

LEVENSGEBEURTENIS 'DUURZAAM ONDERNEMEN'

Adviesrapport
augustus 2020



Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties



Ministerie van Economische Zaken
en Klimaat



Rijksdienst voor Ondernemend
Nederland

KVK

Colofon

Uitgave

Kamer van Koophandel® in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, augustus 2020

Copyright

Alle rechten voorbehouden. Tenzij anders vermeld berusten alle rechten op tekst, beeld, geluid, video, etc. in deze publicatie bij KVK. Gehele of gedeeltelijke overname, plaatsing op andere sites, verveelvoudiging op welke andere wijze dan ook en/of commercieel gebruik van deze informatie is niet toegestaan zonder uitdrukkelijke toestemming van KVK.

Kijk voor meer informatie op:
[KVK.nl](https://www.kvk.nl)

Inhoud

Samenvatting	4	Bijlagen	28
Aanleiding	8	Value-effort matrixideerichtingen voor verbeteringen	28
Inleiding	9	Toelichting kwalitatieve validatie	29
Doelstelling en verbeterprincipes	10	Toelichting kwantitatieve validatie	29
De klantreis methode	11	Getoetste inzichten	30
Duurzaam ondernemen	12	Bronnenlijst	33
Scope klantreis 'Duurzaam ondernemen'	13	Projectteam en relevante experts	34
Persona's en overige betrokkenen	14		
Toelichting hygiënefactoren en aandachtsgebieden	24		
De gewenste klantreis 'duurzaam ondernemen'	25		

Samenvatting

Dit rapport presenteert de inzichten uit een onderzoek naar gedrag en belevingen van ondernemers die in aanraking komen met duurzaam ondernemen. Vanuit een persoonlijke drijfveer: om goed te doen voor mens, maatschappij en milieu, vanuit economisch perspectief of vanuit wettelijke verplichtingen.

Deze rapportage bevat advies om ondernemers te motiveren en ondersteunen in hun overweging om duurzame keuzes te maken.

Duurzaam ondernemen en klimaatdoelstellingen

De term Duurzaam ondernemen is een breed thema met toenemende relevantie en een zeer diverse invulling. In dit rapport beperken we duurzaam ondernemen tot duurzaamheid in relatie tot klimaatdoelstellingen. Dat wil zeggen: het gebruik van energie, grondstoffen, productiemethoden en het samenwerken en organiseren voor een kleinere impact op het milieu. Economische en maatschappelijke duurzaamheid, en duurzaamheid als vak, worden buiten beschouwing gelaten.

Nederland telde op 1 januari 2020 ruim 2 miljoen ondernemingen (KVK). Al deze ondernemingen hebben in grotere of kleinere mate impact op het halen van de klimaatdoelstellingen (onder andere 49% minder CO₂-uitstoot in 2030 ten opzichte van 1990).

Duurzaamheid niet leidend

De mate waarin ondernemers betrokken zijn bij het thema duurzaamheid verschilt. Voor de gemiddelde ondernemer hebben kwaliteit, kostenverlaging en groei een groter belang dan duurzaamheid. Dit zijn factoren die het succes en de continuïteit van de onderneming direct beïnvloeden. Omdat een duurzame keuze een optie is tijdens een groot aantal vervangings- en/of vernieuwingsmomenten is deze levensgebeurtenis (ook) in kaart gebracht vanuit het vervangings-/vernieuwingsperspectief.



“Iets wat goed is vervang ik niet vanwege duurzaamheid. Duurzaamheid speelt een belangrijke rol, maar het moet wel nodig zijn. We gaan niet groen worden om het groen zijn.”

Kansen voor verbetering

De grootste kansen om ondernemers beter te ondersteunen en te motiveren in het nemen van duurzame beslissingen liggen in het vergroten van het urgentiegevoel en informatieverschaffing op het juiste moment.

De ondernemer moet weten en 'voelen' dat verduurzaming noodzakelijk is en dat de duurzame keuze ook bedrijfseconomisch, nu en op de langere termijn, zowel een interessante als een verstandige keuze is.

