



Moreel kompas van het mkb



Hoe dragen Nederlandse
MKB-organisaties
hun maatschappelijke
verantwoordelijkheid
uit op externe
communicatiekanalen?

Auteurs Hogeschool Rotterdam:

Lotte Willemsen

Sanne Snoeij-Smit

Erica van Stipdonk



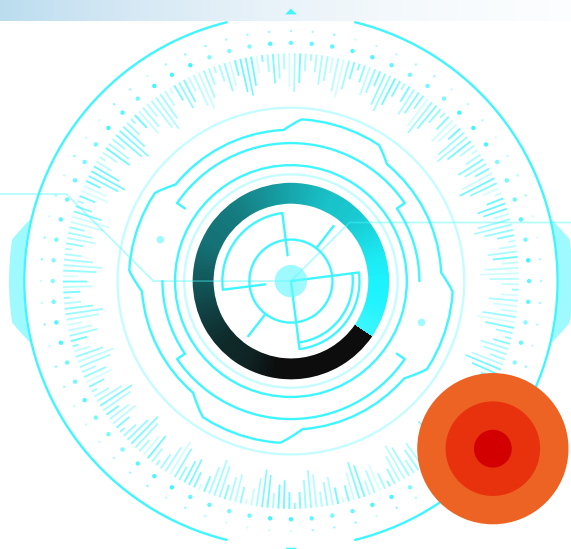
Moreel Kompas ⁱⁿ Business



HOGESCHOOL
ROTTERDAM



LECTORAAT SOCIALE
INTERACTIE IN DE
PUBLIEKE RUIMTE





“Een modern bedrijf moet ook deugen.” Het is een uitspraak die steeds vaker klinkt – in vakmedia, boardrooms en maatschappelijke debatten. De verwachtingen die aan organisaties worden gesteld zijn de afgelopen jaren ingrijpend veranderd. Waar vroeger primair de economische prestaties centraal stonden, wordt vandaag de dag ook scherp gelet op de morele en maatschappelijke positie die een organisatie inneemt ten aanzien van duurzaamheid. Van de aanpak van klimaatverandering tot het bevorderen van kansengelijkheid, van circulair ondernemen tot transparantie in de keten: bedrijven worden geacht niet langs de zijlijn te blijven staan. De Edelman Trust Barometer (2025) spreekt in dat verband van een “license to act”: bedrijven hebben niet alleen de vrijheid, maar ook de plicht om actief bij te dragen aan maatschappelijke verandering.

Met name jongere generaties hechten groot belang aan de manier waarop bedrijven zich verhouden tot de wereld waarin zij opereren. Ze willen niet alleen weten *wat* een organisatie doet, maar ook *waar* die voor staat – en *hoe* zij bijdraagt aan een eerlijke, inclusieve en duurzame samenleving. Uit recent onderzoek van Deloitte (2024) blijkt dat zowel Generatie Z als Millennials vinden dat bedrijven een rol moeten spelen bij het aanpakken van verschillende maatschappelijke kwesties zoals milieubescherming (respectievelijk 61% en 66%), sociale gelijkheid (respectievelijk 60% en 62%), en armoedeverlichting (respectievelijk 59% en 61%). Ook vinden zij dat organisaties meer moeten doen om consumenten in staat te stellen duurzamere aankoopbeslissingen te nemen: 70% van de Gen Z'ers en 80% van de Millennials onderschrijft deze verwachting.

Organisaties binnen het midden- en kleinbedrijf kunnen daar een belangrijke bijdrage aan leveren. Juist zij zijn in staat op een betekenisvolle manier invulling te geven aan brede duurzaamheid – zoals bedoeld in de zeventien Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties. In Nederland wordt het bedrijfslandschap immers voor een groot deel gevormd door het midden- en kleinbedrijf, dat goed is voor circa 99 procent van alle ondernemingen (Wijnberg, 2022). Hun lokale verbondenheid, menselijke schaal en directe relaties met klanten en stakeholders maken het bovendien mogelijk om maatschappelijke betrokkenheid op maat vorm te geven. Tegelijkertijd brengt diezelfde kleinschaligheid ook uitdagingen met zich mee: gebrek aan capaciteit, strategische ondersteuning of communicatieve slagkracht kan het moeilijk maken om hun maatschappelijke betrokkenheid structureel te borgen en/of naar buiten te brengen (Fonseca et al., 2024).

Dit onderzoeksproject is onderdeel van Moreel Kompas in Business: Een MKB Guideline Public Dilemma ter ondersteuning voor het ontwikkelen en het uitdragen van een sociaal-maatschappelijk standpunt. De centrale onderzoeksvraag voor Moreel Kompas in Business is: “Hoe kunnen mkb-organisaties een sociaal-maatschappelijk standpunt ontwikkelen en er succesvol mee naar buiten treden?” Het onderzoek in dit rapport is uitgevoerd om inzicht te krijgen voor deelvraag 3: Welke dilemma's ervaart het mkb bij het extern uitdragen van een standpunt over sociaal-maatschappelijke kwesties, en omvat onder andere een contentanalyse.

Tegelijkertijd is het publieke debat waarin deze standpunten terechtkomen allesbehalve overzichtelijk. Het is vloeibaar, versnipperd en vaak gepolariseerd. De opkomst van sociale media heeft de klassieke scheiding tussen zender en ontvanger doen vervagen. Iedereen kan zich uitspreken, organisaties inclusief, maar ook iedereen *mag* reageren (Mazarant et al, 2022). Dat maakt het publieke speelveld niet alleen dynamisch, maar ook uitdagend. Organisaties die zich expliciet uitspreken over sociaal-maatschappelijke thema's bevinden zich al snel onder een vergrootglas. Zij lopen het risico beschuldigd te worden van *SDG-washing* (Heras-Saizarbitoria et al., 2021).

Dit rapport biedt een handreiking aan (communicatie)professionals die zich binnen het mkb bezighouden met deze vraagstukken. Het onderzoek waarop dit whitepaper is gebaseerd, verkent of en hoe Nederlandse mkb-organisaties hun maatschappelijke verantwoordelijkheid (MVO) uitdragen op externe communicatiekanalen. Hiervoor zijn twee inhoudsanalyses uitgevoerd over communicatiekanalen van mkb's uit de KVK Innovatie Top 100. De analyse vond plaats in twee fasen. In fase 1 lag de focus op websites; in fase 2 op sociale media. Hierbij is onder andere gekeken is of organisaties communiceren over maatschappelijke issues, en zo ja, ook naar de mate van stellingname, ambities (bijvoorbeeld in relatie tot de Sustainable Development Goals), de mate van openheid over drijfveren en acties, en de bereidheid om offers te brengen ten gunste van het maatschappelijk belang, en de inzet van storytelling: vertellen mkb'ers het verhaal achter hun maatschappelijke betrokkenheid?

De inzichten uit dit onderzoek bieden niet alleen een beschrijving van de huidige praktijk, maar ook richtinggevende principes voor mkb-organisaties die zich maatschappelijk willen uitspreken – organisaties die er, juist in een tijd van toenemende verdeeldheid, bewust voor kiezen bij te dragen aan gedeelde verantwoordelijkheden voor mens, milieu en maatschappij.



Analyse fase 1: websites

Steekproef

De analyse is uitgevoerd op een steekproef van 100 mkb-organisaties die zijn opgenomen in de KVK Innovatie Top 100 (2023). Deze jaarlijkse lijst, samengesteld door een deskundige jury en expertpanels, bevat innovatieve mkb-bedrijven die worden beoordeeld op onder andere originaliteit, verkrijgbaarheid en maatschappelijke impact en betrokkenheid. Deze lijst vormt een etalage van mkb'ers die volgens de Kvk actief bijdragen aan maatschappelijke vernieuwing.

Onderzoekopzet en werkwijze

De analyse richtte zich op de manier waarop mkb-organisaties zich via hun corporate websites uitspreken over maatschappelijke thema's. Websites vormen een belangrijk communicatiekanaal voor het uitdragen van strategische doelstellingen en maatschappelijke positionering. Juist vanwege hun statische karakter – in tegenstelling tot meer vluchtige media zoals sociale platformen – lenen websites zich goed voor het analyseren van expliciete keuzes in maatschappelijke betrokkenheid en de communicatie hierover (Balogun, 2020).

Voor deze fase van het onderzoek werden daarom alle websites van de KvK top-100 aan een inhoudsanalyse onderworpen. Daarbij werden de volgende factoren gemeten:

1. Issue

Er is gecodeerd of organisaties zich verbinden aan één of meerdere maatschappelijke issues. Een issue is daarbij gedefinieerd als een maatschappelijk vraagstuk dat de duurzaamheid van mens, milieu of maatschappij raakt of onder druk zet (Young & Leonardi, 2012; Godemann & Michelsen, 2011). Dit laat zien in welke mate organisaties maatschappelijke thema's expliciet erkennen en adresseren.

2. Commitment aan SDG doelstellingen

Voor elk benoemd issue is vastgesteld aan welke Sustainable Development Goal (SDG) van de Verenigde Naties het meest direct is gekoppeld. Deze koppeling is gebaseerd op de letterlijke formulering van het issue door de organisatie zelf. Wanneer een issue met meerdere SDG's in verband werd gebracht, zijn ook die aanvullend gecodeerd. Dit maakt zichtbaar welke duurzaamheidsdoelen het sterkst terugkomen in de communicatie.

