ze de 'Zalando Wardrobe' om tweedehands kleding te kopen en ongedragen items te verkopen.

Conclusies:

Er is niet één duidelijke succesformule af te leiden uit deze voorbeelden. Betekenisvol ondernemen kan vorm krijgen op verschillende manieren: op kantoor, in de productie, in de logistiek, in het hergebruik van afgedankte producten of door het steunen van goede doelen. Bedrijven die overwegen zelf betekenisvol te gaan ondernemen, hoeven zich dus zeker niet verplicht te voelen dit vanaf het begin in alle fases van de supply chain tegelijkertijd door te voeren. Klein beginnen, ervoor zorgen dat je dat onder de knie hebt en van daaruit verder gaan, is een prima optie. Daarnaast blijkt uit enkele van bovenstaande voorbeelden dat je grote veranderingen niet alleen kunt doorvoeren. Afstemming en samenwerking met andere bedrijven zoals toeleveranciers, logistieke dienstverleners en afvalverwerkers is vaak nodig.

Hoofdstuk 7 – De verkregen inzichten

Thema 1 – De consument

Uit internationale en landelijke studies blijkt dat consumenten steeds positiever staan tegenover betekenisvol ondernemen, op voorwaarde dat de kwaliteit vergelijkbaar is en de prijs niet té hoog in vergelijking tot een niet-duurzaam product. Dit kan variëren per productcategorie.

Een deel van de consumenten beschouwt duurzaamheid als een productaspect dat 'nice to have' is, maar niet als doorslaggevend bij hun productkeuze. Duidelijke communicatie over duurzame productie/levering wordt door deze groep wel gewaardeerd en versterkt hen in hun keuze voor een product. Hierbij geldt wel een nuancering: er is een gap tussen attitude en behaviour: men vindt duurzaamheid (in theorie) wel belangrijk, maar die opvatting leidt niet altijd tot duurzaam koopgedrag.

Steeds meer consumenten staan open voor duurzame winkels. Voor kleinere ondernemingen is dit een kans om concurrentievoordeel te verkrijgen t.o.v. de grotere winkelketens.

Consumenten zijn alert op greenwashing: ook de verpakking, drukwerk etc. verdienen aandacht wanneer je als onderneming een duurzaamheidsclaim wilt voeren. Consumenten vinden sowieso dat het de verantwoordelijkheid van de winkels is, om minder plastic aan te bieden aan klanten.

Uit fieldresearch blijkt dat er in de winkels in de regio Noord-Brabant nog weinig gevraagd wordt naar duurzame producten. Ook zien consumenten tot op heden nauwelijks iets terug in de winkels of webshops op het gebied van duurzaamheid en betekenisvol ondernemen. Dit is cruciaal: consumenten vertonen vaak routinematig aankoopgedrag. Om consumenten uit die routine te trekken, moeten zij actief geconfronteerd worden met duurzame alternatieven. De door ons geïnterviewde retailer Bellamy Galary is hier een positieve uitzondering op. Doordat ze in hun positionering heel duidelijk kiezen voor "doing good business" en dat met name op hun website heel duidelijk uitdragen, is duurzaamheid voor consumenten die de winkel bezoeken echt een issue en ook een onderwerp van gesprek. Hun klantenkring bestaat naar eigen zeggen uit consumenten die bewust voor duurzaamheid kiezen.

Thema 2 – Winkeliers en personeel

Bedrijven verstaan verschillende dingen onder betekenisvol ondernemen. Sommige denken aan duurzame artikelen in het assortiment, andere aan een goed personeelsbeleid of het steunen van goede doelen of aan het scheiden van het bedrijfsafval.

Ondernemers/winkeliers in de regio spelen niet of nauwelijks in op duurzaamheid. Het aantal consumenten dat erom vraagt is erg beperkt en vaak is het kortetermijndoel - zorgen voor de continuïteit van de onderneming - belangrijker voor de ondernemer. Ze voelen de urgentie ook niet. De bedrijven die het wél doen, doen dat vanuit intrinsieke motivatie van de directie of omdat zakelijke partners erom vragen.

In de winkels die wél een (gedeeltelijk) duurzaam assortiment voeren, wordt weinig over dit onderwerp gecommuniceerd. Een evt. hoofdkantoor speelt hier wel een rol in. De hoofdkantoren van bijvoorbeeld Vanilia, l'Occitane, Provence en WE leveren displaymateriaal en andere ondersteunende communicatie over duurzaamheid aan alle winkels.

Bedrijven uit de regio stellen wel dat ze al (deels) goed bezig zijn, vooral op het gebied van personeel (dat behandelt men goed), assortiment (men verkoopt geen rotzooi) en prijs (men betaalt een rechtvaardige prijs aan de leveranciers). Als het gaat over de manier van groeien en het afmeten van succes, denkt men echter nog steeds in termen van euro's.