Het bieden van de juiste informatie op het juiste moment kent verschillende varianten, namelijk:

- directe informatie op maat tijdens oriëntatie
- indirecte informatie via warm netwerk, brancheorganisaties en intermediairs
- directe informatie op maat die het valideren van een voorgenomen keuze mogelijk maakt

Genoemde verbeterkansen zijn uitgewerkt tot 4 aandachtsgebieden voor verbetering. Deze aandachtsgebieden worden verder toegelicht en van aanbevelingen voorzien.

Hygiënefactoren

Tijdens het onderzoek zijn er naast kansen voor verbeteringen herhaaldelijk een aantal factoren aan het licht gekomen die als voorwaardelijk worden gezien. Deze factoren zijn niet aan één specifiek moment gebonden en hebben betrekking op de gehele beleving van de dienstverlening en beleidsvorming vanuit de overheid.

Ondernemers geven aan:

- dat zij continuïteit in het duurzaamheidsbeleid van de overheid missen. Daardoor is het voor hen lastig om langetermijninvesteringen/bedrijfsbeslissingen op dit beleid te baseren. Hygiënefactor 1: Continuïteit en transparantie van beleid.
- dat zij het als een opgave ervaren om voor hen relevante en begrijpelijke informatie te vinden. Gevonden informatie is vaak te algemeen (moeilijk toepasbaar) en lastig te begrijpen. Hygiënefactor 2: Begrijpelijke, toepasbare informatie.

Vier aandachtsgebieden

Het onderzoek is uitgevoerd volgens de klantreis methode. In de klantreis Duurzaam ondernemen hebben we 4 aandachtsgebieden geïdentificeerd. Voor deze aandachtsgebieden zijn 14 verbeterrichtingen opgesteld. Hieronder is per aandachtsgebied aangegeven welke verbeterrichtingen als belangrijkste worden gezien.

Aandachtsgebied 1: Gevoelde urgentie in micro-/macro-omgeving

De ondernemers laat zich vaak leiden door de directe bedrijfsvoering als trigger voor het beslissen over verandering. Het duurzaamheidsperspectief en op langere termijn veranderende wet -en regelgeving zijn daardoor vaak buiten beeld. Hoe kunnen wij ondernemers laten weten en voelen dat verduurzaming noodzakelijk is en dat de duurzame keuze ook bedrijfseconomisch, nu en op de langere termijn, zowel een interessante als een verstandige keuze is?

Aanbeveling 1a: Awareness tijdens start

De oriëntatie- en startperiode is een goed moment om de ondernemer vroegtijdig bewust te maken van duurzame mogelijkheden binnen zijn bedrijfsvoering. Opvolging door concrete hulp om dit op een voordelige manier door te voeren. Dit biedt de ondernemer zekerheid en bedrijfseconomische voordelen van duurzame keuzes: 'Doe ik het goed, voldoe ik aan de regels, loop ik niks mis?' Uitvoering via Trajectbegeleiding, informatie & tools .

Potentiële uitvoerders: KVK, RVO, DOP (Digitaal Ondernemersplein), gemeentes

Aandachtsgebied 2: Praktische informatie

Ondernemers willen informatie die voor hun bedrijf(situatie) geldt en in die context direct toepasbaar is. De gevonden informatie sluit vaak niet aan bij hun situatie of stelt hun beperkt in staat om te acteren. Dit is een belangrijke motivatie voor ondernemers om zoek- en regelwerk over subsidieregelingen bij derden (deskundigen) neer te leggen. Hoe kunnen wij ondernemers voorzien van informatie die aansluit bij de onderneming en hen in staat stelt hun bedrijf te verduurzamen?

