



Hoe

De Bink

*Klanten moet aanspreken met behulp van
Maatschappelijk
Verantwoord
Ondernemen*

Afstudeeronderzoek

Bodhi Lepelaar, s1078321

Leiden, 14 december 2018

De Bink, Marco van der Krogt

Hogeschool Leiden, Corine Hoppenbrouwers

Eerste beoordelaar; Piet Hein Coebergh

Tweede beoordelaar; Martien Schriemer

Conceptueelmodel; 3C-model, K. Ohmae

Aantal woorden; 16.950

Voorwoord

Na een drukke en stressvolle tijd is het eindelijk af. Een onderzoek en advies voor een traditioneel, groot, maar vooral leuk bedrijf! Ik wil dan ook als eerste de werknemers van De Bink bedanken voor de leuke opdracht en de goede sfeer. Ik vond het tof dat ik kon werken aan onderwerpen die ik erg interessant vind, namelijk MVO en communicatie, terwijl ik hiermee ook nog eens (hopelijk) mijn opleiding kan afronden.

Toch is er één medewerkster die ik in het speciaal wil bedanken en dat is Isabelle. Jij hebt continu meegekeken en mij gemotiveerd om door te werken en dingen kritisch te durven bekijken. Uiteraard wil ik ook mijn vriendin bedanken voor haar hulp en vooral haar geduld tijdens het schrijven van mijn (zoveelste) scriptie.

Als laatste wil ik mijn ouders bedanken en mijn afstudeerbegeleider Corine voor het geven van goede tips en de persoonlijke begeleiding.

Ik wens alle lezers veel plezier.

Bodhi Lepelaar

Samenvatting

Deze scriptie onderzoekt hoe De Bink met haar beleid op het gebied van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) klanten aan kan trekken. De aanleiding van het onderzoek is een eerder uitgevoerd onderzoek waaruit blijkt dat (potentiële) klanten van De Bink MVO wel belangrijk vinden, maar dit bij de organisatie nog niet als onderscheidend ervaren. De Bink besteedt jaarlijks meer dan 60.000 euro aan MVO en zou op dit vlak graag meer return on investment willen. De doelstelling van het onderzoek is om de organisatie advies te geven over hoe zij dit probleem kan oplossen en welke communicatie daarbij past. De doelgroep van het onderzoek betreft de (potentiële) klanten van De Bink die een MVO-beleid hanteren omdat De Bink deze groep wil aantrekken.

De situatieschets beschrijft de voornaamste krachten die de organisatie beïnvloeden, zijnde de interne aspecten zoals de organisatie, het MVO-beleid en de huidige communicatie hiervan. De externe factoren bevat onder andere een concurrentieanalyse en de huidige ontwikkelingen omtrent MVO. Deze informatie geeft de situatie weer waarin het onderzoek plaatsvindt.

De belangrijkste stromingen in de theorie over het positioneren van een MVO-beleid betreft theorie over maatschappelijk verantwoord ondernemen, positioneren en het positioneren van MVO. Theorieën van Treacy en Wiersema, Sinek, Porter, Gilliland en Johnston, Riezebos en Van der Grinten en Ohmae zijn kritisch vergeleken op verschillen en overeenkomsten. Als centrale theorie is gekozen voor het 3C-model van Ohmae (1972), omdat dit model het beste aansluit op de probleemstelling en deze theorie het meeste is getest door de jaren heen. Deze centrale theorie veronderstelt dat de organisatie het probleem kan verbeteren door te kijken naar de sterkten van de organisatie, de wensen en behoeften van de doelgroep en de concurrenten. Om te testen of deze inderdaad geschikt zijn voor het vormen van de positionering stelt de onderzoeker drie hypothesen op.

Als methoden van onderzoek zijn deskresearch en kwalitatief onderzoek ingezet. Deskresearch ter beantwoording van deelvragen over de concurrentie van De Bink. Daarnaast is kwalitatief onderzoek ingezet om de hypothesen te testen. De reden is dat door middel van kwalitatief onderzoek het onderzoek niet alleen de meningen van de respondent in kaart brengt, maar ook de beweegredenen en motivatie van deze meningen. Een representatieve steekproef van de respondenten is gevonden door in samenwerking met de opdrachtgever respondentencriteria op te stellen.

De voornaamste resultaten van het onderzoek zijn dat de respondenten de persoonlijke aanpak en de vele drukwerkmogelijkheden als succesfactoren zien. Daarnaast zijn de wensen en behoeften omtrent MVO van de respondenten verschillend. De respondenten geven wel aan de aspecten mens en milieu het belangrijkste te vinden. Tevens heeft De Bink nu al een ander MVO-beleid dan de concurrentie. Maar dit valt voor de klanten niet op.

Naar aanleiding van de resultaten van dit onderzoek zijn de volgende conclusies te trekken: De Bink kan haar succesfactoren inzetten bij het positioneren van het MVO-beleid. Dit zijn de succesfactoren 'persoonlijke aanpak' en 'vele drukwerkmogelijkheden'. De Bink kan het MVO-beleid ook positioneren door de wensen en behoeften van de klant als uitgangspunt te nemen. Deze wensen en behoeften zijn verschillend per potentiële klant. De Bink moet daarom het volledige MVO-beleid communiceren, maar deze opdelen in verschillende aspecten. De Bink hoeft in de positionering geen rekening te houden met de concurrentie. Gelet op de resultaten en conclusies van dit onderzoek zijn de volgende aanbevelingen geformuleerd: MVO opdelen naar verschillende MVO-aspecten, MVO opdelen in verschillende inhoudsniveaus, het inzetten van de succesfactoren 'persoonlijke aanpak' en 'veel drukwerkmogelijkheden' en het niet betrekken van de concurrentie in de positionering van het MVO-beleid.

Om de aanbevelingen te realiseren kan De Bink gebruikmaken van een implementatiestrategie dat is gebaseerd op de PDCA-cyclus (Deming, 1993) en het AIDA-model (Strong, 1925). De communicatiemiddelen die De Bink hierbij gebruikt, zijn persoonlijke gesprekken met de klanten door middel van accountmanagers en de website. Wanneer de implementatie naar verwachting verloopt, bedragen de kosten het eerste jaar € 10.850,-, maar is de opbrengst die daar tegenover staat is 28 nieuwe klanten en €25.200,- aan omzet.

Inhoudsopgave

1. Probleemformulering	6
1.1 Aanleiding	6
1.2 Probleemstelling	7
1.3 Doelstelling	7
1.4 Deelvragen	8
1.5 Doelgroep	8
1.6 Begrenzingsen	9
2. Situatieschets	10
2.1 Intern	10
2.2 Extern	13
3. Theoretisch Kader	15
3.1 Maatschappelijk verantwoord ondernemen	15
3.2 Positioneren	16
3.3 MVO en positioneren samen	17
3.4 Theorieën	18
3.5 Conceptueel model	20
3.6 Hypothesen	23
4. Methodologie	25
4.1 Methoden van onderzoek	25
4.2 Datacollectie	25
4.3 Operationalisatie	29
5. Resultaten	32
5.1 Succesfactoren	32
5.2 Wensen en behoeften	33
5.3 Concurrenten	36
6. Conclusies	38
6.1 Conclusies per deelvraag	38
6.2 Conclusies per hypothese	39
6.3 Eindconclusie	41
7. Aanbevelingen	42
7.1 MVO opdelen naar wensen en behoeften	42
7.2 De succesfactoren inzetten	43
7.3 Concurrenten	44
8. Implementatieplan	45
8.1 Implementatie van succesfactoren	45
8.2 Implementatie van wensen en behoeften	47
8.3 Planning en kosten	52
8.4 Baten	52

Literatuurlijst

Bijlagen

1. Probleemformulering

Deze scriptie onderzoekt hoe De Bink met haar beleid op het gebied van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) klanten aan kan trekken. De aanleiding van het onderzoek is een eerder uitgevoerd onderzoek, waaruit blijkt dat (potentiële) klanten van De Bink MVO wel belangrijk vinden, maar dit bij de organisatie nog niet als onderscheidend ervaren. De Bink besteedt jaarlijks meer dan 60.000 euro aan MVO en zou op dit vlak graag meer return on investment willen. De doelstelling van het onderzoek is om de organisatie advies te geven over hoe zij dit probleem kan oplossen en welke communicatie daarbij past. De doelgroep van het onderzoek betreft de (potentiële) klanten van De Bink die een MVO-beleid hanteren.

1.1 Aanleiding

De Bink is een drukkerij gevestigd in Leiden (De Bink, 2018). Over een periode van 136 jaar is De Bink uitgegroeid tot een totaalaanbieder van offline en online communicatiemiddelen. De organisatie zet zich in haar bedrijfsvoering in voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. Deze inzet komt voort vanuit de wens om iets bij te dragen aan de wereld (OBT, 2018).

Met haar MVO-beleid wil De Bink antwoord geven op de groeiende maatschappelijke vraag naar MVO. MVO is een onderwerp waar de maatschappij steeds meer aandacht voor krijgt en belang in ziet (MVO Nederland, 2017). Zo is het onderwerp aanwezig in het nieuws, zoals het bericht op 3 december 2018 dat Nederland haar CO₂-doelstellingen niet gaat halen (NOS, 2018). De Bink voelt zich als organisatie verantwoordelijk voor de negatieve impact die haar productieproces met zich meebrengt (OBT, 2018). De Bink wil laten zien dat, ondanks dat zij in de drukkerijbranche zit, zij er alles aan doet om deze impact te minimaliseren. De Bink wil helpen de (mondiale) samenleving in een duurzame richting te sturen. Om dit te realiseren, produceert de organisatie haar producten met respect voor het milieu, de mens en de omgeving. De organisatie besteedt jaarlijks zo'n 60.000 euro aan het uitvoeren van haar MVO-beleid.

Bovendien wil De Bink met haar MVO-beleid nieuwe klanten aantrekken (persoonlijke communicatie met de projectmanager, bijlage 1). De organisatie richt zich hiermee op klanten die dezelfde waarden nastreven en daarom De Bink als leverancier van communicatiemiddelen kiezen. De organisatie blijkt dit doel echter nog niet te halen. Uit eerder onderzoek onder de huidige en potentiële klanten kwam naar voren dat klanten niet of nauwelijks bewust zijn van het beleid (De Bink, 2017). De (potentiële) klanten gaan ervan uit dat de organisatie aan MVO doet, maar hebben dit niet bewust door en zien dit nog niet als onderscheidende factor om voor De Bink te kiezen.

De klanten van De Bink hebben nog geen goed beeld van het MVO-beleid, terwijl De Bink wel extern communiceert hierover. De organisatie publiceert sinds 2008 een jaarlijks duurzaamheidsrapport, communiceert over MVO op sociale media en heeft informatie op de website omtrent MVO (De Bink, 2018). De Bink heeft echter geen vaste keuzes gemaakt als het

aankomt op communiceren van het MVO-beleid (persoonlijke communicatie met de projectmanager, 2018). Keuzes maken is juist belangrijk als een organisatie, met in dit geval het MVO-beleid, onderscheidend wil zijn (Riezebos en Van der Grinten, 2011).

1.2 Probleemstelling

De Bink wil dat ze met haar MVO-beleid nieuwe klanten aantrekt. Het is echter voor de doelgroep niet duidelijk waarom dit beleid onderscheidend is ten opzichte van andere drukkerijen. De doelgroep ziet MVO als iets wat vanzelfsprekend is bij een organisatie als De Bink en ziet het niet als een factor die uitblinkt. Dit terwijl het MVO-beleid van De Bink verdergaat dan dat van concurrenten (OBT, 2018).

De organisatie ervaart hierdoor dat haar investering in MVO niet de gewenste resultaten oplevert (persoonlijke communicatie met de projectmanager, bijlage 1). Zo is het niet duidelijk bij de klanten dat De Bink meer doet dan andere drukkerijen op het gebied van MVO en trekt de organisatie hier geen nieuwe klanten mee aan.

De organisatie wil meer Return On Investment en zoekt een manier om dit te realiseren. Daarom luidt de probleemstelling als volgt: **“Hoe moet De Bink haar MVO-beleid positioneren zodat ze hiermee nieuwe klanten aantrekt?”**

1.3 Doelstelling

De doelstelling van het onderzoek is op te delen in twee verschillende doelstellingen. Zo is de doelstelling voor de organisatie anders dan die van het onderzoek zelf.

Het uiteindelijke doel van de organisatie is het aantrekken van nieuwe klanten. De Bink wil dat ze met haar MVO-beleid aan klanten laat zien dat ze haar maatschappelijke verantwoordelijkheid neemt. De Bink ziet dit als belangrijk en wil laten zien dat zij de wens heeft om bij te dragen aan een duurzame wereld. Door dit te laten zien, wil de drukkerij meer klanten aantrekken. Hiermee ervaart de organisatie meer return on investment op haar investeringen in het MVO-beleid en behaalt ze meer winst door het uitbreiden van haar klandizie.

Om dit te realiseren heeft het onderzoek een onderzoeksdoelstelling. Deze luidt als volgt: **“Inzicht geven in de manier waarop De Bink een positioneringsstrategie kan vormen met betrekking tot het MVO-beleid, ten einde een advies te geven hoe De Bink deze kan inzetten om meer klanten aan te trekken.”**

Het advies betreft een rapport met de facetten voor het vormen van een nieuwe positionering met betrekking tot het MVO-beleid. De doelgroep liet in voorgaand onderzoek weten ervan uit te gaan dat De Bink en haar concurrenten aan MVO doen. Hierdoor ziet de doelgroep het MVO-beleid van De Bink niet als een onderscheidende factor. De doelstelling is daarom onder andere het in kaart brengen van de uitblinkende succesfactoren van de organisatie, waarmee zij zich

anders kan positioneren van de concurrentie. Vervolgens is het belangrijk om in kaart te brengen wat de klanten willen zien op het gebied van MVO, zodat de communicatie van De Bink hier op aan kan sluiten. Het laatste is het kijken naar de concurrenten om te zien hoe de organisatie anders over MVO kan communiceren in vergelijking tot die concurrenten.

1.4 Deelvragen

Om de probleemstelling te beantwoorden, is deze opgedeeld in meerdere deelvragen. De deelvragen geven inzicht in de verschillende onderdelen van de probleemstelling.

Deelvraag 1: Welke succesfactoren kan De Bink inzetten bij het positioneren van haar MVO-beleid?

Deze deelvraag betreft de sterke punten van De Bink als organisatie. Bij deze deelvraag ligt de focus, naast de gehele organisatie, vooral op het MVO-beleid van De Bink. De vraag brengt in kaart wat de factoren zijn die succesvol zijn volgens de organisatie en haar klanten.

Deelvraag 2: Welke aspecten wil de doelgroep zien in de communicatie over het MVO-beleid?

Deze deelvraag brengt in kaart wat de doelgroep haar wensen en behoeften zijn omtrent de communicatie over het MVO-beleid. Hierdoor kan De Bink de inzichten van deelvragen één en twee aansluiten op de wensen en behoeften. Hiermee sluit de communicatie aan op wat de doelgroep relevant en belangrijk vindt.

Deelvraag 3: Hoe positioneren de concurrenten van De Bink hun MVO-beleid?

Deze deelvraag brengt in kaart hoe de concurrenten zich positioneren. De Bink kan leren van de concurrenten, maar zichzelf vooral anders positioneren en zichzelf hiermee onderscheiden van de rest. Deze deelvraag betreft de gehele positionering van concurrenten, maar heeft hierbij een focus op het MVO-beleid.

1.5 Doelgroep

De probleemstelling van het onderzoek richt zich tot de doelgroep potentiële klanten. Onder deze doelgroep vallen organisaties die gebruikmaken van drukwerk en dit (nog) niet afnemen bij De Bink. Er zijn enkele criteria waar de doelgroep aan moet voldoen.

De Bink richt zich met haar bedrijfsvoering tot organisaties in de Randstad (De Bink, 2018). Om de onderzoeksdoelgroep hierop aan te sluiten, richt het onderzoek zich ook enkel tot organisaties die in de Randstad zijn gevestigd.

Om in kaart te brengen wat voor soort bedrijven De Bink als klanten heeft, kijkt de onderzoeker naar het huidige klantenbestand van De Bink. Het onderzoek richt zich tot soortgelijke organisaties. Onder de huidige klanten vallen organisaties die drukwerk gebruiken in hun bedrijfsvoering (zoals restaurants, gemeentes en voedingsmerken), organisaties die gedrukte

producten verkopen (zoals kaarten en behang) en organisaties die drukwerk inzetten als marketingmiddelen (zoals banners, posters en folders).

De probleemstelling geeft aan dat De Bink de klanten wil aanspreken met haar MVO-beleid. Het onderzoek richt zich dan ook tot organisaties die zichtbaar affiniteit hebben met MVO of die zichtbaar een MVO-beleid uitdragen. De organisatie voldoet aan deze criteria wanneer de affiniteit met MVO online inzichtelijk is.

1.6 Begrenzungen

Advies

Het onderzoek biedt De Bink een advies. Dit advies betreft een rapport met een positioneringsstrategie en de implementatie hiervan. De daadwerkelijke uitvoering van het advies is aan De Bink zelf. Het is voor De Bink van belang om te weten dat de onderzoeker enkel het onderzoek uitvoert en de benodigde implementatie niet uitvoert. Dit voorkomt verwarring en een onverwachte tegenslag.

Tijdsplanning

Het onderzoek heeft een onderzoeksperiode van 11 weken. Het begint op 1 oktober en duurt tot 14 december. De opdrachtgever ontvangt op 15 december een digitale en geprinte versie van het adviesrapport. Na de onderzoeksperiode maken de onderzoeker en opdrachtgever onderlinge afspraken over een mogelijke presentatie over het onderzoek.

Positionering

Daarnaast betreft het onderzoek enkel de positionering van het MVO-beleid van De Bink. De onderzoeker doet minimale uitspraken over de positionering van De Bink zelf. Als dit wel het geval is, benoemt de onderzoeker duidelijk dat het om De Bink haar bedrijfspositionering gaat. Hiermee verkleint de onderzoeker dat de lezer de term positionering verkeerd interpreteert.

Reikwijdte

De doelgroep van het onderzoek betreft enkel organisaties die gevestigd zijn in de Randstad. Dit is waar de meeste klanten van De Bink zijn gevestigd en waar ze zich met haar bedrijfsvoering op richt (De Bink, 2018). De Bink wil zich met het onderzoek ook enkel tot deze groep richten.

2. Situatieschets

De situatieschets beschrijft de voornaamste krachten die de organisatie beïnvloeden, zijnde de interne aspecten zoals de organisatie, het MVO-beleid en de huidige communicatie hiervan. De externe factoren bevat onder andere een concurrentieanalyse en de huidige ontwikkelingen omtrent MVO.

2.1 Intern

Om te begrijpen in wat voor organisatie de onderzoeker het onderzoek uitvoert betreft deze paragraaf een uitgebreide omschrijving van De Bink en factoren die van invloed kunnen zijn op het onderzoek.

Historie

Cornelis de Bink opent in 1882 zijn eigen drukkerij (De Bink, 2012). Deze was gevestigd aan de Aalmarkt in Leiden. Met enkel een kleine handpers begon Cornelis hier aan zijn onderneming die 136 jaar later nog steeds zou bestaan. De drukkerij maakte drukwerk en leverde dit aan bedrijven en particulieren. Na dertien jaar verhuist de drukkerij naar een leegstaand pand aan de Stille Rijn en is het arsenaal persen uitgebreid met elektrische varianten. Een lange en voorspoedige periode volgt waarna de drukkerij zich in 1971 verhuist naar een nog grotere locatie. Dit is de Rooseveltstraat in Leiden waar de organisatie vandaag de dag nog steeds gevestigd is.

De Bink is altijd een drukkerij geweest die zich focust op haar klanten (De Bink, 2012). “Als je de klant kan helpen, ben je dat gewoon verplicht. Die verplichting betaalt zich bijna altijd terug”, aldus Huig Schoonderwoerd, de directeur in 1950. Met deze focus weet de organisatie haar klanten tevreden te houden en nieuwe klanten aan te trekken. Zo krijgt De Bink in 2007 het predicaat ‘Bij koninklijke beschikking Hofleverancier’ (Bink.nl, 2018).

In 2012 benoemt de koningin de toenmalig directeur Johan Schoonderwoerd tot Ridder in de Orde van Oranje-Nassau, waarna hij De Bink verlaat. Hij laat de directietaak in de handen van vijf verschillende werknemers. Dit managementteam bestaat uit vijf personen met ieder 20% aandelen in het bedrijf. Zij hebben in 2018 de leiding over 11 afdelingen met in totaal 56 werknemers.

Missie en visie

De Bink heeft geen vaste missie die het bedrijf uitdraagt. Een van de leden van het managementteam beschrijft de missie echter als volgt: “De Bink wil de beste drukkerij zijn voor alle middel kleine bedrijven in Nederland” (persoonlijke communicatie met projectmanager, bijlage 1). De organisatie communiceert niet over haar missie.

De visie van De Bink is opgedeeld in intern en extern (De Bink, 2018).

Intern: De Bink is de uitvoerende partner bij het effectief invullen van communicatie.

Extern: De Bink is een efficiënte organisatie met moderne productiemiddelen. Het bedrijf speelt in op actuele ontwikkelingen en houdt hierbij altijd de focus op klantgerichtheid en kwaliteit.

Aanbod

De Bink levert zoals dit in de slogan staat 'méér dan alleen drukwerk' (De Bink, 2018). Het aanbod van De Bink bestaat uit het leveren van offline communicatiemiddelen, in de vorm van drukwerk, en het leveren van advies en producten omtrent online communicatiemiddelen.

Hierbij bestaan de kernactiviteiten van de organisatie met een meerderheid uit het 'traditionele' drukwerk op papier.

De organisatie heeft dan ook een breed scala aan print- en druktechnieken (De Bink, 2018).

Hiermee drukt De Bink onder andere trouwkaarten, dagbladen, bierviltjes, verslagen, boeken, brochures en vrijwel alles wat op papier gedrukt kán worden (De Bink, 2018).

Daarnaast vinden de klanten van De Bink ook ondersteuning op het gebied van online communicatiemiddelen (De Bink, 2018). De Bink levert onder meer websites, advies, ontwerp en apps voor bedrijven die online willen communiceren.

OBT

In 1996 begint De Bink een samenwerking met Opmeer drukkerij in Den Haag (De Bink, 2018). De organisaties samen bieden kennis en capaciteit ten behoeve van Europese aanbestedingen. De drukkerijen werken samen onder de naam OBT en verrichten onder andere al het drukwerk van de Nederlandse Rijksoverheid.

2.1.1 MVO

De organisatie zet zich in haar bedrijfsvoering in voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. Deze inzet komt voort vanuit de wens om iets bij te dragen aan de wereld (OBT, 2018). Om deze wens te vervullen besteedt De Bink jaarlijks gemiddeld € 60.000 aan het uitvoeren van MVO. Deze investering uit zich in de vorm van initiatieven, innovatie en handelingen die ervoor zorgen dat De Bink produceert met optimale aandacht voor haar medewerkers, omgeving, kwaliteit, milieu en veiligheid.

Een aantal MVO-aspecten van De Bink zijn: alle producties worden gedrukt met bio-inkten die minder schadelijk zijn dan normale inkt, alle drukvormen zijn chemievrij, De Bink maakt zoveel mogelijk gebruik van bio-folie, alle vrachtwagens hebben de meest milieuvriendelijke motoren die voldoen aan de laagste emissienorm voor CO₂-uitstoot, de organisatie streeft naar CO₂-neutraal produceren en de hoeveelheid CO₂ die toch vrijkomt, compenseert de organisatie door de CO₂ te reduceren in ontwikkelingslanden. Dit is enkel een deel van de MVO-activiteiten van De Bink, om een beeld te geven van het MVO-beleid.

Print- & Copyshop MoBi

In 2013 opende drukkerij De Bink de Print- en Copyshop MoBi (De Bink, 2018). Bij dit initiatief werken medewerkers met een kleine of grote afstand tot de arbeidsmarkt. Met hun werk bij MoBi krijgen zij de kans om samen met collega's de grafische vaardigheden te leren en zichzelf te ontwikkelen. Door tijdens het werk te leren, vergroten de medewerkers hun mogelijkheden voor (re-)integratie op de arbeidsmarkt. De print- en copyshop biedt diverse producten en diensten aan. Klanten kunnen bij MoBi terecht voor het opmaken, printen, kopiëren en afwerken van alle soorten drukwerkuitingen.

Visie en missie

Voor haar MVO-beleid heeft De Bink een visie opgesteld: "Om de (mondiale) samenleving in een meer duurzame richting te sturen, zetten wij ons zowel lokaal als mondiaal in om een bijdrage te leveren aan het behoud en het duurzaam gebruik van de omgeving (OBT, 2018)." De organisatie vertaalt de visie jaarlijks naar doelstellingen en maatregelen. Ieder jaar laat De Bink dan ook zien of de planning nageleefd is of niet.

Ook heeft De Bink een missie wat betreft het MVO-beleid: "Wij willen voor onze klanten een betrouwbare en betrokken partner zijn door een hechte relatie te onderhouden en proactief mee te denken over maatschappelijke onderwerpen. Hierbij leveren wij de gewenste kwaliteit met de kortst mogelijke doorlooptijd en CO₂-neutrale productie (OBT, 2018)."

Bewijs en certificaten

Om kwaliteit te waarborgen en om aan te geven in welke mate De Bink doet aan MVO heeft de drukkerij meerdere certificaten en externe partijen die hier op controleren (De Bink, 2018).

Zo deed De Bink tot 2013 altijd mee aan de Transparantie Benchmark van de overheid, waarbij altijd de top 100 is behaald (OBT, 2018). Nadat MKB-bedrijven hiervoor werden uitgesloten is de organisatie voor de controle en waardering van haar gegevens overgestapt naar Ecovadis. Dit is een wereldwijde organisatie die in 150 landen meer dan 45.000 bedrijven beoordeelt op hun MVO-prestaties (Ecovadis, 2018). Al drie jaar op rij behaalt De Bink de Golden Rating status en behoort hiermee tot de top 5% van aangesloten bedrijven.

De Bink heeft hiernaast certificeringen die aantonen dat de organisatie volgens bepaalde standaarden werkt als het gaat om mens en milieu. Zo heeft de organisatie zes certificaten van de Internationale Organisatie voor Standaardisatie. Deze ISO-certificaten zijn wereldwijd erkend en betreffen de kwaliteit, het milieu, kleurmanagement, de interne en externe informatiebeveiliging en inktcontrole. Hiernaast beschikt de organisatie over certificaten die aangeven dat het papier dat zij bij de productie gebruikt afkomstig is van duurzaam beheerde bossen en zeven keer wordt gerecycled (OBT, 2017). Dit zijn de FSC en de PEFC certificaten.

Daarnaast schrijft De Bink het duurzaamheidsrapport naar de normen en richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI, 2018). Dit is een onafhankelijke internationale organisatie die sinds 1997 overheden en bedrijven ondersteunt op het gebied van MVO.

Communicatie over MVO

De Bink communiceert over MVO in een drietal van communicatiemiddelen. Dit zijn het duurzaamheidsrapport, de website en het magazine. Het duurzaamheidsrapport is voor iedereen op te vragen en is online inzichtelijk voor iedereen. In het verslag geeft de drukkerij op een illustratieve wijze een transparante uitleg over de voortgang en huidige stand van zaken wat betreft het MVO en de duurzaamheid (OBT, 2018). Daarnaast heeft De Bink op haar website een aparte pagina over MVO. Hierop staan enkele activiteiten en initiatieven die de organisatie uitvoert op het gebied van MVO (De Bink, 2018). Hier staat ook de online versie van het duurzaamheidsrapport. Daarnaast bespreekt de organisatie het onderwerp MVO in haar magazine dat zij twee keer per jaar verstuurt naar geïnteresseerden en belanghebbenden.

De Bink geeft aan dat MVO erg belangrijk is voor de organisatie (De Bink, 2018). Hierbij zoekt de drukkerij met haar activiteiten continu naar het juiste balans tussen milieu, sociale en economische aspecten. De organisatie geeft aan dat innovatie hier een leidende rol in heeft. Door middel van het duurzaamheidsrapport laat de organisatie op een transparante manier zien wat zij doet aan MVO en wat haar MVO-doelstellingen zijn. Dit is echter het enige kanaal waar de organisatie laat zien waarom zij dit doet en wat ze wil bereiken.

2.2 Extern

Deze paragraaf beschrijft de externe factoren waar de onderzoeker rekening mee moet houden tijdens het uitvoeren van het onderzoek. Zo geeft deze paragraaf door middel van een concurrentieanalyse een beeld van de concurrenten en staat er een korte beschrijving van de markt omtrent MVO.

2.2.1 Concurrentie

In bijlage 2 staat een concurrentieanalyse die een beeld geeft van de concurrenten van De Bink. De organisaties zijn in samenwerking met de opdrachtgever opgesteld als concurrenten van De Bink.

2.2.2 De markt

Drukkerijen

In 2017 bestond de drukkerijbranche uit 3585 drukkerijen in Nederland (ABN Amro, 2018). De drukkerijen hebben te lijden onder de digitalisering van de samenleving. De vraag van drukwerk viel hierdoor structureel terug totdat er in 2016 weer omzetgroei werd geboekt. Echter, volgens de ABN Amro zou de branche in 2018 wel weer 1% krimpen.

MVO

MVO Nederland is het grootste duurzame bedrijvennetwerk van Europa (MVO Nederland, 2018). Het netwerk werkt aan klimaatneutrale, circulaire bedrijfsmodellen en duurzame handelketens. De organisatie lobbyt in Nederland en Europa voor overheidsbeleid omtrent MVO. Het doel is een wereld die 100% klimaatneutraal is. Om dit te realiseren brengt MVO Nederland bedrijven, kennisinstellingen en overheden bijeen.

MVO kent een groei in populariteit (MVO Nederland, 2018). MVO Nederland brengt jaarlijks een trendrapport uit waarin zij beschrijft wat de ontwikkelingen zijn op het gebied van MVO (MVO Nederland, 2017). Volgens MVO Nederland zijn er meerdere trends gaande op het gebied van MVO. Zo worden bedrijven steeds ethischer, zijn er meer duurzaamheidsdoelstellingen in de wereld, is duurzaamheid een dagelijks onderwerp en is de groei in de trends steeds sneller aan het toenemen. MVO is van toepassing op het hele Nederlandse bedrijfsleven.

3. Theoretisch kader

De belangrijkste stromingen in theorie over het positioneren van een MVO-beleid betreffen theorieën over maatschappelijk verantwoord ondernemen, positioneren en het positioneren van MVO. Theorieën van Treacy en Wiersema, Sinek, Porter, Gilliland en Johnston, Riezebos en Van der Grinten en Ohmae, zijn kritisch vergeleken op verschillen en overeenkomsten. Als centrale theorie is gekozen voor het 3C-model van Ohmae (1972), omdat dit model het beste aansluit op de probleemstelling, deze theorie het meeste is getest door de jaren heen en het beste aansluit op de probleemstelling. Deze centrale theorie veronderstelt dat de organisatie het probleem kan verbeteren door te kijken naar de sterkten van de organisatie, de concurrenten en de wensen en behoeften van de doelgroep. Deze mogelijke verbeteringen zijn uitgewerkt in drie hypothesen.

3.1 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

De opkomst van MVO

Het idee dat organisaties verschillende maatschappelijke verantwoordelijkheden moeten hebben, stamt al uit de jaren 80 van de 19e eeuw (Suliman, Al-Khatib & Thomas, 2016). De fabrieksleiders Cadbury en Lever begonnen aan het eind van de industriële revolutie met, zoals we deze vandaag de dag kennen, MVO-initiatieven. De heren gaven hun werknemers en families huisvesting en betere werkomstandigheden (Smith, 2003). Ondanks dat deze heren de eerste vormen van MVO vormgaven, maakt de term Corporate Social Responsibility (vertaald: Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen) pas in 1953 zijn éntree. De Amerikaanse econoom Bowen (1953) beschrijft MVO in zijn boek *Social Responsibilities of the Businessman* als de verplichtingen van zakenlieden om dat beleid na te streven en die beslissingen te nemen die wenselijk zijn in termen van de doelstellingen en waarden van onze samenleving. Anderen stellen dat MVO zich al ontwikkelt sinds de beschrijving van MVO door Dodd (1932). Hij legt uit dat bedrijfsmanagers verantwoordelijkheden hebben naar het publiek als geheel in plaats van alleen naar belanghebbenden (Dodd, 1932).

De betekenis van MVO door de jaren heen

Hester (1973) beschrijft dat, ondanks dat er geen algemene overeenkomst is over de term MVO en de implementatie hiervan, bedrijfsmanagers het concept enthousiast aannemen. Sethi (1975) zegt dat de operationele definitie van MVO erg vaag en onduidelijk is en suggereert dat MVO voor iedereen iets anders kan betekenen. Er zijn diverse schrijvers die op zoek gaan naar de alles omvattende definitie van MVO. Zo definiëren Kotler en Lee (2006) in hun boek *Corporate Social Responsibility* MVO als 'een verantwoordelijkheid die wordt uitgedragen voor de sociale bevordering en interesse met de hulp van zakelijke bronnen'. Husted en Allen (2007) zien MVO niet als een verantwoordelijkheid, maar als een set van georganiseerde acties met bedrijfsmiddelen om sociale diensten en goederen te creëren. Deze definities geven de drie gemeenschappelijke modes weer van MVO. De eerste is het uitbesteden van MVO door het steunen van liefdadigheid en sponsoring. De tweede is intern MVO door 'in huis'

maatschappelijk verantwoord te ondernemen. De laatste is een combinatie van het uitbesteden van MVO en het zelf 'in huis' uit te voeren.

Een van de meest geciteerde definities van MVO komt van de World Business Council for Sustainable Development (Suliman, Al-Khatib & Thomas, 2017). Deze beschrijft MVO als volgt: 'Het ethische gedrag van een bedrijf ten opzichte van de maatschappij en het management dat verantwoord handelt in zijn relaties met stakeholders die een legitieme interesse in het bedrijf hebben (WBCSD, 2018).' Het eerste deel van deze definitie sluit aan op de gehanteerde definitie voor MVO van de Europese Commissie (2018). Deze stelt de term MVO als: "De verantwoordelijkheid van organisaties voor hun impact op de maatschappij".

MVO tegenover duurzaamheid

Zoals Sethi (1975) beschrijft, heeft MVO verschillende betekenissen voor verschillende individuen. Zo wordt MVO ook met duurzaamheid verward. Een schrijver die het verschil tussen de twee in kaart brengt is Cohen (2010). Hij beschrijft dat MVO gaat over bedrijven die hun verantwoordelijkheid nemen en aansprakelijk zijn voor hun impact op mensen, de maatschappij en het milieu. Hierbij is het simpelweg volgen van de minimale eisen van de wet niet genoeg. Duurzaamheid is volgens hem de vaardigheid van bedrijven om zichzelf te onderhouden terwijl ze een bevordering leveren op de maatschappij en de planeet als geheel.

3.2 Positioneren

Positioneren begint volgens Ries en Trout (2001) bij een product: een koopwaar, dienst, bedrijf, instantie of zelfs een persoon. Het positioneren hiervan is niet wat een organisatie met het 'product' doet, maar wat zij doet met de gedachte van de doelgroep. Veel mensen denken dat Ries en Trout (2001) het concept positioneren in 1972 het leven gaven. Cano (2003) en Schwartzkopf (2008) zijn echter van mening dat bedrijven in 1920 al gebruikmaakten van een vorm van positioneren. Bedrijven zouden haar doelgroepen segmenteren en actief manieren zoeken om hun bedrijf onderscheidend te maken. De term positioneren vindt vanaf 1950 zijn plek in marketingboeken en wetenschappelijke artikelen. Ries en Trout (1972) maken de term wereldwijd bekend met een reeks artikelen in het handelsblad 'Age of advertising'.

Definitie

Sindsdien heeft de term positioneren meerdere betekenissen gekregen en blijft het concept zich ontwikkelen (Ries en Trout, 2003). Kotler (2009) beschrijft positioneren als het realiseren van een positie van een organisatie, businessunit, merk of product in de perceptie van afnemers, ten opzichte van vergelijkbare concurrenten. Ellson (2004) schrijft dat positioneren de essentie is van concurrentievoordeel waarmee bedrijven zich onderscheiden van hun concurrenten. Floor en Van Raaij (2010) omschrijven positioneren als de positie van een merk ten opzichte van andere merken in de perceptie van de consument. Alle bovenstaande auteurs beschrijven positioneren net iets anders dan de ander. Er zijn echter twee aspecten die in hun

beschrijvingen steeds terugkomen. Dit is de perceptie van de consument en onderscheidend vermogen ten opzichte van concurrenten.

Het belang van positioneren

Er zijn volgens Ries en Trout (2004) drie ontwikkelingen die het belang van positioneren hebben vergroot; de eerste is de product- en dienstexplosie. Dit betreft de toename van producten en diensten door de jaren heen. De tweede ontwikkeling is de organisatie-explosie. Deze gaat over de toename en het belang van zichtbaarheid van organisaties achter de vele producten en diensten. De laatste ontwikkeling is de media-explosie. Deze ontwikkeling betreft de groei van kanalen en media en reclame-uitingen. Deze ontwikkelingen zorgden voor een verschuiving in de manier waarop bedrijven kunnen, maar vooral moeten communiceren.

3.3 MVO en positioneren samen

De motivatie van bedrijven voor het uitvoeren van MVO komt voornamelijk uit de maatschappij (Suliman, et al, 2017). Sinds de laatste economische recessie verschuift de behoefte van consumenten steeds meer naar veilige en eerlijke producten van bedrijven die ethisch verantwoordelijk zijn. Deze toename in behoefte aan MVO-actieve organisaties dwingt bedrijven om actief te laten zien dat (en wat) zij aan MVO doen (Du. et al 2007). Deze ontwikkelingen brengen nieuwe kansen voor organisaties.

Het communiceren over MVO kan een bedrijf helpen om zich te onderscheiden van de concurrentie en de houding van de consument richting het bedrijf te verbeteren (Becker-Olsen, Cudmore, & Hill, 2006). Becker-Olsen et al. (2006) suggereren dat het positioneren van MVO vooral kansen biedt voor bedrijven die zich verkeren in markten met zware competitie. MVO-positioneren refereert naar de mate waarin een bedrijf vertrouwt op zijn MVO-activiteiten om zichzelf te positioneren, ten opzichte van concurrentie, in de hoofden van consumenten (Du et al, 2007). Bedrijven kunnen de keuze maken om hun volledige bedrijf als maatschappelijk verantwoord te positioneren of om het MVO-beleid apart te positioneren (Du, Bhattacharya, Sen, 2010). Door de volledige MVO-positionering te hanteren verhoogt een bedrijf de kans dat de MVO-communicatie effect heeft. Dit komt doordat het bedrijf een relatief ongebruikelijke en riskante houding aanneemt met een volledige MVO-positionering, in plaats van zich er 'soms' mee te engageren. Belanghebbenden zullen niet alleen aandacht besteden aan de MVO-berichten van een bedrijf, maar de authenticiteit van de MVO-inspanningen vertrouwen. Bhattachara et al. (2003) Stellen dat het positioneren van MVO een bedrijf of merk humaniseert en consumenten bemoedigt om niet alleen het bedrijf te respecteren, maar consumenten zichzelf ook identificeren met het bedrijf.

Struikelblokken

Bij het positioneren van en communiceren over MVO komen enkele gevaren kijken. Zo is het MVO-bewustzijn, of het gebrek hieraan, een struikelblok voor bedrijven die MVO strategisch

willen inzetten (Bhattacharya & Sen, 2004). Daarnaast worden bedrijven ook geconfronteerd met de uitdaging van het consument-scepticisme. Consumenten vertrouwen niet dat bedrijven hun altijd de volledige informatie geven over hun inspanningen en het negatieve effect van hun bedrijfsvoering. Consumenten straffen bedrijven waarvan zij hun MVO als onoprecht beschouwen (Bhattacharya & Sen, 2001). Als consumenten niet vertrouwen dat de woorden van het bedrijf worden gevolgd door actie, zal dit waarschijnlijk een negatieve invloed hebben op de geloofwaardigheid. Een MVO-positionering werkt volgens Punj & Moon (2002) pas als MVO een prominent onderdeel is van het consumentenbewustzijn en de informatie van een bedrijf geloofwaardig is.

3.4 Theorieën

De Bink wil met haar MVO-beleid onderscheidend zijn ten opzichte van haar concurrenten. Daarom is het onderzoek gericht op een positioneringsstrategie voor dit beleid. Om antwoord te geven op de probleemstelling brengt deze paragraaf enkele theorieën in kaart. De theorieën vallen onder de onderdelen inside-out, outside-in en een combinatie van de twee. Een inside-out benadering houdt in dat een organisatie zich bij het vormen van een positionering focust op de interne aspecten van de organisatie (Dunmore, 2002). Een Outside-in benadering houdt in dat een organisatie bij het vormen van een positionering de focus heeft op de externe factoren van de organisatie.

3.4.1 Inside-out

Een bedrijf moet zich onderscheiden om op te vallen tussen de organisaties die hetzelfde product of dezelfde dienst aanbieden (Treacy en Wiersema, 1993). Volgens deze heren is het hoofdzaak om de nummer één te zijn in Product leadership, Customer intimacy of Operational excellence. Met hun model Value Discipline (1993) onderscheiden ze drie disciplines die een organisatie moet hebben. Het is hierbij van belang dat een organisatie zich excelleert op één van de disciplines. Treacy en Wiersema zeggen dat als een organisatie dit bewerkstelligt ze zich niet alleen onderscheidt, maar zichzelf uniek maakt.

Een ander model dat met een inside-out benadering werkt, is de Golden Circle van Sinek (2011). In tegenstelling tot de Value Discipline (1993) kijkt dit model niet naar drie vastgestelde disciplines waar een organisatie in moet uitblinken. Het model verdeelt de communicatie van een organisatie in drie cirkels: Waarom, Hoe en Wat (Sinek, 2011). Hierbij is de Waarom de kern en de Wat de buitenste cirkel. Sinek (2011) stelt dat de 'waarom een organisatie doet wat zij doet' het belangrijkste aspect moet zijn in de communicatie van een bedrijf, als het bedrijf onderscheidend wil zijn. Hij beschrijft hierbij dat er te veel organisaties zijn die in hun communicatie de 'wat een organisatie doet' als belangrijkste aanschouwen en dat een omgekeerde methode beter is. Dit model betreft enkel de communicatie van een bedrijf terwijl het model van Treacy en Wiersema (1993) kijkt naar de discipline van de gehele organisatie.

3.4.2 Outside-in

Als een organisatie zich wil onderscheiden, moet zij volgens Porter (1979) haar concurrenten in kaart hebben. Hij beschrijft in zijn boek 'How Competitive Forces Shape Strategy' over de vijf externe krachten die van invloed zijn op het winstpotentieel van een bedrijfstak. Hiermee houdt het model volledig rekening met de omgeving van een organisatie en is het een outside-in model. Het model is geschikt voor het vormen van een concurrentieanalyse, maar is altijd indicatief. Daarnaast geeft het model enkel de omgeving van een organisatie weer. Een organisatie kan hierdoor zien wat haar omgeving is, maar krijgt geen inzicht in een mogelijke positioneringsstrategie. Hierdoor is het model maar gedeeltelijk relevant voor het onderzoek.