3. Expliciete verwijzing naar SDG's

Er is geregistreerd of organisaties op hun website expliciet verwijzen naar de SDG's, bijvoorbeeld via officiële SDG-iconen of tekstuele verwijzingen (0 = nee; 1 = ja). Een expliciete verwijzing laat zien dat organisaties hun maatschappelijke inzet expliciet verbinden aan SDG als internationaal erkend duurzaamheidskader.

4. Standpuntname

Er is geanalyseerd of organisaties expliciet een positie innemen ten aanzien van maatschappelijke thema's (0 = nee; 1 = ja). Het innemen van een standpunt laat zien in welke mate organisaties bereid zijn zich publiekelijk uit te spreken over maatschappelijke kwesties en verantwoordelijkheid te nemen in het publieke debat

5. Concrete doelstellingen

Er is vastgelegd of organisaties in hun externe communicatie concrete en meetbare doelstellingen formuleren met betrekking tot hun maatschappelijke inzet (0 = nee; 1 = ja). Deze factor geeft inzicht in de mate waarin organisaties hun ambities ook daadwerkelijk expliciet en controleerbaar communiceren, ongeacht of dergelijke doelstellingen intern wel of niet aanwezig zijn.

6. Concrete acties

Hierbij is gecodeerd of organisaties beschrijven welke concrete acties zij ondernemen om hun maatschappelijke idealen te realiseren (0 = nee; 1 = ja). Acties vormen een aanwijzing dat maatschappelijke betrokkenheid niet symbolisch of vrijblijvend is, maar daadwerkelijk onderdeel van de bedrijfspraktijk.

7. Motivatie

Hierbij is gecodeerd vanuit welke beweegredenen organisaties hun maatschappelijke betrokkenheid verklaren (Eisele et al., 2024). Er is onderscheid gemaakt tussen morele, juridische, bedrijfsmatige en financiële beweegredenen. Motivatie geeft inzicht in de onderliggende drijfveren: handelen organisaties vanuit intrinsieke waarden of externe verplichtingen?

8. Opoffering

Er is gecodeerd of organisaties laten zien dat zij bereid zijn iets op te geven – zoals tijd, geld of personeel – ten gunste van het maatschappelijk belang (0 = nee; 1 = ja). Dit geldt als indicatie van oprechte betrokkenheid: wie bereid is te investeren of risico te nemen, toont dat maatschappelijke doelen niet slechts bijzaak zijn.

9. Storytelling

Er is geanalyseerd in hoeverre organisaties hun maatschappelijke boodschap op verhalende wijze brengen. Hierbij is gekeken naar de aanwezigheid van een gebeurtenis, een personage en/of een inkijkje in de innerlijke wereld; centrale elementen van een verhaal (Sangers et al., 2019). Deze elementen brengen een maatschappelijke boodschap tot leven

Elke website is onafhankelijk gecodeerd op deze factoren door drie getrainde onderzoekers. Voorafgaand aan het coderingsproces zijn zij gezamenlijk getraind aan de hand van een op literatuur gebaseerd codeboek, waarbij gebruik is gemaakt van websites uit voorgaande jaren van de KVK Innovatie Top 100 als oefenmateriaal. Tijdens meerdere coderingsrondes zijn verschillen in interpretatie besproken, waarna het codeboek is aangescherpt en aangevuld met concrete voorbeelden om de consistentie en helderheid van de codering verder te verbeteren. Een deel van de data is vervolgens door alle codeurs dubbel gecodeerd (45%), zodat de mate van overeenstemming tussen de onafhankelijke coderingen kon worden vastgesteld. Hiervoor is gebruikgemaakt van Krippendorff's Alpha om intercodeurbetrouwbaarheid kwantitatief te onderbouwen. De waarden varieerden van $a = .71$ tot $a = .95$, wat voldoet aan de algemeen gehanteerde ondergrens van $a > .67$ voor acceptabele betrouwbaarheid en wijst op een overwegend hoge mate van overeenstemming tussen de codeurs.

Deze procedure droeg niet alleen bij aan een hogere betrouwbaarheid van de data, maar zorgde ook voor een dieper inhoudelijk begrip van de manier waarop organisaties maatschappelijke thema's op hun websites presenteren.

Resultaten fase 1:

Communicatie mkb'ers over maatschappelijke thema's op websites

Issue? Check.

Een overgrote meerderheid van de onderzochte organisaties committeert zich aan een maatschappelijk issue. 64% van de organisaties communiceert over hun maatschappelijke betrokkenheid. In alle gevallen is dit zichtbaar op de website van de organisatie. Daarmee lijken organisaties uit de top-100 meest innovatieve KVK het belang te onderkennen van maatschappelijke betrokkenheid.

Zichtbaar duurzaam?

De maatschappelijke issues die organisaties agenderen, zijn gelinkt aan verschillende Sustainable Development Goals (SDG's) – zeventien doelen die door de Verenigde Naties zijn opgesteld om van de wereld een betere plek te maken in 2030.



Bron: sdgnederland.nl

Op de websites van de top-100 meest innovatieve KVK's waar een maatschappelijk issue wordt genoemd is deze in 90,5% direct te linken aan SDG 12 en in 50,8% te linken aan SDG 9. Deze doelen staan voor:

SDG 9 – industrie, innovatie en infrastructuur

het opbouwen van veerkrachtige infrastructuur, het bevorderen van inclusieve en duurzame industrialisatie, en het stimuleren van innovatie, met veel aandacht voor technologische vooruitgang, duurzame industrieën, en R&D-investeringen.

SDG 12 – verantwoorde consumptie en productie

het bevorderen van duurzame consumptie- en productiepatronen, waarbij de focus ligt op het efficiënt gebruik van hulpbronnen, verminderen van afval, circulaire economie, en duurzame bedrijfsvoering.

Het is niet toevallig dat juist SDG 12 relatief vaak – direct of indirect – wordt genoemd. Dit sluit aan bij eerdere bevindingen waaruit blijkt dat SDG 12 internationaal tot de doelen behoort die de meeste aandacht krijgen van bedrijven (Heras-Saizarbitoria, Urbietta & Boiral, 2022). Evenmin is het verrassend dat SDG 9 in deze steekproef veel aandacht krijgt: industrie, innovatie en infrastructuur vormen immers kernonderdelen van moderne productie- en bedrijfsprocessen, met name binnen innovatieve mkb-organisaties. Het realiseren van duurzame oplossingen vergt bovendien vaak innovatieve processen en technologieën, wat een mogelijke verklaring biedt voor de prominente aandacht voor SDG 9 en SDG 12 onder deze groep mkb-organisaties.

Ook andere SDG's komen regelmatig inhoudelijk aan bod: SDG 3 en 13 (27%) en SDG 2 en 7 (23,8%)

SDG 2 – het beëindigen van honger en het stimuleren van duurzame voedselproductie

SDG 3 – gezondheid en welzijn, vaak in relatie tot zorg- of leefstijlinnovaties

SDG 7 – toegang tot betaalbare en duurzame energie

SDG 13 – klimaatactie en CO₂-reductie

Kader 1: voorbeelden van SDGs zoals gecommuniceerd door KVK Innovatie top-100 bedrijven



"Palm oil is a great product. It's versatile and affordable. But there is not enough." Met die uitspraak onderstreept **Nopalm Ingredients** het belang van duurzame alternatieven voor palmolie. Het bedrijf produceert lokale, circulaire oliën en vetten voor de voedings- en schoonheidsindustrie, op basis van gefermenteerde reststromen. Zo draagt Nopalm bij aan duurzame consumptie en een verminderde druk op tropische ecosystemen.



"We create simple, sustainable, microbial ingredients that unlock the future of food." Met die missie wil **Revyve** de manier waarop we eten én produceren fundamenteel veranderen. De Nederlandse scale-up ontwikkelt duurzame, natuurlijke en hoogwaardige ingrediënten uit reststromen van onder andere bierproductie. Zo maakt Revyve schone, dierproefvrije en circulaire producten toegankelijk voor een breed publiek en laat het zien hoe biotechnologie kan bijdragen aan een toekomstbestendig voedselsysteem.

SDG 12: Circulaire voedselproductie door hergebruik van reststromen.

SDG 9: Biotechnologische innovatie in de voedingsindustrie.



BubbleFlush (TranZero) ontwikkelde een innovatief toiletspoelsysteem dat water bespaart door gebruik te maken van het sterk reinigende vermogen van imploderende luchtbellens. Zo laat de technologie zien dat duurzaamheid ook in alledaagse toepassingen vorm kan krijgen.

SDG 12: Vermindert waterverbruik in sanitaire installaties.

SDG 9: Technologische innovatie in waterbeheer

Van SDG tot standpunt

Hoewel veel organisaties zich in hun communicatie lijken te verbinden aan verschillende SDG's, blijft die betrokkenheid in de meeste gevallen impliciet. Slechts 16% van de organisaties maakt in hun online communicatie een directe koppeling met de SDG's.

Organisaties kunnen echter ook zonder expliciete verwijzing naar de SDG's, maatschappelijke betrokkenheid tonen. Zij gaan verder dan het enkel signaleren van maatschappelijke issues en nemen actief een standpunt in over wat zij belangrijk vinden. Zo benadrukt BVP Verpakkingen dat “duurzaamheid – en dus duurzaam verpakken – geen hot issue is, maar een vanzelfsprekendheid”, waarmee de organisatie duurzaamheid positioneert als morele norm in plaats van als trend. Bij 38% van de onderzochte organisaties wordt zo'n standpunt gecommuniceerd. Daarmee laten zij zien niet alleen *iets* te vinden, maar ook *ergens* voor te staan.