Aanbeveling 2a: Centraal overzicht/regie op initiatieven

Duurzaamheid is een breed thema met veel aspecten en waar veel publieke en private organisaties mee bezig zijn. Er is een grote hoeveelheid informatie en dito initiatieven. Ondernemers hebben behoefte aan overzicht en complementariteit van de verschillende publieke en private initiatieven die worden aangeboden /georganiseerd. Uitvoering via coördinatie en vereenvoudiging van beleid.

Potentiële uitvoerder/regisseur: EZK

Aanbeveling 2b: How to content

Ondernemers willen – ook als het om verduurzamen gaat – ‘doen’ en hebben behoefte aan concrete stapsgewijze informatie die helpt te verduurzamen, te voldoen aan regelgeving of gebruik te kunnen maken van subsidies. Uitvoering via het saneren en transformeren van de bestaande publieke content in actiegerichte How to content.

Potentiële uitvoerders: DOP, KVK, RVO, gemeentes

Aanbeveling 2c: Ondernemingsscan

Ondernemers hebben behoefte informatie die naar hun specifieke bedrijf is vertaald. Uitvoering via een tool die de business van een specifieke onderneming doorlicht en direct laat zien waar de kansen op gebied van verduurzaming liggen en wat de concrete ondersteuningsmogelijkheden zijn.

Potentiële uitvoerders: KVK, RVO

Aanbeveling 2d: Wet-, regelgeving & subsidiescan

Ondernemers willen ‘doen’ en snel en accuraat inzichtelijk krijgen aan welke regels zij met hun onderneming moeten voldoen en van welke subsidies ze gebruik kunnen maken. Dit moet op eenvoudige manier kunnen en informatie opleveren waar de ondernemer direct mee aan de slag kan. Uitvoering via een digitale tool.

Potentiële uitvoerders: KVK, RVO

Aandachtsgebied 3: Kracht en dominantie van het warme netwerk

Ondernemers geven aan in oriëntatie voor vernieuwing/vervanging een dominante voorkeur te hebben voor gebruik van private informatiebronnen. Motivatie hiervoor ligt in de ervaren bekendheid van deze bronnen met het bedrijfssituatie van de ondernemer. Door deze bekendheid met het bedrijf, zijn deze private bronnen in staat informatie te leveren die de ondernemer direct concreet kan toepassen en vertalen in acties in de bedrijfsvoering. Voor wet -en regelgeving in relatie tot deze investeringen, weten ondernemers de overheid wel te vinden. Hoe kunnen wij de kracht van dit warme netwerk inzetten om de ondernemer te ondersteunen in het maken van duurzame keuzes?

Aanbeveling 3a: Api-strategie overheidsinformatie

Er zijn veel publieke, semipublieke en private kanalen die door intermediairs en ondernemers gebruikt worden om op te hoogte te blijven van informatie. Het is belangrijk dat alle publieke content die in die kanalen wordt aangeboden altijd relevant, up to date en consistent is. Uitvoeren via een centrale Api-strategie Centrale voor overheidsinformatie.

Potentiële uitvoerder: samenwerking door DOP, KVK, RVO, gemeentes

Aandachtsgebied 4: Objectieve validatie

Ondernemers geven aan dat zij het als uitdagend ervaren om een duurzame keuze te maken en dat zij behoefte hebben om deze keuze te kunnen toetsen. Is de voorgenomen keuze daadwerkelijk een duurzame en bedrijfseconomische juiste keuze?

Aanbeveling 4a Digitaal checkpoint Duurzaamheid

Door de grote hoeveelheid verschillende duurzaamheidsoplossingen is het voor ondernemers niet direct duidelijk hoe valide en duurzaam het aanbod daadwerkelijk is. Is de geboden oplossing echt duurzaam? Is er een betere en/of voordeligere keuze in de markt? Klopt de informatie? Uitvoering via een Tool/Checkplek voor ondernemers die willen investeren in duurzame oplossingen en de mogelijkheid biedt om de investering simpel en snel te toetsten op gebied van duurzaamheid.

Potentiële uitvoerders: DOP, KVK, RVO, gemeentes

Begrippenlijst

In deze rapportage worden een aantal begrippen gebruikt. Hieronder staan de verklaringen.