B2B

Als een organisatie een rendabele relatie wil opbouwen met haar klanten, dan moet zij de klantbehoeften beter begrijpen dan de concurrenten (Kotler, 2009).

De Bink richt zich met haar MVO-beleid tot andere organisaties. Volgens Fill (1995) is er een aanzienlijk verschil tussen het communiceren met individuele consumenten en een organisatie. Individuele consumenten laten zich leiden door individuele motivatie of door invloeden van sociale groepen. De keuze voor uitgaven van een organisatie wordt gedaan door een groep professionals op een meer rationele basis. Gilliland en Johnston (1997) ontwikkelden het Model of B2B communication effects om in kaart te brengen naar welke argumenten een organisatie kijkt voordat zij een aankoop doet. Het model is uitgewerkt in het Elaboration likelihood model van Petty & Cacioppo (1986) dat laat zien hoe een organisatie de attitudes van klanten kan veranderen. Het model van Gilliland en Johnston (1997) kan De Bink inzicht geven in de argumenten die haar potentiële klanten belangrijk achten wanneer zij een product of dienst afnemen. Dit model brengt in kaart wat de klanten als belangrijk achten, maar niet wat zij als onderscheidend zien.

3.4.3 Combinatie van inside-out en outside-in

Een model dat een inside-out benadering combineert met een outside-in benadering is het MDC-model van Riezebos en Van der Grinten (2011). Het model behandelt een drietal van aspecten die zich uiten in een positioneringsstrategie. Hierbij staat MDC voor merk, doelgroep en concurrenten. Dit model helpt om eerst de identiteit van de organisatie te bepalen; het merk. Vervolgens bekijkt het model welke elementen vanuit de identiteit interessant en relevant zijn voor de doelgroep. Het aspect Concurrenten kijkt naar de concurrentie om te zien hoe de organisatie zich van hen kan onderscheiden. Het MDC-model is samengesteld uit verschillende theorieën en modellen van andere auteurs. Hierdoor is het geen losstaand en origineel model.

Het MDC-model is gebaseerd op het 3C-model van Ohmae (1972). Dit model behandelt de drie factoren die volgens Ohmae belangrijk zijn voor het vormen van een positionering. Dit zijn Company, Competitors en Customers. Ohmae (1972) zegt dat er tussen de drie C's balans

moet zijn in de vorm van een strategische driehoek. Pas als deze balans er is, kan een bedrijf concurrentievoordeel verkrijgen. De factor Company focust zich op de succesfactoren van de organisatie en heeft een inside-out benadering. De overige factoren richten zich op aspecten die zich buiten de organisatie bevinden en hebben dus een outside-in benadering. Het 3C-model kijkt hiermee naar alle relevante facetten van een positionering.

Het 3C-model kreeg door de jaren heen kritiek van verschillende auteurs (Ohmae, 1990). Deze kritiek kwam onder andere door het feit dat het model is gebaseerd en getest op de Japanse markt. Hierdoor ontstond de vraag of deze theorie wel toepasbaar was in de Westerse cultuur. Dit door de cultuurverschillen met het oosten. Echter, volgens Witzel (2004) zijn er genoeg situaties waarbij het gebruik van het 3C-model wel succes opleverde bij Westerse organisaties. Daarnaast geeft Ohmae (1991) zelf ook aan te geloven dat de basis van zijn 3C-model relevant is voor alle bedrijven, niet alleen voor die in Japan.

Daarnaast beschrijven Liu en Pan (2012) dat het model een onderdeel is van een breder getrokken model. Zij vinden dat de markt niet kan worden omschreven als een simpele driedeling. Zonder toevoegingen die de productiefactoren, globale marktbehoefte, status van de bedrijfstak en gerelateerde bedrijfstakken meenemen, zien zij het model als incompleet. Om antwoord te geven op deze kritiek en deze te verwerpen, breidt Ohmae het model in 1990 uit met twee nieuwe C's: country en currency (Ohmae, 1990). In zijn boek *Borderless World* schrijft hij over de veranderende wereldeconomie en de globalisering. Hierbij geeft hij aandacht aan de verschillende wisselkoersen en de internationale export van producten. Omdat De Bink zich richt op organisaties in de randstad doet de onderzoeker echter niets met deze toegevoegde elementen (De Bink, 2017).

3.5 Conceptueel model

De centrale theorie van dit onderzoek is de theorie van Ohmae (1972). Deze theorie en bijhorend 3C-model focussen zich op zowel interne factoren van de organisatie als de externe factoren. Hiermee behandelt de theorie alle facetten van het vormen van een positioneringsstrategie en sluit deze aan op de probleemstelling.

Het 3C model bestaat uit drie onderdelen: Corporation, Customer en Competition (Ohmae, 1972). Deze onderdelen vormen samen de 'Strategic Triangle' en moeten volgens Ohmae met elkaar in balans staan als een organisatie zich wil onderscheiden van concurrenten.

Corporation

Dit onderdeel richt zich op de sterke factoren van een organisatie (Ohmae, 1972). Het is belangrijk voor een bedrijf om te weten waar haar sterke punten liggen. Door dit te weten kan een organisatie hierop focussen en succesvol zijn in een bepaalde branche of markt. Door de ontwikkelingen op dit gebied trekt deze succesfactor andere aspecten in een organisatie mee.

Met de succesfactoren kan de organisatie laten zien waar ze goed in is. Dit is aantrekkelijke informatie voor (potentiële) klanten.

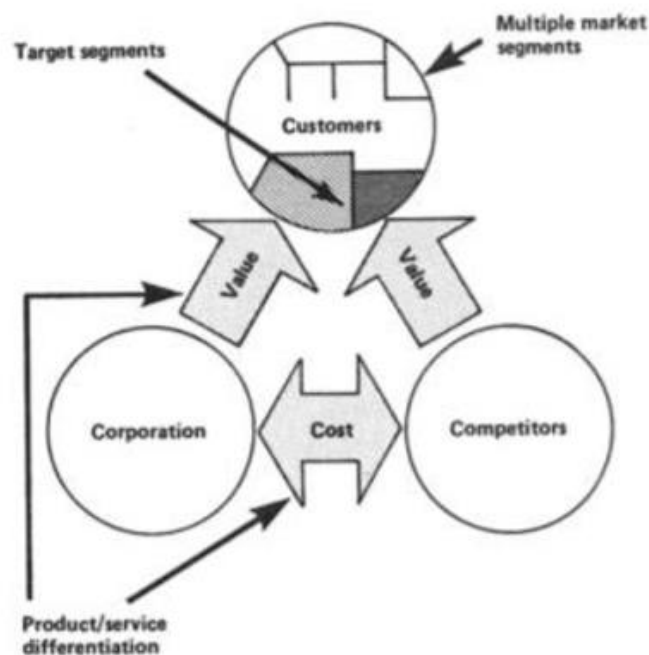
Customer

De klanten zijn volgens Ohmae het bestaansrecht van een organisatie (Ohmae, 1972). Een van de belangrijkste doelstellingen van een organisatie is het behartigen van de belangen van haar klanten. Hierbij brengt dit onderdeel de wensen en behoeften van de klant in kaart. Hierdoor krijgt de organisatie te weten wat de doelgroep beweegt en wat haar koopmotieven zijn. Dit is een belangrijk onderdeel van het vormen van een positioneringsstrategie, omdat deze hiermee aansluit op wat de klant wil zien en horen.

Competition

Het onderdeel competition richt zich, zoals de naam al zegt, op de concurrenten van de organisatie (Ohmae, 1972). Door te kijken naar de concurrentie kan een organisatie zien welke positioneringen zij hanteren. Op deze manier kan een organisatie leren van haar concurrentie, maar vooral zien welke positionering nog geen enkele andere organisatie gebruikt. Hierbij is het van belang dat een organisatie in kaart brengt op welke manier de organisatie verschilt met de concurrentie.

Het model geeft aan dat de drie onderdelen corporation, customers en competitors in balans moeten zijn (Ohmae, 1972). Pas dan kan een bedrijf optimaal concurrentievoordeel behalen. Door middel van pijlen laat het model zien hoe de componenten met elkaar in verbinding staan (zie figuur 1). De pijl tussen corporation en competitors staat voor het kostenvoordeel waarin beide zich in willen onderscheiden. Het bedrijf en de concurrenten geven beide waarde aan de klanten. Ohmae (1972) segmenteert het onderdeel klanten in meerdere groepen.



Figuur 1 - *De strategische 3C's* (Overgenomen van Ohmae, 1982, p. 92) Opmerking: dit figuur (Ohmae, 1982)

In 1990 heeft Ohmae het model uitgebreid met twee C's: country en currency (Ohmae, 1990). Met de toevoeging maakt Ohmae duidelijk dat er verschillen zijn tussen de cultuur in het westen en in het oosten van de wereld. In zijn boek *borderless World* (1990) schrijft hij over de veranderende wereld economie en de globalisering. Hierbij geeft hij aandacht aan de verschillende wisselkoersen en de internationale export van producten. Omdat De Bink enkel in Nederland opereert en hierdoor geen rekening hoeft te houden met het verschil in cultuur, zijn de twee later toegevoegde C's niet relevant voor dit onderzoek.

Efficiënt en haalbaar

De meeste auteurs zien het originele 3C-model als de meest relevante versie (Wind, 1987). Desondanks zijn er meerdere modellen gemaakt die het model van Ohmae uitbreiden. Deze modellen zouden volgens Wind (1987) leiden tot hoge kosten en hogere tijdsinvestering. Volgens hem legt het originele model, mogelijk aangevuld met een SWOT-analyse de basis voor het vinden van de optimale positionering. Het model is efficiënt en tijdsbesparend. Dit komt het onderzoek ten goede, omdat dit een tijdsbestek heeft van elf weken.

3.6 Hypothesen

Hypothese 1

‘Als een organisatie bij het vormen van de positioneringsstrategie voor het MVO-beleid haar succesfactoren implementeert, dan is het aannemelijk dat de organisatie met haar MVO-beleid een onderscheidende positie inneemt bij de doelgroep.’

“Maintaining a positive differential in key functional strengths is vital to retaining an advantage in profit performance and market share” (Ohmae, 1982).

Deze hypothese betreft de organisatie zelf door middel van het kijken naar haar sterke punten, oftewel succesfactoren. Ohmae (1982) stelt dat wanneer een organisatie haar succesfactoren als uitgangspunt gebruikt bij het vormen van een positionering, zij een voordeelpositie kan innemen tegenover haar concurrenten. Het succes van één factor kan de rest van de organisatie doen ontwikkelen en groeien.

Ohmae (1982) zegt dat het onderscheidend zijn met één of meer succesfactoren van vitaal belang is wanneer een organisatie een voordeelpositie in de markt wil innemen. Met een positioneringsstrategie die deze succesfactoren bevat, is het aannemelijk dat een organisatie zich onderscheidt en hiermee meer klanten aantrekt.

Het onderzoek test of het inderdaad zo is dat wanneer een organisatie haar succesfactoren inzet voor een positionering, de organisatie hier een onderscheidende positie inneemt en meer klanten aantrekt. In het hoofdstuk methodologie staat op welke manier de onderzoeker de hypothese test bij de onderzoeksdoelgroep.

Hypothese 2

‘Als een organisatie bij het vormen van de positioneringsstrategie voor het MVO-beleid de behoeften van de klant als uitgangspunt neemt, dan is het aannemelijk dat de organisatie met haar MVO-beleid een onderscheidende positie inneemt bij de doelgroep.’

“To establish a strategic edge over its competition, the company will have to segment the market and then concentrate its efforts on meeting their needs” (Ohmae, 1982).

De hypothese betreft het onderdeel klanten. Ohmae (1982) zegt dat wanneer een organisatie een strategisch voordeel wil krijgen op haar concurrentie, zij zich moet richten op het voldoen van hun behoeftes. Hierdoor is het voor de organisatie van belang om inzicht te krijgen in deze behoeftes. Wanneer deze voor de organisatie zichtbaar zijn, kan de organisatie de positioneringsstrategie laten aansluiten op deze behoeftes. Hierbij stelt Ohmae (1982) dat het

aannemelijk is dat wanneer dit op elkaar aansluit de klanten de organisatie als onderscheidend zien. Dit leidt tot een voordelige marktpositie en meer klanten.

Het onderzoek test of het inderdaad zo is dat wanneer een organisatie de behoeften van de doelgroep als uitgangspunt neemt, de organisatie hier een onderscheidende positie mee inneemt en meer klanten aantrekt. In het hoofdstuk methodologie staat op welke manier de onderzoeker de hypothese test bij de onderzoeksdoelgroep.

Hypothese 3

‘Als een organisatie bij het vormen van de positioneringsstrategie voor het MVO-beleid de positionering van het MVO-beleid van de concurrentie als uitgangspunt neemt, dan is het aannemelijk dat de organisatie zich met haar MVO-beleid onderscheidt van de concurrentie.’

“A successful strategy is one that ensures a better or stronger matching of corporate strengths to customer needs than is provided by competitors” (Ohmae, 1982).

Deze hypothese betreft de concurrentie van de organisatie. Ohmae (1982) stelt dat wanneer een organisatie haar succesfactoren aansluit op de klantbehoeften en dit beter doet dan haar concurrentie, de organisatie een succesvolle positioneringsstrategie vormt. Hierbij is het van belang dat de organisatie kijkt naar de positionering van de concurrentie. Wanneer de organisatie in kaart heeft hoe de concurrentie haar succesfactoren aansluit op de klantbehoeften kan de organisatie zich inspannen om dit beter te doen. Wanneer de organisatie dit realiseert, neemt zij een voordelige marktpositie in en trekt zij meer klanten aan.

Het onderzoek test of het inderdaad zo is dat wanneer een organisatie in haar positionering de concurrentie als uitgangspunt neemt, zij een onderscheidende positie inneemt en meer klanten aantrekt. In het hoofdstuk methodologie 4.2 staat op welke manier de onderzoeker de hypothese test bij de onderzoeksdoelgroep.

4. Methodologie

Als methoden van onderzoek zijn deskresearch en kwalitatief onderzoek ingezet. Deskresearch ter beantwoording van deelvragen over de concurrentie van De Bink. Daarnaast is kwalitatief onderzoek ingezet om de hypothesen te testen. De reden is dat door middel van kwalitatief onderzoek het onderzoek niet alleen de meningen van de respondent in kaart brengt, maar ook de beweegredenen en motivatie van deze meningen. Een representatieve steekproef van de respondenten is gevonden door in samenwerking met de opdrachtgever respondentencriteria op te stellen.

4.1 Methoden van onderzoek

4.1.1 Deskresearch

De onderzoeker onderbouwt het onderzoek en vult het theoretisch aan door middel van deskresearch. De deskresearch draagt bij aan het analyseren van de probleemstelling (Meier, 2012). De informatie geeft inzicht in de organisatie, de concurrenten, de markt en theorieën die betrekking hebben op de probleemformulering. In het hoofdstuk Theoretisch kader komen de theorieën aan bod. Om uitsluitend wetenschappelijk representatieve publicaties te vinden, gebruikt de onderzoeker wetenschappelijke bibliotheken zoals EBSCOhost en Google Scholar. Het uitsluitend gebruikmaken van wetenschappelijke bronnen zet het onderzoek in een wetenschappelijk kader.

4.1.2 Kwalitatief onderzoek

De methode van dataverzameling bij de respondenten is kwalitatief. Kwalitatief onderzoek is gericht op de interpretaties en de ervaringen van de respondent (Meier, 2012). Ohmae (1982) zegt dat kwalitatief onderzoek invulling geeft op het 3C-model. Door middel van interviews brengt de onderzoeker de beweegredenen en motieven van de respondent in kaart. Hierdoor geven de resultaten en conclusies niet alleen weer wat de respondenten denken, vinden en doen, maar ook waarom. Dit is van belang, omdat De Bink met deze inzichten haar positionering hier op kan afstemmen. Door kwalitatief onderzoek kan de interviewer doorvragen op antwoorden van de respondenten. Dit maakt het mogelijk om situationele vragen te stellen die voor de respondent (en daarmee het onderzoek) relevant zijn (Verhoeven, 2011).

4.2 Datacollectie

4.2.1 Interview

De onderzoeker verzamelt data door middel van interviews. Deze interviews zijn semi-gestructureerd. Dit betekent dat de onderzoeker tijdens het interview een vragenlijst en topic guide (zie bijlage, 3, 4, 5, en 6) gebruikt als leidraad, maar hier ook van af kan wijken (Verhoeven, 2014). Hierdoor kan de onderzoeker vragen stellen die niet in de vragenlijst staan, maar toch relevant zijn. Ook biedt deze manier van interviewen de mogelijkheid voor de respondent om input te geven. De interviewer stelt zich flexibel op en speelt in op de situatie. Hierdoor zullen de interviews met verschillende respondenten niet identiek zijn. Zolang de

respondent minimaal antwoord geeft op de vragen uit de vragenlijst, is dit geen probleem. De onderzoeker neemt de interviews af naar de wensen van de respondent. De respondent kan kiezen om het interview telefonisch of face-to-face te houden om het zo prettig mogelijk voor hem of haar te maken. Hiermee neemt de kans toe dat de respondent bereid is om mee te werken.

4.2.2 Doelgroep

Om antwoord te geven op de probleemstelling heeft het onderzoek een onderzoeksdoelgroep die bestaat uit twee groepen. De doelgroep is onderverdeeld in de potentiële klanten van De Bink en de huidige klanten van De Bink.

De groep potentiële klanten is de groep die De Bink met de positionering wil bereiken. Deze doelgroep sluit dan ook volledig aan op de organisatiedoelstelling van het onderzoek (zie hoofdstuk 1.3). Het onderzoek betreft deze doelgroep om inzicht te krijgen in hun klantbehoeften en de positionering van de concurrentie. De inzichten in de klantbehoeften bieden de mogelijkheid voor De Bink om de positioneringsstrategie hier op af te stemmen. Het in kaart brengen van de concurrentie en haar positionering maakt het mogelijk om een afwijkende strategie te ontwikkelen.

Onder de andere groep vallen de huidige klanten van De Bink. Het interviewen van de huidige klanten geeft inzicht in de succesfactoren van De Bink en de klantbehoeften. De huidige klanten zijn relevant, omdat zij voorheen geen klant waren van De Bink en ooit de 'keuze' hebben moeten maken voor een drukkerij. De onderzoeker kan de voornaamste reden vragen waarom de klant voor De Bink kiest. Wat relevante inzichten biedt in de succesfactoren van De Bink.

De groepen zijn verschillend, maar vallen wel onder één onderzoeksdoelgroep. Dit komt enkel door het verschil dat de huidige klanten wel al klant zijn en de potentiële klanten niet. Het onderzoek betreft beide groepen, zodat de onderzoeker de gewonnen inzichten in perspectief kan plaatsen.

4.2.3 Criteria respondenten

De potentiële klant is relevant om te interviewen wanneer de organisatie zich in de Randstad bevindt, zij overeenkomsten heeft met de huidige klanten van De Bink en dus drukwerk gebruikt in haar bedrijfsvoering en de organisatie zichtbaar doet aan MVO. De huidige klant van De Bink is relevant om te interviewen wanneer deze zichtbaar aan MVO doet. Het onderzoek heeft deze criteria zodat de respondent relevante antwoorden geeft die betrekking hebben tot de probleemstelling. De onderzoeker minimaliseert zo de kans dat de respondent geen kennis beschikt over MVO.

Om relevante inzichten te krijgen is het van belang dat de onderzoeker wel de juiste persoon spreekt bij de organisatie. Deze persoon heeft een functie die volledig de keuze maakt van

drukkerij of die invloed uitdraagt op deze keuze. Zie het respondentenschema (tabel 1) voor de functies van de respondenten.

4.2.4 Respondentenschema

Huidige klanten		
Respondent nummer	Aantal werknemers organisatie	Functie
1.	10-50	Community manager
2.	10-50	Sales en marketing manager
3.	< 10	Eigenaar
4.	< 10	Eigenaar
5.	50 - 250	Algemeen directeur
Potentiële klanten		
Respondent nummer	Aantal werknemers organisatie	Functie
6.	10 – 50	Operational manager
7.	10 - 50	Communicatie en PR medewerker
8.	< 10	Eigenaar
9.	10 - 50	Directeur bouw
10.	10 - 50	Manager inkopen en facilitair beheer
11.	< 10	Lid MVO-commissie

Tabel 1 - Respondentenschema

4.2.5 Doelgerichte steekproeftrekking

Het is onmogelijk om alle personen in de populatie van het onderzoek te ondervragen (Verhoeven, 2011). Met deze reden selecteert de onderzoeker een deel van de populatie door middel van een doelgerichte steekproeftrekking. Onder populatie verstaat Verhoeven (2011) alle eenheden, personen, zaken en organisaties waarover het in het onderzoek uitspraken worden gedaan. Bij doelgerichte steekproeftrekking selecteert de onderzoeker onderzoekseenheden die bepaalde kenmerken vertegenwoordigen of representeren. Hierdoor zijn de bevindingen vertegenwoordigd voor de probleemstelling.

4.2.6 Aantal respondenten

In totaal werken elf respondenten mee aan het onderzoek. Dit zijn vijf huidige klanten van De Bink en zes potentiële klanten. Volgens Verhoeven (2011) is het niet duidelijk wat het verzadigingspunt is bij kwalitatief onderzoek. Verhoeven (2011) stelt dat door de kleinschaligheid van kwalitatief onderzoek het gemiddelde aantal respondenten tussen de tien en vijftien ligt. De onderzoeker hoopte de verdeling tussen huidige en potentiële klanten gelijk te krijgen. Door tijdsdruk en wiligheid van mogelijke respondenten is dit niet gelukt. Omdat de huidige en potentiële klanten op één aspect na hetzelfde zijn, zal het oneven aantal geen negatieve resultaten hebben op de resultaten.

4.2.7 Benaderingswijze van de respondenten

De Bink biedt de onderzoeker een lijst met mogelijk te benaderen klanten. Hierbij heeft De Bink ook informatie over welke werknemer relevant is. Wanneer een organisatie zichtbaar aan MVO doet zoekt de onderzoeker in eerste de instantie contact via de telefoon (zie bijlage 14 voor een telefoonscript). Wanneer de respondent na enkele keren bellen niet opneemt, dan ontvangt deze een e-mail. De onderzoeker zoekt online naar potentiële klanten. Door middel van de contactgegevens op de website belt de onderzoeker met een medewerker van de organisatie. Wanneer de organisatie geen gehoor geeft, ontvangt zij een e-mail. In zowel het telefoongesprek als de e-mail legt de onderzoeker uit wat de aanleiding is van het contact, legt hij uit welke medewerker van de organisatie relevant is en stelt hij de vraag of de organisatie bereid is om mee te werken. Wanneer de organisatie wil meewerken, plannen beide partijen het interview in.

4.2.8 Technieken en hulpmiddelen

De onderzoeker gebruikt meerdere technieken en hulpmiddelen tijdens het interview. Op deze manier geeft de onderzoeker meer diepgang aan het interview (Meier, 2012). De technieken en hulpmiddelen betreffen een topic guide en vragenlijst, luisteren, samenvatten en doorvragen en creatieve technieken.

De onderzoeker maakt tijdens de interviews gebruik van een topic guide en een vragenlijst. In de topic guide staan alle relevante onderwerpen die de onderzoeker met de respondent wil bespreken. Deze onderwerpen zijn in de vragenlijst uitgewerkt in vragen. Door deze vragen en onderwerpen van tevoren op te schrijven, verkleint de onderzoeker de kans dat hij iets vergeet te vragen (Verhoeven, 2011). Hiernaast is er alle ruimte om af te wijken van de volgorde van de lijsten. De onderwerpen die tijdens het interview aan bod komen, zijn afgeleid van de deelvragen en hypotheses van het onderzoek.

Door middel van luisteren, samenvatten en doorvragen kan de onderzoeker achter de gedachten komen van de respondent (Verhoeven, 2014). Het samenvatten van het antwoord creëert een gevoel van belangstelling en vergroot de kans dat de respondent waardevolle informatie geeft.

Tijdens het interview maakt de onderzoeker ook nog gebruik van creatieve technieken. Deze technieken helpen de onderzoeker de respondent beter te begrijpen (Spencer, 2009). De technieken zijn cardsorting en een vraag over het ideaalbeeld omtrent MVO (zie bijlage 4 en 6). Bij cardsorting legt de interviewer de respondent kaarten voor met hierop antwoorden (zie bijlage 7). De interviewer stelt hierbij een vraag en vraagt aan de respondent of deze de kaarten in volgorde kan leggen van belangrijkste naar minder belangrijk. Op deze technieken kan de respondent antwoorden op een creatieve wijze. Het cardsorten geeft inzicht in de sterke punten van De Bink. De vraag over het ideaalbeeld geeft inzicht in wat de respondenten het allerliefst zouden willen zien op het gebied van MVO van een drukkerij.

4.2.9 Gesprekken met werknemers

Door middel van persoonlijke gesprekken vergaart de onderzoeker relevante informatie bij enkele werknemers van De Bink (zie bijlage 1). De gesprekken gaan over de sterke factoren van De Bink, het klantenbestand en de benaderingswijze van De Bink.

4.3 Operationalisatie

4.3.1 Operationalisatie per deelvraag

Deelvraag 1: 'Wat zijn de succesfactoren van De Bink die de organisatie kan inzetten bij het positioneren van haar MVO-beleid?'

Deze deelvraag toetst de onderzoeker door middel van kwalitatief onderzoek. De onderzoeker test welke succesfactoren De Bink kan gebruiken voor de positionering door deze aan de huidige en potentiële klanten voor te leggen. De huidige klanten bevestigen of de succesfactoren daadwerkelijk kloppen met hun antwoorden op vragen 4, 5 en 6 (zie bijlage 4 en 6). De huidige en de potentiële klanten geven bij vragen 4, 5 en 6 (zie bijlage 4 en 6) beide aan welke factoren zij als sterk achten en waarom zij dit zo zien. Vraag 7 en 8 (zie bijlage 4 en 6) betreffen sterke punten van het MVO-beleid. De antwoorden van deze vragen brengen in kaart wat de respondenten als belangrijk zien op het gebied van MVO en waarom. De sterke punten van zowel het MVO-beleid als de organisatie worden getest, zodat De Bink hierin haar positioneringsstrategie een combinatie van kan maken. Deze antwoorden op vragen 4 tot en met 8 (zie bijlage 4 en 6) geven antwoord op de eerste deelvraag.

Deelvraag 2: 'Wat zijn de wensen en behoeften van de doelgroep wat betreft het MVO-beleid?'

De onderzoeker beantwoordt deze deelvraag door middel van kwalitatief onderzoek. Hierbij is het van belang dat het interview test wat de respondenten willen zien van het MVO-beleid van hun drukkerij. Dit doet de onderzoeker door in vraag 9 tot en met 15 (zie bijlage 4 en 6) suggesties te doen over wat De Bink zou kunnen communiceren over haar MVO-beleid. Het doorvragen na antwoorden van de respondent brengt in kaart wat de respondenten willen zien, maar ook waarom.

Deelvraag 3: 'Hoe positioneren de concurrenten van De Bink hun MVO-beleid?'

Deze deelvraag brengt in kaart hoe de concurrenten hun MVO-beleid positioneren. Het onderzoek geeft antwoord op deze deelvraag door middel van deskresearch en kwalitatief onderzoek. Met het deskresearch kijkt de onderzoeker online naar de positioneringen en de verschillen die er zijn ten opzichte van dat van De Bink. Om deze inzichten uit te breiden, vraagt de onderzoeker aan de respondenten wat zij weten van het MVO-beleid van verschillende drukkerijen. In vragen 16 tot en met 19 (zie bijlage 4 en 6) behandelt het interview de kennis over verschillende drukkerijen en hun MVO-beleid. Hierbij is het van belang dat de onderzoeker de verschillen in kaart brengt en vraagt of De Bink deze verschillen moet evenaren.

4.3.2 Operationalisatie per hypothese

Hypothese 1: 'Als een organisatie bij het vormen van de positioneringsstrategie voor het MVO-beleid haar succesfactoren implementeert, dan is het aannemelijk dat de organisatie met haar MVO-beleid een onderscheidende positie inneemt bij de doelgroep.'

Ohmea (1982) stelt dat een organisatie haar succesfactoren moet gebruiken in haar positionering, wil zij een onderscheidende en voordelige positie innemen bij de doelgroep. Om de stelling te testen brengt de onderzoeker de succesfactoren in kaart en legt hij deze door kwalitatief onderzoek voor aan de respondenten. De respondenten geven hierbij aan welke succesfactoren zij zien als sterk en welke zij van de organisatie willen zien. Hierbij stelt de onderzoeker vragen over zowel de sterke punten van de organisatie zelf als die van het MVO-beleid. De vragen die hier over gaan zijn vraag 4 tot en met 7 (zie bijlage 4 en 6). Wanneer de respondenten aangeven dat De Bink onderscheidend is ten opzichte van de concurrentie, wanneer succesfactoren worden ingezet bij het positioneren van het MVO-beleid, dan bewijst dit onderzoek dat deze hypothese aan te nemen is.

Hypothese 2: 'Als een organisatie bij het vormen van de positioneringsstrategie voor het MVO-beleid de behoeften van de klant als uitgangspunt neemt, dan is het aannemelijk dat de organisatie met haar MVO-beleid een onderscheidende positie inneemt bij de doelgroep.'

Deze hypothese betreft de klantbehoeften en test of de organisatie deze als uitgangspunt moet nemen in het vormen van een positioneringsstrategie. Hierbij is het van belang dat de onderzoeker in kaart brengt wat deze klantbehoeften zijn. De onderzoeker test dit door te vragen wat de klanten willen zien omtrent MVO en door suggesties te geven. De vragen die hier over gaan zijn 9 tot en met 15 (zie bijlage 4 en 6). Hier vraagt de onderzoeker ook waarom de klant dit wil zien en hoe. Wanneer de respondenten aangeven dat De Bink onderscheidend is ten opzichte van de concurrentie, wanneer zij bij haar positionering van het MVO-beleid rekening houdt met hun wensen en behoeften, dan bewijst dit onderzoek dat deze hypothese aan te nemen is.

Hypothese 3: 'Als een organisatie bij het vormen van de positioneringsstrategie voor het MVO-beleid de positionering van het MVO-beleid van de concurrentie als uitgangspunt neemt, dan is het aannemelijk dat de organisatie met haar MVO-beleid zich onderscheidt van de concurrentie.'

De onderzoeker toetst deze hypothese door de positionering van concurrenten hun MVO-beleid in kaart te brengen en deze voor te leggen aan de respondenten. Hierbij vraagt de onderzoeker of de huidige klant bekend is met het MVO-beleid van andere drukkerijen en wat hier aan

opvalt. De potentiële klanten geven antwoord op de vraag of zij bekend zijn met het MVO-beleid van hun huidige drukkerij en of zij andere drukkerijen hun MVO-beleid kennen en wat hier aan opvalt. De vragen die hier over gaan zijn 16 tot en met 20 (zie bijlage 4 en 6) Hierbij test de onderzoeker ook wat De Bink zou moeten verbeteren om meer op te vallen met haar MVO-beleid. Wanneer de respondenten aangeven dat De Bink onderscheidend is wanneer zij het MVO-beleid anders positioneert dan de concurrenten, dan bewijst dit onderzoek dat deze hypothese aan te nemen is.

5. Resultaten

De voornaamste resultaten van het onderzoek zijn dat de respondenten de persoonlijke aanpak en de vele drukwerkmogelijkheden als succesfactoren zien. Daarnaast zijn de wensen en behoeften van de respondenten verschillend. De respondenten geven wel aan de aspecten mens en milieu het belangrijkste te vinden. Tevens heeft De Bink een ander MVO-beleid dan de concurrentie. Dit valt niet op bij de doelgroep.

5.1 Succesfactoren van De Bink

De onderzoeker brengt met kwalitatief onderzoek in kaart wat de succesfactoren zijn van De Bink en welke zij kan inzetten bij het positioneren van haar MVO-beleid. Door middel van interviews geeft de respondent antwoord op enkele vragen over de succesfactoren van De Bink. Het is van belang om onderscheid te maken tussen de huidige en potentiële klanten, omdat de huidige klanten wel bekend zijn met de organisatie en de potentiële niet. De huidige klanten van De Bink bevestigen in het interview wat de sterke punten zijn van De Bink en waarom deze belangrijk zijn.

5.1.1 Huidige klanten

De huidige klanten hebben verschillende redenen voor het kiezen van De Bink als drukkerij (bijlage 10 analyseschema 1). Dit zijn het persoonlijke contact en aandacht die De Bink voor haar klanten heeft, het meedenken van De Bink, het circulaire aspect en gemak en prijs. De respondenten noemen persoonlijk contact als belangrijkste punt bij een drukkerij (Bijlage 10, analyseschema 2). Hierbij geven ze ook aan dat ze dit zien als de belangrijkste succesfactor van De Bink. Ze vinden persoonlijk contact belangrijk, omdat dit volgens hen zorgt voor een fijne samenwerking en een goed eindproduct.

“Ze zijn persoonlijk en je merkt dat dit ook komt omdat ze willen dat hun dienst goed wordt geleverd.” – Respondent 3 (Bijlage 8, verbatim 3).

De verantwoordelijkheden die de organisatie en haar werknemers nemen, valt volgens hen onder het onderhouden van het persoonlijke contact. Daarnaast vinden de respondenten het sterk dat De Bink veel mogelijkheden biedt op het gebied van drukwerk. De respondenten willen dat er veel drukwerkmogelijkheden zijn en dat de drukkerij persoonlijk met hen omgaat, omdat dit volgens hen zorgt voor een kwalitatief goed product. Het afnemen van gewenst drukwerk is de aanleiding van het samenwerken met een drukkerij. Het MVO-beleid wordt enkel genoemd door respondenten die dit als eis zien en niet als succesfactor. Binnen het MVO-beleid zien de respondenten het schoon produceren, de wens om goed te doen, Print- & Copyshop MoBi en de certificaten als de sterkste factoren (Bijlage 10, analyseschema 3).

5.1.2 Potentiële klanten

De potentiële klanten hebben verschillende redenen voor het kiezen van een drukkerij (bijlage 11, analyseschema 1). Dit zijn de service, de prijs, het gemak en het weten van de behoeftes van de klant. Uit de verschillende sterke punten van De Bink kiezen de potentiële klanten ook het persoonlijke contact en de vele mogelijkheden als belangrijkste (bijlage 11, analyseschema 2). De respondenten geven aan dat ze een goede samenwerking willen hebben met een drukkerij en dat persoonlijk contact hier de basis van is. De respondenten willen daarnaast kunnen kiezen uit veel mogelijkheden, zodat ze altijd iets kunnen kiezen waar ze tevreden mee zijn.

“ja ik denk persoonlijke aanpak. Dat is echt de basis van samenwerken en een relatie bouwen. Dus ik denk dat die wel het belangrijkste is” – Respondent 8 (bijlage 9, verbatim 8)

De sterke punten van het MVO-beleid zijn het schoon produceren, Print- & Copyshop MoBi en de certificaten omtrent MVO (bijlage 10, analyseschema 3). De respondenten geven aan dat alle factoren van het MVO-beleid goed zijn, maar dat deze sterk zijn door hun concreetheid.

“Het schoon produceren. Ja je hebt vaak met dit soort onderwerpen dat je het heel abstract houdt en als je het als leverancier heel concreet kan maken. Ik denk dat je jezelf dan onderscheid van de rest.” – Respondent 10 (bijlage 9, verbatim 10).

5.1.3 Alle respondenten

De respondenten geven aan dat het persoonlijke contact en de mogelijkheden die de drukkerij biedt de sterkste punten zijn van De Bink (bijlage 10, analyseschema 3 en bijlage 11 analyseschema 3). Het allerbeste dat een drukkerij zou kunnen doen op het gebied van MVO is het gehele productieproces volledig duurzaam maken, niet meer werken met papier door digitalisatie en meer mensen betrekken zoals bij de Print- en Copyshop MoBi (bijlage 10, analyseschema 4 en bijlage 11 analyseschema 4).

“Ja klinkt misschien raar, maar geen papier meer. Misschien wel papier, maar op een andere manier. Nog meer gerecycled ofzo.” – Respondent 1 (bijlage 8, verbatim 1).

5.2 Wensen en behoeften

Met het onderdeel wensen en behoeften gaat het onderzoek in op de behoeften en wensen van de klanten. Door middel van interviews met de respondenten brengt de onderzoeker in kaart wat de doelgroep wil zien van het MVO-beleid. Met deze inzichten kan De Bink haar positionering afstemmen op de klantbehoeften van de doelgroep. Ohmae (1982) stelt dat wanneer een organisatie dit doet, het aannemelijk is dat de doelgroep de organisatie als positief onderscheidend aanschouwt. Omdat de vragen over het onderwerp wensen en behoeften niet

inhoudelijk verschillen, maakt de onderzoeker in deze resultaten geen onderscheid tussen de huidige of potentiële klanten.

De respondenten geven aan dat het belang van MVO voortkomt uit een persoonlijk gevoel en verantwoording naar de medemens (bijlage 10, analyseschema 5 en 6, bijlage 11 analyseschema 5 en 6). De huidige en potentiële klanten zeggen dat dit gevoel komt door het zien van de aftakeling van het milieu. Ook beschrijven respondenten dat ze MVO belangrijk vinden om zo rekening te houden met de toekomstige generaties mensen. Ze geven hierbij aan dat dit ook aspecten zijn die ze willen terugzien in de communicatie van De Bink (bijlage 10, analyseschema 6 en Bijlage 11 analyseschema 6). Volgens sommige respondenten draait het om bewustwording. Deze respondenten willen zien dat organisaties en mensen elkaar bewustmaken van de impact die er is op het milieu en de maatschappij. De respondenten geven aan dat zij aspecten van het MVO-beleid van De Bink ook willen kunnen communiceren naar hun klanten. Hiermee kunnen de klanten het MVO-beleid van De Bink inzetten als een soort marketing en verspreidt de bewustwording zich via meerdere kanalen.

Ik zou die dingen die ertussen staan zoals zo'n MoBi met mijn klanten willen communiceren. Dat ik het drukwerk laat doen bij een drukkerij die dit allemaal doet. Dat is ook voordelig voor mij." – Respondent 3 (bijlage 8, verbatim 3).

De manier waarop de klanten het MVO-beleid willen zien is verschillend. De respondenten willen dit ten eerste terugzien op de website (bijlage 10, analyseschema 5 en 6, bijlage 11 analyseschema 5 en 6). Ook willen de respondenten dat het onderwerp MVO bij de eerste contactvorming al aan bod komt. Dit moet volgens de klanten persoonlijk, kort en bondig. Wanneer De Bink MVO als een van haar speerpunten heeft, zou het volgens de respondent logisch zijn als dit bij het eerste contact al aan bod komt. Wanneer de klanten verdere informatie willen, moet dit vindbaar zijn op de website.

De respondenten geven aan graag de MVO-doelstellingen te zien van De Bink, alhoewel deze niet de prioriteit hebben (bijlage 10, analyseschema 8 en bijlage 11, analyseschema 8). Ze willen de doelstellingen alleen zien mits deze concreet en kort geformuleerd zijn. De doelstellingen moeten aansluiten op de andere communicatie over het MVO-beleid en maken volgens de respondenten het MVO-verhaal compleet.

"Ik kan aan de doelstellingen denk ik wel zien of een bedrijf echt iets wil toevoegen of gewoon mee wil doen met de massa." – Respondent 6 (bijlage 9, verbatim 6).

De respondenten zien het liefst 'wat' en 'hoe' de organisatie doet aan MVO (bijlage 10, analyseschema 9 en bijlage 11 analyseschema 9). Ze willen de 'wat' zien, omdat dit concreet aantoont welke activiteiten de organisatie onderneemt. De respondenten zien de 'wat' hierbij als een resultaat van het MVO-beleid. De hoe is volgens de respondenten relevant, omdat dit de

verdieping ingaat. Respondenten zeggen dan ook dat de 'hoe' goed na de wat past, omdat dit de gedetailleerde beschrijving geeft van de wat. De 'hoe' is relevant, omdat dit de uiteindelijke impact heeft. Door de 'hoe' te communiceren, kan de respondent zelf inzien op welke manier de organisatie verantwoordelijkheid neemt. De 'wat' laat volgens de respondenten wel snel overzichtelijk zien wat de organisatie doet aan MVO, maar de 'hoe' laat zien of deze kwaliteit van de 'wat' ook goed is. Het laten zien wat de organisatie doet aan MVO heeft voor de respondent meer kwantitatieve waarden, waar de 'hoe de organisatie aan MVO' meer kwalitatief inzicht biedt. De 'waarom de organisatie doet aan MVO' is voor de respondenten logisch. De respondenten zeggen dat dit minder relevant is dan de andere twee punten, maar dat de organisatie dit wel moet betrekken in haar communicatie. De 'waarom' kan wel bijdragen aan de geloofwaardigheid van het MVO-beleid.

“Nou de waarom dat interesseert me niet zo veel, dat weet toch wel iedereen. Ik zou beginnen met wat dan hoe en dan waarom. Want het is eerst belangrijk om te laten zien wat je er aan doet. Dan laten zien wat je doet, hoe je dat doet.” – Respondent 5 (bijlage 8, verbatim 5).

De respondenten zijn geïnteresseerd in de impact van de organisatie op het milieu en op de mensen binnen en buiten de organisatie en hoe de organisatie hier verantwoordelijk mee omgaat (bijlage 10, analyseschema 10 en bijlage 11 analyseschema 10). De respondenten geven hierbij aan dat beide aspecten belangrijk zijn, maar hebben verschillende redenen per aspect. Zo is de impact op het milieu van belang, omdat de drukkerij in haar bedrijfsvoering doet aan productiewerk. De respondenten zien het produceren van drukwerk als iets wat negatieve gevolgen heeft voor het milieu en is hierdoor benieuwd hoe De Bink hier verantwoordelijk mee omgaat. Ook geven respondenten aan dat het milieu het eerste is waar zij aan denken bij de term MVO en zien dit aspect daarom als relevanter. De respondenten die het aspect milieu belangrijker vinden zijn ook de organisaties die zich in hun bedrijfsvoering met het milieu of circulariteit bezighouden.

“Omdat je als drukkerij toch wel werkt met grondstoffen en met CO₂, slechte platen, inkt en noem maar op, vooral dingen die schade kunnen hebben op de planeet. Dus ik denk dat daar ook het meest met het vingertje wordt gewezen bij een drukkerij.” – Respondent 5 (bijlage 8, verbatim 5).

De respondenten die het aspect mensen belangrijker vinden zeggen dat dit van belang is, omdat dit verbondenheid creëert (bijlage 10, verbatim 3). Ook verhoogt de verantwoordelijke omgang omtrent het aspect mensen de geloofwaardigheid van de drukkerij op het gebied van MVO. Zo is het volgens een respondent relevant om te zien dat een organisatie goed met haar werknemers omgaat, omdat de organisatie zo laat zien wat haar ware aard is. Zo geeft de

respondent ook aan dat het aspect mensen juist interessanter is, omdat veel bedrijven het al over het milieu hebben.