Doen zonder doel

Veel mkb-organisaties laten zien dat ze niet aan de zijlijn staan van maatschappelijke uitdagingen. Ze ondernemen actie, vaak vanuit hun eigen vakgebied, product of dienst. Aan acties geen gebrek: in maar liefst 75% van de gevallen worden concrete maatregelen benoemd om het issue te adresseren. Denk aan het gebruik van circulaire verpakkingen (Smyle), het hergebruiken van reststromen (nopalm, natruual plastics), of het organiseren van denktanksessies (Bouwboeren) – acties die vaak direct zijn verbonden met de kern van de organisatie.

Mkb-organisaties uit de innovatie top-100 blijken duidelijk in actie te komen op maatschappelijke vraagstukken, maar maken zelden expliciet wat ze daarmee willen bereiken. Slechts 5% noemt een concrete doelstelling in relatie tot het maatschappelijke issue. Het gaat hierbij om een meetbare ambitie of een tijdgebonden resultaat, zoals “in 2030 volledig klimaatneutraal zijn” of “25% minder verpakkingsafval in 2025”. Dat betekent niet dat deze bedrijven geen duidelijke doelen nastreven, maar wel dat ze die nauwelijks zichtbaar maken op hun website. Maatschappelijke doelstellingen lijken geen plaats te hebben binnen communicatie.

Kader 2: Meetbare doelen genoemd door organisaties uit KVK Innovatie Top 100 (2023)

“toegang tot hoogwaardige zorg voor 100 miljoen mensen te verbeteren door tegen 2030 1 miljoen gezondheidswerkers in staat te stellen en te versterken” (Goal3.org)

“900.000 kg product besparen en 15,75 miljoen kg CO₂ reduceren in de komende 5 jaar”
(Tiny Library)

“voorkomen dat in 2022 en 2023 1.000.000 tubes in ons milieu terechtkomen” (Wesmyle)

Moreel kompas is wat mkb'ers motiveert

De wijze waarop organisaties hun maatschappelijke betrokkenheid verwoorden, biedt inzicht in de drijfveren die aan hun handelen ten grondslag liggen. Relevant is daarbij niet alleen *dat* mkb-organisaties zich uitspreken over maatschappelijke kwesties, maar ook *waarom* zij dat doen (Heras-Saizarbitoria et al., 2022). Wat drijft een mkb-organisatie om zich uit te spreken over maatschappelijke issues? Bij de meeste organisaties lijkt die motivatie te liggen in hun morele kompas. In 78% van de gevallen noemen organisaties morele beweegredenen voor hun betrokkenheid expliciet op hun website. Ze willen bijdragen aan een gezondere wereld, aan biodiversiteit, aan gelijke kansen of een leefbare planeet.

Juridische druk als motivatie wordt niet of nauwelijks genoemd: slechts 3% verwijst naar wet- of regelgeving als drijfveer voor maatschappelijke betrokkenheid. Opvallend is ook wat niet genoemd wordt: zakelijke motieven zoals concurrentievoordeel, marktkansen of merkvoorkeur blijven volledig buiten beeld. In 22% van de gevallen blijft de motivatie, van welke aard ook, helemaal onbenoemd.

Vertel het verhaal

Communicatie over maatschappelijke betrokkenheid draait niet alleen om feiten en cijfers, maar ook om betekenis en beleving. Verhalen vormen daarbij een middel om abstracte idealen tot leven te laten komen. Maar een goed verhaal vraagt om meer dan alleen woorden: het bestaat uit een samenhang van gebeurtenissen over tijd, herkenbare karakters en een inkijkje in de innerlijke wereld – met gedachten, gevoelens en overtuigingen. Juist die elementen maken maatschappelijke betrokkenheid voelbaar en geloofwaardig (Stamsnijder, 2019; Mazerant et al., 2022).

Uit dit onderzoek blijkt dat deze verhalende bouwstenen niet altijd terugkomen in de communicatie van organisaties. Vier op de tien organisaties (40%) verwijzen naar een specifieke gebeurtenis, vaak de oprichting of een kantelpunt in de geschiedenis van de organisatie. In 25% van de gevallen krijgt de communicatie een gezicht – een oprichter of leider treedt op als personage, die het verhaal vertelt achter de onderneming. Slechts 18% van de organisaties gunt het publiek een kijkje in hun innerlijke wereld: hun idealen, ambities, uitdagingen, gevoelens en overtuigingen.

Opoffering onderbelicht

Maatschappelijke betrokkenheid klinkt vaak door in ambities en intenties (Overmars & Kouwel, 2024). Maar hoe vaak gaat dat gepaard met concrete inzet van tijd, geld of middelen? Zetten organisaties er ook écht iets voor op het spel? Willen zij iets inleveren, investeren of delen ten gunste van mens, milieu of maatschappij? En communiceren zij over dergelijke vormen van opoffering?

Uit dit onderzoek blijkt dat weinig wordt gecommuniceerd over wat organisaties zelf opofferen voor het goede doel. Slechts 6% van de organisaties benoemt een financiële bijdrage, zoals donaties. Nog eens 5% ondersteunt maatschappelijke doelen via producten of diensten, bijvoorbeeld door medische apparatuur beschikbaar te stellen. In 6% van de gevallen wordt tijd vrijgemaakt voor vrijwilligerswerk door medewerkers.

Bij de overgrote meerderheid (78%) blijft dit soort inzet onbenoemd. Dat betekent niet noodzakelijk dat de inzet ontbreekt, maar wel dat zij voor het publiek onzichtbaar blijft. En juist zichtbare inzet kan bijdragen aan geloofwaardigheid én aan inspiratie voor anderen (Moratis, 2018).



Analyse fase 2: sociale mediakanalen

Fase 1 geeft inzicht in hoe mkb-organisaties hun maatschappelijke betrokkenheid ten aanzien van duurzaamheid verwoorden op hun websites. Fase 2 richt zich op de vertaling daarvan naar sociale media. Sociale mediaplatformen als Facebook en Instagram vormen immers niet alleen een kanaal voor communicatie, maar ook een publiek podium waar organisaties in direct contact staan met sociale media-gebruikers. Deze gebruikers kunnen boodschappen versterken door ze te liken, te delen of erop te reageren, maar kunnen zich ook kritisch uitspreken.

In deze fase is daarom onderzocht of mkb-organisaties zich ook via sociale media uitspreken over maatschappelijke issues, op welke manier zij dat doen, en in welke mate deze communicatie samenhangt met waardering en betrokkenheid van sociale mediagebruikers. Daarmee vult deze fase het beeld uit de website-analyse aan: waar fase 1 vooral laat zien *wat* organisaties zeggen, laat fase 2 zien *hoe* dat resoneert in het publieke domein.

Steekproef

In deze tweede fase is gekeken op welke manier mkb-organisaties communiceren over maatschappelijke thema's die aan duurzaamheid raken, op sociale media. Centraal stond de wijze waarop organisaties via socialemediakanalen communiceren over duurzaamheid in de breedste zin van het woord, in lijn met de Sustainable Development Goals (SDG's). Hiervoor zijn alle socialemediaberichten van 12 willekeurige mkb-organisaties uit de KVK innovatie top-100 (2023) opgehaald voor een periode van een jaar. Hieruit is een gestratificeerde steekproef genomen, per organisatie 25 berichten van Instagram en 25 van Facebook. De totale steekproef bestond uit 600 berichten.

Onderzoekopzet en werkwijze

De analyse richtte zich op de manier waarop mkb-organisaties zich via sociale media uitspreken over maatschappelijke thema's. Daarmee biedt deze fase inzicht in de vraag of, en zo ja hoe, mkb-organisaties zich mengen in het online publieke debat over maatschappelijke issues en in hoeverre hun uitingen resoneren bij sociale mediagebruikers. Hoewel sociale mediagebruikers geen directe afspiegeling vormen van de samenleving, zijn deze platforms wel belangrijke plekken waar maatschappelijke kwesties worden besproken, versterkt en van betekenis kunnen veranderen. Discussies die hier ontstaan, kunnen bovendien snel maatschappelijke impact hebben en overgenomen worden door actualiteitenprogramma's of landelijke media (Zerfass et al., 2018; ANP Trendrapport, 2019-2020).

Inhoudsanalyse sociale media

De socialemediaberichten zijn beoordeeld op deels dezelfde indicatoren als in fase 1, de analyse van websites. Dat betekent dat onderzocht is of organisaties zich via sociale media uitspreken over issues die raken aan duurzaamheid, en aan welke Sustainable Development Goals (SDG's) deze gekoppeld kunnen worden,

en of ze verpakt worden in een verhalende boodschap, bestaande uit een karakter, (reeks) gebeurtenis(sen) en een innerlijke wereld. Daarnaast zijn er een aantal factoren geanalyseerd, die volgens onderzoek bepalen of een organisatie authentiek communiceert over diens maatschappelijke betrokkenheid (Mirzaei, Wilkie & Siuki, 2022).