Soms worden bedrijven ook tegengehouden doordat kortetermijndoelen zwaarder wegen. Eén van de gegeven antwoorden in de diepte-interviews was letterlijk: "ik durf het financiële risico niet te nemen om mijn aanpak te verduurzamen. Ik heb geen hoofdkantoor of keten als back-up". Vanuit de duurzaamheidskring in IJsselstein kregen we terug "ik ga de deur niet dicht houden om energie te besparen, want dat is slecht voor mijn omzet, consumenten komen dan minder snel binnen".

Belangrijk is in elk geval dat het duurzaamheidsbeleid volledig klopt. Consumenten prikken door greenwashing heen.

Uit deskresearch blijkt verder dat het belangrijk is om de medewerkers mee te nemen in het duurzaamheidsbeleid. Dit matcht met de conclusies uit de interviews. Uit deskresearch kwam ook naar voren dat áls men duurzame producten wil verkopen, men méér zou moeten doen dan het gemiddelde en de leiding zou moeten nemen in de branche of het verzorgingsgebied, en er expliciet over zou moeten communiceren. Dit matcht echter niet met de fieldresearch, waaruit juist bleek dat men op dat gebied terughoudend is.

Daarnaast bevestigt de deskresearch naar betekenisvol ondernemen deels de uitkomsten van het onderzoek naar consumenten: wees transparant over de herkomst en productie van de producten, want eerlijkheid is belangrijk op dit gebied. En zorg ervoor dat shoppers de producten kunnen vinden, zowel online als offline.

Thema 3 –Inspirerende voorbeelden

- Betekenisvol ondernemen kan op verschillende manieren vorm krijgen: op kantoor, in de productie, in de logistiek, in het hergebruik van afgedankte producten of door het steunen van goede doelen. Bedrijven die zelf betekenisvol willen ondernemen, hoeven dit niet vanaf het begin in álle fases van de supply chain tegelijk door te voeren.
- Grote veranderingen kan een bedrijf vaak niet op eigen houtje doorvoeren. Afstemming en samenwerking met andere stakeholders zoals toeleveranciers, logistieke dienstverleners en afvalverwerkers is vaak nodig.
- Uit onderzoek van TOMS blijkt dat consumenten vooral warmlopen voor goede doelen dicht bij huis. Uit de fieldresearch van de studenten blijkt daarnaast, dat ook ondernemers bij voorkeur lokale initiatieven (willen) steunen. Er zijn dus mogelijkheden voor een mooie win-winsituatie. Verder geldt dat een goed doel logisch moet passen bij de winkel, zoals schoonheidsadviezen voor kankerpatiënten door een parfumerieketen.

Hoofdstuk 8 – Tot slot

Dit onderzoek heeft veel inzichten opgeleverd m.b.t. de consument, de winkeliers en inspirerende voorbeelden op dit gebied. De onderzoeksvraag is daarmee beantwoord. Eén van de opvallendste resultaten is het ontbreken van een expliciete vraag naar duurzame artikelen in winkels in Den Bosch en Breda. Er lijkt hier echter sprake te zijn van een 'kip of het ei'-verhaal: winkeliers zijn terughoudend in het verduurzamen van hun assortiment omdat de consument er niet expliciet naar vraagt, de consument haakt af omdat er geen duurzaam assortiment zichtbaar is in de etalage of op de winkelvloer en zoekt zijn heil elders. Om deze patstelling te doorbreken, is het nodig de ondernemers zover te krijgen de eerste stap te zetten en de switch te maken naar betekenisvol ondernemen.

De achterliggende doelstelling – het ontwikkelen van een werkwijze/aanpak voor de detailhandel op welke manier ze betekenisvolle marketing in hun visie en strategie kunnen opnemen en vooral ook hoe ze dit op de winkelvloer kunnen inzetten – is echter nog niet behaald. Hiervoor is vervolgonderzoek nodig. De onderzoekers willen hiervoor samen met ondernemers uit de regio interventies bedenken en testen middels actieonderzoek. Het rapport met de bevindingen van dit vervolgonderzoek wordt september 2022 verwacht.

De onderzoekers,

Estelle en Geert

Bronnenlijst

ABN AMRO, Inretail en Q&A. *Duurzaam richting 2030. WAT KUN JIJ ALS RETAILER MORGEN DOEN?* Geraadpleegd van:

https://www.inretail.nl/Uploaded_files/Artikeldownload/duurzaam-richting-2030.d4c2b2.pdf

ABN AMRO en Q&A. (2018). *Waarom nieuw kopen als het anders kan?* Geraadpleegd van:

<https://insights.abnamro.nl/2018/01/waarom-nieuw-kopen-als-het-anders-kan/>

ASN Bank. (2017). *Hoe laat je aan je klanten zien dat je duurzaam werkt?* Geraadpleegd van:

<https://www.voordewereldvanmorgen.nl/artikelen/hoe-laait-je-aan-je-klanten-zien-dat-je-duurzaam-werkt>

Bergvall, J. en Degerskär, L. (2018). *From core to store. A qualitative study of how retailers translate and communicate sustainability from corporate level to physical store.* Lund, Sweden: Lund University.