Een organisatie moet volgens de respondenten ook inzicht geven in de negatieve impact die de organisatie heeft op de maatschappij (bijlage 10, analyseschema 11 en bijlage 11, analyseschema 11). Dit laat zien dat de organisatie eerlijk is en niets verborgen houdt. De respondenten willen de negatieve impact zien als een uitdaging. De organisatie moet laten zien wat de impact is en hoe ze haar best doet om deze impact te verminderen. De organisatie hoeft dit overigens niet proactief te doen, maar moet dit ergens inzichtelijk hebben staan.

“Nou ik denk dat als je zegt wat je negatieve impact is en hoe je dit wil verbeteren dat je dan een heel goed verhaal hebt.” – Respondent 4 (Bijlage 8, verbatim 4).

5.3 Concurrenten

5.3.1 Deskresearch

De concurrenten hebben verschillende manieren van het positioneren van hun MVO-beleid (zie Hoofdstuk 2.2.1). Concurrenten doen dit door hun certificaten te laten zien, door te vertellen dat ze continu bezig zijn met innoveren, door zich te richten tot de volgende generaties, zich aan te sluiten bij een duurzaamheidsgroep, het laten zien van duurzaamheidsprestaties en enkele voorbeelden te laten zien van sponsering. De concurrenten treden niet in detail over hun MVO-beleid. Ze geven wel enkele voorbeelden en vertellen vooral dat ze MVO belangrijk vinden.

5.3.2 Huidige klanten

Het aantal concurrenten dat bekend is bij de huidige klanten is verschillend (bijlage 10, analyseschema 12). Het varieert van respondenten die aangeven dat ze veel verschillende drukkerijen kennen tot respondenten die aangeven dat ze ooit wel bekend waren met andere drukkerijen, maar er nu geen meer kennen. Sommige respondenten zijn minder bekend met andere drukkerijen, omdat ze deze informatie als onnodig zien, aangezien zij tevreden zijn met de samenwerking met De Bink.

“Nou nu zou ik er bijna geen weten. Ik heb dat ooit wel uitgezocht natuurlijk.” – Respondent 4 (bijlage 8, verbatim 4).

De huidige klanten hebben nauwelijks tot geen weet van het MVO-beleid van concurrenten (bijlage 10, analyseschema 13). De respondenten geven aan dat ze alleen weten dat drukkerijen hier wel eens iets aan doen. Ze hebben echter geen inzichten in wat de concurrenten dan doen aan MVO. Wanneer het MVO-beleid wel bekend was, was dit alleen globaal. Het was duidelijk dat de verschillende drukkerijen op hun eigen manier iets willen bijdragen, omdat dit tegenwoordig in het bedrijfsleven ‘moet’.

MVO kan een reden zijn voor de huidige doelgroep om over te stappen naar een andere drukkerij (bijlage 10, analyseschema 14). De respondenten geven aan dat wanneer een drukkerij duidelijk laat zien wat en hoe ze aan MVO doet, dit een reden kan zijn van overstappen. Toch geven ze hier ook bij aan dat deze overstap niet snel zal gebeuren. Dit komt omdat er meerdere factoren bij komen kijken dan alleen het MVO-beleid. Als factoren geven de huidige klanten de prijs, het gemak en kwaliteit. Daarnaast geven de respondenten aan niet snel op zoek te gaan naar een andere drukkerij, omdat ze nu tevreden zijn met hun samenwerking met De Bink.

“Als we met een drukkerij hadden gewerkt die dit niet had dan wel, maar dat ligt aan allemaal verschillende factoren. Het kan wel een reden zijn ja.” - Respondent 4 (bijlage 8, verbatim 4).

5.3.3 Potentiële klanten

Sommige respondenten geven aan een aantal concurrenten te kennen en andere respondenten kennen er geen (bijlage 11, analyseschema 12). De concurrenten waarmee de potentiële klanten bekend zijn, zijn online drukkerijen of drukkerijen die dicht bij de woon- of werkplaats zijn gevestigd. Wanneer de respondenten een drukkerij zoeken doen ze dit online via google. Bij de online drukkerijen bestellen de respondenten wel eens iets, omdat dit volgens hen erg snel gaat. De potentiële klanten hebben geen weet van het MVO-beleid van concurrenten. De respondenten denken dat deze informatie misschien wel online te vinden is, maar hebben hier nooit naar gezocht. Ook is dit nooit actief naar hen gecommuniceerd door de drukkerijen.

“Ja en nee. Ik denk wel ja als je een keuze hebt tussen meerdere bedrijven en de ene doet het wel en de ander niet. Maar als het langer duurt ofzo dan loop ik toch echt naar de ander toe ondanks het MVO verhaal.” – Respondent 9 (bijlage 9, verbatim 9).

Voor potentiële klanten kan MVO een reden zijn om over te stappen van drukkerij. Dit kan een reden zijn wanneer de drukkerij laat zien dat de factoren als prijs en kwaliteit ook goed zijn of minimaal hetzelfde als bij hun huidige drukkerij. MVO kan een reden zijn voor overstappen, maar de respondenten willen wel dat de drukkerij de informatie actief naar hen communiceert.

6. Conclusies

Naar aanleiding van de resultaten van dit onderzoek zijn de volgende conclusies te trekken: De Bink kan haar succesfactoren inzetten bij het positioneren van het MVO-beleid. Dit zijn de succesfactoren 'persoonlijke aanpak' en 'vele drukwerkmogelijkheden'. De Bink kan het MVO-beleid positioneren door de wensen en behoeften van de klant als uitgangspunt te nemen. Deze wensen en behoeften zijn verschillend per potentiële klant. De Bink moet daarom het volledige MVO-beleid communiceren. De Bink hoeft in de positionering geen rekening te houden met de concurrentie. De Bink haar MVO-beleid is verschillend dan die van de concurrenten, maar trekt nog geen potentiële klanten.

6.1 Conclusie per deelvraag

Deelvraag 1: 'Wat zijn de succesfactoren van De Bink die de organisatie kan inzetten bij het positioneren van haar MVO-beleid?'

De Bink heeft verschillende succesfactoren die zij in kan zetten bij het positioneren van het MVO-beleid. De respondenten zien de aspecten 'persoonlijke aanpak' en 'de vele drukwerkmogelijkheden' als het sterkste. De respondenten zien deze als belangrijk, omdat dit moet zorgen voor een fijne samenwerking. Dit zijn dan ook de factoren die De Bink moet meenemen en moet inzetten in haar communicatie over het MVO-beleid. In het MVO-beleid zien de respondenten verschillende aspecten als het sterkst. Ze geven aan dat alle aspecten hiervan interessant zijn en willen het vooral als volledig verhaal zien.

Deelvraag 2: 'Wat zijn de wensen en behoeften van de doelgroep wat betreft het MVO-beleid?'

De klanten willen zien hoe de drukkerij doet aan MVO, naast de gebruikelijke factoren die ze verwachten bij een drukkerij. Dit zijn vaak prijs, gemak en kwaliteit. Ze willen dit naast elkaar zien, omdat alleen het MVO-beleid voor de respondenten niet belangrijker is dan de andere factoren. Wanneer deze 'standaard' factoren als prijs en kwaliteit gelijk zijn aan dat van de concurrentie, dan is het MVO-beleid iets wat een drukkerij onderscheidt.

De klanten zien het gebruik van papier als iets slechts. De Bink maakt met het delen van haar certificaten, die aangeven dat het papiergebruik verantwoordelijk is (zie hoofdstuk 2.1.1), nog niet duidelijk dat dit niet meer zo is. De certificaten alleen zijn niet genoeg. De klanten willen uitgelicht zien hoe De Bink verantwoordelijk met papier omgaat, zoals bijvoorbeeld het recycleproces of wat de certificaten nu precies inhouden.

De respondenten willen een volledig en compleet verhaal zien omtrent MVO. Er zijn hier geen aspecten die de organisatie moet weglaten. De respondenten willen eerst concrete en overzichtelijke informatie en dan op eigen initiatief zich hierin verdiepen. Het valt hier op dat de klanten vooral geïnteresseerd zijn in de aspecten van het MVO die aansluiten op hun bedrijfsvoering. Wanneer een organisatie in haar bedrijfsvoering werkt met duurzame

producten, dan ziet zij graag het aspect milieu terug. Het zelfde geldt voor de organisaties die zich richten tot de mens en de maatschappij, zij zien liever dit aspect terug.

Wat ook opvalt is dat respondenten kiezen voor het aspect milieu, omdat dit nu eenmaal is waar ze aan denken bij MVO. De respondenten geven hiermee aan dat dit het gebruikelijke aspect is bij MVO en dit dus niet uniek of onderscheidend is.

Deelvraag 3: 'Hoe positioneren de concurrenten van De Bink hun MVO-beleid?'

Uit de deskresearch en het kwalitatief onderzoek blijkt dat er geen concurrenten zijn die hun MVO-beleid onderscheidend positioneren. De concurrenten missen vooral bewijsvoering en denken dat het geven van enkele voorbeelden volstaat. Ze vertellen allemaal dat ze aan MVO doen en dat dit belangrijk is, maar geven geen inzichtelijke informatie over hoe dit dan gebeurt of wat ze doen.

De potentiële klanten hebben geen beeld van het MVO-beleid van concurrenten en hierdoor ook niet over de positionering. Ze zien hieraan niets opvallends en hebben deze informatie nooit ontvangen van hun drukkerij. Opvallend is ook dat de klanten überhaupt weinig inzicht hebben in welke drukkerijen er zijn.

6.2 Conclusies per hypothese

Hypothese 1: 'Als een organisatie bij het vormen van de positioneringsstrategie voor het MVO-beleid haar succesfactoren implementeert, dan is het aannemelijk dat de organisatie met haar MVO-beleid een onderscheidende positie inneemt bij de doelgroep.'

Uit het onderzoek blijkt dat hypothese 1 is aan te nemen. De respondenten geven op meerdere manieren aan dat De Bink in haar communicatie over het MVO-beleid de succesfactoren moet meenemen en implementeren. De huidige klanten bevestigen dat De Bink dit nu nog niet doet. Zowel de huidige als potentiële klanten geven meerdere redenen waarom dit wel relevant is om te doen. Zo beschrijven ze dat ze graag door middel van persoonlijke gesprekken, zoals bij het eerste telefoon- of kennismakingsgesprek, geïnformeerd willen worden over het MVO-beleid. Dit is een goed moment, omdat de potentiële klanten hier nog geen keuze hebben gemaakt en deze informatie in het hoofd kan blijven hangen. Hiermee geven de huidige en potentiële klanten aan dat De Bink haar succesfactor 'persoonlijke aanpak' moet inzetten bij het communiceren over het MVO-beleid. Hierbij zien de respondenten de persoonlijk aanpak van De Bink als haar sterkste punt.

Hypothese 2: 'Als een organisatie bij het vormen van de positioneringsstrategie voor het MVO-beleid de behoeften van de klant als uitgangspunt neemt, dan is het aannemelijk dat de organisatie met haar MVO-beleid een onderscheidende positie inneemt bij de doelgroep.'

Uit het onderzoek blijkt dat hypothese 2 is aan te nemen. De resultaten geven aan dat de respondenten verschillende klantbehoeften hebben op het gebied van communicatie over het MVO-beleid. Deze klantbehoeften bestaan vooral uit informatie over aspecten die zij als interessant en relevant zien. De klanten willen een volledig en eerlijk verhaal van de drukkerij. Welke aspecten van het MVO-beleid de respondenten willen zien verschilt per respondent. De respondenten geven aan dat wanneer de drukkerij deze aspecten met hen communiceert zij De Bink als onderscheidend zien.

Hypothese 3: 'Als een organisatie bij het vormen van de positioneringsstrategie voor het MVO-beleid de positionering van het MVO-beleid van de concurrentie als uitgangspunt neemt, dan is het aannemelijk dat de organisatie met haar MVO-beleid zich onderscheidt van de concurrentie.'

Het onderzoek wijst uit dat deze hypothese te verwerpen is. Het deskresearch en het kwalitatief onderzoek laten zien dat De Bink haar MVO-beleid verschilt van dat van de concurrenten. De respondenten geven echter aan nauwelijks tot geen weet te hebben van andere drukkerijen en hun MVO-beleid. Het al verschillend zijn van de concurrentie en de geringe kennis over concurrenten maakt het positioneren van het MVO-beleid afgestemd op de concurrentie, niet passend.

6.3 Eindconclusie op de probleemstelling

Probleemstelling: “Hoe moet De Bink haar MVO-beleid positioneren zodat ze hiermee nieuwe klanten aantrekt?”

Het onderzoek wijst uit dat wanneer De Bink haar MVO-beleid onderscheidend wil positioneren en hier nieuwe klanten mee wil aantrekken, zij haar succesfactoren moet inzetten en rekening moet houden met de wensen en behoeften van de klant. De succesfactoren die De Bink hierbij kan gebruiken zijn de ‘persoonlijke aanpak’ en de ‘vele drukwerkmogelijkheden’. Het is van belang dat De Bink aan haar potentiële klanten laat zien dat zij een maatschappelijk verantwoorde drukkerij is die veel drukwerkmogelijkheden heeft en persoonlijk omgaat met haar klanten. Dit zijn de succesfactoren die de klanten als het belangrijkste aanschouwen. De Bink moet in de positionering ook rekening houden met de wensen en behoeften van de klant. De wensen en behoeften van de klant sluiten aan op de bedrijfsvoering van de klant. De Bink moet erachter komen wat dit is en daar vervolgens de boodschap op afstemmen. Vervolgens willen de klanten dat De Bink laat zien Wat en Hoe ze aan MVO doet en dit op een concrete en duidelijke manier laat zien. Hierbij is het van belang dat De Bink eerlijk is, communiceert over de MVO-doelstellingen, de negatieve impact van de organisatie communiceert als uitdaging en de aspecten mens en milieu behandelt. Wanneer De Bink dit communiceert en kan aantonen dat de aspecten prijs en kwaliteit goed zijn, dan zijn klanten bereid om op basis van het MVO-beleid over te stappen naar De Bink.

7. Aanbevelingen

Gelet op de resultaten en conclusies van dit onderzoek zijn de volgende aanbevelingen geformuleerd: MVO opdelen naar verschillende MVO-aspecten, MVO opdelen in verschillende inhoudsniveaus, het inzetten van de succesfactoren 'persoonlijke aanpak' en 'veel drukwerkmogelijkheden' en het niet betrekken van de concurrentie in de positionering van het MVO-beleid.

7.1 MVO opdelen naar wensen en behoeften

De eerste aanbeveling is dat De Bink in de positionering over het MVO-beleid de wensen en behoeften van de klant inzet. Het onderzoek wijst uit dat de (potentiële) klanten verschillende wensen en behoeften hebben wat betreft de communicatie op het gebied van MVO. De Bink kan het voldoen aan de wensen en behoeften opdelen in twee: de communicatie opdelen in verschillende MVO-aspecten en de communicatie over het MVO-beleid opdelen in verschillende verdiepingsniveaus.

7.1.1 Opdelen in verschillende MVO-aspecten

Het onderzoek wijst uit dat de (potentiële) klanten verschillende wensen en behoeften hebben op het gebied van de aspecten van het MVO-beleid. De conclusies wijzen uit dat als de De Bink bij het vormen van de positioneringsstrategie de wensen en behoeften van de klant als uitgangspunt neemt, deze een onderscheidende positie inneemt bij de doelgroep. Het is dus van belang dat De Bink de informatie over het MVO-beleid opdeelt naar de verschillende MVO-aspecten en deze zo laat aansluiten op de wensen en behoeften van de potentiële klanten.

De potentiële klanten willen vooral de aspecten zien van het MVO-beleid die voor hen relevant en interessant zijn. Wanneer De Bink het MVO-beleid opdeelt in verschillende aspecten kan de potentiële klant kijken naar welke aspecten voor hem of haar relevant zijn en hier gericht informatie over inzien of ontvangen. Hierdoor hoeft de klant niet lang te zoeken en is het MVO-beleid behapbaar.

De respondenten geven aan dat de zij de aspecten mensen en milieu als het interessants zien. Welke aspecten relevant zijn voor welke klanten is hierbij te linken aan de bedrijfsvoering van het bedrijf waar zij werkzaam zijn. De Bink kan het MVO-beleid als geheel communiceren of in de delen waarin het is opgedeeld. Wanneer een klant uitsluitend informatie wil over één aspect, kan De Bink enkel dit aspect communiceren.

7.1.2 Opdelen in verschillende inhoudsniveaus

Voor het positioneren van het MVO-beleid beveelt de onderzoeker ook aan om de communicatie over het beleid op te delen in verschillende niveaus van inhoud. Het is hierbij van belang dat De Bink de communicatie opdeelt in een deel met concrete en korte informatie over het MVO-beleid en in een deel die inhoudelijk de verdieping ingaat.

Het onderzoek laat zien dat de potentiële klanten van De Bink verschillende wensen en behoeften hebben wanneer het aankomt op de inhoudelijke diepgang in de communicatie over het MVO. De resultaten geven aan dat het aannemelijk is dat De Bink zich onderscheidt en nieuwe klanten aantrekt wanneer zij de wensen en behoeften van de klant als uitgangspunt neemt bij haar positionering.

Het eerste inhoudsniveau betreft communicatie waarin de informatie over het MVO-beleid kort, bondig en concreet is. De Bink kan zich hierbij richten op de vraag: wat doet De Bink aan MVO? De klanten die naar deze informatie op zoek zijn, willen overzichtelijk zien wat de organisatie allemaal doet aan MVO. Hierbij kan De Bink ook kort de MVO-doelstellingen beschrijven en de negatieve impact van de organisatie opschrijven als uitdaging. De informatie treedt niet in detail en is bedoeld om de potentiële klant een idee te geven van wat De Bink allemaal doet op dit gebied. Het is hierbij van belang dat de ontvanger van de informatie weet dat dit de korte en concrete informatie is en dat de details ook te ontvangen of zichtbaar zijn.

Het tweede inhoudsniveau betreft communicatie waarin de informatie over het MVO-beleid uitgebreid en gedetailleerd is. Dit niveau betreft de informatie over het MVO-beleid dat antwoord geeft op de vraag: hoe doet De Bink aan MVO? Hiermee laat De Bink zien hoe De Bink met haar MVO-beleid een positieve impact heeft op de maatschappij en het milieu. De respondenten zien dit als bewijsvoering en kwalitatieve onderbouwing van het MVO-beleid.

7.2 De Succesfactoren inzetten

De derde aanbeveling aan De Bink is het inzetten van de succesfactoren bij het positioneren van het MVO-beleid. Om de potentiële klanten aan te trekken, kan De Bink gebruikmaken van de succesfactoren persoonlijke aanpak en de vele drukwerkmogelijkheden.

De conclusies laten zien dat de persoonlijke aanpak en de vele drukwerkmogelijkheden van De Bink de belangrijkste en sterkste succesfactoren zijn (zie hoofdstuk 6.1). De conclusies geven aan dat wanneer een organisatie haar succesfactoren inzet bij het positioneren, De Bink dan een onderscheidende positie inneemt in de markt en hiermee nieuwe klanten aantrekt. Het onderzoek wijst uit dat deze stelling inderdaad aannemelijk is. Om de klanten aan te trekken moeten zij zien dat De Bink een maatschappelijk verantwoorde drukkerij is die een persoonlijke aanpak heeft en vele drukwerkmogelijkheden biedt. Hierbij kan De Bink haar boodschap onderbouwen door de verschillende aspecten van haar MVO-beleid te laten zien (zie 7.1.1 Opdelen in verschillende MVO-aspecten).

Omdat de persoonlijke aanpak door de huidige klanten als prettig wordt ervaren, kan De Bink deze zelfde persoonlijke aanpak gebruiken voor het communiceren over het MVO-beleid. Na de persoonlijke communicatie met de klant moet het voor de potentiële klant duidelijk zijn dat De

Bink veel drukwerkmogelijkheden en een persoonlijke aanpak heeft. Ook kan De Bink ervoor kiezen om nieuwe technieken toe te passen die het MVO-beleid op een persoonlijke wijze overbrengen.

De respondenten geven aan dat de persoonlijke aanpak niet alleen een succesfactor is, maar ook een klantbehoefte. Het is voor de klanten een voornaamste reden dat ze een drukkerij kiezen. Wanneer De Bink dit dus implementeert in haar positionering gebruikt ze niet alleen een succesfactor, maar houdt ze ook rekening met de wensen en behoeften van de klant.

7.3 Concurrenten

De vierde aanbeveling betreft de concurrenten van De Bink. De Bink hoeft bij het opstellen van de positionering van het MVO-beleid geen rekening te houden met de concurrenten. Het onderzoek wijst uit dat de potentiële klanten niet of nauwelijks bekend zijn met concurrenten en dat De Bink al een MVO-beleid heeft dat anders is dan dat van de concurrenten. De Bink onderscheidt zich met haar MVO-beleid al van de concurrenten, maar trekt hiermee geen nieuwe klanten aan. Daarom kan De Bink zich beter focussen op het gebruiken van de succesfactoren en de wensen en behoeften en met het vormen van de positionering de concurrentie niet meenemen.

8. Implementatieplan

Om de aanbevelingen van dit onderzoek te realiseren, is de volgende implementatiestrategie geformuleerd aan de hand van de PDCA-cyclus (Deming, 1993) en het AIDA-model (Strong, 1925). Als communicatiemiddelen zijn persoonlijke gesprekken en de website geschikt. De totale kosten van implementatie bedragen het eerste jaar na implementatie € 10.850. De totale jaarlijkse opbrengsten bedragen €25.200 en 28 nieuwe klanten.

8.1 Implementatie van de succesfactoren aan de hand van de PDCA-cyclus

De Bink kan haar succesfactor 'persoonlijke aanpak' implementeren in het proces waarmee zij de potentiële klanten benadert. De Bink benadert haar potentiële klanten door middel van persoonlijke gesprekken tussen de potentiële klanten en de accountmanagers (persoonlijke communicatie met een accountmanager, bijlage 1). Dit is een standaard proces waarbij de accountmanagers contact opnemen met de potentiële klanten en deze informeren en proberen te overtuigen en te werven als klant. Om de klanten aan te trekken met het MVO-beleid kan De Bink dit proces verbeteren door het MVO-beleid te implementeren. Op deze manier maakt De Bink gebruik van haar persoonlijke aanpak om het MVO-beleid te positioneren.

Omdat de accountmanagers over het MVO-beleid gaan praten is het belangrijk dat zij volledige kennis hebben over het beleid. Zonder dit kunnen de accountmanagers het MVO-beleid niet inzetten om klanten hiermee aan te trekken. Om de accountmanagers te leren over het beleid kan De Bink een strategisch adviesbureau inhuren. Zo'n bureau brengt alle MVO-onderdelen van de organisatie in kaart en zet dit in een rapport (Firm of the future, 2018). De verzamelde informatie wordt vervolgens door middel van 'leersessies' aan de accountmanagers geleerd. Deze sessies zijn afgestemd op de afdeling Sales en worden ontworpen naar de organisatie. Wanneer de accountmanagers alles weten van het MVO-beleid kunnen ze antwoord geven op vragen van de potentiële klanten over het beleid, kunnen ze zo nodig dieper ingaan op alle aspecten van het MVO-beleid en zijn ze overtuigender. Zo hoeven de accountmanagers de potentiële klanten niet te verwijzen naar een andere bron en houden ze het gesprek persoonlijk.

De onderzoeker geeft structuur aan het verbeteringsproces van dit persoonlijke gesprek door het toepassen van de PDCA-cyclus die is ontwikkeld door Deming (1993). Dit is een vierstappenmodel dat continue verbetering geeft aan een proces door telkens te plannen, te doen, te checken en aan te passen. Het betreffende proces is hier: de persoonlijke gesprekken tussen accountmanagers en potentiële klanten. Het model heeft geen einde omdat het een cyclus is die het proces door herhaling verbetert.

Plan

De eerste fase van de verbetering is 'plannen' (Deming, 1993). De Bink moet kijken naar hoe het proces nu verloopt en hoe zij dit kan verbeteren. Het is hierbij van belang dat De Bink

nieuwe elementen toevoegt die potentieel zorgen voor een verbetering in het proces van de persoonlijke gesprekken.

Op basis van de conclusies en aanbevelingen is de eerste toevoeging het implementeren van informatie over het MVO-beleid in de gesprekken tussen de accountmanagers met de potentiële klanten. Het is hierbij van belang dat de potentiële klant tijdens het gesprek te weten komt dat De Bink aan diverse MVO-aspecten doet, een persoonlijke aanpak heeft en over veel drukwerkmogelijkheden beschikt.

Het is belangrijk dat De Bink doelstellingen stelt bij de planning, zodat de organisatie kan zien of deze zijn behaald (Deming, 1993). Het uiteindelijke doel is het aantrekken van de potentiële klanten met het MVO-beleid, dus deze doelstelling moeten hieraan bijdragen. De voorbeeldcyclus aan het eind van deze paragraaf geeft een idee van hoe een doelstelling er uit kan zien.

Do

Tijdens deze fase gaan de accountmanagers de onderdelen uit de fase 'plan' toepassen in de praktijk. Met deze fase verzamelt de organisatie gegevens (Deming, 1993). Hiermee kunnen de accountmanagers zien hoe effectief de wijzigingen in het proces zijn. Tijdens deze fase is De Bink bezig met het implementeren van de aanbevelingen en kan het zijn dat het toepassen van de positionering al positief resultaat genereert.

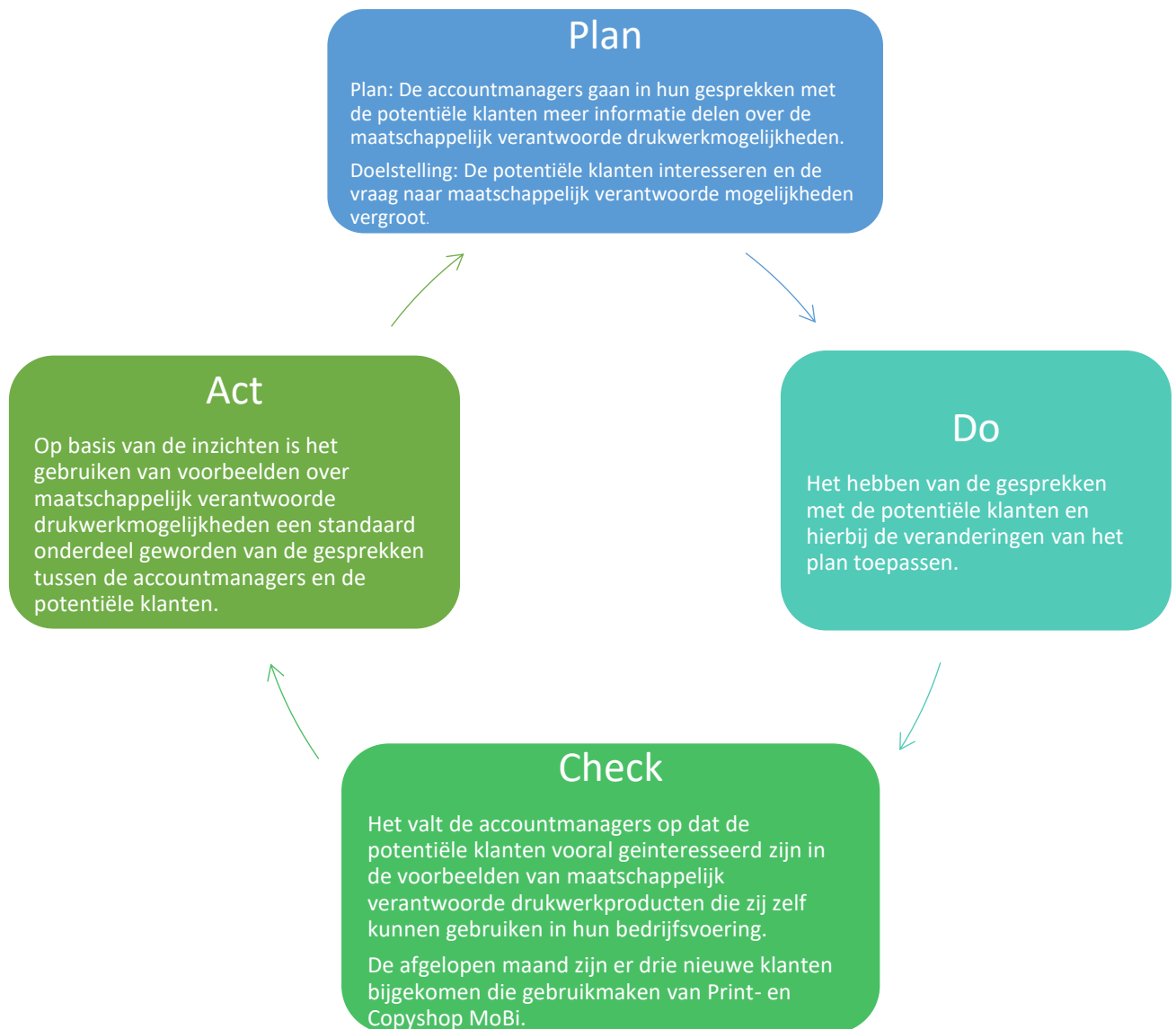
Check

De 'check' fase staat in thema van het controleren, evalueren en analyseren van de gegevens en resultaten uit de fase ervoor (Deming, 1993). De Bink kan de verkregen gegevens vergelijken met de geplande doelen die zijn gesteld. Het is hierbij aan de accountmanagers om de opvallende informatie op te merken en te delen met de rest. Doordat de accountmanagers het PDCA-cyclus meerdere keren doorlopen, kunnen zij in de gegevens patronen herkennen. De medewerkers worden geacht om de patronen met elkaar te delen. Hiervoor moeten zij een periodiek werkoverleg inplannen. Tijdens het overleg bespreken de accountmanagers de gegevens en inzichten met elkaar en slaan deze op in notulen.

Act

Deze fase betreft het aanpassen van het proces op basis van de inzichten uit de 'check' fase (Deming, 1993). Wanneer de accountmanagers een verbetering merken ten opzichte van het begin van de cyclus, creëren zij een nieuwe 'standaard' voor het gesprek met de potentiële klanten. Deze 'standaard' bezit hierdoor alle veranderingen die bijdragen aan het behalen van de doelstellingen die zijn opgesteld en brengen een verbetering in het proces teweeg. Wanneer de 'check' fase aantoont dat de toepassingen van de vorige cyclus niets verbeterd hebben, blijft de 'standaard' hetzelfde. Deze fase bestaat uit het handelen op de voortgang van de procesverbetering, zodat er tijdens de volgende 'plan' fase weer nieuwe mogelijke verbeteringen toegevoegd kunnen worden.

Iedere keer dat de cyclus langs de 'plan' fase komt, kijken de accountmanagers naar de vorige cyclus om toevoegingen en verbeteringen te bedenken. Hierbij kunnen de accountmanagers daarnaast ook gebruikmaken van de inzichten uit dit onderzoek.



Figuur 2 - Voorbeeld van een PDCA-cyclus van De Bink (auteur)

8.2 Implementatie van de wensen en behoeften aan de hand van het AIDA-model

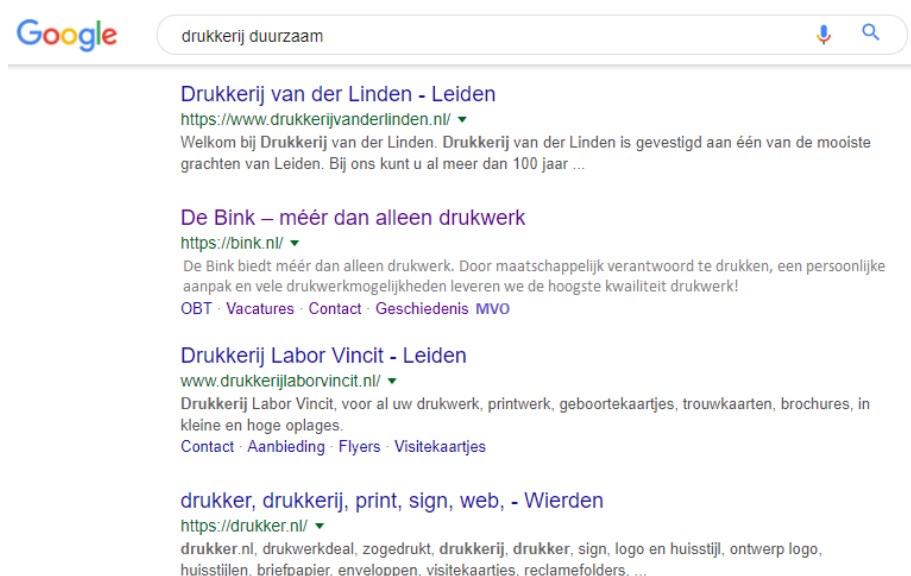
De Bink kan door middel van haar website de communicatie van het MVO-beleid laten aansluiten op de wensen en behoeften van de potentiële klant. Uit het onderzoek blijkt dat de potentiële klanten de aspecten mensen en milieu interessant vinden en de informatie hierover opgedeeld willen hebben in overzichtelijke, concrete informatie en uitgebreide, gedetailleerde informatie. Om deze inzichten te implementeren en de potentiële klanten hiermee aan te trekken kan De Bink gebruikmaken van het AIDA-model (Strong, 1925).

Het AIDA-model is een marketingmodel dat vier stappen beschrijft waarmee een organisatie klanten kan aanzetten tot actie. Hierbij kan De Bink het model toepassen op het MVO-beleid en hiermee nieuwe klanten aantrekken. Het model bestaat uit de stappen attentie, interesse, verlangen en actie (Strong, 1925).

Attention

De eerste stap die De Bink moet zetten is de aandacht van de doelgroep trekken. Hierbij is het van belang dat de doelgroep De Bink en haar MVO-beleid opmerkt. Het onderzoek wijst uit dat de (potentiële) klanten op Google zoeken naar drukkerijen. Dit is een moment waar De Bink kan opvallen. De Bink kan zichzelf zichtbaar maken op Google door het toepassen van Search Engine Optimalisation (SEO). Door deze techniek toe te passen, eindigt De Bink hoger op de resultatenpagina van Google, wanneer iemand een gerelateerde zoekopdracht intypt. Dit moet ervoor zorgen dat wanneer een potentiële klant zoekt naar een drukkerij in het algemeen of zoekt naar een drukkerij die doet aan MVO, De Bink zichtbaar wordt. Een aantal voorbeeldtermen die nog meer moeten leiden tot De Bink zijn: Drukkerij Leiden, Drukkerij MVO, Drukkerij Duurzaam, Maatschappelijke drukkerij, Drukkerij met gerecycled papier en Duurzaam drukwerk.

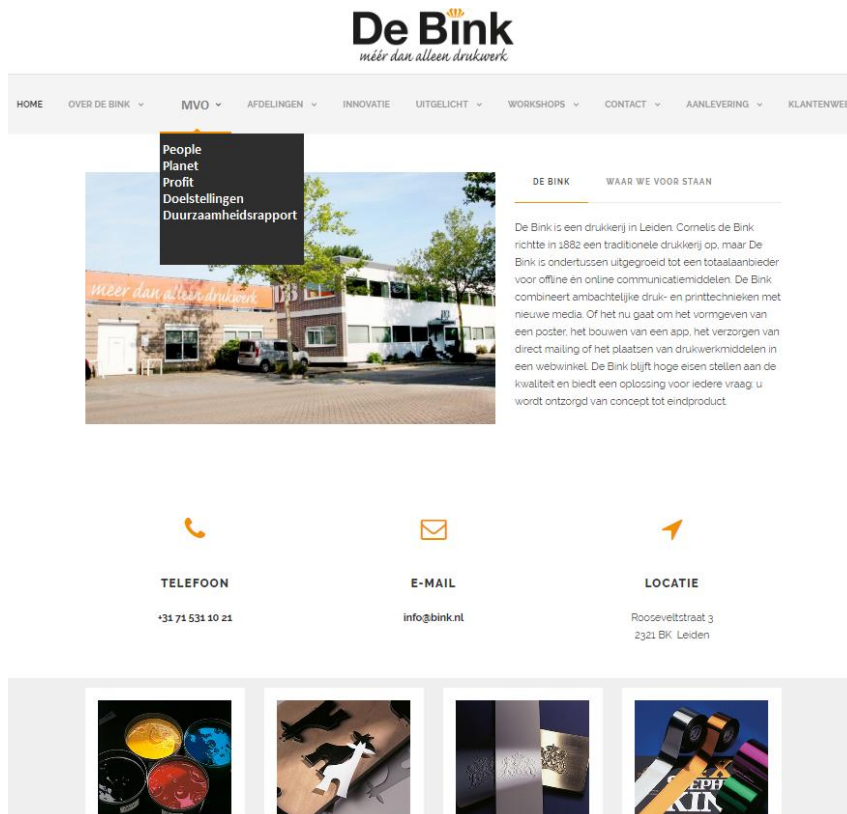
Er zijn online marketingbureaus die De Bink hiervoor kan inhuren. Zo'n organisatie ondersteunt De Bink door het opstellen van een SEO-strategie en het onderhouden van deze strategie, waardoor De Bink zichtbaarder wordt op google. Wanneer een potentiële klant op zoek gaat naar een drukkerij, vergroot het toepassen van SEO de kans dat de klant De Bink tegenkomt (zie figuur 3). Het is hierbij van belang dat wanneer een potentiële klant De Bink vindt via google, het ook direct zichtbaar is dat De Bink aan MVO doet.



Figuur 3 – Voorbeeld van de resultatenpagina op Google.nl

Interest

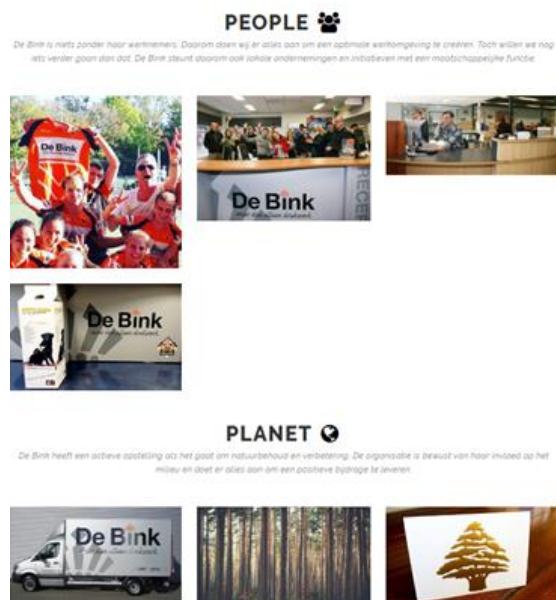
De tweede stap van het AIDA-model is het opwekken van interesse bij de doelgroep. Dit kan De Bink doen door de communicatie af te stemmen op de wensen en behoeften van de doelgroep. Wanneer een potentiële klant de website van De Bink bezoekt, moet het onderwerp MVO een duidelijk zichtbare en opvallende plek krijgen.



Figuur 4 – Voorbeeld van de hoofdpagina van De Bink (Bink, 2018)

De potentiële klant moet door het opsplitsen van de informatie over het MVO-beleid zichzelf makkelijk kunnen navigeren naar de informatie die voor hem of haar relevant is. Het onderzoek geeft aan dat de potentiële klanten verschillende interesse hebben op het gebied van MVO. Dit zijn volgens de doelgroep de aspecten mens en milieu. De Bink kan daarom haar MVO-beleid en de communicatie hierover indelen naar de aspecten die worden aangegeven in de Triple bottom line van Slaper en Hall (2011). Deze deelt het MVO-beleid op in de aspecten Social, Environment en Economic (ook wel People, Planet en Profit). De Bink kan voor de invulling van deze onderdelen gebruikmaken van het overzicht van het MVO-beleid dat het strategisch adviesbureau opstelt bij de implementatie van de succesfactoren.

Naast het opdelen naar MVO aspecten, kan De Bink de communicatie en informatie ook opdelen naar inhoudsniveau. Hierbij moet de eerste informatie die de potentiële klant ziet bondig en concreet zijn. Hierdoor heeft de potentiële klant eerst een overzicht van wat de organisatie allemaal doet aan MVO (zie figuur 5). Wanneer de bezoeker verlangt naar meer informatie is er de mogelijkheid om door te klikken naar pagina's die gedetailleerd ingaan op hoe de organisatie doet aan MVO.



Figuur 5 – Voorbeeld van het online onderverdelen van het MVO-beleid (auteur)

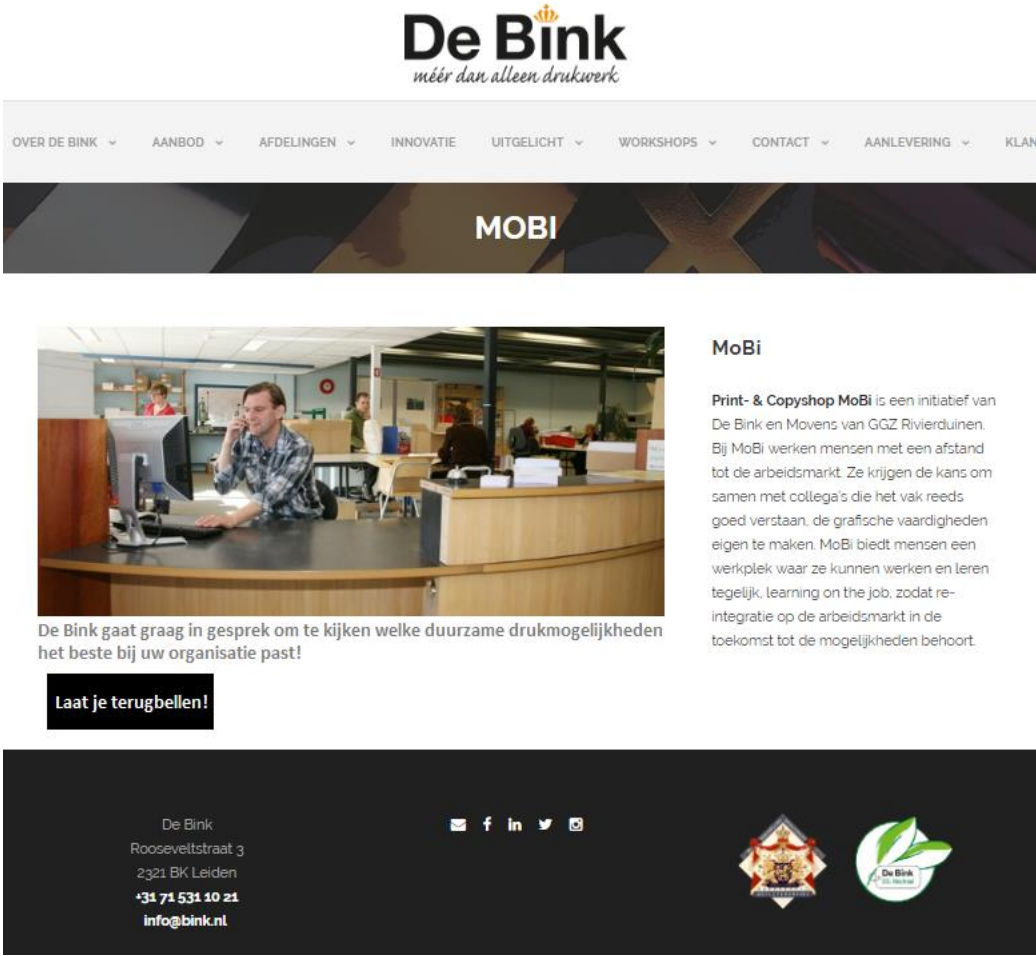
Desire

De derde stap is de interesse omzetten naar verlangen (Strong, 1925). De Bink kan dit verlangen creëren door gedetailleerde informatie te geven over het MVO-beleid, dat bevestigt dat De Bink effectief aan MVO doet. Het is hierbij van belang dat de potentiële klanten het gevoel krijgen dat ze de samenwerking met De Bink nodig hebben, omdat de informatie over het MVO aansluit op de aspecten die zij relevant vinden. Daarnaast geven de resultaten van het onderzoek ook aan dat De Bink moet communiceren dat ze aan MVO doet, veel mogelijkheden heeft en een persoonlijke samenwerking ambieert naast het feit dat de kwaliteit en prijs van De Bink goed zijn. Dit kan De Bink doen door het laten zien van voorbeelden en het delen van succesverhalen.