Hierbij zijn de volgende factoren meegenomen:

1. Opoffering:

Er is gecodeerd of organisaties laten zien dat zij bereid zijn iets op te geven – zoals tijd, geld of personeel ten gunste van het maatschappelijk belang (0= nee; 1 = ja). Dit geldt als indicatie van oprechte betrokkenheid: wie bereid is te investeren of risico te nemen, toont dat maatschappelijke doelen niet slechts bijzaak zijn.

2. Doen wat je belooft:

Er is gecodeerd of de SDG's die mkb-organisaties op sociale media benoemen overeenkomen met de doelen waarmee zij zich op hun website profileren (0= nee; 1 = ja). Consistentie over meerdere kanalen laat zien dat maatschappelijke betrokkenheid niet alleen een boodschap is voor de Bühne, maar ook daadwerkelijk wordt uitgedragen; een indicatie van 'doen wat je belooft'.

3. Fit:

Hierbij is geanalyseerd of er in sociale mediaberichten een expliciete link wordt gelegd tussen de issues waarvoor een organisatie zich uitspreekt en de organisatie zelf (0= nee; 1 = ja). Een expliciete koppeling tussen issue en organisatie vergroot de geloofwaardigheid en geldt als teken van authenticiteit.

4. Motivatie:

Hierbij is gecodeerd of organisaties hun maatschappelijke inzet verklaren vanuit altruïstische motieven, zoals een moreel kompas (0= nee; 1 = ja). Dergelijke motieven dragen bij aan de geloofwaardigheid van het standpunt.

5. (Gebrek aan) Onafhankelijkheid:

Hierbij is beoordeeld in hoeverre organisaties onafhankelijk communiceren over maatschappelijke thema's. Formuleren zij hun maatschappelijke betrokkenheid los van actuele trends of social media-hypes, of haken zij met hun sociale media in op wat op dat moment speelt in het publieke debat? (0= nee; 1 = ja)? Het laatste kan duiden op strategisch opportunisme in plaats van op oprechte betrokkenheid.

De intercodeursbetrouwbaarheid varieerde tussen .67 en .98. Om de betrokkenheid en waardering van sociale mediagebruikers te meten, zijn het aantal likes en comments gescrept. Om de normaalverdeling van de residuen te garanderen, is een natuurlijke logtransformatie toegepast: $\text{LN}(\text{retweets} + 1)$, conform Willemsen et al. (2018). Vervolgens zijn multilevelanalyses uitgevoerd om, naast de effecten van de onderzochte factoren, te controleren voor variatie tussen organisaties en branches. In deze multilevelregressiemodellen is de aanwezigheid van foto's en video's meegenomen als controlevariabelen.



Resultaten fase 2:

Randvoorwaarden voor communicatie over maatschappelijke thema's op sociale media

Communiceren over maatschappelijke issues: van waarden naar waarde

Een kwart van de geanalyseerde sociale mediaberichten van onderzochte mkb-organisaties (24,3%) gaat inhoudelijk in op een maatschappelijk issue. En dat maatschappelijke geluid resoneert. Berichten die een maatschappelijk issue agenderen in een sociale mediapost, scoren beter dan andere berichten: ze krijgen meer likes.

Hey SDG!

Net als in de websiteanalyse is SDG 12 (verantwoorde consumptie en productie) ook op sociale media de duidelijke koploper. In 83% van de berichten waarin een maatschappelijk issue aan bod komt, is een directe link te leggen met dit thema. Op de tweede plek komt SDG 15 (leven op het land), goed voor 35% van de berichten waarin een maatschappelijk issue wordt genoemd. Deze SDG draait om de bescherming, het herstel en het duurzaam beheer van ecosystemen en biodiversiteit.

SDG 9 (industrie, innovatie en infrastructuur) staat op de derde plaats, en wordt – net als in de websiteanalyse – relatief vaak genoemd (27%). Dit onderstreept het belang dat innovatieve mkb-organisaties hechten aan technologische vernieuwing en duurzame productieprocessen.

Daarnaast zijn in mindere mate ook SDG 11 (16%), SDG 8 (2%), SDG 3 (1,4%) en SDG 2 (1,4%) terug te vinden.

SDG 2 – het beëindigen van honger en het stimuleren van duurzame voedselproductie

SDG 3 – gezondheid en welzijn, vaak in relatie tot zorg- of leefstijlinnovaties

SDG 8 – waardig werk en economische groei

SDG 11 – duurzame steden en gemeenschappen

Opvallend is dat geen enkele organisatie de SDG's expliciet benoemt in haar berichten. Mkb'ers spreken de SDG's dus niet uit, maar geven er impliciet betekenis aan in hun communicatie.

Omdat sommige SDG's slechts incidenteel voorkwamen, kon er geen analyse worden uitgevoerd naar de relatie tussen specifieke SDG's en de mate van waardering (likes) of betrokkenheid (delen) op sociale media.

Storytelling: innerlijke wereld inspireert interactie

Maatschappelijke betrokkenheid laat zich niet alleen meten in woorden of daden, maar ook in verhalen (Stamsnijder, 2019; Willemsen et al., 2021). Op sociale media bieden verhalende elementen de kans om betekenis te geven aan de maatschappelijke betrokkenheid van organisaties: wat heeft een organisatie meegemaakt, wie vertelt het verhaal, en welke gedachten en gevoelens schuilen daarachter? Toch blijkt uit dit onderzoek dat zulke verhalende elementen zelden worden ingezet.

Slechts 17,8% van de berichten verwijst naar een specifieke gebeurtenis als aanleiding. In 16,5% verschijnt een personage, zoals een oprichter of medewerker, als verteller. En maar in 13% van de gevallen krijgen we een glimp van de innerlijke wereld van de organisatie: welke emoties, overtuigingen of idealen achter het engagement schuilgaan. Juist dat laatste blijkt wél van waarde te zijn. Berichten met aandacht voor de innerlijke wereld achter de maatschappelijke betrokkenheid, ontvangen meer likes. Met andere woorden: een social mediabericht komt meer binnen, als het iets zegt over de binnenwereld van de organisatie.

Fit for purpose?

Een deel van de mkb-organisaties die zich uitspreken over maatschappelijke issues, legt in sociale mediaberichten uit waarom juist zij dit thema belangrijk vinden: 17,8% maakt expliciet de koppeling tussen het issue en de eigen organisatie. Volgens eerder onderzoek zou zo'n duidelijke 'fit' de geloofwaardigheid van maatschappelijk georiënteerde communicatie versterken (Mirzaei et al., 2020). Maar dat beeld wordt in dit onderzoek niet bevestigd. In tegenstelling tot eerdere bevindingen had een expliciete link géén positief effect op waardering. Sterker nog: berichten waarin de organisatie de koppeling wél maakt, ontvangen minder likes. Een mogelijke verklaring voor dit resultaat is dat een té expliciete koppeling tussen het maatschappelijke issue en de organisatie zelf door het publiek sneller wordt geïnterpreteerd als zelfpromotie in plaats van oprechte betrokkenheid. Een voorbeeld hiervan is deze Instagram-post van BeefyGreen waar door middel van informatie, aandacht wordt gevraagd voor het product. Deze post leverde 6 likes op.



Doen wat je belooft: consistent over commitment

Een verhaal is pas geloofwaardig als woord en daad met elkaar stroken. In communicatie gaat die daad vaak óók over het woord: draagt een organisatie haar maatschappelijke betrokkenheid consistent uit, over kanalen heen? Daarom is gekeken of de SDG's die mkb-organisaties op sociale media noemen, overeenkomen met de doelen waarmee zij zich committeren op hun website. Die overeenstemming vormt immers een belangrijk signaal van betrouwbaarheid (Mirzaei et al., 2020): wanneer organisaties dezelfde duurzaamheidsdoelen uitdragen op verschillende kanalen, laten zij zien dat hun boodschap niet slechts retoriek is, maar onderdeel van een bredere overtuiging – een vorm van 'doen wat je belooft'.

In 71,2% van de berichten is die match aanwezig. Maar dat betekent ook dat in bijna een derde van de gevallen die consistentie ontbreekt. In de sociale mediaberichten van mkb'ers wordt dan verwezen naar SDG's die niet terugkomen op de website, of vice versa. En dat maakt uit. Berichten waarin dezelfde SDG's terugkomen op zowel website als sociale media zorgen voor méér betrokkenheid. Er is een positief verband tussen consistentie in SDG-communicatie en het delen van berichten. Oftewel: wie doet wat hij belooft, wordt niet alleen geloofd – maar ook gedeeld.

Onafhankelijkheid: ergens voor staan of meegaan?

Staat een organisatie echt ergens voor, of vooral ergens bij? Die vraag raakt aan onafhankelijkheid: communiceren organisaties vanuit eigen overtuiging, of haken ze vooral in op maatschappelijke hypes en trends die op sociale media aandacht krijgen? Uit onderzoek blijkt dat het kan lonen om met je communicatieboodschappen in te haken op actuele thema's (Willemsen et al., 2018), maar dat geldt niet voor maatschappelijk geëngageerde boodschappen. Berichten die meeliften op het publieke debat leveren juist minder likes op. Dat sluit aan bij de literatuur: te veel meegaan met de stroom roept twijfel op over oprechtheid (Mirzaei et al., 2020). Het is dan ook niet verwonderlijk dat deze strategie spaarzaam wordt ingezet door mkb'ers om maatschappelijke issues onder de aandacht te brengen. Slechts 12,8 % van de berichten is een maatschappelijke inhaker.