Deloitte (2019). *Consumentenonderzoek 2019* Geraadpleegd van:

<https://view.deloitte.nl/consumentenonderzoek-2019-registratie.html>

Duurzaam Ondernemen.nl (2019). *Bol.com lanceert 'de duurzame winkel'.* Geraadpleegd van: <https://www.duurzaam-ondernemen.nl/bol-com-lanceert-de-duurzame-winkel/>

<https://duurzaamheidskringijsselstein.nl/nieuws/>

<https://www.bol.com/nl/m/mvo/>

<https://www.omoda.nl/duurzaam/ecobox-MVO14.html>

<https://www.ikea.com/nl/nl/customer-service/services/meubel-inruilservice-pub5a210110>

<https://www.frankwatching.com/archive/2019/03/15/schoenenmerk-toms-past-strategie-aan-weg-van-poverty-porn/>

https://www.wefashion.nl/nl_NL/we-care-about/

<https://corporate.zalando.com/en/do-more-magazine>

Inretail. (2020). *Drie tips voor duidelijkheid over duurzaamheid*. Geraadpleegd van: <https://www.inretail.nl/kennis-en-inspiratie/drie-tips-voor-duidelijkheid-over-duurzaamheid/>

Joergens, C. (2006). Ethical fashion: myth or future trend? *Journal of Fashion Marketing and Management*, 10(3), 360-371.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13612020610679321/full/html>

Keay, Andreas *Sustainability in Large UK Listed retail companies: a sectoral analysis*
Geraadpleegd van: https://www.researchgate.net/publication/328162871_Sustainability_in_Large_UK_Listed_Retail_Companies_A_Sectoral_Analysis

Klein Breteler, A. (2019). *Bewust winkelen in een niet-duurzame winkel doe je zo*.
Geraadpleegd van: <https://soulstores.com/bewust-winkelen-in-een-niet-duurzame-winkel-doe-je-zo/>

Lam, T. *Dit willen we betalen voor duurzame producten*. Geraadpleegd van: <https://sustainablefashiongiftcard.nl/dit-zijn-we-bereid-te-betalen-voor-duurzame-producten/>

Lehner, M. (2014). *Translating sustainability: the role of the retail store*. International Institute for Industrial Environmental Economics, Lund University, Lund, Sweden
Geraadpleegd van: <https://www.emerald.com.ezproxy.avans.nl/insight/content/doi/10.1108/IJRDM-02-2014-0013/full/pdf>

Lehner, M. *Retail store influence on sustainable consumption behavior*.

MarketResponse en b-open. (2019). *Dossier Duurzaam 2019* Geraadpleegd van: <https://marketresponse.nl/dossier-duurzaam-2019/>

Motivaction (2018). *De wereld van duurzaamheid onder 25- tot 35-jarigen*. Geraadpleegd van: <https://www.milieucentraal.nl/media/xrdhrx3a/onderzoeksrapport-25-35-jarigen-en-duurzaamheid-milieu-centraal-2018.pdf>

Orderchamp (2019). *Duurzaamheid binnen het retaillandschap*. Geraadpleegd van: <https://www.orderchamp.com/blog/2019/05/31/duurzaamheid-binnen-het-retaillandschap>

Sanoma (2019). *Duurzaamheid en de Nederlandse bevolking*. Geraadpleegd van: <https://www.duurzaam-ondernemen.nl/onderzoek-sanoma-meerderheid-consumenten-is-bereid-meer-te-betalen-voor-duurzame-producten-en-diensten/>

Son, Han van. (2014). *Hoe duurzaam is de duurzame ondernemer in het MKB*.

Geraadpleegd van: https://pure.uvt.nl/ws/portalfiles/portal/3754588/Van_Son_Hoe_duurzaam27_06_2014.pdf

Son, H. van. (2015). *De ene duurzame ondernemer is de andere niet*. Geraadpleegd van: <http://groenekwesties.nl/2015/04/de-ene-duurzame-ondernemer-is-de-andere-niet/>

Trompert, S. (2019). *Consument wil wel duurzaam, maar niet duur: 'Winkels aan zet'*
Geraadpleegd van: <https://www.rtlnieuws.nl/economie/life/artikel/4737341/plastic-duurzaam-wegwerp-hema-consument-winkelen-shoppen-patrick>