Om de interesse van de potentiële klant te trekken, kan De Bink duidelijk maken dat het MVO-beleid veel mogelijk maakt voor de klant. Zo kan een klant van De Bink communiceren naar haar klanten dat haar drukwerk maatschappelijk verantwoord is. De Bink kan hier aan toevoegen dat de klant alle informatie hierover kan ontvangen, zodat het door communiceren hiervan nauwelijks moeite kost. Dit kan bijvoorbeeld door middel van een documenten pakket met hierin het duurzaamheidsrapport en een overzicht met MVO-activiteiten.

Actie

Het laatste onderdeel van het stappenplan is het aanzetten tot actie. Dit kan De Bink doen door op de website meerdere keren duidelijk maken dat De Bink altijd in gesprek wil gaan met de klant over het MVO-beleid en de samenwerkingsmogelijkheden. De Bink kan op de website verschillende dingen doen om het contact maken laagdrempeliger te maken. Zo moeten de contactgegevens en manieren duidelijk getoond zijn en kan De Bink een 'bel mij terug'-optie implementeren (zie figuur 6) waarmee de potentiële klant zijn telefoonnummer kan achterlaten, waarna een accountmanager terugbelt. Wanneer de klant contact opneemt met De Bink en een samenwerking aangaat is het doel bereikt.



The screenshot shows the De Bink website. At the top is the logo 'De Bink' with a crown icon and the tagline 'méér dan alleen drukwerk'. Below the logo is a navigation bar with links: OVER DE BINK, AANBOD, AFDELINGEN, INNOVATIE, UITGELICHT, WORKSHOPS, CONTACT, AANLEVERING, and KLAN. The main content area features a large banner with the word 'MOBI' in white text on a dark background. Below the banner is a photograph of a man in a plaid shirt sitting at a desk in a modern office, talking on a mobile phone. To the right of the photo is the heading 'MoBi' followed by a paragraph of text. At the bottom of the page is a dark footer containing contact information, social media icons, and two logos.

De Bink
méér dan alleen drukwerk

OVER DE BINK AANBOD AFDELINGEN INNOVATIE UITGELICHT WORKSHOPS CONTACT AANLEVERING KLAN

MOBI

MoBi

Print- & Copyshop MoBi is een initiatief van De Bink en Movens van GGZ Rivierduinen. Bij MoBi werken mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Ze krijgen de kans om samen met collega's die het vak reeds goed verstaan, de grafische vaardigheden eigen te maken. MoBi biedt mensen een werkplek waar ze kunnen werken en leren tegelijk, learning on the job, zodat re-integratie op de arbeidsmarkt in de toekomst tot de mogelijkheden behoort.

De Bink gaat graag in gesprek om te kijken welke duurzame drukmogelijkheden het beste bij uw organisatie past!

Laat je terugbellen!

De Bink
Rooseveltstraat 3
2321 BK Leiden
+31 71 531 10 21
info@bink.nl

✉ f in t



Figuur 6 – Voorbeeld van een specifieke MVO-pagina met aanzet tot actie (auteur)

8.3 Planning en kosten

Deze paragraaf geeft weer hoe de implementatie verloopt en wat de kosten zijn per onderdeel.

8.3.1 PDCA

Wanneer	Wat	Wie
Week 2 (2019)	Samenwerking aangaan met strategisch adviesbureau	Teamleider Accountmanagement
Week 3, 4, 5 & 6 (2019)	Leersessies	Accountmanagers
Week 7 (2019)	Opstellen plan van het PDCA en beginnen met toepassen.	Accountmanagers
Week 11 (2019)	Het proces verbeteren door het doorlopen van het cyclus	Accountmanagers
Week 15, 23, 31, 39, 47 (2019)	Doorlopen cyclus	Accountmanagers
Week 2 (2020)	Analyseren of er een verzadigingspunt is bereikt. Hierop bepalen of De Bink stopt of doorgaat met het doorlopen van het cyclus.	Accountmanagers

Tabel 2 – planning eerste jaar toepassen PDCA (auteur)

Kosten

De kosten ontstaan door het samenwerken met het strategische adviesbureau. Deze kosten komen uit op € 2750,-. Dit bedraagt de bedrijfsscan voor € 1750,- plus de implementatie van de kennis in de afdeling Sales. Deze kosten zijn gebaseerd op de offerte van adviesbureau Firm of the Future (zie bijlage 12). De rest van het advies kan De Bink implementeren in haar bedrijfsvoering en brengt hierdoor geen extra kosten met zich mee.

8.3.2 AIDA

Wanneer	Wat	Wie
Week 2 (2019)	Samenwerking aangaan met online marketingbureau	Communicatiemedewerker
Week 3, 4, 5, 6, 7	Aanpassen website.	Communicatiemedewerker
Na week 7	Up-to-date houden van de website	Communicatiemedewerker

Tabel 3 – planning implementeren AIDA-model

Kosten

De kosten bestaan uit het inhuren van een online marketingbureau voor het opstellen en managen van het SEO. Omdat De Bink zich richt tot organisaties in de Randstad kan De Bink kiezen voor het regionale SEO-pakket. De kosten van dit pakket bedragen € 675,- per maand (gebaseerd op de prijzen van het online marketing bureau DTG, zie bijlage 13). De rest van het advies kan De Bink implementeren in haar bedrijfsvoering en brengt hierdoor geen extra kosten met zich mee.

8.4 Baten

De precieze opbrengsten kan De Bink enige tijd na het implementeren van het advies pas vaststellen. De Bink kan wel een schatting maken van de opbrengsten aan de hand van de

gemiddelde omzetgegevens. Door middel van een berekening kan De Bink inschatten hoeveel nieuwe klanten een order plaatsen in het geval dat De Bink hen benadert.

De Bink heeft binnen het accountmanagementteam afspraken over het benaderen van potentiële klanten (persoonlijke communicatie met de commercieel directeur, bijlage 1). Iedere accountmanager benadert per week twee potentiële MVO-klanten. In dit geval gaat de onderzoeker ervan uit dat deze afspraak ook wordt opgesteld voor het benaderen van potentiële klanten die zichtbaar doen aan MVO. De afdeling accountmanagement heeft zes accountmanagers. Deze accountmanagers werken jaarlijks 52 weken min vijf weken vakantie. Dit houdt in dat zes accountmanagers ieder 47 weken werken en per week twee potentiële klanten benaderen. Dit komt uit op een totaal van 564 potentiële klanten.

In 10 procent van de gevallen vraagt de benaderde klant een offerte aan (persoonlijke communicatie met de commercieel directeur, bijlage 1). Dit stelt het aantal aangevraagde offertes op 56. Van alle aangevraagde offertes kiest de helft ervoor om de order te plaatsen. Dit houdt in dat de accountmanagers jaarlijks 28 orders aannemen van potentiële klanten die zij hebben benaderd door middel van een persoonlijk gesprek.

De Bink heeft een gemiddelde jaaromzet van negen miljoen (persoonlijke communicatie met de commercieel directeur, bijlage 1). Deze omzet behaalt de drukkerij door het uitvoeren van gemiddeld tienduizend orders. Dit houdt in dat de omzet gemiddeld per order € 900,- is. Als de accountmanagers jaarlijks 28 orders binnenhalen en deze per order gemiddeld € 900,- omzet oplevert is de totale omzet ongeveer € 25.200,-.

Literatuur

ABN Amro (2017). *Drukkerijen*. Geraadpleegd op 24-10-2018 van:

<https://insights.abnamro.nl/branche/drukkerijen/>

Bhattacharya & Sen (2001) *Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility*. Journal of Marketing

Bowen (1953). *The Social Responsibilities of the Businessman*. University of Iowa Press.

Becker-Olsen, Cudmore en Hill (2006). *The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior*. Journal of business research.

Cano (2003). *The Recent Evolution of Market Segmentation Concepts and Thoughts Primarily by Marketing Academics*.

Cohen (2010). *Corporate responsibility and financial performance*. Strategic Management Journal

De Bink (2017). *With Compliments*. De Bink Leiden

Deming. M. (1993). *The New Economics*. MIT Press. Cambridge, MA.

Dodd (1932). *For whom are corporate managers trustees?*. Harvard Law review.

Du, Bhattacharya en Sen (2007). *Reaping relational rewards from corporate social responsibility: The role of competitive positioning*. International Journal of Research in Marketing.

Du, Bhattacharya en Sen (2010). *Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication*. Blackwell Publishing Ltd

Dunmore, M. (2002). *Inside-out marketing: How to Create an Internal Marketing Strategy*. London: Kogan Page Limited.

Ellson (2004). *Culture and positioning as Determinants of Strategy*. Pelgrave Macmillan.

Europese Commissie (2018). *CSR policies and initiatives*. Geraadpleegd op 23-10-2018 van:

https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/doing-business-eu/corporate-social-responsibility-csr_en.

- Fill (1995). *Marketing Communications*. Prentice Hall
- Floor, K. & Van Raaij, F. (2010). *Marketingcommunicatiestrategie*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Gilliland, D.I. en Johnston, W.J. (1997). *Toward a Model of Business-to-Business Marketing Communication Effects*. Cambridge: Industrial Marketing Management
- Hester (1973). *The effects of prior impressions of a firm*. Journal of business research.
- Husted en Allen (2007) *Corporate Social Strategy in Multinational Enterprises: Antecedents and Value Creation*. Journal of Business Ethics
- Kotler en Lee (2006). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company And Your Cause*. John Wiley & Sons.
- Kotler, P. (2011). *Marketing Management*. Londen: Pearson Education Limited.
- Liu & Pan (2012) *Integrating the diamond theory and the 3C-model: The construction companies in Taiwan*, Journal of Statistics and Management Systems,
- Maggard, John P. (1976). *Positioning Revisited*. Journal of Marketing.
- Meier, U. & Broekhoff, M. (2012). *Kwalitatief marktonderzoek*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- MVO Nederland (2017). *Kantelpunten binnen handbereik, MVO Trendrapport 2017*.
Geraadpleegd op 12-11-2018 van:
<https://mvonederland.nl/sites/default/files/media/MVO%20Trendrapport%202017.pdf>.
- NOS (2018). *Nederland haalt Co2-doelstellingen bij lange na niet*. Geraadpleegd op 7-12-2018 van:
<https://nos.nl/artikel/2262179-nederland-haalt-co2-doelstelling-bij-lange-na-niet.html>
- OBT (2018). *Duurzaamheidsrapport 2017*. Geraadpleegd op 16-10-2018 van:
<http://www.bink.nl/wp-content/uploads/flippingbook/OBT%20duurzaamheidsverslag%202017/index.html>.
- Porter, M. E. (1979). *Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New

York: The Free Press.

Ries, A. & Trout, J. (2001). *Positioning: The battle for your mind*. New York: McGraw-Hill.

Riezebos en Van der Grinten (2011). *Positioneren*. Boom Lemma uitgevers.

Schwarzkopf (2008). *Turning Trade Marks into Brands: how Advertising Agencies Created Brands in the Global Market Place*, School of Business and Management Centre for Globalization Research London.

Sethi (1975) *Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytical Framework*. California Management Review.

Sinek (2011). *Start with Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action*. Penguin Group.

Slaper F. en Hall T (2011). *The Triple Bottom Line: What Is It and How Does It Work?*. Indiana Business Review.

Smith (2003). *Corporate Social Responsibility: Whether or How?*. The university of California.

Strong E. (1925). *Theories of Selling*. Journal of Applied Psychology.

Subhash (2004). *Marketing: Planning and Strategy*. Mason, Ohio.

Suliman, Al-Khatib en Thomas (2016). Corporate social responsibility. *Corporate Social Performance: Reflecting on the Past and Investing in the Future*.

Treacy, M. & Wiersema, F. (1993). *Customer intimacy and other value disciplines*. Harvard businessreview.

Verhoeven, N. (2014). *Wat is onderzoek? Praktijkboek voor methoden en technieken*. Boom Lemma uitgevers.

Wind, (1987). *Financial services: Increasing your marketing productivity and profitability*. Journal 'of Services Marketing

Witzel, M. (2004). *Management: The basics*. Routledge.

World Business Council for Sustainable Development (2018). *About us*. Geraadpleegd op 18-10-2018 van: <https://www.wbcsd.org/Overview/About-us>.

Bijlagen

Bijlage 1 – Gesprekverslagen persoonlijke communicatie

Alle gesprekken hebben plaatsgevonden op het kantoor van De Bink in Leiden tussen 1 oktober en 14 december.

Gesprekverslag – communicatie medewerker

De onderzoeker heeft op 5 november 2018 een gesprek gehad met een communicatiemedewerker van De Bink. Dit gesprek gaat over de succesfactoren van De Bink als organisatie en de succesfactoren van het MVO-beleid. De onderzoeker vraagt de communicatiemedewerker om een aantal sterke punten van de organisatie te noemen. Daarnaast vroeg de onderzoeker naar de sterke aspecten van het MVO-beleid van De Bink en kreeg hier antwoord op.

Gesprekverslag – Accountmanager

De onderzoeker heeft op 20 oktober 2018 een gesprek met een accountmanager van De Bink. Dit gesprek betreft de benaderingswijze van de accountmanagers naar potentiële klanten. De accountmanager beschrijft hoe dit verloopt. Hierbij geeft hij enkele voorbeelden van zijn manier van aanpakken en het aanpassen van zijn verhaal op de potentiële klant.

Gespreksverslag – Commercieel directeur

De onderzoeker heeft op 5 december 2018 een gesprek met de commercieel directeur van De Bink. Dit gesprek gaat over de omzet van De Bink en het rendement van de persoonlijke gesprekken die de accountmanagers voeren met potentiële klanten.

Gespreksverslag – projectmanager

De onderzoeker heeft op 4 oktober een gesprek met de projectmanager van De Bink. Dit gesprek gaat over het onderzoek dat de onderzoeker gaat uitvoeren. Hierbij worden details besproken als het probleem dat onderzocht moet worden en de context hier omheen. De projectmanager overhandigt de onderzoeker bronnen die de onderzoeker kan gebruiken.

Bijlage 2 – Concurrentieanalyse

Deze concurrentieanalyse bevat een overzicht van verschillende concurrenten van De Bink die aan MVO doen. De analyse geeft een impressie van de markt en brengt in kaart hoe de concurrenten haar MVO-beleid communiceren of positioneren.

De Bondt

De Bondt is een drukkerij gevestigd in Barendrecht (De Bondt, 2018). De organisatie bestaat 85 jaar en richt zich met haar drukwerk tot de MKB- en non-profitmarkt. Hierbij benoemen ze gemeente, waterschappen, ziekenhuizen en onderwijsinstellingen. De organisatie benoemt twee aspecten omtrent MVO. De eerste is het feit dat de drukkerij werkt met een drukpers die aanzienlijk minder papier verbruikt dan alternatieven. Als tweede punt beschrijft de organisatie dat ze haar CO₂-uitstoot gecertificeerd laat compenseren. Dit door middel van investeringen in regenwoud projecten. Ook heeft de organisatie drie van de zelfde certificaten als De Bink. Dit zijn twee ISO-certificaten voor het kwaliteitsmanagementsysteem en het milieumanagementsysteem. Daarnaast heeft De Bondt ook een FSC-certificaat als keurmerk voor verantwoord bosbeheer. Hiermee is alle informatie die de organisatie biedt omtrent MVO enkel gericht op het aspect milieu.

Van Deventer

van kwaliteit. Dit doet ze niet alleen in druk, maar ook in projectbegeleiding, leveringssnelheid en leveringsbetrouwbaarheid. Hierbij zegt Van Deventer continu bezig te zijn met innovatie. Op de website heeft het bedrijf een pagina 'duurzaamheid'. Hierop vermeldt de drukkerij dat ze is aangesloten bij een grafische duurzaamheidskring met dertien andere bedrijven. Daarnaast zegt de organisatie dat ze investeert in nieuwe (efficiëntere) bedrijfsmiddelen. Meer vertelt ze niet over MVO.

Van der Most

Deze concurrent beschrijft zichzelf als allround grafisch producent (Koninklijke Van der Most, 2018). Dit houdt in dat zij alle mogelijke communicatieve uitingen in eigen huis produceert en afwerkt. Als communicatie- & campagnepartner zet ze haar producten in combinatie met haar diensten in om de opdrachtgevers communicatief te laten scoren. De Koninklijke Van der Most zegt veel waarde te hechten aan MVO. Ze benoemt hierbij dit niet te doen voor het commerciële succes, maar om het familiebedrijf goed achter te laten voor de toekomstige generatie. Ze beschrijft dat ze voldoet aan de wettelijke duurzaamheidscriteria en voert daarnaast beleid met activiteiten die een bijdrage leveren op het gebied van milieu, de maatschappij en Social Return On Investment. De informatie op de website is onderverdeeld in lokaal, nationaal en internationaal.

Moduli Print

Deze drukkerij staat voor kwaliteit, leverbetrouwbaarheid, flexibiliteit en co-making (Moduli Print, 2018). De organisatie heeft één ISO certificaat dat is gericht op het continu verbeteren van het milieumanagementsysteem. Daarnaast beschrijft de organisatie al haar duurzaamheidsprestaties zichtbaar te maken in het FIRA Rating System. Hierbij staat geen extra informatie over wat de organisatie doet op het gebied van MVO.

Tuijtel

Tuijtel positioneert zich als dé duurzame kwaliteitsdrukkerij van Nederland (tuijtel, 2018). Hierbij beschrijft de drukkerij dat zij alle specialismen in huis heeft op het gebied van drukken en dat de klant altijd centraal staat. Tuijtel beschrijft dat zij een voortrekkersrol heeft op het gebied van MVO. Via de website laat het bedrijf weten meerdere ISO-certificaten te hebben en laat enkele voorbeelden zien van MVO-maatregelen. De certificaten betreffen de norm voor het kwaliteitsmanagementsysteem en het milieumanagementsysteem. Daarnaast is het onderwerp opgedeeld in MVO en Klimaatneutraal. Beide hebben een aparte pagina met een aantal alinea's uitleg over de rol van de organisatie.

Quantes

Quantes Drukkerij Den Haag richt zich op het versterken van merken (Quantes, 2018). De organisatie zegt CO₂-neutraal te produceren en ondersteunt klanten ook met innovatieve, online oplossingen voor drukwerk. De organisatie communiceert op haar website over diverse aspecten van MVO. Zo is het duurzaamheidsverslag downloadbaar en staan er enkele MVO-initiatieven op de pagina. Daarnaast schrijft de organisatie over haar MVO-pijlers Planet, People en Profit en dat zij er alles aan doet om milieuvriendelijk drukwerk te leveren.

PNG

Printing Group Netherlands specialiseert zich in de levering van drukwerk en grafische diensten (PNG, 2018). De drukkerij bestaat meer dan 100 jaar en heeft meer dan 2.000 bedrijven als klant. In haar bedrijfsvoering zegt de organisatie te werken met enthousiasme, kennis en ervaring. Het MVO-beleid van PNG houdt rekening met milieu en mens. Op de website staat enkel dat er een beleid is en één voorbeeld van een sponsering activiteit. Hiernaast beschikt de drukkerij wel over een certificaat dat staat voor het behoud van bosbeheer.

Topic Guide – Huidige klanten

Inleiding

Als eerste bedankt dat u de tijd neemt om mij te helpen en dat ik u mag interviewen. Voordat ik aan het interview begin wil ik eerst wat informatie geven zodat u begrijpt waar ik mee bezig ben en waarom ik dit interview bij u afneem. Voor De Bink ben ik bezig met een onderzoek omtrent Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. Hierbij kijk ik naar effectieve manieren om het huidige MVO-beleid van De Bink naar (potentiële) klanten te communiceren. Om de wensen en behoeften van de klant in kaart te brengen neem ik interviews af met huidige en potentiële klanten.

Om op een later moment verslag te maken van het interview vraag ik u of het oké is als ik ons gesprek opneem. Deze opnamen zal niet aan derde worden verstrekt en zal enkel gebruikt worden voor dit onderzoek. Daarnaast zullen uw naam en organisatie anoniem blijven.

Ik begin het interview met enkele algemene vragen omtrent u als respondent. Daarna zal ik vragen stellen over de onderwerpen succesfactoren, wensen en behoeften en concurrentie. U kunt tijdens het gehele interview vragen stellen en als iets niet duidelijk is geef ik graag uitleg.

Algemeen

- Functie
- Betekenis MVO
- MVO-activiteiten organisatie

Succesfactoren

- Keuze drukkerij
- Sterke punten De Bink (Cardsorting)
- Sterke punten MVO-beleid
- Ideaalbeeld

Wensen en behoeften

- Belang MVO
- Aspecten MVO
- Omvang MVO communicatie
- MVO-doelstellingen
- Actieve communicatie MVO-beleid
- Wat, Waarom of Hoe?
- Communicatie milieu, mensen of winst en MVO
- Negatieve impact

Concurrentie

- Huidige drukkerij
- Bekendheid MVO-beleid concurrenten
- Vindbaarheid
- Verschil MVO-beleid De Bink en concurrenten
- Argument overstap andere drukkerij

Ik heb alle informatie die ik nodig heb. Heeft u wellicht nog vragen of opmerkingen voor mij? Stel u heeft in de toekomst nog (meer) vragen dan kunt u mij altijd contacteren. Ik wil u nogmaals bedanken voor uw tijd en hulp.

Vragenlijst – Huidige klanten

Inleiding

- *intro tekst*

Algemeen

1. Wat is uw functie?
2. Wat is MVO volgens u?

Uitleg MVO: Ik zal eerst even kort vertellen wat De Bink en ik zien als MVO: Het bewust nadenken over de impact die de organisatie heeft op de maatschappij in zijn geheel en hier zo verantwoordelijk mogelijk mee omgaan. Hieronder valt het milieu en mensen in en buiten de organisatie.

3. Wat doet uw organisatie aan MVO? Kunt u enkele voorbeelden noemen van de manier waarop dit gebeurt?

Succesfactoren

4. Wat is de reden dat uw organisatie haar drukwerk laat doen bij De Bink?
5. De Bink ziet de volgende aspecten als haar sterkste (Laat Cardsorting zien). Kunt u deze kaarten in volgorde leggen met op nummer één wat u ziet als sterkste punt afbouwend naar minst sterke punt?
 - a. Er is veel in eigen huis. Dus wanneer er een opdracht is dit gehele traject in huis kan worden geregeld, uitgevoerd
 - b. Vele mogelijkheden, De Bink gaat vrijwel elke uitdaging aan, hoe gek deze ook is.
 - c. Persoonlijke aanpak. Zo is iedereen apart te contacteren.
 - d. Iedere werknemer neemt z'n verantwoordelijkheid naar elkaar en naar de klanten
 - e. Het MVO-beleid, er wordt meer gedaan aan MVO dan de gemiddelde drukkerij.
6. Kunt u beargumenteren waarom u kiest voor deze volgorde?
7. Welke van de volgende sterke punten van het MVO-beleid van De Bink ziet u als het sterkst?
 - a. De wens om goed te doen is de leidraad en niet de gedachten hoe er geld mee verdient kan worden.
 - b. Het zo schoon mogelijk produceren. De Bink heeft een lijst aan activiteiten om zo schoon mogelijk te produceren. Zo maakt De Bink gebruik van Bio-

inkten, Bio-folie, chemievrije drukplaten, gerecycled papier, schoonvervoer etc.

- c. De mogelijkheden voor medewerkers, zoals sporten met korting, altijd melk en fruit op kantoor en goede veiligheidsvoorschriften.
- d. De certificaten: milieuzorgsysteem, MVO duurzaam inkopen, verantwoord bosbeheer, CO2-neutrale postbezorging en 100% groene energie.
- e. Print- & Copyshop MoBi: dit is een copyshop van De Bink waar mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt werken.
- f. Het continu bezig zijn met innoveren waardoor De Bink efficiënter kan werken en meer winst kan maken om vervolgens meer winst te investeren in MVO.

8. Interviewtechniek Ideaalbeeld: Wat is volgens u het allerbeste dat een drukkerij zou kunnen doen op het gebied van MVO?

Wensen en behoeften

- 9. Waarom vindt u MVO belangrijk?
- 10. Is dit ook het aspect dat u terug wil zien in het MVO van een drukkerij?
- 11. Hoe zou u willen dat uw drukkerij het MVO-beleid met u communiceert?
- 12. Zou u het belangrijk vinden om de MVO-doelstellingen van uw drukkerij te zien?
- 13. Welke informatie ziet u liever van De Bink? En waarom?
 - a. **WAT** De Bink aan MVO doet.
 - b. **WAAROM** De Bink aan MVO doet.
 - c. **HOE** De Bink aan MVO doet.
- 14. Welke van de volgende aspecten zou u vooral in de communicatie van De Bink over het MVO-beleid willen zien?
 - a. De impact van de organisatie op het milieu.
 - b. De impact van de organisatie op de mensen binnen en nabij de organisatie.
 - c. Hoe de winst van de organisatie het impact van de organisatie op de maatschappij bevordert. Dus hoe een organisatie het draaien van winst combineert met MVO.
- 15. Vindt u dat een organisatie ook moet communiceren over of inzicht moet geven in de negatieve impact die zij heeft op de maatschappij en het milieu?

Concurrentie

- 16. Welke andere drukkerijen kent u?
- 17. Bent u op de hoogte van het MVO-beleid van deze drukkerijen? Zo ja welke zijn dit en valt hier iets aan op?
- 18. Zo nee, is deze informatie aan u voorgelegd?
- 19. Zo nee, bent u zelf op zoek geweest naar deze informatie?
- 20. Zou MVO voor u een reden kunnen zijn om over te stappen van drukkerij?

Afsluiting

- 21. Heeft u nog vragen of opmerkingen?

Topic Guide – potentiële klanten

Inleiding

Als eerste bedankt dat u de tijd neemt om mij te helpen en dat ik u mag interviewen. Voordat ik aan het interview begin wil ik eerst wat informatie geven zodat u begrijpt waar ik mee bezig ben en waarom ik dit interview bij u afneem. Voor De Bink ben ik bezig met een onderzoek omtrent Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. Hierbij kijk ik naar effectieve manieren om het huidige MVO-beleid van De Bink naar (potentiële) klanten te communiceren. Om de wensen en behoeften van de klant in kaart te brengen neem ik interviews af met huidige en potentiële klanten.

Om op een later moment verslag te maken van het interview vraag ik u of het oké is als ik ons gesprek opneem. Deze opnamen zal niet aan derde worden verstrekt en zal enkel gebruikt worden voor dit onderzoek. Daarnaast zullen uw naam en organisatie anoniem blijven.

Ik begin het interview met enkele algemene vragen omtrent u als respondent. Daarna zal ik vragen stellen over de onderwerpen succesfactoren, wensen en behoeften en concurrentie. U kunt tijdens het gehele interview vragen stellen en als iets niet duidelijk is geef ik graag uitleg.

Algemeen

- Functie
- Betekenis MVO
- MVO-activiteiten organisatie

Succesfactoren

- Keuze drukkerij
- Sterke punten De Bink (Cardsorting)
- Sterke punten MVO-beleid
- Ideaalbeeld

Wensen en behoeften

- Belang MVO
- Aspecten MVO
- Omvang MVO communicatie
- MVO-doelstellingen
- Actieve communicatie MVO-beleid
- Wat, Waarom of Hoe?
- Communicatie milieu, mensen of winst en MVO
- Negatieve impact

Concurrentie

- Huidige drukkerij
- Bekendheid MVO-beleid concurrenten
- Vindbaarheid
- Verschil MVO-beleid De Bink en concurrenten
- Argument overstap andere drukkerij

Ik heb alle informatie die ik nodig heb. Heeft u wellicht nog vragen of opmerkingen voor mij? Stel u heeft in de toekomst nog (meer) vragen dan kunt u mij altijd contacteren. Ik wil u nogmaals bedanken voor uw tijd en hulp.

Vragenlijst – Potentiële klanten

Inleiding

- *intro tekst*

Algemeen

- 22. Wat is uw functie?
- 23. Wat is MVO volgens u?

Uitleg MVO: Ik zal eerst even kort vertellen wat De Bink en ik zien als MVO: Het bewust nadenken over de impact die de organisatie heeft op de maatschappij in zijn geheel en hier zo verantwoordelijk mogelijk mee omgaan. Hieronder valt het milieu en mensen in en buiten de organisatie.

- 24. Wat doet uw organisatie aan MVO? Kunt u enkele voorbeelden noemen van de manier waarop dit gebeurt?

Succesfactoren

- 25. Wat is de reden dat uw organisatie haar drukwerk laat doen bij de huidige drukkerij?
- 26. De Bink ziet de volgende aspecten als haar sterkste (Laat Cardsorting zien). Kunt u deze kaarten in volgorde leggen met op nummer één wat u ziet als sterkste punt afbouwend naar minst sterke punt?
 - a. Er is veel in eigen huis. Dus wanneer er een opdracht is dit gehele traject in huis kan worden geregeld, uitgevoerd
 - b. Vele mogelijkheden, De Bink gaat vrijwel elke uitdaging aan, hoe gek deze ook is.
 - c. Persoonlijke aanpak. Zo is iedereen apart te contacten.
 - d. Iedere werknemer neemt z'n verantwoordelijkheid naar elkaar en naar de klanten
 - e. Het MVO-beleid, er wordt meer gedaan aan MVO dan de gemiddelde drukkerij.
- 27. Kunt u beargumenteren waarom u kiest voor deze volgorde?
- 28. Welke van de volgende sterke punten van het MVO-beleid van De Bink ziet u als het sterkst?
 - a. De wens om goed te doen is de leidraad en niet de gedachten hoe er geld mee verdient kan worden.
 - b. Het zo schoon mogelijk produceren. De Bink heeft een lijst aan activiteiten om zo schoon mogelijk te produceren. Zo maakt De Bink gebruik van Bio-

inkten, Bio-folie, chemievrije drukplaten, gerecycled papier, schoonvervoer etc.

- c. De mogelijkheden voor medewerkers, zoals sporten met korting, altijd melk en fruit op kantoor en goede veiligheidsvoorschriften.
- d. De certificaten: milieuzorgsysteem, MVO duurzaam inkopen, verantwoord bosbeheer, CO2-neutrale postbezorging en 100% groene energie.
- e. Print- & Copyshop MoBi: dit is een copyshop van De Bink waar mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt werken.
- f. Het continu bezig zijn met innoveren waardoor De Bink efficiënter kan werken en meer winst kan maken om vervolgens meer winst te investeren in MVO.

29. Interviewtechniek Ideaalbeeld: Wat is volgens u het allerbeste wat een drukkerij zou kunnen doen op het gebied van MVO?

Wensen en behoeften

- 30. Waarom vindt u MVO belangrijk?
- 31. Is dit ook het aspect dat u terug wil zien in het MVO van een drukkerij?
- 32. Hoe zou u willen dat uw drukkerij het MVO-beleid met u communiceert?
- 33. Zou u het belangrijk vinden om de MVO-doelstellingen van uw drukkerij te zien?
- 34. Welke informatie ziet u liever van een drukkerij? En waarom?
 - a. **WAT** uw drukkerij doet aan MVO.
 - b. **WAAROM** uw drukkerij doet aan MVO.
 - c. **HOE** uw drukkerij doet aan MVO.
- 35. Welke aspecten zou u vooral in de communicatie van uw drukkerij over het MVO-beleid willen zien?
 - a. De impact van de organisatie op het milieu?
 - b. De impact van de organisatie op de mensen binnen en nabij de organisatie?
 - c. Hoe de winst van de organisatie het impact van de organisatie op de maatschappij bevordert? Dus hoe een organisatie het draaien van winst combineert met MVO?
- 36. Vindt u dat een organisatie ook moet communiceren over of inzicht moet geven in de negatieve impact die zij heeft op de maatschappij en het milieu?

Concurrentie

- 37. Welke andere drukkerijen kent u?
- 38. Bent u op de hoogte van het MVO-beleid van deze drukkerijen? Zo ja welke zijn dit en valt hier iets aan op?
- 39. Zo nee, is deze informatie niet aan u voorgelegd?
- 40. Zo nee, bent u zelf op zoek geweest naar deze informatie?
- 41. Zou MVO voor u een reden kunnen zijn om over te stappen van drukkerij?

Afsluiting

- 42. Heeft u nog vragen of opmerkingen?

Bijlage 7 – Cardsorting

Deze kaarten worden gebruikt tijdens de interviews met de respondenten als onderdeel cardsorting.

Het hebben van veel
drukwerkmogelijkheden.

Iedere werknemer neemt zijn
verantwoordelijkheid.

Er is veel in eigen huis. Hierdoor kan het
drukproces in eigen huis worden
uitgevoerd.

Persoonlijke aanpak

Het MVO-beleid van De Bink dat verder
gaat dan dat van andere drukkerijen.

Bijlage 8 – Verbatims huidige klanten

In de verbatims staat de dikgedrukte tekst voor de respondent. De normale dikte tekst staat voor de interviewer.

Verbatim 1 – Respondent 1

Introtekst

Wat is jouw functie?

Nou officieel ben ik community manager. Zo staat het in mijn contract en op LinkedIn. En Ambassador vind ik ook wel een goede verwoording. Dat zeg ik meestal zelf, om ons product te promoten en alles daar omheen. Van de Leads tot de acquisitie tot de verwerking en de service naar de klanten toe. Dus dat is eigenlijk kort gezegd wat ik doe.

Oké leuk!

Ja.

Oké en wat is volgens jou maatschappelijk verantwoord ondernemen?

Ja dat begint met sociaal, dus dat je sociaal bent naar je medemens en naar de maatschappij en sociaal dat kan zijn, wat in eerste instantie mensen denken, is andere mensen helpen. Met bijvoorbeeld mensen die het minder hebben zowel wat lokaal is of internationaal. Dus bijvoorbeeld een school of sociaal dat je iemand helpt met bijvoorbeeld een voedselbank. Ik denk dat dat er onder staat, maar in deze tijd is sociaal eigenlijk ook duurzaam en leven in een circulaire economie.

Oké dat sluit wel aan op de definitie die ik hanteer en die De Bink hanteer. Dat is inderdaad bewust nadenken over de impact die de organisatie heeft op de maatschappij en het hier zo verantwoordelijk mee omgaan. En daar vallen de aspecten milieu en mensen binnen en buiten de organisatie onder.

Ja wij zeggen vaak ook het bevorderen van de circulaire economie en geen verspilling van grondstoffen, maar ook geen verspilling van Talent. Dus het samenwerken en ja met mensen werken met een afstand tot de arbeidsmarkt. Maar ook het verdurend opzoek zijn naar nieuwe samenwerkingen. En de circulaire verbindingen, dat is natuurlijk ook belangrijk. En ja niet het wiel nog een keer uitvinden, jij weet dingen en ik weet dingen, dus zeg tegen elkaar wat je weet. En leer van elkaar. Gebruik elkaar. Maar ja daar zit de Crux ook bij veel mensen dat je het ook toe moet geven. Maar waarom je kan niet overal

het beste in zijn. En iedereen wil het wel voor zichzelf het duurzaam zijn en iedereen begrijpt dat het nodig is, op kleinschalig niveau. En grote bedrijven doen het wel maar vooral voor het CV en komen er kosten bij, dan zeggen mensen ja heb ik dat er wel voor over. Hoeveel is mijn duurzaamheid waard. En ja deels prima want je moet er ook kijken naar hé, Je moet je aan je budget houden. Maar het zijn ook keuzes.

Jullie organisatie heeft al een behoorlijk maatschappelijke verantwoorde bedrijfsvoering, maar hebben jullie ook concrete voorbeelden van activiteiten daarnaast om nog meer daar mee bezig te zijn?

Nou we hebben een soort lab waarmee we met mensen in gesprek gaan. Van hoe doe jij het wij doen het zo en om van elkaar te leren. Wij hebben samenwerkingen met bedrijven die gebruikmaken van bedrijfsafval en maakt hier mapen van en meubels en panelen in de bouw. We werken samen met iemand die verzamelen kleding die is gedragen door defensie, stewardessen etc. Die zij ophalen en daar maken ze nieuwe vezel van en daarmee maken ze tassen, geluidsdemping, kussens ga zo maar door. Dus vooral kijken we naar nieuwe relaties kunnen wij hun helpen en zij ons. En dan samenwerkingen aan te gaan.

Oké dan het eerste echte onderdeel succesfactoren. Wat is de reden dat Phi notes haar drukwerk laat doen bij De Bink?

Omdat De Bink echt een van de eerste bedrijven was die zei hé wij gaan mee in dat circulaire stuk. Zo is het papier van gerecycled papier en dat vinden we belangrijk. En de prettige samenwerking. Het sociale stuk ook. Want er was een ander bedrijf, die had ook gerecycled papier, maar dat was geen fijne samenwerking met betrekking tot sociaal en aardig doen naar elkaar. En daar ben ik ook gevoelig voor. En De Bink denkt mee met ons. En ze denken aan de toekomst. En dat sprak ons aan.

Oké dan heb ik de volgende vraag aan je. Ik ben in gesprek gegaan met De Bink om in kaart te brengen welke punten De Bink van haarzelf zie als sterk. Dus wat zijn haar sterke punten. En of jij misschien de volgende punten op volgorde wil zetten van belangrijkste naar minder belangrijk. En dan ga ik vervolgens vragen waarom je dit zo ziet. *Geeft de punten*

Nou de eerste is de persoonlijke aanpak. En twee de mogelijkheden en de uitdaging aanpakken. En dat ze natuurlijk alles in huis hebben, maar dat komt daar wel een beetje uit voort.

Oké en de werknemer en het MVO-beleid? Zie je die als minder belangrijk of sterk?

Nou de verantwoordelijkheid vind ik een beetje bij die persoonlijke aanpak passen. Dus dat is een verwerking eigenlijk. En het MVO-beleid ja is natuurlijk belangrijk, maar dat is meer een eis.

Oké dan wil ik dieper ingaan op het MVO-beleid. Ik heb ook gevraagd wat zijn de sterke punten van het MVO-beleid. En deze hoeven niet zozeer in volgorde, maar ik ben benieuwd welke je belangrijk vind of welke er opvallen of juist niet in thuishoren. *geeft punten*

Ja dat ze zo schoon mogelijk werken zie ik toch wel echt als het belangrijkste Ja want dat is wat ik iedere dag aan mensen probeer te vertellen dat dat heel belangrijk is. Dus als ik dit zeg en de Bink is onze grootste partner dan moet dit helemaal in orde zijn. En die andere sluiten hier allemaal op zich wel op aan. Ook dat ze blijven innoveren en dit ook communiceren. Van h   we hebben nu dit misschien kunnen we het wel zo aanpakken vanaf nu.

Oké dan een fantasierijke vraag. Maar wat is het allerbeste dat een drukkerij zou kunnen doen op het gebied van MVO?

Ja klinkt misschien raar, maar geen papier meer. Is misschien wat tegenstrijdig, maar duurzaamheid is perfect, maar ja geen papier bij een drukkerij is ook stom. Maar daar zit ook gelijk het probleem want je bent een drukkerij en je wilt van papier af, maar dat is ook je business. Dus misschien wel papier, maar op een andere manier. Nog meer gerecycled ofzo. En nog minder gebruik maken van schadelijke dingen. En ik denk dan ook dat roepen, van h   je wilt dit nu zo hebben, maar het kan ook zo en dat is beter! Misschien wel van ja dit kan maar we doen het wel op onze voorwaarden. Dus ja. Hoe harder zij roepen van het kan ook zo en zo dan versterkt dat alleen maar. En dan speel je ook een adviserende rol.

Ja dus misschien nog, meer doen met bewustwording?

Ja dat doen wij ook. Als ik met bedrijven spreek dan probeer ik dat ook te doen.

Oke dan het onderdeel wensen en behoeften. Waarom vind jij MVO belangrijk?

Ja dat is privé dan. Je wilt je toekomst doorgeven aan je kinderen en de maatschappij?

Oké dus misschien wel een gevoel?

Ja die bewustwording hoe kleinschalig ook. Het is ook wel een beetje de maatschappij dat ben jij ook. Dus jij hebt invloed op die kleine stapjes.

Oké en is dit ook iets dat je wil terugzien bij een drukkerij?

Jazeker kijk ik ken ze natuurlijk nu, maar als ik ze niet ken en ik zou me bijvoorbeeld informeren naar iets tijdens bijvoorbeeld de introductie of iets zij noemen gelijk het MVO dan denk ik dat dat heel belangrijk gaat zijn. En ik vind het ook fijn als ze onder de huidige klanten laten zien van dit is wat we doen. Ja. En dat kan via een mail of een nieuwsbrief op de website. Als ik de naam noem De Bink en iemand gaat dat opzoeken. Dan moet diegene dat ook bevestigd krijgen. En komt het daar sterk naar voor dan is het ook perfect.

Oké dan perfect daar op aansluitend hoe zou je dat willen zien?

Ja de nieuwsbrief en dingen van net.

Oké en ook bij het eerste contact wat je net aangaf?

Ja dat kan telefonisch of in een mailtje gewoon onderaan een mail van kijk. En zijn ze sociale partner. Zijn ze een social Enterprise. En dat is heel makkelijk je meld je aan en met de dingen die De Bink doet komen ze daar gewoon voor in aanmerking. En daar zoeken bedrijven natuurlijk ook op en ze kunnen onder aan hun mail in de afsluiting dat ook neerzetten. En zodra je dat ziet en zeker als je in dit wereldje zit en weet wat het betekend.

En zou je het ook belangrijk vinden om de doelstellingen te zien van een drukkerij omtrent MVO?

Je bedoelt als ik er naar vraag?

Ja of dat je het kan vinden.

Ja waarom niet op hun website of jaarverslag of nieuwsbrief.

Oké welke van de volgende zou je liever willen zien? Wat De Bink doet aan MVO, waarom De Bink doet aan MVO of hoe De Bink doet aan MVO?

Ik zou zeggen hoe, want dat heeft uiteindelijk de impact. De waarom die weet je als je er in verdiept hebt. Dan weet je waarom je het moet doen.