Motivatie: moreel of commercieel?

In de wetenschap geldt een moreel kompas – altruïstische motieven – als een krachtig signaal van authenticiteit (Mirzaei et al., 2020). En dat wordt in dit onderzoek bevestigd: berichten waarin zo'n motivatie expliciet wordt genoemd, ontvangen meer waardering van het publiek. Er is een duidelijke, positieve relatie tussen het benoemen van morele drijfveren en het aantal likes. Toch gebeurt dit weinig. Slechts 16,4% van de maatschappelijk betrokken berichten noemt een moreel kompas als reden voor maatschappelijk engagement.

Opoffering: intentie of oprechte inzet?

Veel organisaties spreken hun maatschappelijke betrokkenheid uit, maar hoeveel zijn bereid daar echt iets voor op te geven? Tijd, geld, mensen? Volgens de literatuur is dat hét bewijs van oprechte betrokkenheid: wie bereid is te investeren, laat zien dat maatschappelijke doelen meer zijn dan marketing (Mirzaei et al., 2020; Overmars & Kouwen, 2024).

Toch blijft die inzet grotendeels onzichtbaar. Slechts 1,4% van de sociale mediaberichten over maatschappelijke thema's bevat een verwijzing naar enige vorm van opoffering. Zo beperkt zelfs, dat het onmogelijk bleek om de relatie met betrokkenheid en waardering statistisch te analyseren.

Tabel 1: Multilevelanalyse

	Waardering	Betrokkenheid
Foto	ns	ns
Video	ns	ns
Gebeurtenis	ns	ns
Personage	ns	ns
Innerlijke wereld	+	ns
Expliciete link (Fit)	-	ns
Morele motivatie	+	ns
Inhaker	-	ns
Doen wat je belooft	ns	+

+ = positieve relatie, - = negatieve relatie, ns = niet significante relatie (n = 600), gecontroleerd voor type organisatie

Conclusie

Het midden- en kleinbedrijf vormt het hart van de Nederlandse economie, en van de samenleving daaromheen. Juist op deze schaal, waar economische activiteit en maatschappelijke relaties samenkomen, kan duurzaamheid tastbaar worden gemaakt. Die nabijheid maakt dat veel mkb'ers die verantwoordelijkheid ook daadwerkelijk voelen: ze ondernemen met het hoofd én met het hart, en willen laten zien dat winst en waarden hand in hand kunnen gaan. Maar hoe zichtbaar is die maatschappelijke betrokkenheid eigenlijk? En hoe communiceren deze bedrijven over hun bijdrage aan een duurzame toekomst?

Dit onderzoek richt zich op die vragen. Het bestaat uit twee deelstudies die samen inzicht geven in wat mkb-organisaties communiceren over hun maatschappelijke betrokkenheid, en hoe dat door het publiek wordt ontvangen. Daarbij is de KvK Innovatie Top 100 gebruikt als uitgangspunt: een lijst van organisaties die worden erkend als voorlopers in duurzame innovatie. Het onderzoek verkent hoe deze mkb-organisaties hun maatschappelijke betrokkenheid uitdragen; niet alleen in wat ze doen, maar vooral in hoe ze daarover communiceren op hun websites en op sociale mediakanalen: de plekken waar organisaties vandaag de dag hun ambities zichtbaar maken.

De resultaten van dit onderzoek laten zien hoe die maatschappelijke betrokkenheid concreet vorm krijgt in de communicatie van mkb-organisaties. Een belangrijk aanknopingspunt daarbij vormen de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties. Veel organisaties uit de KvK Innovatie Top 100 koppelen hun activiteiten aan deze doelen, expliciet of impliciet. Vooral SDG 12 (verantwoorde consumptie en productie) en SDG 9 (industrie, innovatie en infrastructuur) komen daarbij naar voren – passend bij het innovatieve karakter van deze bedrijven. In 16% van de gevallen worden de SDG's ook expliciet genoemd.

Dat geldt ook voor hun drijfveren. Veel bedrijven uit de KvK Innovatie Top 100 spreken openlijk over het morele kompas dat hun handelen stuurt – over verantwoordelijkheid, zorg voor de toekomst en de wens om bij te dragen aan mens en

milieu. Hoewel die morele motivatie regelmatig wordt benoemd, biedt de communicatie nog ruimte om te laten zien hoe deze overtuiging in de praktijk vorm krijgt. Bedrijven vertellen doorgaans dat ze zich inzetten voor duurzaamheid (64%), en vaak ook waarom (78%) en hoe ze dat doen, bijvoorbeeld in de vorm van concrete acties (75%). Wat echter zelden zichtbaar wordt, is aan welke concrete, meetbare doelen zij hun inspanningen spiegelen.

Net als internationaal onderzoek laat ook deze studie zien dat bedrijven de Sustainable Development Goals (SDG's) nog slechts beperkt vertalen naar hun strategische en operationele doelen (Heras-Saizarbitoria et al., 2022). Organisaties communiceren wel over duurzaamheid, maar laten zelden zien hoe zij hun eigen inspanningen toetsen en voortgang meten. Ook over wat zij zelf investeren – in tijd, geld of middelen – om hun ambities te realiseren, blijft de communicatie beperkt. Dat betekent niet dat die inzet ontbreekt, maar wel dat zij vaak buiten beeld blijft. Daardoor blijft maatschappelijke betrokkenheid in veel gevallen nog vooral een belofte die vraagt om meer zichtbaarheid in de praktijk.

En juist die zichtbaarheid is cruciaal. Onderzoek van Overmars en Kouwen (2023) laat zien dat het tonen van toewijding een belangrijk signaal van geloofwaardigheid vormt. Wie laat zien bereid te zijn iets op te geven voor een maatschappelijk doel – en dat doel ook concreet en meetbaar maakt – maakt zichtbaar dat betrokkenheid verder gaat dan woorden of reputatiebeheer. De bereidheid om middelen, tijd of gemak in te ruilen voor het grotere goed, laat zien in hoeverre maatschappelijke verantwoordelijkheid daadwerkelijk is verankerd in het handelen van de organisatie.

Maar verankering vraagt niet alleen om cijfers en resultaten; ook het verhaal verdient een plek. In veel communicatie blijft dat verhaal nog onderbelicht – wie de betrokken actoren zijn, welke gebeurtenissen hebben geleid tot de beslissingen en afwegingen die zij onderweg hebben moeten maken, en welke overtuigingen, twijfels of morele overwegingen daarachter schuilgaan. Met het delen van dergelijke verhalen kunnen organisaties hun maatschappelijke betrokkenheid tot leven laten komen.

Het beeld dat naar voren komt op basis van de analyse van websites is dat onderzochte mkb-organisaties in de kern maatschappelijk betrokken zijn, maar ook voorzichtig zijn in de manier waarop ze over die betrokkenheid communiceren. Dat geldt in het bijzonder voor sociale media – het onderwerp van de tweede deelstudie – waar organisaties vaak nog voorzichtiger opereren. Op platformen die ruimte bieden voor publieke reactie en kritiek, blijven persoonlijke verhalen, morele motivaties, en gemaakte offers nog vaker onbenoemd.

Tegelijkertijd laat de analyse zien dat die elementen positief bijdragen aan de waardering van het publiek. Berichten die inzicht geven in de innerlijke leefwereld van sleutelfiguren binnen de organisatie, en die de morele motivatie achter het organisationele handelen zichtbaar maken, blijken positief gerelateerd aan de waardering van volgers, bijvoorbeeld in de vorm van likes. Ook consistentie blijkt van belang: organisaties die op hun website én sociale media dezelfde duurzaamheidsboodschap uitdragen kunnen rekenen op meer betrokkenheid van hun publiek. Organisaties die hun maatschappelijke boodschap consistent uitdragen, en daarmee laten zien dat ze doen wat ze beloven, komen authentieker over. Mensen zijn dan meer geneigd om hun boodschappen te delen (Snoeij et al., 2024; Mazerant et al., 2022).

Die boodschappen kennen ook hun grenzen: niet elke vorm van maatschappelijke communicatie wordt even positief ontvangen. Berichten waarin sociaal-maatschappelijke issues centraal staan, genereren over het algemeen meer waardering dan berichten zonder maatschappelijk issue, tenzij er een expliciete koppeling wordt gelegd tussen het issue en de organisatie zelf. In de analyse is dit aangeduid als *fit*: berichten waarin expliciet wordt beschreven wat de relatie is tussen de organisatie en het betreffende sociaal-maatschappelijke issue. Opvallend is dat de waardering juist daalt naarmate die koppeling sterker wordt; een bevinding die afwijkt van eerder onderzoek, waarin een duidelijke link tussen organisatie en issue doorgaans positief wordt beoordeeld (bijv. Snoeij et al., 2024). Een mogelijke verklaring is dat het publiek de expliciete koppeling in dit type berichten eerder ervaart als zelfprofilering dan als oprechte betrokkenheid (cf. Kim, 2019). Wanneer een organisatie te nadrukkelijk haar eigen rol of verdienste benadrukt, kan de morele geloofwaardigheid van de boodschap onder druk komen te staan.

Ook blijkt dat maatschappelijke 'inhakers' minder goed scoren. Daarmee worden berichten bedoeld waarin organisaties inspelen op actuele maatschappelijke gebeurtenissen of trends – bijvoorbeeld door hun boodschap te koppelen aan een dagthema, nieuwsitem of sociale beweging. Zulke berichten lijken op het eerste gezicht kansen te bieden: ze sluiten aan bij wat leeft in de samenleving en kunnen helpen om zichtbaar en relevant te blijven (Willemsen et al., 2018).