Begrip	Definitie/verklaring
Levensgebeurtenis	Een belangrijke gebeurtenis in het leven van een persona, die de rest van het leven van die persona mede bepaalt. Denk aan het kopen van een huis, het starten/stoppen van een bedrijf, kinderen krijgen enz. Ons doel is de dienstverlening rondom deze levensgebeurtenissen te harmoniseren en te werken aan een integrale dienstverlening vanuit de overheid die meer aansluit op de leefwereld van burgers en bedrijven.
NL Digibeter	Een van de kabinetsspeerpunten is NL Digibeter: doelstelling is om tijdens deze kabinetsperiode op diverse gebieden de digitale dienstverlening van de overheid te verbeteren. Dit gebeurt onder andere door de beleving van de burger en de ondernemer als uitgangspunt voor de verbeteringen te nemen. Dit wordt doorvertaald in het programma Levensgebeurtenissen.
Klantreis	Een visuele weergave van alle directe en indirecte contactmomenten met de organisaties en alle andere acties voor een klant om zijn behoefte en doel te bereiken.
Huidige klantreis	Een weergave van de situatie zoals deze in het heden is. Dus de huidige status van de fasering, touchpoints (functioneel) en beleving (emotioneel).

Begrip	Definitie/verklaring
Klantreismethode	Methode om de klantreis inzichtelijk te maken. De reis wordt gevisualiseerd langs alle acties en interactiemomenten. De methode maakt zichtbaar hoe een klant de interactie met de organisatie ervaart op functioneel en emotioneel niveau. Hiermee ontstaat de mogelijkheid om de beleving op de contactmomenten te beïnvloeden en grip op de kwaliteit van het contact met de klant te krijgen.
Touchpoints	Alle directe en indirecte acties en interacties van een klant tijdens een klantreis.
Persona	Een klantgroep die beschreven wordt met specifieke persoonlijkheidskenmerken waarop dit onderzoek zich richt. Het onderzoek richt zich op een groep waarvan de behoeften en manier om deze behoeften in te vullen overeenkomen.
Service journey	Een verdieping op een klantreis die in detail ingaat op alle interacties van een klant voor de afname van een bepaalde product of dienst bij één organisatie.

Aanleiding

De levensgebeurtenis 'Duurzaam ondernemen' is met dit eindrapport in kaart gebracht door ministerie van BZK, ministerie van EZK, RVO.nl, Invest-NL, Ondernemersplein.nl, Gemeente Utrecht en KVK.

In NL Digibeter is opgenomen dat organisatie-overschrijdende levensgebeurtenissen worden aangepakt. Het doel van dit programma is het verbeteren van communicatie en dienstverlening aan burgers en ondernemers, rondom zogenoemde life-events. Het ministerie van Algemene Zaken (ministerie van AZ) voert deze opdracht uit voor het burgerdomein en KVK voor het ondernemersdomein. Zij, en alle betrokken overheden, gebruiken de klantreismethodiek om de processen rondom een levensgebeurtenis in kaart te brengen en mogelijke knelpunten of verbeterpunten te ontdekken. Voor deze punten zijn samen met de overheidsorganisaties oplossingsrichtingen en concrete adviezen uitgewerkt.

Dit sub-programma, specifiek gericht op ondernemers, is een samenwerking tussen de ministeries van EZK, AZ en BZK.

Het ministerie van BZK is opdrachtgever voor het in kaart brengen en verbeteren van vier levensgebeurtenissen in het ondernemersdomein:

1. 'Ik wil voor mezelf beginnen'
2. 'Overlijden van een ondernemer' (verbijzondering van 'overlijden burger')
3. 'Ik moet mijn stoppen met mijn eenmanszaak'
4. 'Duurzaam ondernemen'



Inleiding

Deze levensgebeurtenis 'duurzaam ondernemen' is in kaart gebracht vanuit het programma 'Mens Centraal Aanpak Levensgebeurtenissen'.