Oké dus de hoe en de manier van uitvoeren vooral?

Ja want iedereen praat daar over in het algemeen, maar hoe doe je het. Dat laat echt zien hoe je het dus doet. Dat je er echt mee bezig bent.

Welke aspecten in de communicatie van De Bink zou je willen zien? De impact van de organisatie op het milieu? De impact van de organisatie op de mensen binnen en buiten de organisatie? Of hoe de winst van de organisatie haar impact op beide bevordert?

Ja milieu denk ik dan toch.

Oké en dat zou je liever zien dan bijvoorbeeld een MoBi?

Ja uiteindelijk wel ja. Niet dat dat andere minder belangrijk is. Maar als ik nu zou moeten kiezen. Dan dit ja.

Oké en vind je dat een organisatie ook moet communiceren of inzicht moet geven in de negatieve impact die zij hebben?

Nou impact weet ik niet, maar ik denk wel dat je eerlijk kan zijn in dit is wat we hebben geprobeerd. Maar het resultaat is niet wat we hadden verwacht dus we zijn bezig om dat aan te passen en nieuwe mogelijkheden aan het zoeken.

Oké dus wel gevolgd met hoe ze het proberen op te lossen?

Ja want niet alles lukt in een keer en ik denk dat het dan wel belangrijk is om niet alleen maar te doen van dit en dit doen we en dat werkt allemaal. Dus je moet ook laten zien wat is de andere kant er van. En dan niet per se het mislukken, maar de inzet en wat het betekend om het te doen en dat het af en toe tegen zit. Ja ik denk dat dat wel belangrijk is. Dus een beetje open kaart spelen. Dan ben je ook een voorbeeld. Dat is ook erg belangrijk in een circulaire economie dat je ook elkaar kennis deelt. En dat kan ook niet geslaagde kennis zijn.

Oké dan het laatste onderdeel concurrentie. Ben je bekend met veel andere drukkerijen?

Ja een paar.

En ben jij van deze drukkerijen ook op de hoogte van hun MVO-beleid?

Nee want daar heb ik me niet in verdiept want het was niet nodig. Want we hadden eerst die andere partner, en er zijn meer partijen die het zelfde doen en er mee bezig zijn, maar

die persoonlijke aanpak en het zien dat zij bezig zijn met die verandering kiezen we voor hun.

Oké en kwam die 'liefde op het eerste gezicht' noem ik het maar even ook door het MVO beleid?

En viel die op?

Nou niet omdat ze die zohard lieten zien, maar wel na ons eerste contact. Zij zijden gelijk we kunnen aan jullie eisen voldoen. En hier dachten ze ook bij mee. Dus dat was gelijk goed.

Oké en van die andere drukkerijen weet je wel dat ze met MVO bezig zijn?

Ja

En vallen die dan minder of meer op?

Nou we hebben niet echt gezocht, maar ja steeds meer bedrijven zijn hier mee bezig.

Oké en zie je daar misschien ook het verschil tussen het MVO-beleid van De Bink en van die van de concurrenten?

Nou ja je ziet wel veel dat ze zich aansluiten op die social enterprise, want dat is marketing technisch wel weer slim. En misschien doen ze dat niet zozeer omdat ze het echt willen, maar het werkt wel als verkoop ding. Maar goed dat hoort er ook bij in deze tijd. Dat laten zien. Dus misschien zit het gevoel er niet bij, maar ze snappen dat het zakelijk nodig is.

En zou MVO een reden zijn voor jullie om van drukkerij over te stappen?

Nou dat is nu niet nodig. Ik zou ook eerder zeggen tegen de Bink van hé kijk eens wat zij doen. Kunnen jullie dat ook.

Oké dan denk ik dat ik alle vragen heb gesteld!

Outro tekst

Verbatim 2 – Respondent 2

Introtekst

Wat is jouw functie?

Ik werk op de afdeling sales en marketing en ik neem daar het stukje publiciteit onder mijn hoede. Dat betekend dat ik mij met name bezighoud met het drukwerkstuk dus alles wat we laten printen. Zoals de menukaart en wijnkaart voor het restaurant, maar ook posters en banners. Daarnaast hou ik mij bezig met de website en alle on en offline advertenties, social media en ik denk dat ik dan wel het grootste heb bedekt.

Oké top, dan heb ik eigenlijk een wat bredere vraag, maar wat betekend MVO volgens jou?

Dat je maatschappelijk verantwoord aan het ondernemen bent. Dat doen wij ook. Hier hebben wij ook een greenkey team voor ingesteld en hier ben ik ook lid van. Wij zitten soms ook met het vraagstuk, want wij doen wel heel veel hiermee, maar we weten niet hoe we dit laten zien. Maar we hebben het gouden greenkey certificaat dus we doen dat extra stapje om die te krijgen. Dus in dat opzicht weet ik wel wat het inhoud. Dus eigenlijk wat wij zelf als hotel doen weet ik, maar in de breedste zin of wat andere bedrijven doen dat weet ik niet echt.

Oké om er voor te zorgen dat we op dezelfde lijn zitten wil ik vertellen welke definitie ik en De Bink hanteren. Dit is het bewust nadenken over de impact van de organisatie op de maatschappij in zijn geheel en de verantwoordelijkheid hiervoor pakken. Hieronder vallen het milieu en de mensen binnen en buiten de organisatie.

Oké.

Je hebt het net eigenlijk al gezegd, maar wat doet jou organisatie aan MVO?

Ja we hebben bijvoorbeeld als er deuren openstaan dat dan de verwarming uitgaat in de kamer. Watersensor kranen. Geen papieren handdoeken. Veel ook in de keuken. Afval scheiden. We bespoeien planten met water uit de Rijn. En jeetje wat nog meer.

Nou dit is al goed hoor. En dat jullie het certificaat krijgen zegt al veel.

Ja klopt. We gebruiken ook veel lokale producten enzo.

Oké dan het onderdeel succesfactoren. Wat is de voornaamste reden dat jullie organisatie haar drukwerk laat doen bij De Bink?

Dat is een goede vraag. Ik werk hier nu drie jaar en het was voor mij echt een gegeven toen ik hier binnenkwam om met De Bink samen te werken. Ik denk dat dit zo ooit ontstaan is zodat we met een lokale ondernemer werken. En heel eerlijk ik denk dat het hotel en De Bink al heel lang teruggaan en dat er toen niet echt is gekeken naar MVO of duurzaamheid. Wel misschien dat het een lokale onderneming is, dat doen we zoveel mogelijk, dus vanuit dat opzicht denk ik. En we hebben door de jaren heen een goede band opgebouwd en we zijn hiermee onlangs nog dieper gegaan. Zo worden nu alle menukaarten ook door De Bink ontworpen. Dus ja.

Oké. Ik heb in overleg met De Bink in kaart gebracht wat haar sterke punten zijn, dus die zij zo zien. Ik wil graag puntje pet puntje deze voorleggen. En hierna de vraag of je deze in volgorde zou kunnen leggen van volgens jou sterkst naar minder sterk.

Ja is goed. Ja oké ik vind nummer één de vele mogelijkheden. Dat alles mogelijk is. Dat ervaar ik ook zo. Dan twijfel ik persoonlijk en veel in eigen huis op twee, maar ik ga voor persoonlijk. Want dat klopt er wordt altijd fijn gecommuniceerd en je gaat niet over verschillende lijnen. Dan op drie dat alles in eigen huis wordt gemaakt. En op vier het MVO sorry misschien.

Haha dat maakt niet uit.

Ja je wilt het wel op één zetten en ik vind het heel belangrijk. Voor papier enzo moet er ook bepaalde eisen voldoen. Maar omdat ik weet dat dat op orde is daar, dan speelt het al in mijn achterhoofd en vind ik die andere dus belangrijker. En dan de verantwoordelijkheden naar elkaar en klanten is wel belangrijk, maar zet ik op vijf.

Oké en deze volgorde is dat ook wat je verwacht bij een drukkerij?

Ja soort van wel dit is wel de bewijsvoering van dat we al lang samenwerken. Dat al deze punten kloppen is ook dat we al zolang samen werken. En de samenwerking is naar tevredenheid.

Oké dan heb ik zo'n zelfde lijstje met sterke punten van het MVO-beleid. Dus welke aspecten De Bink ziet als goed in haar beleid. En die hoeven niet op volgorde, maar ik ben benieuwd welke je belangrijk vind en welke minder. *geeft lijstje*

Nou wat ik mooi vind is wat jij zegt dat ze goed willen doen en niet dat het als een moeten moet ervaren of dat er geen commercieel idee achter zit, dus daar scoren we mee bij klanten. Dus eigenlijk een verantwoordelijkheid naar de maatschappij toe. En dat is niet

een moeten, maar een voelen. Wat mij ook aanspreekt zijn de werknemers, het sporten en gezonde voeding. Dat hebben wij hier ook en dat is een mooi gebaar vanuit een werkgever naar de werknemers. Ook wat je verteld over de copyshop. Dat vind ik goed en belangrijk vanuit privéomstandigheden. En ik weet dat wij hier ook naar kijken. Naar de P van people. En ik voel hier wel een link mee. En het schoon werken of kijken naar hoe je je bedrijf wil veranderen zodat je meer met MVO bezig bent. Dat doen wij ook. Dat is een soort voorwaarden voor als je duurzaam wil ondernemen en dat is met het innoveren ook zo.

Oké en de certificaten heb je niet genoemd is dat bewust?

Nee maar dat is naar mijn idee meer een resultaat van wat je meer doet. Alle inspanningen die leveren die certificaten op. Dus een soort resultaat van je inzet.

Oké dat is een mooie verwoording. Dan heb ik een wat gekkere vraag. En dat is een vraag naar het ideaalbeeld en hierbij mag je fantasie o wild gaan als je maar wilt. Maar wat is nou het aller beste dat een drukkerij zou kunnen doen op het gebied van MVO?

Oioioi jeetje. Dat is best lastig. Want veel bedrijven willen van papier af. Dus dan zou het bestaansrecht wegvallen van een drukkerij. Dus eigenlijk misschien meer een digitale manier verbreden. Jeetje wat lastig. Ja ik denk meer digitale brochures of wat ze al meer doen qua ontwerpen meer uitbreiden. Zo proberen wij ook steeds meer digitaal te doen.

Oké interessant. Dan het onderdeel wensen en behoeften. Waarom vind jij MVO belangrijk?

Nouja kijk als ieder bedrijf dat serieus op de agenda zou zetten en hier serieus iets mee doet dan heb je een effect op milieu en maatschappij en ik heb zelf twee kinderen en ja ik hoop dat die ook nog lang meekunnen in een gezonde wereld. Het is ook wat je nalaat met elkaar. Dus ik denk vanuit dat opzicht.

Oké en is deze insteek ook iets wat je wil terugzien vanuit een drukkerij?

Ja tuurlijk maar eigenlijk vanuit alles. Dus vanuit alle bedrijven. Als iedereen zijn verantwoordelijkheid neemt, dus bedrijven maar ook thuis dan is dat beter voor het milieu en maatschappij.

Oké wat zou je van een drukkerij allemaal willen zien van MVO?

Nou ik denk meer als wij een vraag neerleggen dat of het papier eisen moet voldoen dan weet ik dat zij dat kunnen. Maar ik hoor van jou nu net dingen zoals bio-inkten. ja ik had

geen idee. Dat hele MVO en duurzaam is eigenlijk iets waarnaar je van verwacht dat bedrijven en mensen er zich een soort van aan houden. Zonder echt te weten wat ze nou precies doen. En dat is hetzelfde probleem waar ik mee worstel. Mensen weten niet echt wat je doet, maar ze verwachten het wel. Als wij hier geen afval zouden scheiden, maar mensen komen hier binnen en die vragen je scheidt toch wel je afval? En dat is wel een voordehand liggende. Maar ik weet niet wat ze doen, maar ik verwacht wel dat ze het doen, omdat ik weet dat ze daar mee bezig zijn.

En zou je dan willen zien wat ze allemaal doen?

Ja misschien wel. Maarja ongetwijfeld dat dat wel eens gecommuniceerd is in een nieuwsbrief of een boekje of een magazine. Daar staat het hoogstwaarschijnlijk wel in. Maar voor mij zelf is dat minder.

Oké, dat sluit dan eigenlijk perfect aan op mijn volgende vraag. Dat is namelijk hoe zou je de uitvoering van het MVO willen zien?

Nee kijk het moet ook niet iets worden van borstklopperij. Dat is ook mijn struggle. Ik deel het wel hoor op social media enzo. Maar ja dat is lastig. Daar kom je ook weer terug bij dat mensen het eigenlijk wel weten, en er vanuit gaan. Maar goed daar ga je ook wel vanuit.

Oké en zou je het in deze context misschien belangrijk vinden om de doelstelling te zien van de drukkerij haar MVO-beleid?

Nou ja als ik dit zo hoor in dit gesprek met jou dan hoor ik wel echt leuke dingen. Maar ik wist eigenlijk meer dan de helft niet, voor mij beperkt het zich misschien wel tot het zuinig omgaan met papier. Maar goed zo merk je ook wel dat het toch belangrijk is om te vertellen? Maar ja als ze mij iets sturen lees ik het wel, maar ik denk dat 80% het toch weg gooit, maar ja als je daar het antwoord op zou willen hebben dan wil ik dat ook wel weten.

Oké. En wat zou je willen zien van De Bink: Wat De Bink doet aan MVO? Waarom De Bink doet aan MVO? Of hoe De Bink doet aan MVO?

Nou ik zou het allemaal wel willen weten. Ik zou in eerste instantie willen weten wat. En dan waarom en dan de hoe.

Oké en waarom?

Een andere volgorde zou me ook niet heel erg uitmaken. Maar ja als je dat met elkaar ook meer gaat delen dan krijg je ook een bepaalde bewustwording naar elkaar toe. En je kan elkaar misschien op het spoor zetten met hier hadden wij misschien nog niet aan gedacht. Dus dat soort informatie delen kan ook tot meer leiden. Dus in dat opzicht is dat altijd wel goed.

Oké eerder in het interview had je het zelf over de 3P's. Nu wil ik een vraag stellen die hier ongeveer over gaat. Welke van de drie aspecten vind je belangrijk. Vind je het belangrijk om te weten over de impact van een organisatie op het milieu? Vind je het interessant om te weten over de impact op mensen binnen en nabij de organisatie of hoe de winst van de organisatie bijdraagt aan het MVO.

Oké ik denk wel milieu.

Oké en waarom is dit belangrijk? Misschien ook omdat uw organisatie hier zelf veel mee bezig is?

Ja zeker dat heeft er ook mee te maken. Maar ook omdat als ik de term MVO hoor is wel het eerste waar ik aan denk milieu.

Oké vind je dat een organisatie ook moet communiceren of inzicht moet geven in de negatieve impact die ze hebben op de maatschappij en het milieu?

Ja dan geef je wel het eerlijke plaatje als je dat doet. Euhm maar ja de vraag is dan wel hoe pro-actief moet je dat naar buiten brengen. Of dat je de kennis paraat hebt voor als iemand er naar vraagt. Je kan niet ontkennen dat het er is. Maar ik zou het denk ik meer het positieve naar buiten brengen. Dus wat doen we nu wel. En dan moet je wel zorgen dat je kunt reageren op alles wat niet goed is en hierop kunnen reageren hoe je er alles aan doet om dit om te buigen. Ik zou altijd benadrukken wat je hebt veranderd of wat je doet om die schade een soort van te beperken.

Oké dus misschien wel als een soort van bevestiging van het geloofwaardigheid van kijk dit doen wij.

Ja maar ik zou het wel als positief naar buiten brengen. Maar goed dat is een soort van gegeven.

Oké dan het laatste onderdeel Ben je bekend met andere drukkerijen?

Even denken nou we krijgen ook wel eens iets binnen via onze vak groep. Dus kerstkaarten ofzo. Maar die ken ik niet persoonlijk.

En ben je heel toevallig wel bekend met de MVO-beleiden van die anderen?

Nou ik weet wel dat die ook aan dat speciale papier doen. Want het is allemaal voor 4 sterren hotels, maar die moeten er ook alles aan doen om ook die gouden greenkey binnen te halen. Dus groep breed wordt daar wel aandacht aan besteed. Maar welke criteria daar aanhangen durf ik niet te zeggen.

Oké maar deze vallen niet echt op in vergelijking in andere drukkerijen.

Nee maar ik heb dit ook nog nooit ingezien ofzo. Maar goed ook heel eerlijk prijs zal ook altijd een rol spelen. Ik denk dat vaak niet MVO op één staan, maar vooral wat is de prijs en MVO zal wel meespelen. Maar als me item twee keer zo duur wordt, maar als ik weet van ja maar daar doen ze veel goeds mee dan denk ik niet dat ik daar een handtekening voor krijg. Maar kijk het zit ook in de een stuk kwaliteit en service waar je ook naar kijkt. Maar als je dit allemaal weet dan natuurlijk. Maar op het moment dat het heel veel zou schelen dan zou ik die gewetens wel uit hem raam gooien.

Dat kan zeker. Ik wil dan graag de volgende vraag stellen stel er zit een soortgelijke drukkerij met dezelfde aspecten en die zou meer doen aan MVO zou je dan kunnen overstappen?

Ja, maar dan zou ik ook eerlijk zijn dan moet ik overal induiken. Want veel wat jij vertelde wist ik ook niet. En je moet dan wel twee hele duidelijke verhalen tegenover elkaar leggen. Dus ja lastig. Overstappen weet je nog niet of de service goed is etc. Dus ja overstappen zie ik sowieso niet snel gebeuren.

Oké en zou een drukkerij het bij een eerste contact gelijk goed duidelijk moeten maken?

Ja dat zou ik wel doen, want het is wel echt een plusje achter je naam.

Oké dan denk ik dat dat hem een beetje was.

Outro tekst

Verbatim 3 – Respondent 3

wat is jouw functie?

Ik ben grafisch ontwerper.

Oké, en wat is volgens jou de betekenis van MVO?

Ik ken dit eigenlijk niet anders dan duurzaam.

Oké, en wat houdt dit in dan?

Dat een bedrijf bewust bezig is met het produceren van hun producten en dan gericht op het milieu. Dat is hoe ik het zie.

Wat doet jouw organisatie aan MVO?

Nou vooral kleine dingen. Dus minimaal printen, energie besparen door bewust om te gaan met lichten en apparatuur. Omdat het werk vooral online is kan ik niet ineens hele grote duurzame dingen doen. Maar doe dit dus wel zoveel mogelijk.

Ik zou even kort een beschrijving geven van welke definitie De Bink en ik hanteren voor MVO. MVO betreft de maatschappelijke impact van een organisatie op de maatschappij. Hieronder valt dus het milieu, maar ook heb helpen van lokale ondernemingen. Dus alles wat een bedrijf doet om hun impact op de maatschappij zo positief mogelijk te laat zijn.

Oké. Ja ik werk ook liever samen met lokale partijen dan het ergens goedkoper te doen.

Ik wil dan graag doorgaan naar het punt succesfactoren. Dit gaat vooral over de sterke punten van De Bink als drukkerij. Hierbij is mijn eerste vraag: waarom heb jij voor De Bink gekozen als drukkerij?

Nou ik denk vooral omdat ze heel erg persoonlijke aandacht geven. Ze herhalen de vraag vaak en de specificaties. En doen er alles aan om die samenwerking goed te laten verlopen. Ik heb ook het gevoel dat omdat ze ouder zijn en langer bestaan dat ze die service heel hoog in het vaandel hebben staan. Ze willen snel zijn en ik heb er altijd vertrouwen in dat dit ook gebeurt.

Oké. De Bink heeft zelf een aantal aspecten die zij zien als haar sterke punten. Dus ik wil deze kaartjes voor je neerleggen. Op die kaarten staan deze punten. En ik wil hier hierbij vragen of je

misschien deze kaarten op volgorde wil leggen. Met hierbij wat je ziet als het sterkste en belangrijkste naar minder.

Ja oké!

Oké en kan je voor mij per kaartje uitleggen waarom jij deze op die plek hebt gezet en waarom deze belangrijk is? Zo heb je bijvoorbeeld nu niet de persoonlijke aanpak op nummer één terwijl je deze wel uit jezelf noemde net.

Ja dit is omdat ik het zo persoonlijk voel. En ik heb op één dat iedereen zijn eigen verantwoordelijkheid neemt. Want dat is iets dat hier op aansluit. Ze zijn persoonlijk maar je merkt dat dit ook komt omdat ze willen dat hun dienst goed wordt geleverd. En dat is erg fijn.

Oké en de anderen?

Nou ik heb op zes het MVO-beleid want ik wist echt van heel veel niet eens dat ze het deden. Daarnaast heb ik op vijf de foliedruk want ik heb t gevoel dat heel veel drukkerijen dit hebben en aanbieden. Dan heb ik drie en vier en die gaan heel erg gelijk op want die zijn voor mij even belangrijk.

Oké.

Vele mogelijkheden. Dat is heel fijn. Dat ze gewoon als er een gekke aanvraag is dan leg ik het bij hun en dan zoeken zij het direct uit of het kan. En één en twee die lopen ook gelijk eigenlijk want Het is gewoon fijn dat ik altijd contact heb met één iemand die ik kan aanspreken en die mij belt.

Oké nou top! Ik heb nu een lijstje met de sterkere aspecten van het MVO-beleid. Kan je misschien ook naar het lijstje kijken en vertellen welke van deze belangrijk vind en waarom?

Oké en wil je dan vooral weten welke ik zou willen zien?

Ja ook, maar ook welke jij überhaupt belangrijk vind.

Ik denk nummer een wel. Dat je het in alles van t bedrijf terug ziet zeg maar. Dus dat het MVO als leidraad door het bedrijf heengaat. Maar ook wel dat er regelingen zijn voor de werknemers. Zoals de korting bij het sporten. Dat vind ik wel leuk en belangrijk. Dat een bedrijf zo omgaat met haar werknemers. Dat heb je bijvoorbeeld ook bij beterprint. Een andere drukkerij die ook heel erg focust op haar medewerkers. Ik krijg het gevoel dat als

een bedrijf goed is voor haar medewerkers dat er dan een goede sfeer hangt en dat ze dus goed zijn in het algemeen. Maar dit is een onderdeel van nummer één dus die zie ik wel als het belangrijkste.

Oké en je vind deze dus belangrijker dan bijvoorbeeld het zien van alle MVO-activiteiten?

Ja. Ik denk dat dat ook gelijk een soort van laat zien dat je echt kwaliteit wil leveren. Dat niet iedereen verbitterd is, maar dat ze het echt willen. Dus dit is en MVO, maar staat ook goed voor je bedrijf.

Oké. Nu we deze dingen hebben besproken wil ik een vraag stellen over het ideaalbeeld. En hier mag je echt zo fantasierijk gaan als dat je zelf wilt. Wat is nou het allerbeste dat een drukkerij mogelijk zou kunnen doen op het gebied van MVO?

Nou voor elke boom die ze gebruiken eentje terug planten.

Dit is wel toevallig, want één van de certificaten die De Bink heeft is dat dit gebeurt. Dit is de verantwoordelijk boombeheer certificaat genaamd: FCEP.

Dat is toevallig. Ja dit is wel meer een soort van voorbeeldje hoor. Ik denk eigenlijk wel die dingen die daar op het lijstje staan. Dus wat ze nu al doen.

Nou dat is wel goed want dat betekent dat De Bink volgens jou al een goed MVO-beleid heeft.

Ja zeker. Het is echt dat ik dit nog nooit zo in een lijstje heb gezien. Maar als ik dit zie dan denk ik echt: dit is echt gaaf. Ik zou die dingen die ertussen staan zoals zo'n MoBi al met mijn klanten willen communiceren. Dat ik het drukwerk laat doen bij een drukkerij die dit allemaal doet. Dat is ook voordelig voor mij.

Ja dat zijn nou interessante inzichten! Oké dan wil ik naar het volgende onderdeel gaan van het interview en dit zijn de wensen en behoeften. Mijn eerste vraag hierbij is: waarom vindt jij MVO belangrijk?

Nou ik denk wel mens eigen. Dat je denkt aan de wereld en je omgeving.

Oké dus een gevoel wat je hebt?

Ja!

Oké. Wat zou je van een drukkerij allemaal willen zien omtrent MVO?

Nou alles wat je net eigenlijk liet zien. Gewoon alles.

Oké en hoe zou je dat willen zien?

Nou sowieso op de website, maar ik denk dat het ook op de offerte mag komen. Dus de offerte die ze doorsturen, daar mag ook wel een leuk verhaaltje opstaan van wat ze doen. Dus misschien iets van als je met ons in zee gaat dan help je hier en hier bij. Ik denk dat dat heel leuk is.

Dus dat je het ook echt naar jezelf gestuurd krijgt?

Ja.

Oké en als ze dit niet zouden doen. Zou je zelf ooit opzoek gaan ernaar?

Nee.

Dus als het op de website zou staan, maar je kreeg het niet richting jou gestuurd. Dan zou je niet op de website op zoek gaan?

Nee ik zou zoals ik hun heb gevonden. Ik drukte eerst alles bij drukzo en daar wilde ik weg. En toen kwam ik toevallig bij De Bink uit en toen heb ik uitgelegd wat ik allemaal wilde. Toen kreeg ik een offerte en hadden ze toen op dat moment op de offerte staan of in ieder geval het verteld of laten zien. Dan was ik denk ik direct verkocht.

Top dat is interessant. Zou je het belangrijk vinden om de doelstellingen te zien omtrent MVO?

Ja ik denk het ergens wel. Misschien niet als eerste, maar wel dat als ik het aan het lezen ben dat ik dan door kan klikken ofzo. Want dit is allemaal erg boeiend, dus misschien voor het hele verhaal ja.

Oké dan de volgende vraag: wat wil je liever zien van De Bink. Wat De Bink doet aan MVO, Waarom De Bink doet aan MVO, of hoe De Bink doet aan MVO?

Ik denk de waarom. Dan heb ik sneller van ja ze doen het vanuit de kern.

En dan vervolgens wel de andere stappen ook?

Ja zeker. Eerst de waarom en dan de wat. De hoe dan vooral wanneer ik echt de verdieping in zou gaan.

Oké en welke van de volgende aspecten zou je graag in de communicatie willen zien? De impact die de organisatie heeft op het milieu? De impact die de organisatie heeft op de mensen binnen en buiten de organisatie? Of hoe de winst van een organisatie de impact van een organisatie bevordert?

Ja ik denk de mensen in en nabij de organisatie, maar vooral omdat je heel veel ziet over het milieu. Ik denk dat het wel interessant is om dat te zien. Het is dan net even een ander verhaaltje dan dat je normaal leest. En dan komt milieu er wel bij kijken.

Oké. Vind je dat een organisatie ook moet communiceren of inzicht moet geven in de negatieve impact van de organisatie op de maatschappij?

Wat hun negatieve impact is?

Ja dus stel een organisatie stoot veel schadelijke stoffen uit of produceert veel afval. Moeten ze dit dan ook vertellen?

Uhm nou nee eigenlijk niet. Ik denk dat dat niet ten goede is van hun eigenlijk.

Oké en jij verwacht dit dus ook niet?

Nee. Ik zou ook niet weten waarom. Je kan zelf toch ook bedenken dat een drukkerij afval heeft. Dus waarom zou je als organisatie het boetekleed aandoen? Kijk wanneer een klant ernaar vraagt dan vind ik dat je er eerlijk over moet zijn. Maar ik denk niet dat je het zo nodig moet communiceren.

Oké dan het laatste stukje concurrentie. Welke andere drukkerijen ken je?

Drukzo, druwwerkdeal, Joorit, copyLeiden, ja nog heel veel. Wil je dat ik ze allemaal opnoem?

Nee dit is goed. Als je er genoeg kent. En ben jij op de hoogte van enkel MVO-beleid van hun?

Nee. Volledig niet.

Oké dus niet. En is deze informatie aan je voorgelegd?

Nee totaal niet.

En ben je opzoek geweest?

Nee ook niet.

Zou MVO voor jou een reden kunnen zijn om over te stappen naar een andere drukkerij?

Ja zeker. Zeker nu ik nu duidelijk heb gezien wat ze doen. Dat vind ik heel leuk. Zeker als je niet alleen hoort dat ze er aan doen, maar ook vooral wat ze er aan doen.

Oké dan heb ik alle informatie die ik nodig heb.

Outro tekst

Verbatim 4 – Respondent 4

Intrtekst

Wat is jouw functie?

Ik ben een van de eigenaren en ik ben dan vooral verantwoordelijk voor het zakelijke gedeelte. Dus de sales, maar ook de organisatorische dingen dus personeel dingen. En mijn collega is eigenlijk het creatieve brein.

Oké en wat is MVO volgens jou?

Nou het maatschappelijk verantwoord ondernemen. En hierin heb je een paar pijlers. De eerste is dat je bewust bezig bent met de materialen waarmee je werkt. Dus voor het milieu. Maar ook het process dus dat de mensen die de producten maken dat die goed worden behandeld. En dat zijn wel de twee dingen die het zijn volgens mij. Dus de mensen die de producten maken en milieu.

Oké dat sluit wel aan op de definitie die ik hanteer. Dat is bewust nadenken over de impact die de organisatie heeft op de maatschappij in zijn geheel en hier zo verantwoordelijk mogelijk mee omgaan. En hieronder vallen het milieu en de mensen binnen en buiten de organisatie.

Ja precies

Jullie hebben een product dat zelf al circulair is en dus duurzaam.

Ja maar wel wanneer kan. Dus we doen dit zoveel mogelijk, maar heel soms is dit het niet maar dan werken we nog steeds wel met het best mogelijke materiaal.

Oké en doen jullie naast jullie product ook aan activiteiten omtrent MVO. Dus om hier nog meer mee bezig te zijn?

Nou we hebben bijvoorbeeld bij De Bink ook met de sociale werkplek gewerkt, helaas kon deze de aantallen niet meer aan dus daar hebben we een andere voor ingeschakeld, maar deze werkt hier ook mee. Dus dat vinden we wel leuk. Maar ik zou ook heel graag een goed doel willen koppelen aan een product, maar dat ligt nog in de toekomst.

Oké, maar jullie zijn er dus wel actief mee bezig?

Ja, zeker.

Dan het onderdeel succesfactoren. Wat is de reden dat jullie organisatie haar drukwerk laat doen bij De Bink?

Nou één is eigenlijk omdat we al ervaring met hun hadden. Twee is dat je echt onwijs goede begeleiding krijgt en echt meedenken met een goed product en ze zijn super flexibel. Zo krijgen we genoeg ruimte met betaaltermijnen enzo. Het is gewoon een goede partner om mee samen te werken. Het is ook een ondernemende organisatie waardoor je gewoon een goede samenwerking kan creëren. En ze maken gewoon hele mooie dingen.

Ik wil je nu een aantal punten geven. Deze heb ik in overleg met De Bink opgesteld en ik ben benieuwd welke hiervan volgens jou het sterkst is of welke je minder sterk vindt. En dan de vraag of je deze misschien in volgorde wil leggen. Met op één de belangrijkste aflopend naar minder belangrijk.

Nou ik zou zeggen kijk een persoonlijke aanpak betekend in mijn beleving dat je ook je verantwoordelijkheid pakt. Dus dan is de persoonlijke aanpak heel belangrijk, maar dat betekend wel dat die ook goed moet gaan. Dus die vallen een beetje samen. En uitdagingen aangaan dat vind ik ook een hele belangrijke. Dus ik zou zeggen vele uitdagingen aangaan, persoonlijke benadering en dan MVO. En dan de werknemer neemt zijn verantwoordelijkheid, maar ik vind dat meer een intern iets. De persoonlijke aanpak is echt naar de klant toe, en deze is meer een uitvoering daarvan. En als laatste dat alles in eigen huis is. Dat is ook belangrijk, maar bij ons is dat toevallig al niet zo, maar dat maakt ook eigenlijk niets uit.

Oké dan wil ik iets dieper ingaan op het MVO-beleid zelf. Hier ga ik ook een lijstje voor opnoemen. Deze hoeft je niet in volgorde te zetten, maar ik ben meer benieuwd welke je hiervan vind opvallen of welke je hier niet tussen vind passen. *Leest lijstje voor*

Nou ik vind alle bio-inkten en chemie vrije producten dat vind ik super belangrijk en dat is nu ook nog niet duidelijk genoeg beschreven op de website. Dat vind ik wel echt een goede want ons product wordt ook weggegooid, dus daar begint de cirkel. Dus dat vind ik echt heel goed, dus dat maakt het ook echt gebruiksvriendelijk. En dat je intern voor je medewerkers zorgt dat vind ik eigenlijk ook meer een logisch gevolg. Als je goed bent voor het milieu ga ik er eigenlijk vanuit dat je ook goed bent voor je medewerkers. Dus dat je dat ook vertaald naar je medewerkers. Dat innoveren dat is gewoon goed dat merk je ook dat ze daar bij ons ook echt aan meedenken, van hoe kunnen we zo duurzaam mogelijk te werk gaan. Dus dat is goed.

En de certificaten?

Ja dat mogen ze ook duidelijker aangeven dat is iets waar wij ook weer aan je leveranciers of aan je klanten kan laten zien. Dat snappen mensen. Dat is eigenlijk een resultaat van je beleid. Je laat daarmee wel echt zien van ja we doen het ook goed, want het zit verankerd als je die hebt.

Oké dan heb ik een apartere vraag waarbij je je fantasie mag gebruiken, maar wat zou het allerbeste zijn dat een drukkerij zou kunnen doen op het gebied van MVO?

Ja hoever kan je gaan. Alles wat ze maken wordt ook weggegooid. Maar misschien kunnen ze aan het einde van de cirkel. Dat je de hele cyclus dat je daar een rol in speelt, maar dat is super duur en ik zou niet weten hoe. Kijk wat je wel zou kunnen doen is zoals je zelf al zei alles in huis. Nu is dat qua drukken. Maar alles moet natuurlijk heel veel vervoerd worden, naar verpakcentra en dan weer terug om het dan naar de klanten te sturen enzo. Dus ik denk dat als je als drukker je producten af kan leveren zodat ze lever klaar zijn. Dan gaan er een heleboel vrachtwagens minder rijden.

Oké dus misschien op het circulaire gebied, daarvan meer in huis halen?

Ja dat je het cirkeltje afmaakt. Dus als je de stappen daar tussen uit kan halen, dan scheelt dat transport momenten. En dat is natuurlijk beter.

Oké interessant. Dan het onderdeel wensen en behoeften. Waarom vind jij of jullie MVO belangrijk?

Omdat ik vind dat we onze verantwoordelijkheid moeten nemen voor de wereld waar we in leven.

Oké en is dat een soort van gevoel?

Ja maar ook iets wat we echt belangrijk vinden.

Is dat ook een aspect dat je wil terugzien bij een drukkerij?

Nou ja het is toch belangrijk dat De Bink hier ook zijn steentje aan bijdraagt en het zijn uiteindelijk ook onze producten die we verkopen dus ja zeker belangrijk. Als we er ook achter zouden komen dat dit ineens heel slecht is ofzo, dan zouden we opzoek gaan naar een andere die dit wel doet of heeft.

En hoe zou je het MVO-beleid willen zien van De Bink?

Ja ik zou zeker bij een eerste contact met klanten meer over vertellen. En de website ook meer.

En zou je ook de doelstellingen willen zien van een drukkerij op het gebied van MVO?

Ja dat maakt het verhaaltje wel compleet.

Oké en wat zou je liever willen zien? Wat De Bink doet aan MVO? Waarom De Bink doet aan MVO? Hoe De Bink doet aan MVO?

Nou de waarom dat weten we allemaal wel. Ja de hoe wordt denk ik een technisch verhaal. Met wat kom je al een heel eind. Dus de wat en dan kom je als je daar dieper op ingaat ook wel bij de hoe. Maar de waarom is minder relevant. De wat is interessant om te zien van waar ben je nou precies mee bezig.

Oké en welke van de volgende aspecten zou je liever willen zien? Wat de impact van de organisatie is op het milieu. Wat de impact van de organisatie is op de mensen binnen en buiten de organisatie. Of hoe de winst van de organisatie deze impact bevordert. Dus hoe de bedrijfsvoering van De Bink bijdraagt aan het uitvoeren van MVO.

Nou ik zou eerder willen zien wat de impact is van hun MVO-beleid. Dus wat er beter gaat nu hun MVO-beleid er is. En dat is zowel mens als milieu.

En een van de twee heeft geen preferentie?

Nou kijk De Bink is een Nederlands bedrijf, dus de werknemers hebben het sowieso wel goed. En het is een bedrijf dat produceert en dus sneller een impact heeft op het milieu. Dus ja milieu is wel wat relevanter dan de mens, maar uiteindelijk is het mens en milieu, dus zou ik het niet uit elkaar halen.

Oké en vind je ook dat De Bink moet communiceren of inzicht moet geven in de negatieve impact die zij als organisatie hebben op de maatschappij en het milieu?

Nou ik denk dat als je zegt wat je negatieve impact is en hoe je dit wil verbeteren dan heb je een heel goed verhaal. We weten allemaal dat een drukkerij niet goed voor het milieu is, maar dit is hoe we proberen het zo goed mogelijk te doen. Om die impact zo laag mogelijk te maken.

Oké dan het laatste onderdeel concurrentie. Welke andere drukkerijen ken jij?

Nou nu zou ik er bijna geen weten. Ik heb dat ooit wel uitgezocht natuurlijk, maar die heb ik niet zo op mijn netvlies staan met namen enzo om eerlijk te zijn.

En met de drukkerijen die je dus kende was je wel bekend met hun MVO-beleid?

Nee daar heb ik me ook niet in verdiept. Omdat we met onze drukkerij heel tevreden zijn en er zijn vast andere die dit ook doen. Maar ja don't change a winning team.

Oké en is toen jullie contact hebben gelegd met drukkerijen is deze informatie jullie wel voorgelegd?

Nee.

En zijn jullie daar zelf naar opzoek gegaan?

Nee, we waren toen in een hele andere modus. We werkten al met De Bink en toen zagen we dat ze al aan zoveel MVO deden dus dat zat goed.

Oké je hebt al gedeeltelijk antwoord gegeven op deze vraag, maar zou MVO een reden kunnen zijn om over te stappen van drukkerij?

Nou als we met een drukkerij hadden gewerkt die dit niet had dan wel, maar dat ligt aan allemaal verschillende factoren. Het kan wel een reden zijn ja. Maar op dit moment niet. We maken hele mooie dingen met De Bink en zij doen aan MVO. En zouden er andere zijn dan is dat mooi, maar daar ga ik me niet in verdiepen. Want De Bink doet dit. En heel misschien ooit als er dingen veranderen en De Bink blijft vasthouden aan het niet meeveranderen, dan misschien. Maar ik voorzie niet dat dat op korte termijn zou gebeuren.

Oké ik heb al mijn vragen wel gesteld.

Outro tekst

Verbatim 5 – Respondent 5

Intrtekst

Wat is jouw functie?

Ik ben de eigenaar van Vogelaar en de algemeen directeur.

Oké en wat betekend MVO volgens jou?

Ja het duurzaamheid zoals dat wij al 9 jaar Co2-neutraal zijn. En alles daar omheen. Ik zie het eigenlijk als een soort verplichting voor bedrijven tegenwoordig.

Oké en is dit dan voor gericht op het milieu?

Ja gewoon de drie P's (people, planet en profit). Maar ook natuurlijk duurzaamheid.

Ja ik zal zodat we op dezelfde lijn zitten zeggen hoe ik het zie. Het nadenken over de impact die een organisatie heeft op de maatschappij in zijn geheel en hier verantwoordelijk mee omgaan. En hieronder vallen de mensen binnen en buiten de organisatie en het milieu.

Ja klopt.

Oké en u had het al kort aangegeven, maar u doet dus ook aan MVO.

Ja klopt.

En dat door middel van het Co2-neutraal produceren en het enkel werken met bio-folie.

Ja inderdaad.

Alright dan wil ik naar het onderdeel succesfactoren. Wat is de reden dat vogelaar haar drukwerk laat doen bij jullie huidige drukkerij?

Nou het heeft vooral met prijs en gemak te maken.

Oké en in welk opzicht gemak?

Doorlooptijd en dichtbij, maar ook omdat het ook een klant van ons is en we hier dan wat uitbesteden.

Oké ik heb in overleg met De Bink haar sterke punten opgeschreven. Nu vraag ik aan u of u de volgende punten in volgorde kunt leggen van sterkst naar minder sterk.

Oké als eerste heb ik in eigen huis veel doen, dan als tweede de persoonlijke aanpak, als derde veelzijdig. Dan als vierde MVO. En als laatste dat de werknemers verantwoordelijk zijn.

Oké en zou je een korte toelichting kunnen geven.

Nou de eerste dat is handig want als ik iets uitbesteed wil ik dat maar bij een bedrijf doen. En dan wil ik graag dat De Bink dit allemaal in eigen huis heeft zodat jullie niet hoven te slepen met het spul. En dan de persoonlijke aanpak daar staat of valt Vogelaar mee. Dat is echt een vereiste van mijn leveranciers. En ik vind dat een basis, daarom sturen wij bij sales ook nooit vanuit vogelaar, maar vanuit bijvoorbeeld Mark van de vogelaar. Dus ja ik verplicht ook mijn ordermanagers om de eerste aantal keren te bellen met de klant in plaats mailen. Ja en veelzijdig die staat eigenlijk gelijk met één, maar ja veelzijdig omdat dat handig is voor mij als klant. En MVO is wel belangrijk maar ja wij hebben ook weer met klanten te maken waar het in wordt doorgerekend dus hoe duur gaat het dan worden. Of we het wel kwijt kunnen. En onze klanten dan ook weer. Wordt allemaal doorgerekend. En ja als laatst de verantwoordelijkheid. Als dat niet zo zou zijn zou ik gaan zaken met ze doen. Dat is voor mij als klant zegt dat niet zo veel.

Oké dan heb ik nu een lijst met sterke punten van het MVO-beleid van De Bink. Zou je per punt kunnen zeggen of je deze ook als sterk ziet en waarom?

Oké.

De eerste is eigenlijk dat De Bin aangeeft dat de wens om goed te doen de leidraad is. En dit niet wordt gedaan om geld te verdienen of zo.

Ja dat vind ik belangrijk en wat ik van De Bink weet zit dat er ook wel in.

Oké en nummer twee is dat De Bink probeert om zo schoon mogelijk te werken.

Ja dat is eigenlijk een must ik vind het wel belangrijk maar niet super belangrijk omdat een gemiddelde drukker dat zou moeten hebben. Dus voor mij is het een must ja.

Oké dan is het volgende punt de mogelijkheden voor werknemers om te sporten met korting en gezonde voeding te krijgen.

Ja dat vind ik meer leuk.

Oké dus meer leuk dan belangrijk?

Ja

Oké dan zijn de volgende de certificaten. Waaronder milieuzorgsystemen, verantwoord bosbeheer, duurzaam inkopen etc. zijn die relevant?

Zeker. Dat zijn de enige objectieve maatstaaf om te zien of iets echt gebeurd.