Toch laat dit onderzoek zien dat dat effect in de praktijk van maatschappelijke communicatie uitblijft. Berichten die meebewegen met de actualiteit worden door volgers minder positief beoordeeld. Volgens Mirzaei et al. (2022) heeft dit te maken met de waarde die het publiek hecht aan onafhankelijkheid van de context – het vermogen van organisaties om ook zonder actuele aanleiding of 'trending topic' uit te dragen waar zij voor staan. Die onafhankelijkheid wordt gezien als een teken van authenticiteit en geloofwaardigheid: zij suggereert dat maatschappelijke betrokkenheid niet wordt gedreven door opportunisme, maar voortkomt uit intrinsieke waarden en overtuigingen. Dit onderzoek voegt daaraan toe dat dergelijke 'inhakers' niet alleen minder geloofwaardig worden gevonden, maar ook minder vaak worden gedeeld.

Samengevat laat dit onderzoek zien hoe mkb'ers uit de KvK Innovatie Top-100 hun maatschappelijke betrokkenheid communiceren, en waar ruimte is om daarmee nog meer impact te maken. Deze bedrijven behoren tot de meest innovatieve ondernemingen van Nederland en laten zien dat innovatie en maatschappelijke verantwoordelijkheid elkaar kunnen versterken. De analyse van de berichten die zij delen biedt waardevolle aanknopingspunten voor andere mkb'ers die hun maatschappelijke rol zichtbaarder willen maken in woord én in daad. Dit onderzoek maakt zichtbaar hoe dat in de praktijk vorm te geven (zie ook case De Koffiejongens: duurzaamheid met een glimlach). Met niet alleen het beschrijven van idealen, maar ook het delen persoonlijke verhalen die de innerlijke wereld van de organisatie laten zien – de overtuigingen, waarden en gevoelens die richting geven aan maatschappelijk handelen. Met niet alleen doelen, maar ook drijfveren die meer nadruk mogen krijgen in communicatie en keuzes: het morele kompas dat organisaties motiveert om bij te dragen aan mens, milieu en maatschappij. Met niet alleen overtuigingen, maar ook opofferingen die de maatschappelijke inzet concreet maken. En met niet alleen content, maar ook consistente communicatie als voortdurende lijn van betrokkenheid over kanalen heen.

Ter afsluiting van dit rapport vind je de *Checklist Maatschappelijke Communicatie* (voor mkb-organisaties).

Deze checklist is opgesteld naar aanleiding van het onderzoek en bevat 10 praktische aandachtspunten die je kunnen helpen om jouw communicatieaanpak concreet, doelgericht en effectief vorm te geven.

Case: De Koffiejongens: duurzaamheid met een glimlach

Op hun website nemen De Koffiejongens klanten mee in een verhaal waarin elke kop koffie bijdraagt aan een betere wereld. Niet alleen voor de koffiedrinker, maar ook voor boeren. De boodschap is: *“Met elke kop koffie maak je onze boeren blij en draag je bij aan de koffieketen van de toekomst.”* Daarmee positioneren zij duurzaamheid niet als een trend, maar als een vanzelfsprekend onderdeel van hun belofte en als een logische keuze.

In het impactreport dat te vinden is op de website wordt het verhaal onderbouwd en zichtbaar gemaakt met **concrete acties**. Denk aan bezorging per fiets waar mogelijk, het inpakken van bestellingen door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, en volledige transparantie over CO₂-uitstoot en reductiemaatregelen. Het doel is nul emissie in 2030 – en de weg ernaartoe, door bijvoorbeeld de koffieteelt naar Nederland te halen, wordt stap voor stap gedeeld (zie figuur 1). Ook sociale duurzaamheid krijgt een plek: van eerlijke prijzen voor boeren tot initiatieven zoals de jaarlijkse “mannentoeslag”, waarvan de opbrengst naar Project Fearless gaat, een stichting die het zelfbewustzijn van jonge meisjes versterkt (figuur 2).



Ook starten we in 2025 onze eigen...

**KOFFIETEELT
IN
NEDERLAND**

Huh? Kan dat?

Jahaaa zeker! Nouja, op dit moment nog niet. Maar het duurt niet lang meer voordat het zover is! Samen met telers en andere partners zijn we bezig om van dit idee werkelijkheid te maken. Zo kunnen we de uitstoot tijdens het verbouwen en het transport verminderen.

Wanneer we meer kunnen delen, horen jullie het!

Figuur 1 (bron: dekoffiejongens.nl)

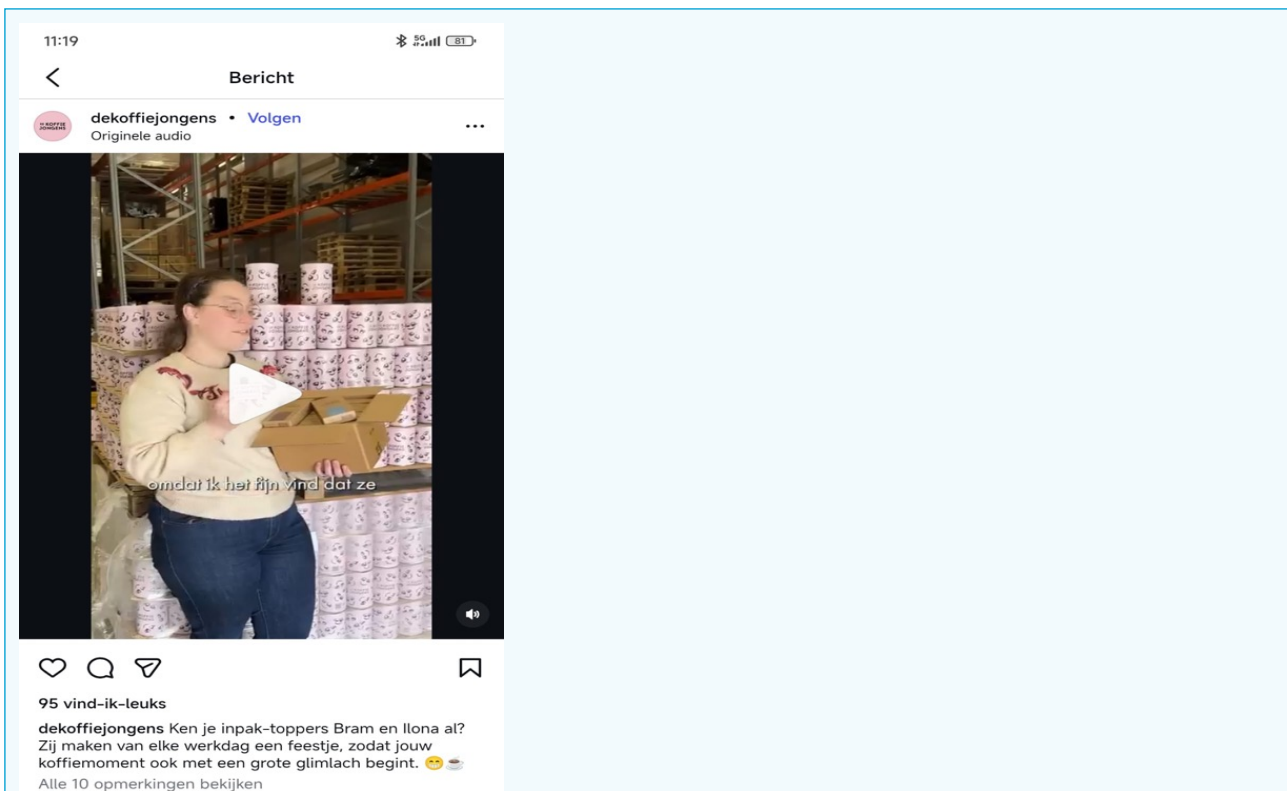


Figuur 2 (bron: [instagram @dekoffiejongens](https://www.instagram.com/dekoffiejongens))

De Koffiejongens laten zich leiden door een duidelijk moreel kompas: “de juiste keuzes maken om altijd een positieve invloed te hebben op de maatschappij, het milieu en de verschillende mensen met wie we te maken hebben” (zie figuur 3). Deze **motivatie** wordt op de rest van de website gebracht met een toon van optimisme en humor. Maatschappelijke betrokkenheid wordt daardoor niet gepresenteerd als een zware verantwoordelijkheid, maar als een gezamenlijke reis mét een glimlach. Dat komt ook tot uiting in hun sociale media posts, waarin Bram en Ilona vertellen over hun werk bij De Koffiejongens, het plezier dat ze daarbij ervaren en de voldoening die het hen geeft; ze vertellen hoe fijn ze het vinden om te werken bij De Koffiejongens omdat ze biologische koffie verkopen (zie figuur 4).