Een breed programma dat door diverse overheidsorganisaties gedragen wordt. Opdrachtgever voor deze klantreis is het ministerie van BZK. Het rapport dient als eerste stap binnen dit bredere overheidsprogramma ter verbetering van de publieke dienstverlening aan ondernemers op het gebied van duurzaam ondernemen.

Klantreismethodiek

Wij willen onze adviezen laten aansluiten bij de manier waarop ondernemers zich oriënteren op trends en ontwikkelingen en belangrijke besluiten nemen voor hun onderneming. Zo hopen we te bereiken dat ondernemers op een juiste manier omgaan met de toenemende aandacht voor, en het belang van, duurzaam ondernemen in de maatschappij.

Samenwerkingsverband

De analyse van de huidige beleving, het advies en dit rapport zijn tot stand gekomen in een samenwerkingsverband van ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (ministerie van BZK), ministerie van Economische Zaken en Klimaat (ministerie van EZK), RVO.nl, Invest-NL, Ondernemersplein.nl, Gemeente Utrecht en KVK. De klantreis en inzichten zijn zowel kwantitatief als kwalitatief getoetst bij ondernemers. De analyse, conclusies en aanbevelingen uit dit rapport worden onderschreven door deze organisaties.

Leeswijzer voor deze rapportage

Na de beschrijving van de 'aanleiding' en de 'doelstelling' van dit onderzoek, wordt in de 'klantreismethodiek en onderzoekskaders' uitgelegd welke stappen zij doorlopen. In dit hoofdstuk is ook de scope van het onderzoek beschreven. Hierna volgt het hoofdstuk 'Klantreizen'. Hierin staan de inzichten en de aandachtsgebieden van de huidige klantreis. Ook staan hier, naar aanleiding van de aandachtsgebieden binnen de klantreis, de adviezen om tot een verbetering van de klantreis te komen. Ten slotte bieden de bijlagen een kijkje achter de schermen met onder andere de quotes uit de focusgroepen met ondernemers die in aanraking komen met duurzaam ondernemen. Ook is er een overzicht van personen die hebben bijgedragen aan dit rapport en een bronnenlijst.



Doelstelling en verbeterprincipes

Klantreis 'Duurzaam ondernemen'

We hebben de ambitie om, vanuit een organisatie-overstijgend perspectief, dienstverlening te realiseren waarmee de ondernemer bij het nemen van beslissingen voor zijn bedrijf wordt gestimuleerd en ondersteund om dat op een duurzame manier te doen.

Doelstelling is het in kaart brengen van de huidige processen en de beleving van een ondernemer die in aanraking komt met duurzaam ondernemen. We willen snappen waar de ondernemer mee worstelt in het kader van duurzaamheid. We willen inzicht krijgen in de haakjes of momenten wanneer duurzaamheid 'top of mind' is bij de ondernemer.

Op basis van de volgende verbeterprincipes wordt de beoogde ambitie nagestreefd:



De klantreismethode

Een klantreis focust zich op het in kaart brengen van een ervaringsproces door middel van de eenvoudige weergave van de stappen die een bepaalde klantgroep zet rondom een bepaalde (levens)gebeurtenis.

Naast de genomen stappen geeft de klantreis ook de context en de emotie van de klant weer. Kortom, het is een middel om meer vanuit de persoon en zijn wereld te denken.

Om tot een volledig beeld te komen, zijn de volgende stappen doorlopen:

1. In kaart brengen van de huidige klantreis: gedrag en beleving van de ondernemers.
2. Validatie van de huidige klantreis en de belangrijkste momenten en uitdagingen voor ondernemers in deze klantreis door middel van kwalitatief onderzoek.
3. Kwantitatief valideren van inzichten vanuit het kwalitatieve onderzoek.
4. Definiëren van aandachtsgebieden en oplossingsrichtingen door het projectteam.
5. Uitwerken van aanbevelingen en advies.