Oké de volgende is de print en copyshop Mobi, waar mensen werken met een afstand tot de arbeidsmarkt. Hier krijgen ze de kans om zichzelf te ontwikkelen en onder begeleiding deze afstand te verkleinen. En wat vind u van zo'n initiatief?

Nou niet zo spannend.

Oké en waarom niet?

Waarom wel? Het is leuk dat ze die mensen werk geven, maar die kunnen ook ergens anders werken. Ik snap dat Nederland er mee bezig is op die manier. Maar ik wordt er niet warm of koud van.

Oké dus het is niet echt van toegevoegde waarde?

Nee niet echt je kunt het natuurlijk ergens een keer vermelden, maar ik zou het niet als usp zien.

Oké dan het laatste puntje dat is dat De Bink zegt continu bezig te zijn met innoveren en inkopen van nieuwere machines zodat ze efficiënter kunnen werken en er meer winst behaald kan worden, maar ook da de machines minder lang aanstaan en er hierdoor minder energie gebruikt wordt en hierdoor ook goed is voor het milieu.

Ja erg belangrijk. En ook als je laat zien, maar dat is puur communicatie technisch, dat je laat zien dat je aan het investeren bent en aan het vernieuwen. Mensen willen graag bij de winnaars horen. inderdaad goed laten zien dat je hier mee bezig bent. En dit hoort daar zeker bij.

Oké dus misschien wat je al vaker aangaf dat je het objectief maakt als bedrijf hoe je er dan mee bezig bent.

Ja.

Oké dan heb ik een beetje een aparte vraag. Maar wat zou het allerbeste zijn wat een drukkerij zou kunnen doen op het gebied van MVO?

Om je drukkerij heen wat hectare bos waar je je eigen bomen zaagt en een eigen recycle fabriek. Dus dat je je eigen papier maakt en recyclet. Misschien nog wel meer recyclen dan het bos, dus misschien alles wat jij maakt ook weer terugkomt bij jou.

Oké dus een eigen circulaire recycle omgeving.

Ja.

Oké. Dan ga ik naar het volgende onderdeel. Dit is de wensen en behoeften. Waarom vind jij MVO belangrijk?

Ja dan kan ik een heel betoog op houden, maar uiteindelijk komt het er op neer dat we met z'n alle op een hele kleine aardbol wonen en daar moeten we voorzichtig en zuinig mee zijn.

Oké het is dus misschien wel het gevoel om goed te doen.

Ja.

Oké en is dit ook een aspect dat je bij een drukkerij terug zou willen zien?

Zeker.

En is dit dan de hoofdlijn die je zou willen zien?

Ja maar hij is zoveel omvattend. Daar valt wel alles nog onder natuurlijk. Dus planet, people, profit noem maar op.

En hoe zou je willen dat een drukkerij haar MVO-beleid communiceert?

Ja ik zou dat doen in zoveel mogelijk Jip en Janneke taal. En op papier naar de klanten toesturen. Als een leuk boekje of tijdschrift zoiets.

Oké maar dus wel proactief opsturen?

Ja kijk deels om een klant te informeren, maar ook een beetje verkoop erbij. Je contactmomenten zijn sowieso al schaars, dus ja een leuk boekje met daarin ook de mogelijkheden erin voor de klant. Kort informatief krachtig. Simpel voor de klant over de mogelijkheden en wat jullie er aan doen.

Oké zou het hierbij ook belangrijk zijn om de doelstellingen te laten zien van De Bink wat betreft MVO?

Tuurlijk. En wat ik zeg echt Jip en Janneke taal. Bijna bullet gewijs opnoemen wat je doet in plaats van hele artikelen of een hele bladzijde er aan wijden. Niemand gaat honderd bladzijde doorspitten. Misschien kan je er een soort prestatielader van maken waar alles opstaat.

Want met alle respect als jullie een boekje maken met honderd pagina's ga ik het niet lezen.

Ja begrijpelijk. En dan heb ik een vraag over drie punten en dan eigenlijk de vraag welke volgens jou het meest relevant is. Zou je liever willen zien wat een organisatie doet aan MVO? Waarom een organisatie doet aan MVO. Of Hoe een organisatie doet aan MVO?

Nou de waarom dat interesseert me niet zo veel, dat weet toch wel iedereen. Dus die sowieso niet. Ik zou beginnen met wat dan hoe en dan waarom. Want het is eerst belangrijk om te laten zien wat je er aan doet. Dan laten zien wat je doet hoe je dat doet. En dan als laatste de uitleg ja waarom doen we dat dan. Maar dat is een redelijke inkopper.

Oké en welke van de volgende drie is volgens jou het belangrijkste? Wat de impact is van een organisatie op het milieu? Wat de impact is van een organisatie op de mensen binnen en buiten de organisatie. Of hoe de winst van de organisatie wordt gebruikt voor het uitvoeren van MVO?

Ja dan wel meer voor Planet en dan People. Omdat je als drukkerij toch wel werkt met grondstoffen en met Co2, slechte platen, inkt en noem maar op vooral dingen die schade kunnen hebben op de planeet. En ook op people maar vooral planet. Dus ik denk dat daar ook het meest met het vingertje wordt gewezen bij een drukkerij.

Oké en dan hier op aansluitend. Vind je dat De Bink ook moet communiceren of inzicht moet geven in de negatieve impact van de organisatie?

Dat is wel zo netjes, maar ik zou het niet te veel doen. Ik zou er niet de nadruk op gaan leggen. Het heeft niet zin om te gaan roepen. Kijk als je een boekje uitbrengt of jaarverslag daar hoort het dan wel bij. Maar ik zou er niet mee beginnen.

Dan het laatste onderdeel concurrentie. Ben jij bekend met meerdere drukkerijen?

Ja.

En ben je toevallig dan ook bekend met hun MVO-beleid?

Ja.

En zijn er hier een aantal van die opvallen?

Nou in het verleden meer dan tegenwoordig. Je merkt dat het tegenwoordig meer een community wordt van iets dat je gewoon moet hebben. En dan denk ik wel dat De Bink en Opmeer daar goed in scoren. Maar er zijn ook andere die dit goed doen. De een profileert het meer en de ander heeft het in zijn naam. En zo doet iedereen er op zijn eigen manier wat aan.

En is er eentje die echt uitspringt?

Nee niet echt. Ik heb ook het gevoel dat de gene die het hardst roept die is het niet. Daarom denk ik dat die certificaten belangrijk zijn. Dan geef je het echt aan.

En zou MVO voor jou een reden kunnen zijn om over te stappen van drukkerij?

Ja dat zou wel kunnen. Maar prijs en gebruiksgemak staat wel hoger. Ook omdat tegenwoordig iedereen er wel wat aan doet op een bepaalde manier.

Oké maar als al die aspecten het zelfde zouden zijn.

Tuurlijk het is gewoon een van de factoren die meespeelt.

Oké dan denk ik dat ik alles heb.

Outro tekst

Bijlage 9 – Verbatims potentiële klanten

Verbatim 6 – Respondent 6

Introtekst

Ik begin met wat korte vragen om jou te introduceren als respondent. Wat is jou functie?

Ik ben operations manager. Dus eigenlijk manage ik de dagelijkse bedrijfsvoering.

Oké! Kan jij misschien omschrijven wat MVO betekend volgens jou?

Ja ik denk ondernemen waarbij je je hardmaakt om alle verschillende groepen en lagen in de maatschappij dus ook bijvoorbeeld mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te betrekken bij je onderneming.

Oke dus alle lagen van de maatschappij?

Ja dus een bedrijf die rekening houd met arbeidsinclusie. Dus misschien wel op de mensen kant gericht. Je doet nogsteeds je ding maar houdt rekening met het mensending.

Oké en zou je kunnen omschrijven wat jouw organisatie doet aan MVO?

Nou wij doen niet aan MVO als apart iets. Maar we bemoeien ons met andere bedrijven en proberen vernieuwing te brengen. Dus we richten ons ook tot de innovatie kracht in de regio. En alle challenges en programma's die we hier uitvoeren houden we ook rekening met MVO. Dus we spelen het zeg maar door. Zo geven we ook echt soort van les in hoe MVO bijdraagt en het je kan helpen bij het opzetten en hebben van een onderneming.

Oké. Dat waren de vragen om je te introduceren. Nu wil ik het hebben over de sterke aspecten van De Bink als drukkerij. Zou je misschien de reden kunnen geven waarom jou organisatie haar drukwerk laat doen bij de huidige drukkerij?

Nou dit doen we nu bij Joorit. We maken niet gigantisch veel gebruik van drukwerk, dus prijsafhankelijk zijn we niet. En prijs is wel een ding, maar niet het belangrijkste. Maar wat ik denk dat het belangrijkste is is het service niveau. Bijvoorbeeld het laat kunnen bestellen Het altijd meedenken met de bestelling. Het zelf even fixen van het probleem in plaats van het terugsturen met "klopt niet". En dat is echt service niveau.

Oké en zie je dit als een van de sterke punten van Joorit?

Ja , En nu ken ik deze drukkerij wel goed dus weet ik dat zij dit doen, maar als ik een bedrijf niet zou kennen dan zou ik hier even goed voor vallen.

Oké en heeft Joorit nog meer sterke punten?

Ja nou dat service niveau omvat natuurlijk een hoop. Wat ik zei we hebben nog wel eens een lastminute klusje, maar dat is nooit een probleem. Kost nooit meer geld ofzo. Vaak is de lastminute niet een probleem, maar bij grote drukkerijen betaal je wel vaak dikke toeslagen gelijk. En ja het meedenken en oplossingsvermogen zijn ook goed. Kijk het gaat uiteindelijk toch gewoon om het drukwerk. Ziet het er goed uit enzo, maar je wil toch wel dat dat goed gaat. Kijk als klant is het soort van een heel simpel product. Ik wil gewoon wat ik oplever goed en mooi ontvangen, dus geen fouten enzo. Dus gebeurt dit en is het serviceniveau goed dan ben ik een tevreden klant. Ik zou ook wel overstappen hoor als dit bij De Bink ook zo was, maar dan kijk ik naar de prijs. En dan is service wel belangrijker dan prijs.

Oké, ik heb ook een aantal punten die De Bink ziet als haar sterke punten. Zou je deze kunnen sorteren van sterkste punt naar minst sterke punt? Kan je vervolgens beargumenteren waarom het in deze volgorde is?

Ja ik denk dat ik dan ga voor veel mogelijkheden en gaat de uitdaging aan. Dan veel in eigen huis op nummer twee. Dat heeft er alles mee te maken dat ik een bedrijf zoek dat met alles meedenkt, kan schakelen, dat het minder uitmaakt als het laat is. En als ze alles in huis hebben betekend het dan ook dat ze sneller kunnen schakelen omdat ze minder onderaannemers nodig hebben. Dus dat vind ik wel fijn altijd. Dan de twee van persoonlijke aanpak en iedereen neemt zijn verantwoordelijkheid vind ik een beetje vanzelfsprekend eerlijk gezegd. Maar goed iedere werknemer neemt verantwoordelijkheid op drie. Dan kan je ook niet elkaar lopen wijzen. Dan persoonlijke aanpak op vier. MVO vijf. En foliedruk op zes. Daar doe ik gewoon niks mee. Misschien als ik het veel gebruik.

Oké in grote mate vertel je al wel waarom je dit zo hebt gekozen, maar kan je misschien vertellen waarom? Zo kies je bijvoorbeeld het MVO-beleid als vijf. Waarom?

Jij kijk ik denk dat je toch kijkt naar voordelen voor je bedrijf. Dus dat staat op nummer een. En wij zijn als bedrijf nog niet echt in de positie om te zeggen nou dat vinden wij zo belangrijk dat we daardoor die andere minder kunnen hebben. Zouden we overschotten hebben dan zou ik zeker daar naar kijken. Niet dat het ineens duurder is, maar dan heb je iets meer ruimte om naar zulke dingen te kijken. Maar op dit moment komen we alleen

maar tijd en geld te kort. En stel dit zou er wel zijn dan zou ik hier wel naar willen kijken hoor. Dan moeten ze het wel heel proactief naar mij communiceren. Ik ga het niet opzoeken. Als alle andere aspecten hetzelfde zouden zijn en ze zouden het echt aan mij laten weten en goed duidelijk laten zien hoe ze het doen enzo dan zou ik daar wel voor kiezen.

Ik zal eerst even kort vertellen wat De Bink en ik zien als MVO: Het bewust nadenken over de impact die de organisatie heeft op de maatschappij in zijn geheel en hier zo verantwoordelijk mogelijk mee omgaan. Hieronder valt het milieu en mensen in en buiten de organisatie. Oké dan heb ik nog een aantal punten deze gaan over het MVO-beleid van De Bink. Hierbij ben ik benieuwd welke punten je als sterk ziet en welke niet. Misschien kan je per punt dat ik noem aangeven of je het interessant vindt?

Nou die laatste vind ik wel altijd interessant. Want er zijn veel bedrijven die zeggen dat ze innoveren, maar het enige wat ze doen is het aanschaffen van nieuwe machines. Dus ze krijgen wel nieuwe dingen waardoor ze schoner en effectiever werken wat energie bespaart etc. Maar je bent niet echt aan het innoveren maar aan het inkopen. Het zou bijvoorbeeld veel interessanter zijn zou een bedrijf zeggen nou ik investeer in elf innoveren. Je zou bijvoorbeeld twee studenten in kunnen huren die er naar kijken en ja dit kost geld maar het onderhouden van de andere acties kost ook geld uiteraard. Dus ja dan ben je echt geld aan het investeren in iets waar je ook een risico mee neemt wat je later ook nog meer geld kan opleveren. Dan heb je echt een verhaal van wij zijn hiermee bezig. En het is logisch want het is een verhaal dat heel de wereld doet en straks lijkt het net of je er niets aan doet, maar als je echt je verhaal waarmaakt dan sla je echt de concurrentie om hun oren. Dan kan je zeggen dat je echt ontwikkeld en dat je echt investeert in de wereld.

Ja dat kan. En welke van de andere vind je goede punten?

Nou de goede werkomstandigheden. Die snap ik je wilt goede werknemers hebben en ze aantrekken. Tegenwoordig krijg je ze zo. Dan de certificaten, ik ben vrij kritisch hoor.

Dat is geen probleem.

Maar ja ik denk dat iedereen bijna wel certificaten kan regelen als je een beetje je best doet. Ik heb bij veel certificaten het gevoel dat de voorwaarden heel erg minimaal zijn.

Oké en zie je de certificaten dan als standaard?

Ja ik denk dat je er sowieso aan moet doen. Kijk zo schoon mogelijk werken vind ik wel een plus, want dat doe je naar mijn idee wel echt met dat doel. Want vaak is dat niet goedkoper, dus dat vind ik wel een goede! En de wens om goed te doen vind ik in eerste instantie een hele goede, maar aan de andere kant denk ik ja die wens heb ik ook, maar hoe vul je hem in. Dus ja hij is belangrijk, maar als je hem echt als unique selling point gebruikt en je zegt we doen het echt om goed te doen, dan walk the talk. Ieder bedrijf heeft waarschijnlijk de wens om goed te doen, maar als het om harde euro's gaat dan zeggen veel nou laat maar zitten. Dus laat het zien. En dan ook de dingen die geen winst opleveren, maar die echt dit ondersteunen en belangrijk zijn voor deze wens.

Oké en is MoBi hier dan een goed voorbeeld van?

Ja dat is een goed voorbeeld. Daar laat je zien dat als groot bedrijf, je hebt veel werk, we brengen ook een deel onder bij mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dus die wens die je hebt laat je daar goed mee zien.

Oké en hoe laat dit dat wel zien dan?

Nou het is zoveel makkelijker om dit gewoon zelf te doen. Het kost tijd en energie om dit te realiseren, dus dan laat je zien als bedrijf dat je ook iets terug wil doen in de maatschappij. Dus je verdient geld, maar geeft ook terug.

Je moet denk ik goed laten zien dat je balans goed is. Dus dat je neemt is logisch, maar wat doe je om dat goed te maken. Dus geef je meer dan dat je neemt, dat zou ik laten zien.

Oké dan een vraag waarbij fantasie geen grenzen kent. Wat zou het aller aller beste zijn wat een drukkerij zou kunnen doen op het gebied van MVO? En hierbij mag je alles verzinnen.

Nou ik denk dat ik de bedrijfsvoering beter zou moeten kennen om echt echt een goede te verzinnen, maar het lijkt mij dat bij alle inkten enzo dat daar redelijk wat giftige stoffen bij komen kijken en als je dat op een duurzame manier zou kunnen produceren en niet alleen maar roepen maar echt kan laten zien. En kijk als je zegt wij drukken dit en als dit in de natuur terecht komt dan zit er geen giftige stoffen in dat is niet genoeg. Dat is een beetje hetzelfde als met elektrische auto's. Veel mensen roepen dat is duurzaam, maar dat is niet helemaal waar. Want het produceren van een elektrische accu's is echt mega niet duurzaam. Dus ik weet niet of dit ook bij de drukkerij zo is. Maar de cartridges enzo zijn die ook van plastic worden die gerecycled? Want dan zou het gebruik van bio inkten pas echt duurzaam zijn. Of de productie van de inkt. Maar als dat hele proces nou helemaal duurzaam zou zijn. En dan samen met de people kant die ze al doen. Dan ben je

duurzaam en met mensen goed bezig. Dus eigenlijk als je kan garanderen dat het hele proces verantwoord is ingericht. Dan heb je het ultieme bereikt.

Oké dan wensen en behoeften. Deze stel ik echt aan jou als beslisser van drukkerij. Waarom vind jij MVO belangrijk?

Ja ik denk redelijk vanuit een persoonlijke behoeften. Ik gebruik het in dat opzicht niet als bedrijf, maar meer persoonlijk. Maar in de toekomst misschien wel als het bedrijf ook meer hier mee bezig zou houden. Maar nu is het bijna een beetje ik kan lekker slapen 's avonds.

Oké en wat zou je allemaal willen zien van een drukkerij op het gebied van MVO? Nu heb je dat al een soort van gezegd. Is dit vooral dan het hele proces en hoe dit verantwoord is? Dus wanneer een bedrijf produceert dan in kaart brengen hoeveel hiervan negatief is en hoe dit opweegt tegen de als het goed is meerdere positieve dingen?

Ja en ik zou ook laten zien van kijk laten we er niet omheen draaien. Mensen willen gewoon een bepaald product en ze willen dat met een bepaalde prijs en een bepaalde service. Sluit ook aan op mijn verhaal in het begin. Je wilt dat de prijs, kwaliteit en service goed is altijd en dat is dan de ene kant van het spectrum. En de andere kant van het spectrum is de MVO kant. Ik zou altijd het zo profileren als het zijnde de ene kant van het spectrum, prijs kwaliteit en die dingen die is gewoon perfect. Dus met wie je ons ook vergelijkt, wij zijn daar gewoon het beste in. Of gelijk dus minimaal gelijkwaardig. Maar wat we dus ook nog hebben is de andere kant van het spectrum, dus je levert niets in qua prijs, kwaliteit en service, maar we doen daarnaast ook heel veel aan MVO. Dus je doet een soort van gratis goed voor de wereld. Er verdwijnt minder in onze zak en meer in een goede wereld. Maar ik denk dus niet dat je echt een klant moet winnen met MVO je moet het erbij pakken.

Oké jij gaf zelf net al aan een organisatie moet wel actief laten zien dat ze aan MVO doen. En hoe zou je willen dat dit gebeurd?

Ik denk dat ik er niet mee doodgegooid wil worden. Dus je moet denk ik niet alleen daarover communiceren dus niet als unique selling point gaan gebruiken, maar ook die andere meenemen. Dus ik denk dat je misschien kleine toevoegingen moet hebben. Dus al op de website een goede pagina waarop uitgelegd staat wat je allemaal doet hieraan. Want mensen die interesse hebben die klikken toch wel door. En dan zou ik zeker die meerdere kanten laten zien, dus de kwaliteit enzo en dan het MVO verhaal laten zien. En misschien in je salespraatje al van we doen dit ook kijk vooral een keer op de website

want daar staat het hier en hier. En dan echt als add-on op je salespraatje. En dit moet het ook zijn een add-on.

Oké en zou je het dan interessant vinden om de MVO-doelstellingen te zien?

Ja dat zou je bijvoorbeeld op zo'n internet pagina kunnen plaatsen. Dan is het zeker interessant. Dan kan je ook zien of de doelen een beetje ambitieus zijn of zijn het overduidelijk doelen die een moeten zijn. Zoals ze willen die certificaten hebben.

Oké dus de doelstellingen zijn wel interessant?

Ja! Ik kan aan de doelstellingen denk ik wel zien of een bedrijf echt iets wil toevoegen of gewoon mee wil doen met de massa.

Oké en welke informatie zou je liever willen zien?

Wat de organisatie doet aan MVO?

Waarom de organisatie doet aan MVO?

Of Hoe de organisatie doet aan MVO?

Nou dan ben ik misschien een beetje mierenneukerig, maar alle drie wel. Dit is weer echt Walk de Talk dus je kan zeggen waarom je het wilt, maar ik wil ook zien wat je dan doet. En dan als inleiding wat die droom is die ze hebben en dan vervolgens laten zien dat je hem ook loopt. En dus ook hoe, dus niet alleen ja we hebben mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst. Dat hebben meerdere bedrijven. Misschien heb je wel maar één schoonmaker rondlopen die dat is. Dus niet alleen wat maar ook hoe. Van we hebben een hele afdeling hier waar die mensen echt de kans krijgen om zichzelf te ontwikkelen en waar ze onder begeleiding heel zelfstandig kunnen zijn en daar betalen we voor etc. Oftewel we doen dit niet voor ons zelf maar echt voor die mensen. We creëren en omgeving waar zij zich prettig in voelen daar investeren we ook in. Zo'n verhaal.

Oké en welke aspecten zouden in de communicatie van een drukkerij moeten terugkomen?

De impact van de organisatie op het milieu? De impact van een organisatie op de mensen in en dichtbij het bedrijf? Of hoe de winst van een organisatie de impact op de maatschappij bevordert. Dus hoe de winst hieraan bijdraagt?

Nou hoe je mij zou pakken is niet laten zien wat al die andere bedrijven ook doen, maar gewoon dat je zelf nadenkt en dat je buiten de begaande certificaten enzo dingen aan het ontwikkelen ben of aan het opzetten bent en dat je echt laat zien er is al zoveel bedacht, maar er zijn ook veel dingen nog niet bedacht. En daar ligt echt de winst.

Oké en ben je dan onderscheidend als je dat doet?

Ja dat kan al zo simpel zijn als. Ieder halfjaar doen we met het bedrijf een grote sessie waarbij we nadenken over dingen die we kunne doen om nog beter bezig te zijn met MVO. Of in groepjes of een competitie of zoiets. Dan laat je zien dat je als heel bedrijf hier mee bezig bent en heb je gelijk draagvlak. En dan kom je met nieuwe dingen. Dat soort dingen lijkt mij tof. Dan ben je niet bezig met hoe kunnen we hier winst mee maken, dan ben je echt bezig met MVO.

Oké en vind je dat een organisatie ook moet communiceren over de slechte impact die ze hebben op de maatschappij en het milieu?

Ja wel als je het als een uitdaging ziet. Dus dat je aangeeft hoe je de slechte impact hebt en vervolgens dit als uitdaging ziet. Dus we zijn ons ervan bewust dat deze printer of inkt giftige stoffen bevat en vanuit China moet komen, daarom zijn wij bezig met iets te ontwikkelen om dit uit te schakelen. Ik zou nooit zomaar zeggen kijk hoe slecht wij zijn, maar wel hoe je het probeert op te lossen. Dan ben je gelijk ook eerlijk en transparant denk ik. Je kan bijna nooit helemaal groen zijn.

Oké dan het laatste punt. De concurrentie. Ken je veel andere drukkerijen?

Nou De Bink ken ik toevallig als Leidse partij. Daarnaast ken ik vooral online drukkerijen zoals drukwerkdeal en drukzo. Maar ik begrijp dat die het allemaal uitbesteden. Wij zelf laten ons druk werk doen bij Joorit dat is ook gebruiksgemak. En zo'n drukwerkdeal is zo makkelijk te gebruiken. Het zijn 5 klikken en je hebt het besteld. Dus de klantgerichtheid is een pré, maar soms is het ook makkelijk om niet te hoeven bellen etc.

Oké en ben jij op de hoogte van andere drukkerijen hun MVO-beleid?

Nee helemaal niet.

Oké en is deze informatie je wel voorgelegd?

Nee ik geloof t niet.

Oké en ben je wel zelf opzoek geweest naar de informatie?

Nee. Kijk dat is weer het nadeel van zo'n drukwerkdeal die sturen zo veel dat lees ik allemaal niet. Dus zou zomaar kunnen.

Oké en zou MVO een reden voor jou kunne zijn om over te stappen van drukkerij?

Ja, mits de andere voorwaarden allemaal het zelfde zijn wel.

Oké dan denk ik dat ik alle informatie heb!

Mooi.

outro tekst

Verbatim 7 – Respondent 7

Introtekst

Wat is jouw functie?

Ik ben communicatiemedewerker en pr.

Oké en wat is MVO volgens jou?

Ja het maatschappelijk verantwoord ondernemen. Dat je naar de buitenwereld en voor je interne bedrijf iets goeds doet. Dus dat je als bedrijf iets goeds doet voor intern en extern.

Oké ik zal je even de definitie geven die De Bink en ik hanteren: Dit is de impact die de organisatie heeft op de maatschappij en hier zo verantwoordelijk mogelijk mee omgaan. En hieronder vallen het milieu en de mensen binnen en nabij de organisatie.

Oké

Nu is de organisatie waar jij werkt in haar bedrijfsvoering al behoorlijk gericht op MVO. Zijn er daarnaast nog echt activiteiten die jullie doen om dit nog meer uit te dragen?

Nou naast onze dienst uitvoeren doen wij ook aan sponsorlopen mee, met scholen geld inzamel acties en dat soort dingen en dat doen wij gezamenlijk met andere goede doelen of stichtingen en daarin steunen wij elkaar weer een beetje. Dus we hebben veel partners die ook maatschappelijk verantwoord zijn en die ons ook helpen. En dat is voor ons heel sterk om elkaar te kunnen helpen.

Dan het onderdeel succesfactoren. Wat is de reden dat jou organisatie haar drukwerk laat doen bij jullie drukkerij?

Ja wij zitten zelf in Utrecht met het hoofdkantoor en wij regelen ons eigen drukwerk en die van de locaties. Dus alles wat snel geregeld moet worden doen we eigenlijk in Utrecht. Omdat dat stukje geld bespaard omdat we het gewoon af kunnen halen en omdat het voor ons iets bekends is. Er is een bekend gezicht. En daarnaast hebben we ook andere producten met wat minder belang en die doen we bij online bij drukwerkdeal.

Dus zeg je dat het en gemak is en omdat het snel gaat?

Ja dus een stukje service omdat ze je kennen. Dus wat prettig voelt en wat goed werkt. Dus je weet wat je kan verwachten, maar waarom we het in eerste instantie hebben gekozen is omdat het dichtbij is en makkelijk.

Oké ik heb in gesprek met De Bink enkele sterke punten opgesteld. En mijn vraag is aan jou. Ik zal ze aan je voorleggen en of jij ze dan in rangorde kan leggen van de eerste die jij ziet als inderdaad hun sterkste punt en dan aflopend naar minder. Ik zal ze eerst voorlezen en toelichten. *Geeft punten*

Oké

Dat is een lastige. Ik vind dat persoonlijke aanpak vind ik ook heel fijn bij de drukkerij waar we nu zitten. Dat is echt wel een reden waarom we daar drukken, dus dat vind ik ook wel belangrijk voor een drukkerij in het algemeen. Ja MVO beleid dat is gewoon heel belangrijk en heel aantrekkelijk. Maar is het ook de uitspraak dat je daar voor betaald. Dus dan zou het wel of duidelijk moeten zijn dat het niet erg is dat je daar extra voor betaald of dat het misschien helemaal niet waar is. Het is ook erg belangrijk dat er dingen in eigen huis zijn, dus dat er niet nog zeven tussenstappen zitten en je dus niet afhankelijk bent van die tussenposten, maar ik denk persoonlijke echt wel heel belangrijk vind. En dan MVO-beleid. En misschien stom maar die verantwoordelijkheid daar ga ik eigenlijk volledig vanuit. Dat spreekt een beetje voor zich dus die op vijf. Ja dat veel in eigen huis. Die gaat wel op de derde plek en vele mogelijkheden die gaat op de vierde plek.

Oké dan ga ik nog een lijstje opnoemen, maar deze hoeft je niet in volgorde te leggen. Deze gaat over het MVO-beleid van De Bink. En ik ben benieuwd welke je hier uit vind springen of welke je belangrijk vind of welke niet. *Leest voor*

Nou wat bij mij wel gelijk blijft hangen is die MoBi. Omdat ik denk ik wel kan zeggen dat dat meer geld kost dan dat het oplevert en dat vind ik heel interessant dat jij als bedrijf daar voor instaat en andere mensen helpt. En wel je eigen ding kan doen, dan is dat heel tof. Alsof je jezelf een beetje opoffert dit is onze passie dat drukken, maar we kunnen die mensen aan een baan helpen. Ja dat klinkt tof. Dat is in ieder geval de eerste die blijft hangen. En ja dat sluit ook aan op de wens om goed te doen. Omdat wat ik zeg dat ze er meer op verliezen dan aan winnen qua geld. Dus ja dat maakt het wel overtuigend dat je wel goed wil doen. Dat je er geen winst op maakt behalve misschien bij je marketing.

Oké en als k het zo vraag. Als De Bink zou communiceren over haar MVO-Beleid dan vind jij het misschien wel interessanter om te horen over een Mobi of dergelijke dan dat ze certificaten hebben.

Ja. De certificaten dat maakt en die persoonlijke afstand voor mij iets groter. Dus dat geeft iets meer aan. Wij zijn grote mensen. Dus iets statischer met kijk wat wij zijn. Minder dan dat maatschappelijke, dat maakt het meer persoonlijker. Alhoewel ik denk dat er veel mensen dit wel interessant vinden, maar vanuit mij dat. En ik vind het stukje voor je medewerkers zorgen vind ik ook leuk en goed. Ik denk dat dat ook heel menselijk maakt. En dat vind ik interessant. Maar dat komt wel vanuit mijn functie denk ik dat dit mee aanspreekt. Er is niets wat me niet aanspreekt, maar deze spreken mij het meest aan.

Oké dan een leuke vraag. En hierbij mag je bedenken wat je wilt. Wat is nou het aller aller beste dat een drukkerij zou kunnen doen op het gebied van MVO?

Ja misschien dat ze niet alleen “gehandicapte” mensen meenemen, maar ook ouderen. En ik bedoel dan dat ze die helpen, dus dat ze langsgaan in het ziekenhuis en kaartjes geven etc. Zo iets. Soort van donaties ofzo. Maar het is lastig om te bedenken hoe het MVO kan zijn, omdat je altijd met het drukwerk blijft zitten. Maar ja zo iets.

Oké dan het onderdeel wensen en behoeften. Waarom vind jij MVO belangrijk?

Omdat je als bedrijf niet te egoïstisch kan zijn. En omdat je met meerdere mensen in een straatje leeft. En omdat je als bedrijf best wel negatieve impact kan hebben of veel geld kan verdienen die je op een goede manier kan spenderen en er beter mee kan worden. Er zijn veel grote organisatie die veel geld verdienen en dit uitgeven aan onnuttige dingen, waar ze niets aan hebben. Dus dat is zonde en als je dat geld aan iets goeds kan besteden, denk ik dat dat intern goed is. Dat je iets losmaakt dat je organisatie iets goeds doet. Ik denk dat dat belangrijk is, maar ook dat je uitstraalt we zijn niet egoïstisch we willen er geen geld mee verdienen we willen goed doen voor de mensheid.

Oké en waarom vind jij dat belangrijk dat dat gebeurt?

Omdat je menselijk bent. Iedereen of je nou directeur bent of niet.

Oké dus je zegt soort van liefde voor je medemens?

Ja ik denk het wel.

Oké en is dit ook iets dat je wil terugzien bij een drukkerij?

Ja. Wat ik zeg dat Mobi spreekt mij ook het meest aan. Het geven om je medemens de persoonlijke aanpak.

Oké en op welke manier zou je dit terug willen zien?

Nou het lijkt me sowieso erg handig om dit op je website te zetten. Dat het vindbaar is. Dat je nieuwsitems erover deelt. Als je echt alleen op je website hebt staan van wij doen aan MVO. Dan weet ik het niet. Maar een leuk facebookberichtje met wat voor cools je deze week hebt gedaan. Over hoe blij de medewerkers zijn bij MoBi. En dat je trots kan delen met dat je vandaag weer 20 pakketjes met de elektrische auto hebt gebracht.

Oké en zie jij die posts dan ook?

Nou ik denk dat je daarvoor in een groot netwerk moet zitten en ik heb geen idee hoe groot die van jullie is. Maar als dit boeiend genoeg is dat het dan wel rondgaat.

Oké en zou je het interessant vinden stel je gaat voor het eerst in gesprek met De Bink zou dat een interessant moment zijn?

Ja ik denk het wel. Ik denk dat dat wel een manier is om klanten binnen te halen. Bij je eerste contact moment leg je nog niets vast je blijft er over nadenken en als deze dingen dan blijven hangen. Dan kan dat zeker een positief beeld achter laten. Dus het is ook belangrijk dat ze iets kunnen bieden dat jij wilt hebben dus iets gedrukt. Is het natuurlijk ook fijn dat ze een positieve sfeer achterlaten, met ze doen iets goeds. Ja ik denk dat dat wel een manier is om dat aansprekend te maken.

Oké en zou je het belangrijk vinden om de MVO-doelstellingen te zien?

Ja, maar dan wel concreet. Dus niet over twintig jaar. Het moet realistisch zijn en op korte termijn en het moet het gevoel geven dat. Als jij in contact komt dat je er aan bijdraagt. Dan kan ik wel denken dat is cool als je dan een uitleg erbij geeft. Maar het moet wel concreet zijn. Als je zegt we willen over twintig jaar zoveel procent minder uitstoot hebben dan denk ik a hoe dan? En niet over twintig jaar dan moeten we het allemaal en over tien jaar is iedereen het alweer vergeten dat het jullie doelstelling was.

Oké en welke van de volgende informatie zou je liever willen zien? Wat een organisatie doet aan MVO? Waarom een organisatie doet aan MVO? Of hoe een organisatie doet aan MVO?

Hoe. Ik denk dat je daarmee het meeste informatie krijgt. De wat is heel erg leuk, maar ik denk dat de hoe iets meer waarde geeft aan wat je doet. Dus misschien wel een gedeelte wat maar dat moet je toelichten met de hoe. Dus twee in een bijna.

En de hoe vind je dus belangrijker om te horen waarom de organisatie daar mee bezig is.

Ja ik denk dat de waarom best wel een beetje vanzelfsprekend kan zijn en dat dit voordehand liggend is. En als je de hoe leest dat je ook meteen die associatie maakt met waarom. Hetzelfde geldt voor de wat. Dus als je leest hoe die persoon dat doet dan snap je eigenlijk wel waarom.

Oké

Ja dat klinkt wel het interessants en misschien ook wel het meest uitgebreide. Ik denk dat je dan achter veel dingen komt die je nog niet wist. Ik heb het gevoel dat als je de wat hoort dat je dan een lijstje krijgt met we doen dat we doen dat. En als je verteld hoe je iets doet dat je veel meer achter de kernwaarde en doelen komt.

Oké en welke aspecten zou je vooral in de communicatie over het MVO willen zien?

De impact van een organisatie op het milieu? De impact van een organisatie op de mensen binnen en nabij de organisatie? Of hoe de winst van de organisatie bijdraagt aan de impact die de organisatie heeft op zowel het milieu als de mensen binnen en buiten de organisatie?

De tweede of de derde.

Oké dus het milieu niet?

Nee zoals ik al zij ik ben een mensen mens. Dus dat spreekt me heel erg aan. Maar het spreekt me ook wel aan om te lezen over hoe ze hun winst inzetten in MVO.

Ja zoals je aangaf bij MoBi.

Ja precies. Dat is heel interessant.

Oké en vind je dat een organisatie ook moet communiceren of inzicht moet geven in de negatieve impact die zij hebben op de maatschappij?

Semi ja. Je bent natuurlijk stom om te zeggen wat je allemaal niet kan. Maar als je er een doelstelling van kan maken. Met ja de afval die je nu hebt maar als je aangeeft met hoe je dit wil verbeteren en dat je er ieder geval over nadenkt en goed dat ze er bewust van zijn

en dat als ik de volgende keer daar weer iets laat drukken dat ik dan ook meewerk daaraan. Dus ja je moet wel dat negatieve naar iets positiefs om willen draaien.

Dan het laatste onderdeel concurrentie. Ben je bekend met veel drukkerijen?

Nou veel niet echt een aantal wel.

Oké en ben je bekend met hun MVO-beleiden?

Nee dat niet.

Oké en is die informatie wel aan je voorgelegd?

Nou ik heb nog nooit. Ik heb wel eens gegoogled, maar dan heb ik nog nooit echt gelezen wat voor goeds ze allemaal doen.

En ben je er zelf wel eens naar opzoek geweest?

Nee, maar dat komt ook door het feit dat papier in mijn hoofd iets negatiefs achterlaat op de aarde. Dus ik ben daar niet heel erg naar opzoek geweest.

Oké en zou MVO een reden kunnen zijn voor jou om over te stappen van drukkerij?

Ja maar dan moet ik het wel gepresenteerd krijgen. Zoals je zei misschien in zo'n gesprek. Dat dat wel echt iets is dat je aan moet kaarten en dat dat iets is wat jullie onderscheid.

Oké dan denk ik dat ik alle vragen heb.

Outro tekst

Verbatim 8 – Respondent 8

Introtekst

Wat is jouw functie?

Ik ben eigenaar van een horeca- en cateringbedrijf.

Wat is MVO volgens jou?

Ja maatschappelijk verantwoord ondernemen. Op alle vlakken in bedrijfsvoering bewust stilstaan bij hoe je je bedrijfsvoering doet en dat het ten gunste is van de maatschappij.

Oké ik zal kort vertellen welke ik hanteer tijdens dit onderzoek. Dat is namelijk het bewust nadenken over welke impact de maatschappij heeft op de maatschappij in zijn geheel. En het hier zo verantwoordelijk mogelijk mee omgaan. En hieronder vallen het milieu en de mensen binnen en buiten de organisatie.

Ja die komt goed overeen.

Oké en zou je misschien kort wat voorbeelden kunnen geven van wat jouw organisatie doet op het gebied van MVO?

Ja concreet komt het neer op stukje milieu en stukje mensen. Horeca heeft überhaupt veel te maken met mensen wat en de klanten zijn mensen en de werknemers en bedrijfsvoering is voornamelijk mensen. Dus daar doen we veel mee. Dus sowieso willen we dat de klant goed en gezond eten krijgt. Vers en daar hoort ook biologisch bij en zo min mogelijk vlees. Dus dat voelt ook wel als een verantwoording naar onze klanten toe. En binnen de organisatie is dat personeel. Dat we die goed behandelen en dat is heel lastig, maar dat is iets waar heel veel mee bezig zijn, maar dat is wel moeilijk. Dus wel door veel gesprekken open relaties en gewoon de effort. En structureel hebben we nu iemand in dienst die afstand heeft tot de arbeidsmarkt.

Oké en het stukje milieu?

Ja we kopen veel lokaal in en proberen veel vegetarisch te promoten. En afval proberen we zo goed mogelijk te doen. Maar dit is ook nog wel echt lastig.

En wat is de reden dat jullie je drukwerk nu laten doen bij jullie huidige drukkerij?

Ja vooral omdat het lekker een quick fix is. Dus gemak.

Oké en kijk je hierbij ook naar het MVO-aspect?

Nou kijk we willen dit als onderneming uitstralen dus ja we kijken hier naar en ook überhaupt naar dat papier natuurlijk biologisch afbreekbaar is. Maar daarnaast is het ook dat je kijkt naar of het goed is geen chloor enzo.

Oké en kijk je hierbij naar de producten vooral of ook naar de organisatie?

Niet veel naar de organisatie eerlijk gezegd. En dat is omdat onze impact die halen we in onze core business. Dus wat we behalen dat is niet echt daar. Dat zijn niet onze battles.

Oké ik heb een aantal punten voor je opgesteld. Dit zijn de punten die De Bink ziet als haar sterkste. Dus bekijk ze en ik vraag je of je ze vervolgens misschien in volgorde kan leggen van volgens jou het sterkst naar minder sterk. En dan zal ik vervolgens aan je vragen waarom je dit zo ziet en waarom je het in deze volgorde hebt gezet.

Yes. Oké ja ik denk persoonlijke aanpak dat is echt de basis van samenwerken en een relatie bouwen. Dus ik denk dat die wel het belangrijkste is. Als je zegt dat je MVO werkt dan is dat ook een stuk MVO naar je klanten toe. Dus met respect naar je klanten en ons biedt het ook gemak. En de tweede zijn de vele mogelijkheden. Dat is voor ons heel belangrijk want wij zijn vrij creatief en dat is hoe wij er in staan. Dus als alles mogelijk is dat is gaaf. En dat willen we. Ja en dan vier en vijf bijna niet, want ja ik ga er van uit dat iedere organisatie zijn verantwoordelijkheid neemt naar de klanten. Dat doe je en daar hoeven wij niet echt iets van te zien. Net zoals vier dat er veel in eigen huis is. Het is voor het bedrijf misschien wel een goede waarde propositie, maar niet naar je klant per sé. Kijk als het wordt uitbesteed of dat je het zelf doet, maakt eigenlijk niet uit. Kijk je kan het wel mooi verkopen, maar ja. Daarom staat die onder het MVO-beleid. En ja het MVO-beleid is eigenlijk een beetje onderdeel van het audit van onze kant. Dus doen jullie er wel aan? Maar goed voordat je een relatie established weet je dat niet. En ook zonder die mogelijkheden, dat is voor mij interessant. Dus als dat er niet is dan ga ik ook niet vragen naar het MVO-beleid.

Oké dan ga ik een soortgelijke vraag stellen, maar die hoeft je niet in rangorde te zetten. Maar ik ben benieuwd welke je als belangrijkste ziet. Ik zal punten opnoemen van het MVO-beleid die volgens De Bink sterk zijn. Ik zal vervolgens aan je vragen welke je interessant vindt en waarom je dat zo ziet.

Noemt de lijst op

Oké ja ik vind ze sowieso allemaal nice. Het is en mens en milieu. En je moet het holistisch doen. Het ene puntje kan niet zonder het andere puntje. De wens om het goed

te doen als basis die verplicht je om de rest allemaal te doen. De enige die ik minder interessant vind is iets wat je zei over dat soort goede doel. Ik vind het interessanter als je het bij jezelf betreft en echt zelf bezig bent met je bedrijfsvoering zelf te verbeteren.

Oké dus de eigen bedrijfsvoering verbeteren is belangrijker dan het ergens anders verbeteren?