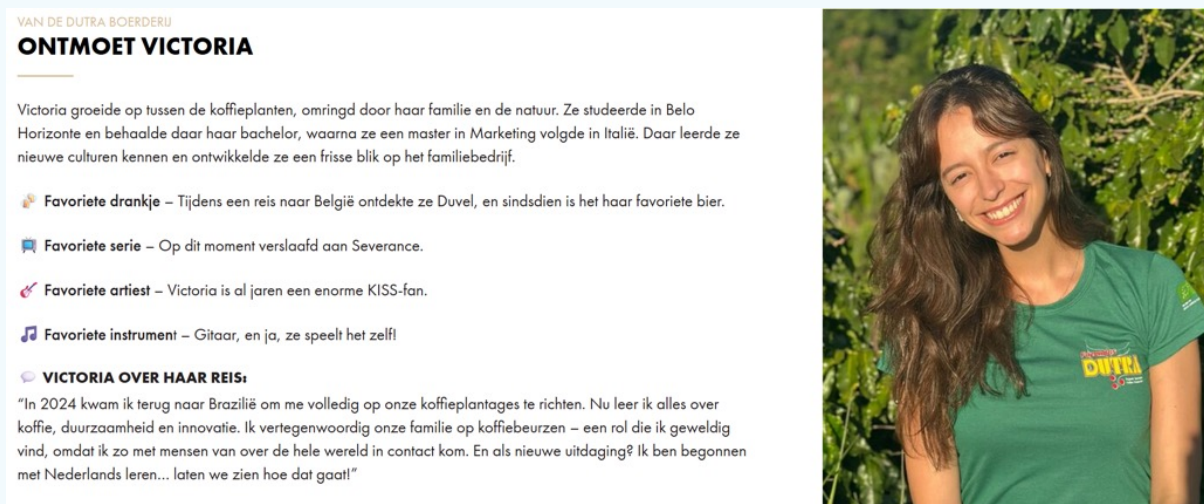


Figuur 3 (bron: [dekoffiejongens.nl](https://www.dekoffiejongens.nl))



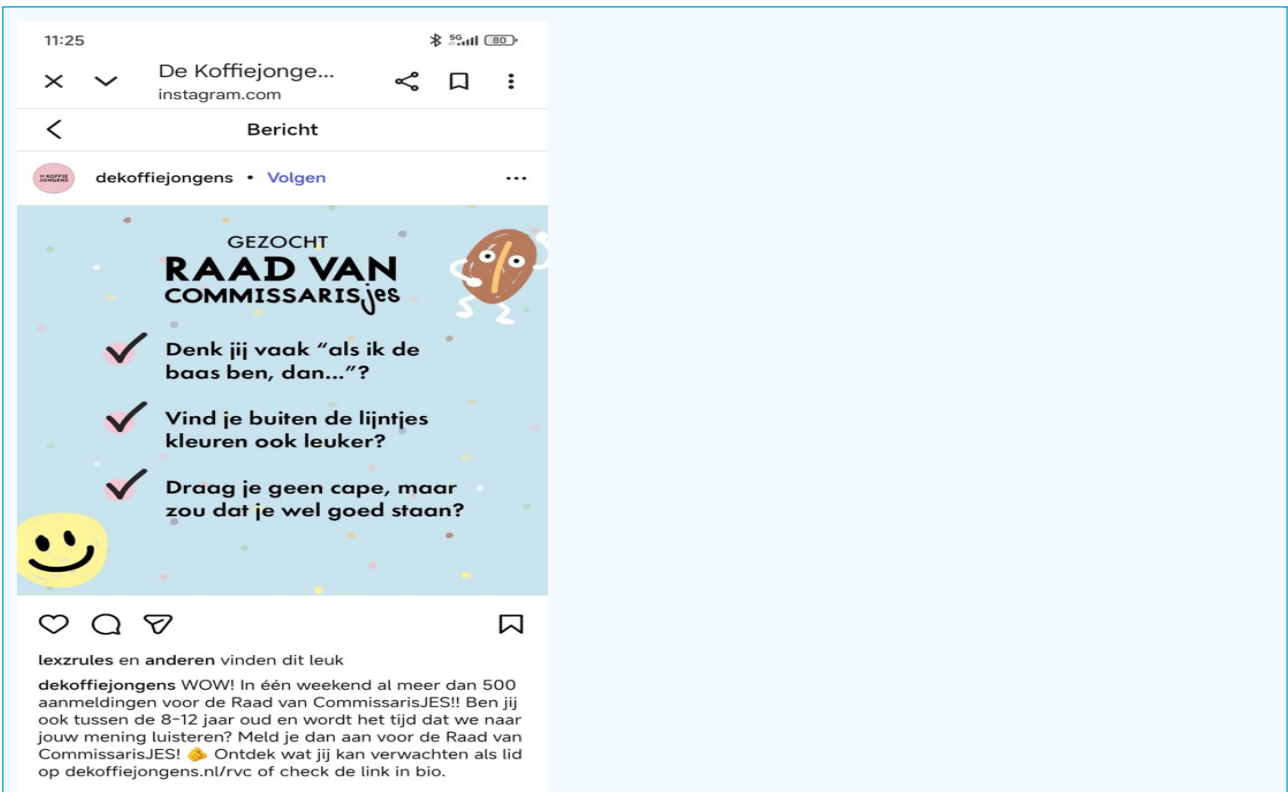
Figuur 4 (bron: [instagram @dekoffiejongens](https://www.instagram.com/dekoffiejongens))

Bijzonder aan deze case is de manier waarop storytelling wordt ingezet. De website is opgebouwd als een doorlopend verhaal. De boeren worden persoonlijk voorgesteld en bewust neergezet als **personages** binnen een groter narratief. Deze personages krijgen diepgang doordat hun persoonlijke ervaringen, motivaties en twijfels worden gedeeld; elementen die hun **innerlijke wereld** zichtbaar maken. Ook **concrete gebeurtenissen** spelen een rol: momenten die het verhaal voortstuwen en betekenis geven (zie Figuur 5).

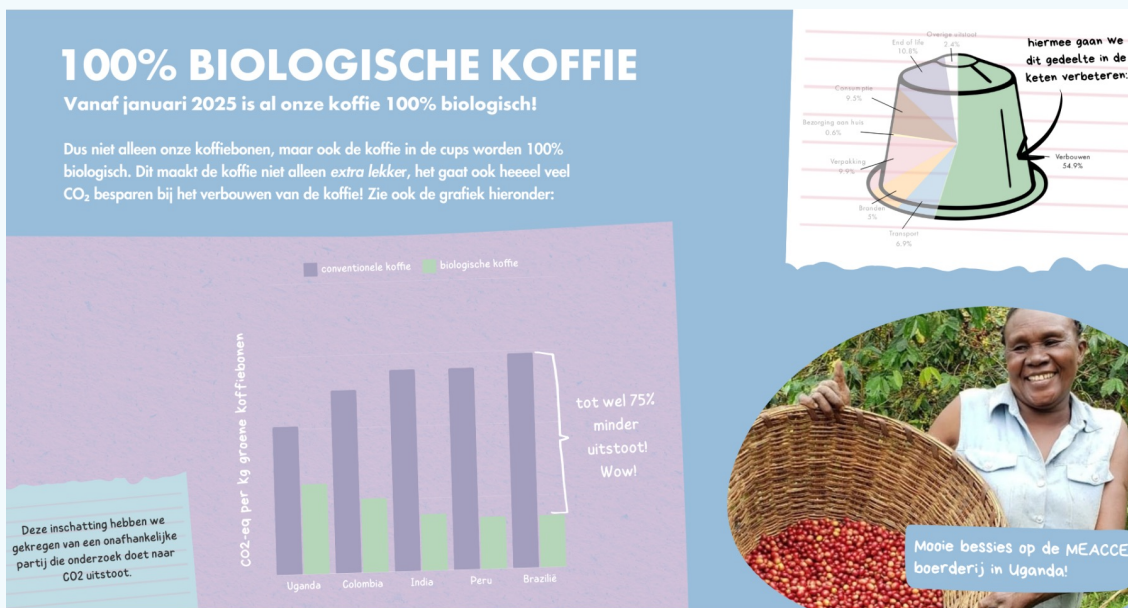


Figuur 5 (bron: [dekoffiejongens.nl](https://www.dekoffiejongens.nl))

Daarnaast worden vanuit het perspectief van De Koffiejongens zelf verschillende verhalen verteld, die draaien om belangrijke mijlpalen. Een daarvan is de ontmoeting met de Raad van Commissarissen – een adviesorgaan van 850 kinderen, die op hun beurt eveneens als personages een plek in het verhaal krijgen (zie figuur 6). De kritische vraag die deze kinderen stelden, "Waarom niet 100% biologisch?", fungeert binnen het narratief als een kantelpunt voor De Koffiejongens: een gebeurtenis die leidt tot een versnelde koersaanpassing (zie figuur 7). Daarmee laat De Koffiejongens zien dat maatschappelijke betrokkenheid niet alleen gaat over doelen en cijfers, maar ook over dialoog, verbeelding en inclusie.



Figuur 6 (bron: instagram @dekoffiejongens)



Figuur 7 (bron: dekkoffiejongens.nl)

De koppeling met de **Sustainable Development Goals** is duidelijk, al wordt die niet expliciet gemaakt. Hun activiteiten raken aan SDG 12, SDG 8 (waardig werk, via sociale werkgelegenheid), SDG 13 (klimaatactie, via emissiereductie) en SDG 17 (partnerschappen met boeren). Deze doelen worden **impliciet** verweven in het verhaal, wat zorgt voor een authentieke toon en consistent beeld.



Advies: van intentie naar impact

Maatschappelijke betrokkenheid vraagt niet alleen om goede bedoelingen; het vraagt ook om zichtbaarheid, geloofwaardigheid en consistentie. Voor jou als mkb-organisaties ligt hier een kans om op een betrokken manier te laten zien wat jullie doen, maar juist ook waarom jullie dat doen.