Ja. Ja je doet er goed mee maar, dat zijn geen investeringen maar kosten. Als je in je eigen bedrijf investeert dan behaal je op het lange termijn meer impact. Omdat je groter wordt en je MVO beter wordt. Dus je zet jezelf in een positie waardoor je later beter wordt. En wanneer je dingen in arme landen gaat oplossen dan is dit een kosten post en is het weg. En die laatste is ook wel echt heel belangrijk. Die sluit hier op aan. En de eerste en de laatste die openen en sluiten het wel goed af. Zonder businesscase kan je helemaal niks, dus het moet gecombineerd. Dat kan niet anders. Het is ook niet dat je aan bedrijfsvoering doet en dan MVO als een project ernaast. Dan wordt het het zelfde als het steunen van een goed doel.

Oké dan heb ik een leuke vraag. Je fantasie mag hierbij op volle toeren draaien. Maar wat is het aller beste dat een drukkerij zou kunnen doen op het gebied van MVO?

Nou ik denk dat dit een stukje is idee/implementatie. Deze ideeën en de dingen die je noemt dat zijn allemaal verwassen, dus ik heb het gevoel dat dat wel goed zit. Maar misschien dus een stukje kwantitatief dat het voor de volledigheid van het verhaal. Maar goed dat weet ik niet goed genoeg. Maar het mooie aan circulariteit is dat het allemaal wel kwantificeerbaar is. En als dat verhaal compleet is en je hebt op elke deel van je bedrijfsvoering dat uitgelicht en je laat zien dat je daar de voorloper in bent of in ieder geval aan doet. Ja dat ben je best wel set. En als ik dit zo hoor dan zijn ze echt wel ver. Maar het belangrijke is dan het implementatie deel.

Oké dan het onderdeel wensen en behoeften. Waarom vind jij MVO belangrijk?

Ja euhm voor de kinderen hé. Ja verplichting soort van en gevoel. Het voelt ook goed om te doen.

En zou je dit gevoel ook bij een drukkerij terug willen zien?

Weet ik niet, maar als jij die paar dingen net noemt, dan wordt ik wel enthousiast. Dus ik denk meer dat haha.

Oké en hoe zou je willen dat een drukkerij dit met jou communiceert?

Ja dat is lastig, want hoe kom ik bij hun en zij bij mij. Ik ga denk ik op google. Dus daar al?

Oké laat me het zo vragen stel je belt De Bink met vragen over een mogelijke samenwerking. Zou je willen dat ze het dan al laten weten? Of zou je het liever zelf willen vinden op bijvoorbeeld de website?

Als ik het op de website allemaal zie dan ben ik denk ik wel redelijk snel verkocht.

Oké en ga je dan zelf ook opzoek hiernaar?

Nou niet per se. Veel gaat ook organisch denk ik. Maar als je terug kijkt naar die sterke punten. Ik ga het MVO-beleid ook niet echt helemaal doorspitten. En veel wat wij ook kopen zijn gewoon koude orders. Die hebben we gewoon op het internet gevonden en gekocht. Maar goed als we een relatie willen opbouwen dan lijkt het me goed dat als je aan elkaar geïntroduceerd wordt dat je het dan doet ja. Maar ik vind het een moeilijke vraag.

Oké en laat ik het dan zo vragen zou je willen dat het bij jullie eerste contact duidelijk wordt dat De Bink aan MVO doet?

Ja dat mag je zeker benoemen. Zeker wel.

Oké en zou je het willen dat ze actief dingen naar jou sturen stel je bent klant? Dus je bent al klant is het dan goed om op de hoogte gehouden te worden en dat er een reminder is met hé wij den dit allemaal.

Nou ja dat is wat wij dan bijvoorbeeld wel belangrijk vinden. Dat is dat in onze waarde keten dat daar circulair wordt gehandeld. Zodat wij weten wat de impact is die wij ook weer hebben. Dus ja.

Zou je het belangrijk vinden dat jullie drukkerij haar MVO-doelstellingen laat zien?

Ja zeker. Dat geeft toch weer welke richting ze opgaan en de onderliggende visie dus dat is goed om te weten.

Wat zou je liever willen zien. En je kan ze uiteraard alle drie belangrijk vinden, maar welke het liefst.

Wat een drukkerij doet aan MVO? Waarom een drukkerij doet aan MVO? Of hoe een drukkerij doet aan MVO?

Ja doe hoe maakt mij het minst uit. En de andere wel evenveel.

En waarom zijn die andere belangrijker voor je?

Ja de wat dan zie je gelijk het resultaat. Daar kan je mee pronken. En de waarom is voor de geloofwaardigheid en de verbinding die wij dan kunnen maken met hun. Omdat wij ook een waarom hebben natuurlijk.

Oké dan de volgende vraag. Welke vind jij interessanter; wat de impact van de organisatie is op het milieu? Wat de impact is op de mensen binnen en buiten de organisatie? Of hoe de winst van een organisatie bijdraagt aan het uitvoeren van MVO?

Ja het is een driehoek naar mijn idee. Het moet in balans zijn. Ze zijn allemaal relevant.

Oké en moet een organisatie ook communiceren of inzicht geven in de negatieve impact die zij hebben op de maatschappij?

Nee. Heel misschien bij langere relaties dat je eerlijk bent naar elkaar en dan kan je het over strategieën hebben en dan kan je het hier wel over hebben. Ja of je maakt er een uitdaging van. Van hoe gaan we dit aanpakken. Maar niet in eerste instantie, maar je kan er je voordeel van maken. Dus als uitdagingen die je samen op kan lossen. Maar ja zelf den we het ook niet. Als we geen andere oplossing hebben gaan we dat niet ineens vertellen.

Dan het laatste onderdeel, concurrentie. Welke drukkerijen ken je?

Ja Joorit en vistaprint en drukwerkdeal. Daar kopen we af en toe ook wat van. Maar dat is wel interessant, want ik wil wel MVO, maar ik wil ook gewoon direct weten wat zij voor ons kunnen betekenen. Dus dat gaat voor. Dus ik heb altijd eerst business needs. Beste kwaliteit voor de laagste prijs. Maar je kan op zich wel wat marge inleveren. Richting milieu. Het is een driehoek dus het moet er wel bij zitten. Maar ja.

Oké en stel deze zouden allemaal gelijkwaardig zijn dus kwaliteit,, service etc. zou MVO je dan overhalen om over te stappen of om voor De Bink te kiezen?

Ja zeker.

En ben je bekend met het MVO-beleid van andere drukkerijen?

Ja eentje! In onze zoektocht naar leveranciers hebben we bij bio disposables dingen afgenomen. En die doen dus alles van afbreekbare en recyclebare spullen.

En hebben de andere drukkerijen wel de informatie aan je voorgelegd?

Ja een beetje op de website enzo, maar niet echt. Vaak een onderdeel 'ook duurzaam' of duurzame collectie ofzo. Dat soort dingen.

En wordt dat bewust gecommuniceerd actief?

Nee dat zie ik online staan ik denk ook dat al dat soort promotie dingen dat die niet worden gelezen.

Oké dat was hem dan denk ik.

Outro tekst

Verbatim 9 – Respondent 9

Introtekst

De respondent geeft hier op een gedetailleerde beschrijving van het bedrijf en activiteiten.

Wat is jouw functie?

Ik ben directeur bouw en dat wil zeggen dat alle projecten bij mij binnenkomen. Ik kijk er dan naar of het te halen is en hoe we dit gaan aanpakken.

Oké en wat is volgens jou MVO?

Maatschappelijk verantwoord ondernemen. Ja alles wat wij doen bijna haha. Dus richten het milieu dingen bekijken. Dus zoals wij dat doen kijken naar de beste mogelijkheden voor onze klanten enzo en ook hoe ze bij ons zo verantwoord mogelijk kunnen werken.

Oké en los van de organisatie wat zie je dan als MVO? Je gaf zelf al aan dat jullie als organisatie rekening houden met milieu en het maatschappelijke aspect.

Ja het maatschappelijke zien we als heel belangrijk. Dat proberen we ook in onze bedrijfsvoering te doen. Maar ook het duurzame dus de bouwmaterialen die we gebruiken.

Oké de definitie die ik en De Bink hanteren is als volgt: de impact die de organisatie heeft op de maatschappij in zijn geheel en de verantwoordelijkheid die ze hier voor neemt. En daaronder vallen dan inderdaad zoals jij zegt het milieu en de mensen binnen en buiten de organisatie.

Oké. Ja dit sluit wel aan. Wij doen ook ons best om aan andere te laten zien dat we dit doen in de hoop dat zij meegaan hierin en ook zo willen handelen.

Oké dan het onderdeel succesfactoren. Wat is de voornaamste reden dat u kiest voor uw huidige drukkerij?

Nou we drukken uberhaupt niet heel veel, maar zijn dit wel van plan. Er liggen nu plannen om echt meer gedrukte middelen in te zetten, maar wat we nu doen is eigenlijk ja om het gemak. Dus omdat het makkelijk is.

Oké dan heb ik nu een andere soort vraag voor je. Zou je misschien uit de volgende onderwerpen kunnen kiezen welke je ziet als het sterkst en deze dan op volgorde leggen van

sterk naar minder sterk? *Legt kaarten voor* en zou je misschien vervolgens de keuze van volgorde kunnen beargumenteren?

Oké eens even kijken. Ja één persoonlijke aanpak vinden wij heel belangrijk. En dat heeft niet echt te maken met geen nummer zijn, maar meer het snappen van elkaar wat we willen. Vaak zeggen mensen snel ja, maar krijg je het helemaal anders. Dan is het volgende het veel in huis hebben. En het dus niet echt hoeven uitbesteden van werk. En dat gaat eigenlijk direct samen met de vele mogelijkheden. Wij willen wel apartere dingen en dat dat kan is wel belangrijk. Dan drie MVO-beleid, omdat we dat toch gewoon heel belangrijk vinden. Dit hoeft niet altijd leidend te zijn, maar hoort wel echt in de top drie thuis. Dan vier de verantwoordelijkheid, want dat geloof ik wel.

Oké top. Dan wil ik graag nog zo'n soort lijstje aan je voorleggen. Deze hoeft je niet in volgorde te zetten, maar ik ben benieuwd of je deze punten interessant vindt. En het gaat over het MVO-beleid en dan vooral over de sterke punten. Dus net hadden we het over de hele Bink en nu over het MVO-beleid.

Oké

De eerste is dat De Bink MVO ziet als de leidraad door het bedrijf en niet als een aspect wat er ook moet zijn en hoe ze er geld mee kunnen verdienen.

Ja dat begrijp ik wel dat er geen dubbele bodem is en dat je er echt mee bezig bent. Ja dat vind ik best belangrijk.

Oké en kan je onderbouwen waarom?

Ja, omdat wij dit ook belangrijk vinden.

Oké dus omdat het aansluit op wat jullie vinden?

Ja.

Oké dan is de volgende dat De Bink er alles aan doet om zo schoon mogelijk te produceren. Dus ze hebben een grote lijst met activiteiten zoals het werken met Bio-inkten, Chemie-vrije drukplaten, gerycycled papier, schoon vervoer, etc. Dus veel om de ecologische afdruk zo klein mogelijk te maken.

Ja tuurlijk. Dit is waar wij ook naar kijken

Oké de volgende betreft de mogelijkheden voor de werknemers. Zo kunnen ze bijvoorbeeld sporten met korting en is er altijd melk en fruit aanwezig, zijn er altijd goede veiligheidsvoorschriften en is er een ideeënbus.

Ja dat is ook belangrijk. Al je personeel moet je tevreden houden. Vaak is tevreden personeel ook goed personeel. Je moet dat ook duidelijk maken denk ik dat je dat doet. Je hebt er helaas ook mensen tussen zitten die het voor lief nemen.

De volgende zijn de certificaten. De Bink heeft zo veel certificaten die zijn gericht op MVO. Zo heeft De Bink certificaten over verantwoord bosbeheer, co-2neutrale postbezorging, milieuzorgsysteem, MVO duurzaam inkopen.

Ja ook belangrijk!

Oké en zijn die even belangrijk als de andere punten die ik heb genoemd?

Nou deze vind ik eigenlijk nog wel iets belangrijker dan de volgende.

En waarom dan?

Nou kijk je laat dan zien dat je er bewust mee bezig bent.

Oké dan MoBi de print en copyshop van De Bink waar mensen werken met een afstand tot de arbeidsmarkt. Vind je dat interessant?

Ja ik denk dat dat voor mensen wel van waarde kan zijn. Ook omdat zij vast weer andere dingen goed kunnen. En ik zou daar wel gebruik van maken.

Oké en het laatste puntje is dat De Bink continu bezig is met het innoveren en investeren in machines waardoor er sneller en efficiënter geproduceerd kan worden. Hierdoor wordt er minder stroom gebruikt en is er minder afval.

Ja dat is geweldig natuurlijk. Maar dat spreekt voor zich.

En zijn er in deze lijst dingen die echt uitstaan in vergelijking tot de rest?

Ja ik denk toch de dingen richting het milieu dat dat voor mij het belangrijkste is.

Oké dus de het zo schoon mogelijk werken en de certificaten?

Ja ja.

Oké dan een fantasierijke vraag. Wat zou het allerbeste zijn wat een drukkerij zou kunnen doen op het gebied van MVO?

Haha moet ik ineens weer out of the box denken. Nou ik kan el iets gek bedenken, maar dit heb ik ergens anders gezien. Je moet als bedrijf altijd zorgen dat er genoeg toiletten zijn. Want mensen kunnen daar altijd ongestoord even voor hun zelf de tijd nemen. En ik denk dat er dan meerdere goede ideeën opkomen waar je als bedrijf iets aan kan hebben.

Oké apart, maar zeker geen gek idee.

Ja je hebt me uitgedaagd.

Dan naar de wensen en behoeften. Waarom vind jij MVO belangrijk?

Nou in de loop der jaren heb ik gemerkt dat er steeds meer vervuiling ontstond en ontstaat. Dat is dus echt als je richting MVO denkt ook bijvoorbeeld bedrijven die een nieuw logo hebben en vervolgens twintig dozen kaartjes laten drukken en vervolgens failliet gaan. Dus ja eigenlijk ja dat ze er over nadenken. Dus meer omdat ik zie wat er allemaal mis gaat.

Oké dus misschien vind je het belangrijk omdat je merkt dat er een soort gemis is in het bewustzijn van de gevolgen?

Ja dat denk ik wel en zeker met drukwerk ook je merkt dat veel mensen vaker voor teveel gaan dan voor even. Maar goed dat doe ik zelf ook wel soms. Maar ja misschien ben ik een zeikerd daarin. Maar ik denk het wel.

Oké en hoe zou je willen dat een drukkerij het MVO-beleid met jou communiceert?

Ja normaal gesproken is dit natuurlijk op de website of onderaan een brief ofzo. Ik denk dat je dit via de mailing kan doen.

Oké en dat is voor jou een prettige manier?

Ja maar t gaat vooral om bewustwording. Dus als de bewustwording er nooit is dan krijg je echt nooit voor elkaar.

Oké en zou je het ook belangrijk vinden om de doelstellingen te zien die een bedrijf stelt op het gebied van MVO?

Nou als ik het persoonlijk moet zeggen dan denk ik dat iedereen een beetje zoekend is. Dus ja ik weet het niet. Ik denk dat een certificering wel voldoende is. Je wordt al veel bestookt met dingen die je zogenaamd al interessant moet vinden. Dus ja wat moet ik nou allemaal wel en niet weten. Kijk je kan niet de hele wereld op je schouders nemen. Dus nee ik weet het niet.

Oké en wat zou je dan toch liever willen zien? Om het toch een beetje proberen in te delen. Zou je liever willen zien wat een organisatie allemaal doet aan MVO? Waarom een organisatie doet aan MVO? Of hoe een organisatie doet aan MVO?

Ik denk meer hoe, want daar kunnen wij als bedrijf echt wat van leren.

Oké en daardoor zijn ze belangrijker dan de andere twee?

Ja de waarom die weten we al. Die is naar mijn idee bij iedereen het zelfde. En de wat is een beetje hetzelfde als de hoe.

Oké en welke van de volgende aspecten zou je liever willen zien? De impact van de organisatie op het milieu? De impact van de organisatie op de mensen binnen en buiten de organisatie of hoe de winst bijdraagt aan het uitvoeren van MVO?

Ik denk dan toch nummer twee.

Oké en waarom?

Nou dan creëer je meer verbondenheid.

Oké en jij vind dat interessant?

Ja.

Oké en vind je ook dat een organisatie inzicht moet geven in de negatieve impact van een organisatie op het milieu?

Nou ja ik weet uit ervaring dat dat erg lastig is. Wij doen dat zelf wel. Je moet wel de menselijke kant laten zien. Ik denk dat iedereen dat heeft.

Oké ben je bekend met meerdere drukkerijen?

Ja zeker ik kom ze wel eens tegen. Toentertijd had je Arend retro ik weet niet of die nog bestaat en Holland Ridderkerk. Voor de rest ken ik er nog eentje in delft, maar daar ken ik de naam niet van. En als ik echt snel iets moet hebben dan ga ik langs de copy plus in Pijnacker. Dat is mijn huisdrukkerij. Altijd lekker snel.

Oké en ben je bekend met het MVO-beleid van deze drukkerijen? Zijn deze opgevallen?

Nee totaal niet eigenlijk. Ik denk dat het vast ergens op een website staat ofzo, maar nooit opgevallen.

Oké en is deze informatie wel aan je voorgelegd?

Nou die van Holland Ridderkerk wel die probeert het wel eens te vertellen, maar nooit echt effectief ofzo.

Oké en valt die informatie dan niet op?

Nee niet echt het is altijd hetzelfde verhaal. Dus niet echt.

Oké en wat zou De Bink kunnen doen om zich echt te onderscheiden?

Nou misschien wel ook zoals je net zei als je ook de negatieve kant laat zien dan krijg je wel de aandacht denk ik. Het is altijd het zelfde we doen dit en dit en als je iets totaal anders hebt dan val je op.

Oké dus misschien wat menselijker maken?

Ja misschien een soort kijkje in de keuken. Dus wat je allemaal goed doet, maar ook eerlijk dat je wel eens loopt te klunzen met iets.

En zou MVO een reden kunnen zijn voor jou om over te stappen van drukkerij?

Ja en nee. Ik denk wel ja als je een keuze hebt tussen meerdere bedrijven en de ene doet het wel en de ander niet. Maar als het langer duurt ofzo dan loop ik toch echt naar de ander toe ondanks het MVO verhaal.

Oké en stel alle andere aspecten zijn hetzelfde dus de prijs service afstand etc.?

Ja dan zou ik daar logisch voor kiezen!

Oké ik denk dat dat ze allemaal waren.

Outro tekst

Verbatim 10 – Respondent 10

Introtekst

Wat is jouw functie?

Ik ben manager inkoop en facilitair beheer.

Oké en kan je kort vertellen wat dat inhoud?

Ik stuur twee teams aan de ene is het team van inkopers en ik stuur dan ook indirect facilitaire bedrijven aan. Hier zorg ik ervoor dat deze mensen hun werk doen en bepaal ik de richting zegmaar. Dus waar willen we naartoe qua inkopen en hoe we dat gaan doen. Daar zorg ik voor.

Oké en behandel je hiermee ook het onderwerp MVO?

Ja ons bedrijf breed zijn we daar ook erg mee bezig dat zit ook in onze strategie en een ding wat ik doe is dat wij noemen het de blauwe nekken en dat is sector breed alle waterbedrijven een initiatief. Om met name het duurzaamheid meer in het inkopen te krijgen. Dus werken we samen met veel MVO managers en andere bedrijven.

Oké gaaf. En wat is MVO volgens jou?

Ja maatschappelijk ondernemen. Voor mij eigenlijk het bewustmaken van onze keten van leveranciers met onder leveranciers. Dus vooral bewust hier mee bezig zijn. En we kijken naar de drie p's people planet en de laatste profit. Dus eigenlijk goed kijken van wat is maatschappelijk verantwoord en wij kijken dan met name naar de hele keten. Waar koop je dingen in en waar wordt het gemaakt. Dat vinden we belangrijk.

Oké dat sluit ook wel aan op de definitie die De Bink en ik hanteren. Dit is het bewust nadenken over de impact die de organisatie heeft op de maatschappij en het hier zo verantwoordelijk mogelijk mee omgaan. Waaronder het milieu en de mensen binnen en buiten de organisatie vallen.

Ja

Oké dan het onderdeel succesfactoren. Wat is de reden dat u kiest voor uw huidige drukkerij?

Ja we werken met uitbestedingen en daar is er één het beste uitgerold.

Oké ik heb in overleg met De Bink in kaart gebracht wat haar sterke punten zijn. En ik wil een aantal punten hiervan opnoemen en heb dan de vraag of jij deze ook als sterk ziet en of je deze een rangorde kan geven met op één welke je als het sterkst ziet en welke als minder sterk. En dan ga ik vervolgens aan je vragen waarom je dit zo ziet.

Ja is goed.

Oké *geeft de punten*

Nou ik denk dat persoonlijke aanpak het belangrijkste zou zijn. Dus dat zou ik op één zetten dan werknemers nemen hun verantwoordelijkheid die zou ik op twee zetten. En dan dingen in eigen huis hebben. Dan op vier de mogelijkheden en dan het MVO-beleid op vijf.

Oké en kan je misschien beargumenteren waarom je voor deze volgorde kiest.

Ik vind dat je als leverancier goed moet begrijpen wat je opdrachtgever doet. En dat betekend dat je een persoonlijke aanpak moet hebben. En om interesse te tonen in je opdrachtgever daar begint het mee. En het moment dat je snapt waar je opdracht gever mee bezig is. Dan weet je ook wat ze nodig hebben. En als je dan weet wat ze nodig hebben dan heb je de mensen nodig die de verantwoordelijkheid oppakken. Mensen maken werk en niet andersom en als je die verbinding hebt met je opdrachtgever dan komt het werk pas de wat pas. En het is mooi dat jullie alles in eigen huis hebben. En zeker dat jullie de mogelijkheden onderzoeken. En ja het beleid dat is maar papier. Het gaat om de mensen. Dus begrijp me niet verkeerd maar je moet het van je mensen hebben die moeten het belangrijk vinden. Het beleid zelf is maar een plan op papier.

Ik heb dan nog een lijstje. Deze hoeft je niet in volgorde te zetten. Ik ga nu een aantal punten noemen uit het MVO-beleid. Met de vraag welke je hier uit vind opvallen of welke je het beste vind. Of welke je eigenlijk niet thuis vind horen. De eerste is dat De Bink de wens heeft om goed te doen en dat dit de leidraad is en niet de gedachte hoe er geld mee verdient kan worden.

Ja, maar iedereen wil geld verdienen dus ja als ik hem zo hoor dan denk ik nou het zal wel. Maar dat is mijn primaire reactie hé. Ik vind het als opdrachtgever ook niet erg om meer te betalen als ik hiermee iets verbeter op de wereld.

Oké de tweede is dat ze er alles aan doen om zo schoon mogelijk te werken. Dus ze hebben een lijst aan activiteiten die ze hiervoor doen. Waaronder: bio-inkten, bio-folie, chemie vrijedrukplaten, gerecycled papier en schoon vervoer dat ze gebruiken.

Nou dat vind ik heel mooi. Dat maakt het wat concreter.

Dus omdat het concreter wordt vind je dat goed?

Ja je hebt vaak met dit soort onderwerpen dat je het heel abstract houdt en als je het als leverancier heel concreet kan maken. Dus ik zou deze al sterker vinden dan het eerste punt. Ik denk ook als je dat doet dat je je dan onderscheid van de rest. Want iedereen roept het.

Dan de mogelijkheden voor werknemers zoals sporten met korting, groente en fruit dat aanwezig is, het hebben van een ideeënbus. Vind je dat een sterk punt?

Ja, maar ik mis de leidinggevende.

Oké en hoe bedoel je dat?

Nou de leidinggevende die moet zorgen voor het goede klimaat en het veilige klimaat waarin de werknemers zich kunnen ontplooiën. Je kan vanalles aanbieden aan je werknemers, maar als jij als leidinggevende niet het goede voorbeeld geeft of interesse toont dan werkt het minder goed.

Oké het volgende punt is de certificaten. De Bink heeft meerdere certificaten op het gebied van MVO. MVO inkopen, verantwoord bosbeheer, Co2-neutrale bezorging, groene energie, etc. Vind je dat relevant?

Ja zeker toch iets dat je echt kan laten zien dat je voldoet aan bepaalde zaken. Ja die wil je wel kunnen opvragen.

De Bink heeft ook print en copyshop Mobi. Dit is een apart initiatief waar mensen werken die een afstand hebben tot de arbeidsmarkt.

Ja dat zijn dingen die wij ook doen en belangrijk vinden.

En waarom vind je dat leuk?

Ja we hebben zit zelf ook in ons beleid staan. En dan ook weer hoe concreter hoe beter. Maar de zorg nemen voor iemand met een afstand tot de arbeidsmarkt dat kan nooit kwaad.

Oké en het laatste punt is dat De Bink continu bezig is met het innoveren en investeren in haar MVO. Om ook meer winst te behalen, maar ook om die behaalde winst weer in het MVO te kunnen stoppen. Vind je dat belangrijk.

Ja dat is alleen maar goed.

Oké dan heb ik een vraag die gaat over het ideaalbeeld. Hier mag je zo fantasierijk zijn als dat je maar wil. Wat is het aller beste dat een drukkerij zou kunnen doen op het gebied van MVO?

Drukken zonder papier haha. Kan dat.

Oké en is dat dan omdat u papier een schadelijk iets vind?

Ja dat is mijn beeld, misschien is het al heer recyclebaar papier, maar als je het zo zou vragen. Dan ja dan is dat het misschien.

Oké. Dan het onderdeel wensen en behoeften. Waarom is MVO voor jou belangrijk?

Ja wij zijn een semioverheid en we hebben klanten die eigenlijk niet wegkunnen. Dus die mensen zitten vast aan ons en dan is het voor ons van maatschappelijk belang om daar goed mee om te gaan. Omdat wij nou eenmaal in die markt zitten en iets hebben dat iedereen nodig heeft dan voelen we ons ook verantwoordelijk daarvoor.

Oké en is die verantwoording ook een aspect dat je wil terug zien bij een drukkerij?

Nou kijk wij hebben een bepaalde strategie en een bepaalde cultuur binnen het bedrijf. En als je veel voor ons wil betekenen dan moet je die kennen. Dat betekend ook dat je moet weten dat wij dit hoog in het vaandel hebben staan en dat je ook daar op probeert aan te sluiten. En nogmaals hoe concreter hoe beter, daarmee onderscheid je je echt van de rest.

Op welke manier zou De Bink dit aan jullie duidelijk kunnen maken?

Ja door een gesprek. En dan vind ik het belangrijk om te horen over dat schone productie proces. En wat dat nu specifiek jullie schoner maakt dan de andere drukkerijen daar ben ik wel in geïnteresseerd.

Oké dan een vraag die hier op aansluit. Zou je liever willen zien **Wat** een drukkerij doet aan MVO? **Waarom** de drukkerij doet aan MVO? Of **Hoe** de drukkerij doet aan MVO?

De wat en de hoe. De waarom daar kan niemand echt wat mee.

En de wat en de hoe. Is dat omdat dat aansluit op die concreetheid?

Ja omdat dat ook per sector weer hetzelfde kan zijn, maar de hoe is echt verschillend.

En zou je het ook belangrijk vinden om de MVO doelstellingen te zien?

Ja dan is het nog steeds hoe doe je dat. Dan is het wel interessant om te zien van hoe ga je dat doen.

Oké en welke van de volgende drie aspecten vind je belangrijker? De impact van de organisatie om het milieu? De impact van de organisatie op de mensen binnen en buiten de organisatie. Of hoe de winst van een organisatie de impact van een organisatie bevordert. Die sluiten wel aan op de drie p's die je eerder benoemde.

Ja dan wel people.

En waarom?

Omdat daar mijn interesse ligt. En ook omdat de people maakt de rest.

Vind je dat een organisatie ook moet communiceren of op zijn minst inzicht moet geven in de negatieve impact die zij hebben?

Ja

En op welke manier moeten ze dit doen?

Ja zichtbaar maken. Maar dat dat nog een hele kluit zijn.

Oké dan het laatste onderdeel concurrentie. Ben je bekend met drukkerijen?

Nee nauwelijks.

Oké en zou MVO een reden kunnen zijn om over te stappen van drukkerij?

Als ik eerlijk ben en naar onze business kijken dan niet. Want een drukkerij is voor ons geen primaire leverancier. En dat is meer een ondersteunende en dan zou het heel gek

zijn als het MVO daar een hele zware stempel zou krijgen. Maar dat is in onze business in andere kan het helemaal anders zijn.

En als de prijs kwaliteit en service het zelfde zouden zijn als bij jullie huidige drukkerij zou het dan zo kunnen zijn?

Ja kijk het wordt wel steeds belangrijker. Maar dus nu niet, maar op lange termijn wel denk ik.

Oké dan heb ik al mijn vragen denk ik wel gesteld!

Outro tekst

Verbatim 11 – Respondent 11

Introtekst

Wat is jouw functie?

Ik ben lid acquisitie.

Oké en wat is volgens jou MVO?

Nou dat je vooral heel erg duurzaam bent en dat je er goed binnen je bedrijf oplet bijvoorbeeld wat voor soort drukwerk je gebruikt en dat je bijvoorbeeld gebruikmaakt van kartonnenbekertjes en ook dat je aan andere bedrijven laat zien hoe maatschappelijk jij ook onderneemt. Dat is steeds meer een speerpunt binnen bedrijven waar klanten rekening mee houden.

Oké. Om ons op de zelfde lijn te krijgen zal ik de MOV-definitie vertellen die De Bink en ik hanteren. Dat is het bewust bezig zijn met de impact van een bedrijf op de maatschappij in zijn geheel en het hier zo verantwoordelijk mee omgaan. Waaronder het milieu en de mensen binnen en buiten de organisatie vallen. Heb jij een aantal voorbeelden van MVO-activiteiten die jullie organisatie doet?

Nou ja we doen veel aan duurzaamheid. Zo proberen we alternatieven te vinden voor het gebruik van plastic. We proberen te verduurzamen, dus denk aan zonnepanelen, aan licht sensoren. Zulke dingen. En eigenlijk ook vooral de bewustwording van de studenten. Dat ze duurzamer bezig moeten zijn. Dus dat vooral. Dat is wel echt een speerpunt.

Oké dan wil ik naar het onderdeel succesfactoren. Om in kaart te brengen wat de sterke punten zijn van De Bink. En daarvoor heb ik als eerste vraag wat is de reden dat jullie je drukwerk laten doen bij jullie huidige drukkerij?

We krijgen daar wat korting, dus wel prijsgericht.

Oké en heeft jullie drukkerij ook sterke punten waarom jullie voor hun kiezen of is het alleen prijs technisch?

Nou we zijn daar al zolang klant, dus zij weten precies wat we willen. Het op maat maken van onze behoeftes. En dat is gewoon heel fijn.

Oké dan wil ik naar het onderdeel cardsorten. Ik geef jou een aantal punten die ik in overleg heb opgesteld. Dit zijn de punten die De Bink ziet als haar sterke punten. En ik vraag dan aan jou of jij deze misschien in volgorde zou kunnen leggen met op één de gene die jij ziet als sterkst naar minder sterk. *Geeft punten*

Oké ja het belangrijkste vind ik dan wel dat er veel mogelijkheden zijn. Als ik naar een drukker ga vind ik het belangrijk dat als ik iets vraag dat het dan gewoon moet kunnen. Dus vandaar eigenlijk en dan vind ik het ook belangrijk dat ze alles in eigen huis hebben zodat ik niet verschillende dingen bij verschillende hoef te regelen. Dus daarom staan die twee vooraan dus eigenlijk waarvoor ik überhaupt naar een drukker ga. Daarna vind ik het persoonlijk contact ook wel heel belangrijk, want ja als je geen fijn contact hebt heb je minder vertrouwen erin van gaat hij het goed doen. Daarna wel het MVO-beleid. Niet dat het het aller belangrijkste is, maar ik vind wel dat het moet meetellen. En ja dan werknemers nemen hun verantwoordelijkheid, ja wat heb ik daar mee te maken. Ik verwacht gewoon dat het goed gaat. En nemen werknemers hun verantwoordelijkheid niet dan is dit meer een probleem voor hun dan voor mij.

Oké Dan wil ik vervolgens de sterke punten van het MVO-beleid voorleggen. Deze hoeven niet in volgorde, maar ik ga aan je vragen welke je belangrijk vind welke er uitstaan of welke je minder belangrijk vind.

Oké

geeft lijstje

Ja nou wat ik er uit vind vallen is de mogelijkheden voor werknemers. Die vind ik niet echt dat je die aan je MVO-beleid hoeft toe te voegen. Dat is meer algemeen arbeidsovereenkomst ding ofzo. Dus niet zozeer MVO-beleid iets. En ja dat MVO-een rode

draad is dat is heel erg goed. Ik denk ook dat ze dit goed moeten aangeven op hun website. En dan ook de certificaten Ik denk dat dit een goede basis is voor het uitstralen van MVO binnen het bedrijf. Ja dan valt daaronder schoon werken. Ja dat is het belangrijkste van de hele organisatie want dat is hun product dus als ze dat niet schoon doen maar ze zeggen wel dat ze aan MVO doen, dat is een beetje scheef.

En zie je dat dan als een soort bewijsvoering?

Ja ik denk het wel. Als je die certificaten hebt dan verwachten mensen dat ook. Ja de copyshop vind ik wel echt heel leuk dat ze dat doen. Ik had ook niet verwacht dat ze zoiets hadden. Daarin kan je je ook wel onderscheiden van andere. Dus dat vind ik echt wel een leuke. En hij valt me ook wel op omdat ik denk is dat nou echt wel MVO? Maar ja past echt goed in het rijtje thuis! En ja het innoveren is meer iets voor de organisatie zelf. Ja je moet nou eenmaal geld hebben om dat erin te stoppen en t te kunnen doen dus ja.

Oké dan een vraag over het ideaalbeeld. Wat is volgens jou het aller beste dat een drukkerij zou kunnen doen op het gebied van MVO?

Printen op oplosbaar papier.

Dus dat je het helemaal niet hoeft te recyclen, want het

Lost gewoon op!

Oké Dan het onderdeel wensen en behoeften. Waarom vind jij MVO belangrijk?

Ja dat gaat heel lang terug. Ik heb altijd al iets met MVO gehad en daarom dat ik ook in deze commissie zit. Het begon eigenlijk met een obsessie voor plastic. Door allemaal afbeeldingen en filmpjes waarin ik zag wat dat deed. En ja echt raar dat hier echt niks aan is gedaan. Daar begon het mee.

Oké dus doordat je hebt gezien wat het doet heb je een persoonlijke drang om daar iets aan te doen?

Ja precies.

Is dat ook een aspect dat je zou willen terugzien bij een drukkerij?

Ja inderdaad gewoon een beetje het gevoel van ja waarom willen zij aan MVO doen. Ja ik denk dat dat wel een leuk verhaal kan krijgen op de website. Misschien is de baas wel

helemaal into schildpadden en wil hij ze graag helpen door middel van zo'n beleid. Dat zou ik wel leuk vinden om terug te lezen.

Oké en wat zou je nog meer willen zien van een drukkerij op dit gebied?

Nou sowieso wil ik zien dat ze er mee bezig zijn. Op de website of als ik aan het zoeken ben naar een drukkerij die aan MVO doet. En dat ze goed laten zien met wat voor papier zij drukken en waar het vandaan komt een beetje het verhaal er achter. Ik weet niet waar ze het papier vandaan halen. Misschien wel uit een ver land. Dus ja dat vind ik wel belangrijk.

Oké dus een beetje het verhaal er omheen?

Ja.

En zou je het bijvoorbeeld ook belangrijk vinden om de doelstellingen te zien van een drukkerij haar MVO?

Ja als je het kort kan opsommen met van die bulletpoints dan ja. En een beetje de belangrijkste woorden vetgedrukt dan ja dan vind ik dan best wel interessant als je daar een beetje doorheen kan scrollen.

En waarom is dat interessant voor jou?

Nou het laat je het bedrijf toch wel beter kennen.

Oké en hoe zou je willen dat een drukkerij haar MVO-beleid met jou communiceert?

Nou misschien maken ze wel gebruik van social media en doen ze daar leuke tips op wat voor papier ze nu weer hebben ingeslagen of weet ik veel. Dat zou ik wel leuk vinden. Als je het ook een beetje speels maakt. Dus dat je een leuk verhaal er omheen maakt.

En zou je het goed vinden als de drukkerij bij het eerste kennismakingsmoment ook al laat weten over haar MVO-beleid?

Ja ik denk dat je wel met je speerpunten moet komen en dan kan je daar snel op inhaken met dat vinden wij ook belangrijk dus dat is fijn.

Oké eigenlijk gaf je hier zelf al antwoord op maar wat zou je liever willen zien van een organisatie: wat ze doen aan MVO? Waarom ze doen aan MVO? Hoe ze doen aan MVO?

Ja de waarom en de hoe. En dat wat opzich ook wel.

En wat als je er één moet kiezen die de drukkerij moet kiezen. Welke zou dat dan zijn?

Ja dan misschien wel de waarom. Met je achterliggende gedachten.

Oké en welke van de volgende aspecten zou je liever willen terugzien? Wat de impact is van een organisatie op het milieu? Wat de impact van de organisatie is op de mensen binnen en buiten de organisatie? Of hoe de winst van een organisatie het MVO bevordert?

Nou ik denk vooral de Planet en de maatschappij.

Oké

Vind je dat een organisatie ook moet communiceren over of inzicht moet geven in de negatieve impact van een organisatie?

Nou dan snij je jezelf wel erg in de vingers. Ik zou er wel een document van maken en op de website zetten ofzo, maar niet op de frontpage.

Oké dan het laatste onderdeel concurrentie. Jij gaf al aan dat jullie drukken bij Joorit. Ken je andere drukkerijen?

Nee eigenlijk niet.

Is deze informatie je ooit voorgelegd?

Nee.

Ben je ooit opzoek gegaan naar deze informatie?

Nee.

Zou Mvo een reden voor jou zijn om over te stappen van drukkerij?

Ja.

En wat zou een drukkerij dan moeten doen om dit voor elkaar te krijgen?

Ja dat is persoonlijk voor mij lastig, omdat wij niet veel budget hebben, maar zou het niet veel duurder zijn en komt dit dan voor. Dan is dit toch wel echt een punt waar ik over na zou denken. Dus ja.

Oké dus als de prijs, afstand etc hetzelfde zouden zijn dan zou dit wel een puntje zijn om over te stappen?

Ja.

Oké dan denk ik dat ik ze allemaal wel heb!

Outro tekst

Bijlage 10 – Analyseschema's huidige klanten

Sterke punten drukkerij

1. Wat is de reden dat uw organisatie haar drukwerk laat doen bij De Bink?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
1	Circulaire aspect en meedenken.	Omdat De Bink echt een van de eerste bedrijven was die zei: wij gaan mee in dat circulaire stuk. Zo is het papier van gerecycled papier en dat vinden we belangrijk. En de prettige samenwerking. Het sociale stuk ook. [...] En De Bink denkt mee met ons. En ze denken aan de toekomst. En dat sprak ons aan.
2	Lokale ondernemer en goede band.	Het was voor mij echt een gegeven toen ik hier binnenkwam om met De Bink samen te werken. [...] En we hebben door de jaren heen een goede band opgebouwd en we zijn hiermee onlangs nog dieper gegaan.
3	Persoonlijke aandacht	Nou ik denk vooral omdat ze heel erg persoonlijke aandacht geven. Ze herhalen de vraag vaak en de specificaties. En doen er alles aan om die samenwerking goed te laten verlopen.
4	Meedenken	Nou één is eigenlijk omdat we al ervaring met hun hadden. Twee is dat je echt onwijs goede begeleiding krijgt en echt meedenken met een goed product en ze zijn super flexibel.
5	Gemak en prijs	Nou het heeft vooral met prijs en gemak te maken. Doorlooptijd en dichtbij.

De huidige klanten kiezen voor De Bink als drukker met de reden dat De Bink meedenkt met de klant, de band persoonlijk is, de prijs en het gemak goed is.

2. **(Card sorting)** Kunt u deze kaarten in volgorde leggen met op nummer één wat u ziet als sterkste punt afbouwend naar minst sterke punt en kunt u uitleggen waarom u kiest voor deze volgorde?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
1	Persoonlijke aanpak, MVO is een eis	De eerste is de persoonlijke aanpak [...] de verantwoordelijkheid vind ik een beetje bij die persoonlijke aanpak passen. Dus dat is een verwerking eigenlijk. En het MVO-beleid ja is natuurlijk belangrijk, maar dat is meer een eis.
2	Vele mogelijkheden en persoonlijk	Ja oké ik vind nummer één de vele mogelijkheden. Dat alles mogelijk is. Dat ervaar ik ook zo. [...] Want dat klopt er wordt altijd fijn gecommuniceerd en je gaat niet over verschillende lijnen.
Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
3	De verantwoordelijkheid en persoonlijk	De verantwoordelijkheid en de persoonlijke aanpak. Ze zijn persoonlijk, maar je merkt dat dit ook komt omdat ze willen dat hun dienst goed wordt geleverd. En dat is erg fijn.
4	Persoonlijke aanpak	Nou ik zou zeggen kijk een persoonlijke aanpak betekend in mijn beleving dat je ook je verantwoordelijkheid pakt. Dus dan is de persoonlijke aanpak heel belangrijk, maar dat betekend wel dat die ook goed moet gaan. Dus die vallen een beetje samen.
5	Veel in eigen huis en persoonlijke aanpak	Oké als eerste heb ik in eigen huis veel doen, dan als tweede de persoonlijke aanpak. Dat is echt een vereiste van mijn leveranciers. En ik vind dat een basis

De huidige klanten zien de persoonlijke aanpak als het sterkste aspect van De Bink. De klanten geven hierbij aan dat hieronder ook de verantwoordelijkheid valt. Daarnaast vinden de huidige klanten het belangrijk dat De Bink veel mogelijkheden biedt qua drukwerk.

3. Welke van de volgende punten van het MVO-beleid van De Bink ziet u als het sterkst? Kunt u uitleggen waarom u voor deze kiest en niet voor de anderen?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
1	Schoon produceren.	Ja dat ze zo schoon mogelijk werken zie ik toch wel echt als het belangrijkste Ja want dat is wat ik iedere dag aan mensen probeer te vertellen dat dat heel belangrijk is. Dus als ik dit zeg en de Bink is onze grootste partner dan moet dit helemaal in orde zijn.

2	De wens en copyshop	Nou wat ik mooi vind is wat jij zegt dat ze goed willen doen en niet dat het als een moeten wordt ervaren of dat er geen commercieel idee achter zit [...] Ook wat je verteld over de copyshop. Dat vind ik goed en belangrijk vanuit privéomstandigheden.
3	Leidraad, regelingen werknemers	Dat je het in alles van t bedrijf terug ziet zeg maar. Dus dat het MVO als leidraad door het bedrijf heengaat. Maar ook wel dat er regelingen zijn voor de werknemers. Zoals de korting bij het sporten. Dat vind ik wel leuk en belangrijk.
4	Schoon proces	Nou ik vind alle bio-inkten en chemie vrije producten dat vind ik super belangrijk en dat is nu ook nog niet duidelijk genoeg beschreven op de website. Dat vind ik wel echt een goede want ons product wordt ook weggegooid, dus daar begint de cirkel.
5	Objectiviteit en innovatie	De certificaten, dat zijn de enige objectieve maatstaaf om te zien of iets echt gebeurd. [...] Mensen willen graag bij de winnaars horen. inderdaad goed laten zien dat je hier mee bezig bent

Het gene wat de huidige klanten sterk vinden aan het MVO-beleid van De Bink is het schoon produceren, de wens om goed te doen, copyshop MoBi en de certificaten.

4. Ideaalbeeld: Wat is volgens u het allerbeste dat een drukkerij zou kunnen doen op het gebied van MVO?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
1	Geen papier of nog meer recyclen.	Ja klinkt misschien raar, maar geen papier meer. Misschien wel papier, maar op een andere manier. Nog meer gerecycled ofzo. En nog minder gebruik maken van schadelijke dingen.
2	Minder papier, meer digitaal	veel bedrijven willen van papier af. Dus dan zou het bestaansrecht wegvallen van een drukkerij. Dus eigenlijk misschien meer een digitale manier verbreden. Jeetje wat lastig. Ja ik denk meer digitale brochures of wat ze al meer doen qua ontwerpen meer uitbreiden.
3	Wat ze al doen	Nou voor elke boom die ze gebruiken eentje terug planten. Dit is wel meer een soort van voorbeeldje hoor. Ik denk eigenlijk wel die dingen die daar op het lijstje staan. Dus wat ze nu al doen.
4	Circulair maken, minder vrachtwagens	Misschien kunnen ze aan het einde van de cirkel iets doen. Dat je de hele cyclus dat je daar een rol in speelt. Ik denk dat als je als drukker je producten af kan leveren zodat ze lever klaar zijn. Dan gaan er een heleboel vrachtwagens minder rijden.
5	Recycling	Om je drukkerij heen wat hectare bos waar je je eigen bomen zaagt en een eigen recycle fabriek. Dus dat je je eigen papier maakt en recyclet. Misschien nog wel meer recyclen dan het bos, dus misschien alles wat jij maakt ook weer terugkomt bij jou.

De Bink is volgens de huidige klant het aller beste bezig met MVO als zij geen papier meer gebruikt en nog meer recyclet en circulair bezig is.

De wensen en behoeften.

5. Waarom vind u MVO belangrijk?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
1	Toekomst voor kinderen en maatschappij	Je wilt je toekomst doorgeven aan je kinderen en de maatschappij. Het is ook wel een beetje de maatschappij dat ben jij ook. Dus jij hebt invloed op die kleine stapjes.
2	Kinderen en nalatenschap	ik heb zelf twee kinderen en ja ik hoop dat die ook nog lang meekunnen in een gezonde wereld. Het is ook wat je nalaat met elkaar. Dus ik denk vanuit dat opzicht.
3	Mens eigen	Nou ik denk wel mens eigen. Dat je denkt aan de wereld en je omgeving.
4	Verantwoordelijkheid	Omdat ik vind dat we onze verantwoordelijkheid moeten nemen voor de wereld waar we in leven.
5	Samen zuinig zijn	Ja dan kan ik een heel betoog op houden, maar uiteindelijk komt het er op neer dat we met z'n alle op een hele kleine aardbol wonen en daar moeten we voorzichtig en zuinig mee zijn.

MVO is voor de huidige klant belangrijk omdat iedereen zijn verantwoording moet nemen voor de aarde, ze de denken aan de toekomstige generaties.

6. Is dit ook het aspect dat u wil terugzien in het MVO van een drukkerij?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
1	Jazeker	Jazeker kijk ik ken ze natuurlijk nu, maar als ik ze niet ken en ik zou me bijvoorbeeld informeren naar iets tijdens bijvoorbeeld de introductie of iets zij noemen gelijk het MVO dan denk ik dat dat heel belangrijk gaat zijn.
2	Ja	Ja tuurlijk maar eigenlijk vanuit alles. Dus vanuit alle bedrijven. Als iedereen zijn verantwoordelijkheid neemt, dus bedrijven maar ook thuis dan is dat beter voor het milieu en maatschappij.
3	Ja	Ja. Nou alles wat je net eigenlijk liet zien. Gewoon alles.
4	Ja	Nou ja het is toch belangrijk dat De Bink hier ook zijn steentje aan bijdraagt en het zijn uiteindelijk ook onze producten die we verkopen dus ja zeker belangrijk.
5	Ja	Zeker.

Alle huidige klanten willen zien dat De Bink deze zelfde belangen heeft.

7. Hoe zou u willen dat een drukkerij dit met u communiceert?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
-----------	-------	--------------------

1	Telefonisch, e-mail, nieuwsbrief of website	Ja dat kan telefonisch of in een mailtje gewoon onderaan een mail. Ook kan het via een nieuwsbrief of op de website. Als ik de naam noem De Bink en iemand gaat dat opzoeken. Dan moet diegene dat ook bevestigd krijgen.
2	Persoonlijk	in een nieuwsbrief of een boekje of een magazine. Daar staat het hoogstwaarschijnlijk wel in. [...] Zo merk je ook wel dat het toch belangrijk is om te vertellen? Maar ja als ze mij iets sturen lees ik het wel, maar ik denk dat 80% het toch weg gooit
3	Website en offerte	Nou sowieso op de website, maar ik denk dat het ook op de offerte mag komen. Dus de offerte die ze doorsturen. Dan ben ik direct verkocht denk ik.
4	Persoonlijk en website	Ja ik zou zeker bij een eerste contact met klanten meer over vertellen. En de website ook meer.
5	Jip en Janneke taal, proactief	Ja ik zou dat doen in zoveel mogelijk Jip en Janneke taal. En op papier naar de klanten toesturen. Als een leuk boekje of tijdschrift zoiets. [...]Je contactmomenten zijn sowieso al schaars, dus ja een leuk boekje met daarin ook de mogelijkheden erin voor de klant. Kort informatief krachtig

De huidige klanten willen via de website, persoonlijke gesprekken, de telefoon en proactief geïnformeerd worden over het MVO-beleid van De Bink.

8. Zou u het belangrijk vinden om de MVO-doelstellingen van uw drukkerij te zien?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
1	Ja, website of jaarverslag	Ja op hun website of in een jaarverslag of nieuwsbrief.
2	Ja, maar geen prioriteit	Nou ja als ik dit zo hoor in dit gesprek met jou dan hoor ik wel echt leuke dingen. Maar ik wist eigenlijk meer dan de helft niet, voor mij beperkt het zich misschien wel tot het zuinig omgaan met papier.
3	Ja, niet als eerste	Ja ik denk het ergens wel. Misschien niet als eerste, maar wel dat als ik het aan het lezen ben dat ik dan door kan klikken ofzo. Want dit is allemaal erg boeiend, dus misschien voor het hele verhaal ja.
4	Ja	Ja dat maakt het verhaaltje wel compleet.
5	Ja, kort en bondig	Tuurlijk. En wat ik zeg echt Jip en Janneke taal. Bijna bullet gewijs opnoemen wat je doet in plaats van hele artikelen of een hele bladzijde er aan wijden. Niemand gaat honderd bladzijde doorspitten.

De huidige klanten zien de doelstellingen van De Bink omtrent MVO als belangrijk en willen deze kunnen zien.

9. Wat wilt u liever zien: **Wat** De Bink doet aan MVO? **Waarom** De Bink doet aan MVO? **Hoe** De Bink doet aan MVO?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
1	Hoe	Ik zou zeggen hoe, want dat heeft uiteindelijk de impact. De waarom die weet je als je er in verdiept hebt. Dan weet je waarom je het moet doen.
2	Allemaal, bewustwording	Nou ik zou het allemaal wel willen weten. Ik zou in eerste instantie willen weten wat. En dan waarom en dan de hoe. Een andere volgorde zou me ook niet heel erg uitmaken. Maar ja als je dat met elkaar ook meer gaat delen dan krijg je ook een bepaalde bewustwording naar elkaar toe.
3	Waarom en wat.	Eerst de waarom en dan de wat. De hoe dan vooral wanneer ik echt de verdieping in zou gaan.
4	Wat	De waarom dat weten we allemaal wel. Met wat kom je al een heel eind. Dus de wat en dan kom je als je daar dieper op ingaat ook wel bij de hoe. Maar de waarom is minder relevant.
5	Wat	Nou de waarom dat interesseert me niet zo veel, dat weet toch wel iedereen. Ik zou beginnen met wat dan hoe en dan waarom. Want het is eerst belangrijk om te laten zien wat je er aan doet. Dan laten zien wat je doet hoe je dat doet. En dan als laatst de uitleg ja waarom doen we dat dan. Maar dat is een redelijke inkopper.

De huidige klanten zien het liefst WAT een organisatie doet aan MVO. De WAAROM ze doen aan MVO wordt gezien als 'logisch'.

10. Welke van de volgende aspecten zou u vooral in de communicatie van De Bink over het MVO-beleid willen zien?

- De impact van een organisatie op het milieu.
- De impact van een organisatie op de mensen binnen en nabij de organisatie.
- Hoe de winst van een organisatie het impact van de organisatie op de maatschappij bevordert? Dus hoe een organisatie het draaien van winst combineert met MVO

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
1	Milieu	Ja milieu denk ik dan toch. Niet dat dat andere minder belangrijk is. Maar als ik nu zou moeten kiezen. Dan dit ja.
2	Milieu	Ik denk wel milieu. Omdat als ik de term MVO hoor is wel het eerste waar ik aan denk milieu.
3	Mensen	Ja ik denk de mensen in en nabij de organisatie, maar vooral omdat je heel veel ziet over het milieu. Ik denk dat het wel interessant is om dat te zien. Het is dan net even een ander verhaaltje dan dat je normaal leest. En dan komt milieu er wel bij kijken.

4	Milieu, maar ook mens	Het is een bedrijf dat produceert en dus sneller een impact heeft op het milieu. Dus ja milieu is wel wat relevanter dan de mens, maar uiteindelijk is het mens en milieu, dus zou ik het niet uit elkaar halen.
5	Milieu	Ja dan wel meer voor Planet en dan People. Omdat je als drukkerij toch wel werkt met grondstoffen en met Co2, slechte platen, inkten en noem maar op vooral dingen die schade kunnen hebben op de planeet. En ook op people maar vooral planet. Dus ik denk dat daar ook het meest met het vingertje wordt gewezen bij een drukkerij.

De huidige klant ziet vooral het aspect milieu in de communicatie van De Bink over MVO. Daarbij geven de huidige klanten aan dat ze het aspect mens ook graag zien.

11. Vindt u dat een organisatie ook moet communiceren over of inzicht moet geven in de negatieve impact die zij heeft op de maatschappij en het milieu?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
1	Ja, eerlijk zijn	Nou impact weet ik niet, maar ik denk wel dat je eerlijk kan zijn in dit is wat we hebben geprobeerd. Maar het resultaat is niet wat we hadden verwacht dus we zijn bezig om dat aan te passen en nieuwe mogelijkheden aan het zoeken.
2	Ja, eerlijke plaatje	Ja dan geef je wel het eerlijke plaatje als je dat doet. [...] Ik zou altijd benadrukken wat je hebt veranderd of wat je doet om die schade een soort van te beperken.
Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
3	Nee	Nee. Ik zou ook niet weten waarom. Je kan zelf toch ook bedenken dat een drukkerij afval heeft. Dus waarom zou je als organisatie het boetekleed aandoen?
4	Verbeteren, goed verhaal	Nou ik denk dat als je zegt wat je negatieve impact is en hoe je dit wil verbeteren dan heb je een heel goed verhaal. We weten allemaal dat een drukkerij niet goed voor het milieu is, maar dit is hoe we proberen het zo goed mogelijk te doen.
5	Ja, eerlijk	Dat is wel zo netjes, maar ik zou het niet te veel doen. Ik zou er niet de nadruk op gaan leggen. Het heeft niet zin om te gaan roepen. Kijk als je een boekje uitbrengt of jaarverslag daar hoort het dan wel bij. Maar ik zou er niet mee beginnen.

De Bink moet volgens de huidige klanten inzicht geven in haar negatieve impact. Dit maakt het verhaal over MVO eerlijk.

Concurrenten van De Bink

12. Bent u bekend met andere drukkerijen?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
-----------	-------	--------------------

1	Een paar	Ja een paar.
2	Nauwelijks	Even denken nou we krijgen ook wel eens iets binnen via onze vak groep. Dus kerstkaarten ofzo. Maar die ken ik niet persoonlijk.
3	Veel	Drukzo, druwwerkdeal, Joorit, copyLeiden, ja nog heel veel.
4	Ooit, maar nu niet	Nou nu zou ik er bijna geen weten. Ik heb dat ooit wel uitgezocht natuurlijk, maar die heb ik niet zo op mijn netvlies staan met namen enzo om eerlijk te zijn.
5	Ja	Ja.

De huidige klanten kennen een aantal andere drukkerijen.

13. Bent u op de hoogte van het MVO-beleid van deze drukkerijen?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
1	Nee, niet verdiept	Nee want daar heb ik me niet in verdiept want het was niet nodig. [...] Nou ja je ziet wel veel dat ze zich aansluiten op die social enterprise, want dat is marketing technisch wel weer slim.
2	Zelf niet	Nou ik weet wel dat die ook aan dat speciale papier doen [...] groep breed wordt daar wel aandacht aan besteed. Maar welke criteria daar aanhangen durf ik niet te zeggen.
3	Nee	Nee. Volledig niet.
Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
4	Nee	Nee daar heb ik me ook niet in verdiept. Omdat we met onze drukkerij heel tevreden zijn en er zijn vast andere die dit ook doen. Maar ja don't change a winning team.
5	Ja	Nou in het verleden meer dan tegenwoordig. Je merkt dat het tegenwoordig meer een community wordt van iets dat je gewoon moet hebben. [...] Maar er zijn ook andere die dit goed doen. Zo doet iedereen er op zijn eigen manier wat aan.

De huidige klanten hebben nauwelijks tot geen inzicht in het MVO-beleid van andere drukkerijen.

14. Zou MVO voor u een reden kunnen zijn om over te stappen van drukkerij?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
1	Niet nodig	Nou dat is nu niet nodig. Ik zou ook eerder zeggen tegen de Bink van hé kijk eens wat zij doen. Kunnen jullie dat ook.

2	Ja, maar niet snel	Ja, maar dan zou ik ook eerlijk zijn dan moet ik overal induiken. [...] Dus ja overstappen zie ik sowieso niet snel gebeuren.
3	Ja zeker	Ja zeker. Zeker nu ik nu duidelijk heb gezien wat ze doen. Dat vind ik heel leuk. Zeker als je niet alleen hoort dat ze er aan doen, maar ook vooral wat ze er aan doen.
4	Zou kunnen	Nou als we met een drukkerij hadden gewerkt die dit niet had dan wel, maar dat ligt aan allemaal verschillende factoren. Het kan wel een reden zijn ja. Maar op dit moment niet. We maken hele mooie dingen met De Bink en zij doen aan MVO.
5	Ja zou kunnen	Ja dat zou wel kunnen. Maar prijs en gebruiksgemak staat wel hoger. Ook omdat tegenwoordig iedereen er wel wat aan doet op een bepaalde manier.

De huidige klanten zien het MVO-beleid van een drukkerij als reden om over te stappen van drukkerij. Hierbij geven ze aan dat dit niet de eerste reden is en dat dit nu niet het geval is.

Bijlage 11 - Analyseschema's potentiële klanten

Sterke punten drukkerij

1. Wat is de reden dat uw organisatie haar drukwerk laat doen bij uw huidige drukkerij?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
6	Service	prijs is wel een ding, maar niet het belangrijkste. Maar wat ik denk dat het belangrijkste is is het service niveau. Bijvoorbeeld het laat kunnen bestellen Het altijd meedenken met de bestelling. Het zelf even fixen van het probleem in plaats van het terugsturen met "klopt niet". En dat is echt service niveau.
7	Gemak en prijs	Ja wij zitten zelf in Utrecht met het hoofdkantoor en wij regelen ons eigen drukwerk en die van de locaties. Dus alles wat snel geregeld moet worden doen we eigenlijk in Utrecht. Omdat dat stukje geld bespaard omdat we het gewoon af kunnen halen en omdat het voor ons iets bekends is.
8	Gemak	Ja vooral omdat het lekker een quick fix is. Dus gemak.
9	Gemak	wat we nu doen is eigenlijk ja om het gemak. Dus omdat het makkelijk is.
10	Uitbestedingen	Ja we werken met uitbestedingen en daar is er één het beste uitgerold.
11	Prijs, bekendheid behoeftes	We krijgen daar wat korting, dus wel prijsgericht. we zijn daar al zolang klant, dus zij weten precies wat we willen. Het op maat maken van onze behoeftes. En dat is gewoon heel fijn.

De redenen van drukkerijkeuze zijn gemak, prijs, service en aanbestedingen.

2. **(Card sorting)** Kunt u deze kaarten in volgorde leggen met op nummer één wat u ziet als sterkste punt afbouwend naar minst sterke punt en kunt u uitleggen waarom u kiest voor deze volgorde?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
6	Mogelijkheden en persoonlijk	Ja ik denk dat ik dan ga voor veel mogelijkheden en gaat de uitdaging aan. Dan veel in eigen huis op nummer twee. Dat heeft er alles mee te maken dat ik een bedrijf zoek dat met alles meedenkt, kan schakelen, dat het minder uitmaakt als het laat is. Dan de twee van persoonlijke aanpak.

7	Persoonlijk en MVO	Dat is een lastige. Ik vind dat persoonlijke aanpak vind ik ook heel fijn bij de drukkerij waar we nu zitten. Dat is echt wel een reden waarom we daar drukken. Ja MVO beleid dat is gewoon heel belangrijk [...] maar ik denk persoonlijke echt wel heel belangrijk vind. En dan MVO-beleid.
Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
8	Persoonlijke aanpak	Yes. Oké ja ik denk persoonlijke aanpak dat is echt de basis van samenwerken en een relatie bouwen. Dus ik denk dat die wel het belangrijkste is. Als je zegt dat je MVO werkt dan is dat ook een stuk MVO naar je klanten toe.
9	Persoonlijke aanpak	Ja één persoonlijke aanpak vinden wij heel belangrijk. En dat heeft niet echt te maken met geen nummer zijn, maar meer het snappen van elkaar wat we willen. Vaak zeggen mensen snel ja, maar krijg je het helemaal anders. Dan is het volgende het veel in huis hebben.
10	Persoonlijke aanpak	Nou ik denk dat persoonlijke aanpak het belangrijkste zou zijn. Dus dat zou ik op één zetten dan werknemers nemen hun verantwoordelijkheid die zou ik op twee zetten. Ik vind dat je als leverancier goed moet begrijpen wat je opdrachtgever doet. En dat betekend dat je een persoonlijke aanpak moet hebben.
11	Mogelijkheden	Oké ja het belangrijkste vind in dan wel dat er veel mogelijkheden zijn. Als ik naar een drukker ga vind ik het belangrijk dat als ik iets vraag dat het dan gewoon moet kunnen. Dus vandaar eigenlijk en dan vind ik het ook belangrijk dat ze alles in eigen huis hebben zodat ik niet verschillende dingen bij verschillende hoeft te regelen.

De sterke punten van De Bink zijn de persoonlijke aanpak en de vele mogelijkheden die ze biedt.

3. Welke van de volgende punten van het MVO-beleid van De Bink ziet u als het sterkst? Kunt u uitleggen waarom u voor deze kiest en niet voor de anderen?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
6	Schoon produceren en MoBi	Kijk zo schoon mogelijk werken vind ik wel een plus, want dat doe je naar mijn idee wel echt met dat doel. Want vaak is dat niet goedkoper, dus dat vind ik wel een goede! En de wens om goed te doen vind ik in eerste instantie een hele goede, maar aan de andere kant denk ik ja die wens heb ik ook, maar hoe vul je hem in. [...]Daar laat je zien dat als groot bedrijf, je hebt veel werk, we brengen ook een deel onder bij mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dus die wens die je hebt laat je daar goed mee zien.
7	MoBi	Nou wat bij mij wel gelijk blijft hangen is die MoBi. Omdat ik denk ik wel kan zeggen dat dat meer geld kost dan dat het oplevert en dat vind ik heel interessant dat jij als bedrijf daar voor instaat en andere mensen helpt.

8	Alles, Holistisch	Oké ja ik vind ze sowieso allemaal nice. Het is en mens en milieu. En je moet het holistisch doen. Het ene puntje kan niet zonder het andere puntje [...] Ik vind het interessanter als je het bij jezelf betrekt en echt zelf bezig bent met je bedrijfsvoering zelf te verbeteren.
Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
9	Milieu	Ja ik denk toch de dingen richting het milieu dat dat voor mij het belangrijkste is. Dus het zo schoon mogelijk werken en de certificaten.
10	Schoon produceren	De activiteiten Ja je hebt vaak met dit soort onderwerpen dat je het heel abstract houdt en als je het als leverancier heel concreet kan maken. Ik denk ook als je dat doet dat je je dan onderscheid van de rest. Want iedereen roept het.
11	Rode draad, certificaten	ja dat MVO-een rode draad is dat is heel erg goed. Ik denk ook dat ze dit goed moeten aangeven op hun website. En dan ook de certificaten Ik denk dat dit een goede basis is voor het uitstralen van MVO binnen het bedrijf.

De sterke kanten van het MVO-beleid zijn het schoon produceren, de copyshop Mobi en de certificaten omtrent MVO.

4. Wat is volgens u het allerbeste dat een drukkerij zou kunnen doen op het gebied van MVO?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
6	Volledig verantwoord proces	Maar de cartridges enzo zijn die ook van plastic worden die gerecycled? Want dan zou het gebruik van bio inkt pas echt duurzaam zijn [...] Dus eigenlijk als je kan garanderen dat het hele proces verantwoord is ingericht. Dan heb je het ultieme bereikt.
7	Meer mensen	Ja misschien dat ze niet alleen "gehandicapte" mensen meenemen, maar ook ouderen. En ik bedoel dan dat ze die helpen [...] Maar het is lastig om te bedenken hoe het MVO kan zijn, omdat je altijd met het drukwerk blijft zitten. Maar ja zoiets.
8	Compleet verhaal	als dat verhaal compleet is en je hebt op elke deel van je bedrijfsvoering dat uitgelicht en je laat zien dat je daar de voorloper in bent of in ieder geval aan doet. Ja dat ben je best wel set. En als ik dit zo hoor dan zijn ze echt wel ver. Maar het belangrijke is dan het implementatie deel.
9	Ongestoord denken	Je moet als bedrijf altijd zorgen dat er genoeg toiletten zijn. Want mensen kunnen daar altijd ongestoord even voor hun zelf de tijd nemen. En ik denk dat er dan meerdere goede ideeën opkomen waar je als bedrijf iets aan kan hebben.
10	Geen papier	Drukken zonder papier.

11	Oplosbaar papier	Printen op oplosbaar papier. Dat je helemaal niet hoeft te recyclen
----	------------------	---

Het aller beste dat een drukkerij kan doen op het gebied van MVO is volledig verantwoordelijk produceren, geen papier gebruiken, meer mensen betrekken, personeel ongestoord laten werken en het MVO-verhaal daadwerkelijk implementeren.

De wensen en behoeften.

5. Waarom vind u MVO belangrijk?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
6	Persoonlijk	Ja ik denk redelijk vanuit een persoonlijke behoeften. [...] Maar nu is het bijna een beetje ik kan lekker slapen 's avonds.
7	Menselijk	Omdat je menselijk bent. Iedereen of je nou directeur bent of niet.
8	Goed gevoel	Ja euhm voor de kinderen hé. Ja verplichting soort van en gevoel. Het voelt ook goed om te doen.
9	Vervuiling zien	Nou in de loop der jaren heb ik gemerkt dat er steeds meer vervuiling ontstond en ontstaat. Dus meer omdat ik zie wat er allemaal mis gaat.
10	Verantwoordelijkheid	Ja wij zijn een semioverheid en we hebben klanten die eigenlijk niet wegkunnen. Dus die mensen zitten vast aan ons en dan is het voor ons van maatschappelijk belang om daar goed mee om te gaan. [...] voelen we ons ook verantwoordelijk daarvoor.
11	Persoonlijk	Ja dat gaat heel lang terug. Ik heb altijd al iets met MVO gehad en daarom dat ik ook in deze commissie zit. Het begon eigenlijk met een obsessie voor plastic. Door allemaal afbeeldingen en filmpjes waarin ik zag wat dat deed. En ja echt raar dat hier echt niks aan is gedaan.

MVO is belangrijk omdat dit een persoonlijk gevoel is, de negatieve impact op de aarde wordt gezien.

6. Is dit ook het aspect dat u wil terugzien in het MVO-beleid van een drukkerij?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
6	Ja, maar niets inleveren	Je wilt dat de prijs, kwaliteit en service goed is altijd en dat is dan de ene kant van het spectrum [...] dus je levert niets in qua prijs, kwaliteit en service, maar we doen daarnaast ook heel veel aan MVO. Dus je doet een soort van gratis goed voor de wereld.

7	Ja	Ja. Wat ik zeg dat MoBi spreekt mij ook het meest aan. Het geven om je medemens de persoonlijke aanpak.
8	Ja	Als jij die paar dingen net noemt, dan wordt ik wel enthousiast.
9	Ja	Ja ja.
Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
10	Ja, aansluitend	Nou kijk wij hebben een bepaalde strategie en een bepaalde cultuur binnen het bedrijf. En als je veel voor ons wil betekenen dan moet je die kennen. Dat betekend ook dat je moet weten dat wij dit hoog in het vaandel hebben staan en dat je ook daar op probeert aan te sluiten. En nogmaals hoe concreter hoe beter, daarmee onderscheid je je echt van de rest
11	Ja	Ja inderdaad gewoon een beetje het gevoel van ja waarom willen zij aan MVO doen. Ja ik denk dat dat wel een leuk verhaal kan krijgen op de website.

De potentiële klanten willen dit aspect ook terugzien bij een drukkerij.

7. Hoe zou u willen dat een drukkerij dit met u communiceert?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
6	Niet teveel	Ik denk dat ik er niet mee doodgegoid wil worden. Dus je moet denk ik niet alleen daarover communiceren dus niet als unique selling point gaan gebruiken. [...] Want mensen die interesse hebben die klikken toch wel door.
7	Website, actief	Nou het lijkt me sowieso erg handig om dit op je website te zetten. Dat het vindbaar is. Dat je nieuwsitems erover deelt. Als je echt alleen op je website hebt staan van wij doen aan MVO. Dan weet ik het niet.
8	Website, Google	Ja dat is lastig, want hoe kom ik bij hun en zij bij mij. Ik ga denk ik op google. Dus daar al?
9	Website, brief	Ja normaal gesproken is dit natuurlijk op de website of onderaan een brief ofzo. Ik denk dat je dit via de mailing kan doen. 't Gaat vooral om bewustwording.
10	Gesprek	Ja door een gesprek. En dan vind ik het belangrijk om te horen over dat schone productie proces. En wat dat nu specifiek jullie schoner maakt dan de andere drukkerijen daar ben ik wel in geïnteresseerd.
11	Speels op social media	Op social media, als je het ook een beetje speels maakt. Ook eerste contact moment, want daar moeten je speerpunten aan bod komen.

De potentiële klanten willen het MVO-beleid zien via de website, in een brief, sociale media, persoonlijk gesprek.

8. Zou u het belangrijk vinden om de MVO-doelstellingen van uw drukkerij te zien?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
6	Ja interessant	Ja! Ik kan aan de doelstellingen denk ik wel zien of een bedrijf echt iets wil toevoegen of gewoon mee wil doen met de massa.
7	Ja, concreet	Ja, maar dan wel concreet. Dus niet over twintig jaar. Het moet realistisch zijn en op korte termijn en het moet het gevoel geven dat. Als jij in contact komt dat je er aan bijdraagt.
8	Ja	Ja zeker. Dat geeft toch weer welke richting ze opgaan en de onderliggende visie dus dat is goed om te weten.
Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
9	Nee	Nou als ik het persoonlijk moet zeggen dan denk ik dat iedereen een beetje zoekend is. Dus ja ik weet het niet. Ik denk dat een certificering wel voldoende is. Je wordt al veel bestookt met dingen die je zogenaamd al interessant moet vinden.
10	Ja	Ja dan is het nog steeds hoe doe je dat. Dan is het wel interessant om te zien van hoe ga je dat doen.
11	Ja, kort	Ja als je het kort kan opsommen met van die bulletpoints dan ja. En een beetje de belangrijkste woorden vetgedrukt dan ja dan vind ik dan best wel interessant als je daar een beetje doorheen kan scrollen.

Het is voor de potentiële klant belangrijk om de MVO-doelstellingen van een drukkerij te zien. Dit moet wel concreet en kort.

9. Wat wilt u liever zien: **Wat** uw drukkerij doet aan MVO? **Waarom** uw drukkerij doet aan MVO? **Hoe** uw drukkerij doet aan MVO?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
6	Alle drie	Nou dan ben ik misschien een beetje mierenneukerig, maar alle drie wel. Dit is weer echt Walk thee Talk dus je kan zeggen waarom je het wilt, maar ik wil ook zien wat je dan doet.
7	Hoe	Hoe. Ik denk dat je daarmee het meeste informatie krijgt. De wat is heel erg leuk, maar ik denk dat de hoe iets meer waarde geeft aan wat je doet.

8	Wat, waarom	Ja de wat dan zie je gelijk het resultaat. Daar kan je mee pronken. En de waarom is voor de geloofwaardigheid en de verbinding die wij dan kunnen maken met hun. Omdat wij ook een waarom hebben natuurlijk.
9	Hoe	Ik denk meer hoe, want daar kunnen wij als bedrijf echt wat van leren. de waarom die weten we al. Die is naar mijn idee bij iedereen hetzelfde. En de wat is een beetje hetzelfde als de hoe.
Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
10	Wat, Hoe	De wat en de hoe. De waarom daar kan niemand echt wat mee. Ja omdat dat ook per sector weer hetzelfde kan zijn, maar de hoe is echt verschillend.
11	Alle drie	Ja de waarom en de hoe. En dat wat opzich ook wel. Maar de waarom voor het achterliggende verhaal.

De potentiële klanten zien liever de Hoe en de Wat, maar ook alle drie de aspecten samen.

10. Welke van de volgende aspecten zou u vooral in de communicatie van uw drukkerij over het MVO-beleid willen zien?
- De impact van een organisatie op het milieu.
 - De impact van een organisatie op de mensen binnen en nabij de organisatie.
 - Hoe de winst van een organisatie het impact van de organisatie op de maatschappij bevordert? Dus hoe een organisatie het draaien van winst combineert met MVO

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
6	Nieuwe dingen	Nou hoe je mij zou pakken is niet laten zien wat al die andere bedrijven ook doen, maar gewoon dat je zelf nadenkt en dat je buiten de begaande certificaten enzo [...] En daar ligt echt de winst.
7	Mensen en winst	Nee zoals ik al zij ik ben een mensen mens. Dus dat spreekt me heel erg aan. Maar het spreekt me ook wel aan om te lezen over hoe ze hun winst inzetten in MVO.
8	Alle drie	Ja het is een driehoek naar mijn idee. Het moet in balans zijn. Ze zijn allemaal relevant.
9	Mensen	Mensen. Dan creëer je meer verbondenheid.
10	Mensen	Ja dan wel people, omdat daar mijn interesse ligt. En ook omdat de people maakt de rest.
11	Milieu en maatschappij	Nou ik denk vooral de Planet en de maatschappij.

In de communicatie over het MVO ziet de potentiële klant vooral de kant van het MVO-beleid dat zich richt op mensen.

11. Vindt u dat een organisatie ook moet communiceren over of inzicht moet geven in de negatieve impact die zij heeft op de maatschappij en het milieu?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
6	Als uitdaging	Ja wel als je het als een uitdaging ziet. Dus dat je aangeeft hoe je de slechte impact hebt en vervolgens dit als uitdaging ziet.
7	Ja	Semi ja. Je bent natuurlijk stom om te zeggen wat je allemaal niet kan. Maar als je er een doelstelling van kan maken. Met ja de afval die je nu hebt maar als je aangeeft met hoe je dit wil verbeteren en dat je er ieder geval over nadenkt
8	Als uitdaging	Nee. Heel misschien bij langere relaties dat je eerlijk bent naar elkaar en dan kan je het over strategieën hebben en dan kan je het hier wel over hebben. Ja of je maakt er een uitdaging van. Van hoe gaan we dit aanpakken.
9	Ja	Nou ja ik weet uit ervaring dat dat erg lastig is. Wij doen dat zelf wel. Je moet wel de menselijke kant laten zien. Ik denk dat iedereen dat heeft.
Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
10	Ja	Ja, Ja zichtbaar maken. Maar dat dat nog een hele kluit zijn.
11	Ja, alleen inzichtelijk	Nou dan snij je jezelf wel erg in de vingers. Ik zou er wel een document van maken en op de website zetten ofzo, maar niet op de frontpage.

Een organisatie moet volgens de potentiële klanten inzicht geven in de negatieve impact van de organisatie. Hierbij ziet de potentiële klant de negatieve impact graag terug als een uitdaging van de drukkerij.

Concurrenten van De Bink

12. Welke andere drukkerijen kent u?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
6	Een aantal	Daarnaast ken ik vooral online drukkerijen zoals drukwerkdeal en drukzo. Maar ik begrijp dat die het allemaal uitbesteden. Wij zelf laten ons druk werk doen bij Joorit dat is ook gebruiksgemak.
7	Een aantal	Nou veel niet echt een aantal wel.
8	Een aantal	Ja Joorit en vistaprint en drukwerkdeal. Daar kopen we af en toe ook wat van.
Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
9	Een aantal	Ja zeker ik kom ze wel eens tegen. Toentertijd had je Arend retro ik weet niet of die nog bestaat en Holland Ridderkerk. Voor de rest ken ik er nog eentje in delft, maar daar ken ik de naam niet van. En als ik echt snel iets moet hebben dan ga ik langs de copy plus in Pijnacker. Dat is mijn huisdrukkerij. Altijd lekker snel.
10	Nee	Nee nauwelijks.
11	Nee	Nee eigenlijk niet.

De potentiële klanten zijn niet tot nauwelijks bekend met andere drukkerijen naast hun huidige.

13. Bent u op de hoogte van het MVO-beleid van deze drukkerijen?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
6	Nee	Nee helemaal niet.
7	Nee	Nee dat niet.
8	Een	Ja eentje! In onze zoektocht naar leveranciers hebben we bij bio disposables dingen afgenomen. En die doen dus alles van afbreekbare en recyclebare spullen.
9	Nee	Nee totaal niet eigenlijk. Ik denk dat het vast ergens op een website staat ofzo, maar nooit opgevallen.
10	Nee	Nee
Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
11	Nee	Nee

Van de potentiële klanten is niemand bekend met het MVO-beleid van andere drukkerijen. Respondent 8 kent er toevallig één.

14. Zou MVO voor u een reden kunnen zijn om over te stappen van drukkerij?

Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
-----------	-------	--------------------

6	Ja onder voorwaarden	Ja, mits de andere voorwaarden allemaal het zelfde zijn wel.
7	Ja, onderscheidend	Ja maar dan moet ik het wel gepresenteerd krijgen. Zoals je zei misschien in zo'n gesprek. Dat dat wel echt iets is dat je aan moet kaarten en dat dat iets is wat jullie onderscheid.
8	Ja	Ja zeker.
Resp. nr.	Label	Quote uit verbatim
9	Ja, onder voorwaarden	Ja en nee. Ik denk wel ja als je een keuze hebt tussen meerdere bedrijven en de ene doet het wel en de ander niet. Maar als het langer duurt ofzo dan loop ik toch echt naar de ander toe ondanks het MVO verhaal.
10	Nee, maar situationeel	Als ik eerlijk ben en naar onze business kijken dan niet. Want een drukkerij is voor ons geen primaire leverancier. En dat is meer een ondersteunende en dan zou het heel gek zijn als het MVO daar een hele zware stempel zou krijgen. Maar dat is in onze business in andere kan het helemaal anders zijn.
11	Ja.	Ja dat is persoonlijk voor mij lastig, omdat wij niet veel budget hebben, maar zou het niet veel duurder zijn en komt dit dan voor. Dan is dit toch wel echt een punt waar ik over na zou denken. Dus ja.

MVO kan een reden zijn om over te stappen van drukkerij. Hier komen enkele voorwaarden bij kijken. Ook is de situatie waarin de klant zich bevindt van belang.

OFFERTE FOTF



Drukkerij De Bink
t.a.v. Geerge van der Heijden
Rooseveltstraat 3
2321 BK Leiden

Datum
10-1-2019

Ons kenmerk
2018 De Bink

Onderwerp
Offerte kennis MVO en sales en
marketingplan

E-mail
info@firmothefuture.nl

Geachte meneer van der Heijden,

Naar aanleiding van ons gesprek en telefonisch contact ontvang ik hierbij onze offerte voor het integreren van de MVO kennis bij alle afdelingen in uw organisatie, het trainen van het sales team met duurzame advisering aan klanten en het opstellen en implementeren van een marketing en communicatieplan.

Het startpunt voor een duidelijke stip op de horizon voor de Bink is het invullen van het Waardenkompas (zie bijlage). Dit is een middel om met het MT de strategie in kaart te brengen, aanvullend met duurzaamheids- en gedragsaspecten. Na een sessie van maximaal 4 uur heeft u een up-to-date strategisch kompas opgesteld en met het MT de koers kunnen doorrekenen.

Vervolgens voeren we een **BedrijfsScan** uit waarna u en uw MT een goed beeld heeft waar uw organisatie staat op het gebied van toekomstbestendigheid en de kennis van duurzaamheid. Wij maken de koppeling tussen uw strategie

(waardenkompas) en de ontwikkelstatus van uw organisatie in combinatie met de kennis over duurzaamheid. In de toekomst is het belangrijk om veranderbaar, innovatief en **agiel** te zijn. De **BedrijfsScan** maakt op 8 deelgebieden duidelijk waar uw organisatie zich bevindt op een schaal van 5.

Vanuit de **BedrijfsScan** kunnen we gericht bepalen welke kennis er op het gebied van MVO aanwezig is en ook ontbreekt.

Om draagvlak te creëren voor MVO in de organisatie is het belangrijk om de aanwezige 'stip op de horizon' te delen en de kennis in de organisatie te borgen. Hierin gebruiken we gg. **Kaïlogot** (een kennis quiz) om de kennis op een leuke, competitieve en interactieve manier met de organisatie te delen en te borgen. Verder gaan we met elke afdeling aan de slag om hun eigen doelen te stellen die bijdraagt aan de 'stip op de horizon'. Zo creëert u draagvlak, willen de medewerkers in plaats van **moeten** en komt **kwadratisch** binnen de teams.

Voor dat we het sales team gaan trainen willen we eerst inzicht hebben in de bestaande klanten en de potentiële klanten/ partnerships en doelgroepen en ook de concurrenten. Indien dit duidelijk is

gaan we per doelgroep een propositie/ oplossing ontwikkelen. Deze oplossingen gaan we toetsen bij een aantal bestaande en nieuwe klanten en vervolgens aanstippen en definiëren maken. Dan stellen we een salespitch op en door middel van rollenspellen worden gesprekken geoefend om adviserend een oplossing te verkopen. Dit zal interactief zijn en hierin zal **Firmo** of **Bink** **Fiducy** het proces begeleiden, de accountmanagers coachen en de input aanstippen. Om snel draagvlak te creëren wordt dit samen met de accountmanagers gedaan.



Tot slot stellen we een marketing & communicatieplan op. Hierin gaan we bewijzen leveren (**Buagde**, **keurmerken**, nieuwe duurzame initiatieven) aan de markt en hier via verschillende kanalen (online, **social**, PR **etc**) over communiceren. Om de werkwijze en de aanpak goed te implementeren gaan we dit direct samen met de communicatieafdeling opzetten.

Kosten

De **BedrijfsScan** een nulmeting, kost u €1.750,00. Hiervoor krijgt u een rapport van bevindingen op de 8 deelgebieden van organisatie en de kennis van MVO.

De implementatie van de MVO kennis in de organisatie kost u €2.850,00. Hiervoor krijgt u een quiz en afdeling sessies waaruit de doelen per afdeling worden bepaald.

Algemene voorwaarden

Op deze offerte zijn de algemene voorwaarden van **Firmo of the Future** BV van toepassing die u kunt vinden als bijlage. Prijzen zijn geldig gedurende 1 maand na offertedatum en zijn exclusief BTW en exclusief reiskosten ad €0,29 per km tenzij anders vermeld.

Ik vertrouw erop u hierna mee op dit moment voldoende geïnformeerd te hebben en kijk uit naar uw positieve reactie.

Met vriendelijke groet,

Voor akkoord:

Joset Brouwer
Firmo of the Future BV

Geerge van der Heijden
Drukkerij de Bink

T: +31 6 21 588 583
E: j.brouwer@firmothefuture.nl

Bijlage 13 – Prijzen SEO van online marketingbureau DTG

De mogelijkheden van SEO

Kies de optie die het beste bij u past

		Lokaal	Regionaal	Nationaal
Zoekwoord onderzoek	✓	✓	✓	✓
Plan van aanpak op maat	✓	✓	✓	✓
Technische optimalisatie	✓	✓	✓	✓
Linkbuilding	✓	✓	✓	✓
Rapportage	✓	✓	✓	✓
Geoptimaliseerde landingspagina's		1 pagina	2 pagina's	3 pagina's
Service calls		Iedere 2 maanden	Iedere 2 maanden	Iedere maand
Aantal uren		>4 uur p.m.	>9 uur p.m.	>15 uur p.m.
		€ 300 p.m. Minimale afname	€ 675 p.m. Minimale afname	€ 1125 p.m. Minimale afname
		Meer informatie	Meer informatie	Meer informatie

Bijlage 14 – telefoonscript

Dit script gebruikt de onderzoeker wanneer hij een potentiële respondent telefonisch benaderd. Dit script is er enkel om de potentiële respondenten op dezelfde manier te benaderen. Het kan hierbij in de praktijk anders verlopen dan staat beschreven.

Script:

Goedemiddag,

Mijn naam is Bodhi Lepelaar en voor Drukkerij De Bink in Leiden doe ik onderzoek naar het communiceren over maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Omdat ik op uw website heb gezien dat u aandacht besteed aan MVO ben ik benieuwd of ik u misschien in de aankomende week ergens een halfuurtje mag interviewen. Maar voordat ik dat doe: van welk drukwerk maakt uw organisatie gebruik?

Het interview kan via de telefoon of face-to-face. Tijdens het interview wil ik u vooral vragen stellen die gaan over uw keuze voor uw huidige drukkerij en in welke mate MVO hierin een rol speelt. Vervolgens wil ik u graag vragen over uw wensen en behoeften omtrent de communicatie over MVO. Wat wilt u allemaal weten hierover, wat vindt u nu relevante informatie en wat totaal niet? Met uw antwoorden wil ik voor De Bink een advies schrijven waarmee zij hun MVO-beleid goed in kaart kunnen brengen op een effectieve manier.