Het start bij een authentieke aansluiting van het sociaal-maatschappelijk issue bij je organisatie; een standpunt dat past bij je kernactiviteiten en bij de waarden van je organisatie en herkenbaar is voor je doelgroep. Daarbij kun je dan ook denken aan het expliciet communiceren van daaraan gekoppelde Sustainable Development Goals om die herkenbaarheid bij de doelgroep te vergroten en duidelijk te maken waaraan je wil bijdragen. Deze SDG's kunnen het ook het uitgangspunt zijn voor vastleggen van eigen concrete doelen om als organisatie na te streven. Deze meetbare ambities geven richting aan je handelen. Het communiceren van deze doelen maakt je misschien als organisatie misschien wat kwetsbaar, maar het uitspreken van een meetbare ambitie zorgt ook voor krachtige intentie en daarmee misschien wel aan grotere impact.

In vervolg op het expliciet uitspreken van je ambities kun je bewijs en voorbeelden geven concrete acties én offers die je bereid bent te brengen – tijd, geld, middelen – want juist die zichtbare inzet maakt het verschil tussen woorden en daden, tussen intentie en impact; wie doet wat hij belooft, wordt geloofd

Communicatie is geen bijzaak, maar een halszaak als je als bedrijf impact wil maken en bij wil dragen aan maatschappelijke verandering. Het publiekelijk uitdragen van je standpunt is een manier om verbinding te maken met je doelgroep. Het is bekend dat het gebruik van storytelling geschikt is om abstracte idealen tot leven te brengen. Vertel het verhaal achter je keuzes, benoem concrete gebeurtenissen, laat sleutelfiguren aan het woord en geef een inkijkje in de innerlijke wereld van je organisatie. Wat drijft de mensen die er werken? Welke overtuigingen sturen de ambities van de organisatie? Welke uitdagingen zijn er onderweg ontstaan, hoe zijn die overwonnen en wat heeft dat betekend voor de organisatie én de betrokkenen? Door deze lagen te laten zien wordt maatschappelijke betrokkenheid niet alleen zichtbaar, maar ook voelbaar.

Tot slot: wees alert op valkuilen. Vermijd SDG-washing door te expliciete zelf-promotie; authenticiteit is geen marketingtruc, dus claim je inzet met bewijs. Evenmin loont het om mee te liften op maatschappelijke hypes: oprechte betrokkenheid ontstaat niet uit opportunisme, maar uit overtuiging. Juist daar liggen de kansen. Berichten waarin morele motivatie en persoonlijke verhalen centraal staan, worden beter gewaardeerd en vaker gedeeld. Als dit gebeurt consistent over verschillende kanalen, verhoogt dat de betrokkenheid. Als organisatie laat je dan zien dat winst en waarden hand in hand kunnen gaan – en dat jouw organisatie niet alleen onderneemt met het hoofd, maar ook met het hart.

CHECKLIST MAATSCHAPPELIJKE COMMUNICATIE (VOOR MKB-ORGANISATIES)

10 PUNTEN VOOR SUCCESVOLLE MAATSCHAPPELIJKE COMMUNICATIE

TOETS MAATSCHAPPELIJK RELEVANTIE VAN HET ISSUE

- Past het bij je kernactiviteiten?
- Is het geloofwaardig en herkenbaar voor je doelgroep?

KOPPELING MET SDG'S

- Overweeg om je issue aan één of meerdere Sustainable Development Goals te koppelen.
- Overweeg of je SDG-iconen gebruikt of deze expliciet benoemd in je communicatie.

BENOEM JE MOTIVATIE

- Leg je uit waarom je je inzet?
- Morele drijfveren kunnen dienen als een moreel kompas.

VERTEL HET VERHAAL

- Maak je je maatschappelijke inzet menselijk en voelbaar door het gebruik van storytelling?
- Benoem je gebeurtenissen waarin bepaalde personages een rol spelen en die een kijkje geven in hun innerlijke wereld?

FORMULEER MEETBARE DOELEN

- Wat wil je bereiken? Wanneer? Hoeveel?
- Zijn je ambities concreet en toetsbaar? Overweeg of je ze publiekelijk wil maken.

LAAT CONCRETE ACTIES ZIEN

- Wat doe je om bij te dragen aan het gekozen issue?
- Geef je voorbeelden uit je praktijk?

COMMUNICEER OVER OPOFFERING

- Benoem wat je investeert: tijd, geld, middelen.
- Dit draagt bij aan geloofwaardigheid.

COMMUNICEER CONSISTENT

- Zorg dat je boodschap op website, sociale media en andere kanalen overeenkomt.
- "Doen wat je belooft" vergroot vertrouwen en betrokkenheid.

VERMIJD VALKUILEN

- Voorkom SDG-washing: claim geen inzet zonder bewijs.
- Wees voorzichtig met te expliciete zelfpromotie.
- Wees voorzichtig met het inzetten van maatschappelijke inhakers.

BENUT KANSEN

- Morele motivatie en innerlijke wereld verhogen waardering.
- Consistentie over kanalen leidt tot meer betrokkenheid.
- Authentieke verhalen inspireren en worden gedeeld.

Referenties:

- Balogun, M. T. (2020). Corporate Website: Historical Analysis of Meaning and Use. *International Journal of Social Sciences and Humanities Review*, 10(2), 212 – 223
- Deloitte Nederland. (2024). Gen Z & Millennial Survey 2024: Country report Nederland. Deloitte Nederland. [deloitte-nl-con-genz-millennial-survey-2024-country-report-netherlands.pdf](#)
- Edelman Trust Institute. (2025). 2025 Edelman Trust Barometer: Trust and the Crisis of Grievance. Edelman
- Eisele, O., Brugman, B. C., & Marschlich, S. (2024). The moral foundations of responsible business: Using computational text analysis to explore the salience of morality in CSR communication. *Public Relations Review*, 50(2), 102453.
- Fonseca, L., Oliveira, E., Pereira, T., & Sá, J. C. (2024). Leveraging ChatGPT for Sustainability: A Framework for SMEs to Align with UN Sustainable Development Goals and tackle sustainable development challenges. *Management & Marketing*, 19(3).
- Godemann, L. T., & Michelsen, G. (2011). Sustainability communication. An introduction. In L. T. Godemann, & G. Michelsen (Eds.), *Sustainability communication* (pp. 3-11). Springer.
- Heras-Saizarbitoria, I., Urbieto, L., & Boiral, O. (2022). Organizations' engagement with sustainable development goals: From cherry-picking to SDG-washing? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(2), 316–328. <https://doi.org/10.1002/csr.2202>
- Kim, S. (2019). The process model of corporate social responsibility (CSR) communication: CSR communication and its relationship with consumers' CSR knowledge, trust, and corporate reputation perception. *Journal of business ethics*, 154(4), 1143-1159.
- Mazerant, K., Klaassen, K., Willemsen, L., & Smit, S. (2022). Purpose communicatie: consistent en met commitment. *Logeion / Centrum Strategische Communicatie*.
- Mirzaei, A., Wilkie, D. C., & Siuki, H. (2022). Woke brand activism authenticity or the lack of it. *Journal of Business Research*, 139, 1-12.
- Moratis, L. (2018). Signalling responsibility? Applying signalling theory to the ISO 26000 standard for social responsibility. *Sustainability*, 10(11), 4172.
- Overmars, E., & Kouwen, A. (2024). *Purpose oriëntatie: Waarom en hoe bedrijven de wereld verbeteren* (SWOCC-publicatie nr. 89). Stichting Wetenschappelijk Onderzoek Commerciële Communicatie.
- Sabate, F., Berbegal-Mirabent, J., Cañabate, A., & Lebherz, P. R. (2014). Factors influencing popularity of branded content in Facebook fan pages. *European Management Journal*, 32(6), 1001-1011.

Sangers, N., Evers-Vermeul, J., Sanders, T., & Hoeken, H. (2019). Effecten van narrativiteit in educatieve teksten: Wat zeggen onderzoeksresultaten (nog niet)? *Tijdschrift voor Taalbeheersing*, 41(3), 433-460.

Snoei, S. S., Mazerant, K., Klaassen, K., & Willemsen, L. M. (2024). Striving for More Than just Profit: Examining the Relationship Between Cause-Related Brand Posts and Social Media Engagement. In *Advances in Advertising Research XIV: Harder, Better, Faster, Stronger: Advertising and Communication between Immediacy and Sustainability* (pp. 229-242). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Stamsnijder, P. (2019). *Purpose: Het verhaal van de moraal*. Van Duuren Management.

Wijnberg, R. (2022, 21 januari). *Sustainable Development Goals: wat kun je als ondernemer nu doen?* Mkb Servicedesk. <https://www.mkb servicedesk.nl/duurzaam-ondernemen/klimaatdoelstellingen-regelgeving/sustainable-development-goals-wat-kun-je-als-ondernemer-doen>

Willemsen, L. M., Mazerant, K., Kamphuis, A. L., & van der Veen, G. (2018). Let's Get Real (Time)! The potential of real-time marketing to catalyze the sharing of brand messages. *International Journal of Advertising*, 37(5), 828-848.

Young, L. E., & Leonardi, P. M. (2012). Social issue emergence on the web: A dual structurational model. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 17(2), 231-246