Over dit onderzoek:

- De klantreisanalyse is uitgevoerd met overheidssteun en door de overheid gefinancierde organisaties. Organisaties buiten de overheid hebben niet actief aan het onderzoek deelgenomen.
- De klantreis 'Overlijden van een ondernemer' bouwt voort op de inzichten die zijn opgedaan in de klantreis 'overlijden burger'.
- Dit is een kwalitatief onderzoek. De doelgroep is betrokken bij de validatie van de klantreis en bij het definiëren van de aandachtsgebieden. Dit door middel van interviews met 12 ondernemers 3 professionals. Onder professional wordt verstaan: accountant/boekhouders en subsidieadviseurs.
- Inzichten vanuit het kwalitatieve onderzoek zijn gevalideerd door middel van een kwantitatief onderzoek uitgevoerd onder 343 ondernemers.
- De verbeterideeën en aanbevelingen sluiten waar mogelijk aan op bestaande projecten.



Duurzaam ondernemen

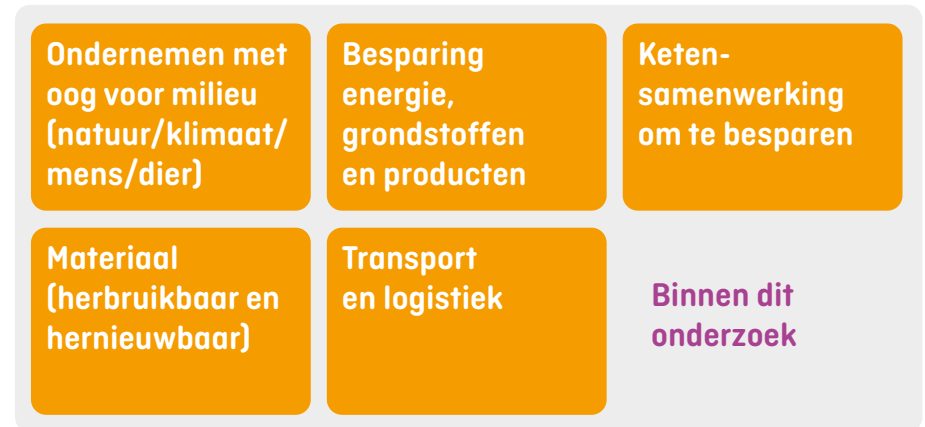
Duurzaam ondernemen is een breed thema met toenemende relevantie. We zijn ons steeds meer bewust zijn van de impact van onze handelingen op onze omgeving.

En we komen tot de conclusie dat onze voetafdruk groter is dan wat onze planeet aankan. Daardoor voelen we ons genoodzaakt meer verantwoordelijkheid te nemen voor onze handelingen. En dat verwachten we ook van bedrijven. Zij moeten meer eigenaarschap tonen voor mens en milieu. Door de toegenomen behoefte neemt ook de aantrekkelijkheid van duurzame oplossingen toe.

Van duurzaam ondernemen is volgens MVO Nederland sprake als:

‘Een onderneming onderneemt maatschappelijk verantwoord indien zij haar activiteiten bewust richt op het toevoegen van waarde aan zowel people, planet als profit, daarin steeds opnieuw een zorgvuldige balans zoekt, daarover op een actieve en transparante manier verantwoording aflegt en daarover met haar stakeholders een open dialoog voert.’

In dit onderzoek beperken we duurzaam ondernemen tot duurzaamheid in relatie tot milieudoelstellingen. Dat wil zeggen: het gebruik van energie, grondstoffen, productie-methoden en het samenwerken en organiseren voor een impact op het milieu. Economische en maatschappelijke duurzaamheid en duurzaamheid als vak worden buiten beschouwing gelaten.



Scope klantreis 'Duurzaam ondernemen'

Hier beschrijven we de scope die we in het kader van dit onderzoek gekozen hebben voor de doelgroep en de klantreis 'Duurzaam ondernemen'. Ook beschrijven we wat wel en niet binnen de kaders van dit onderzoek valt.

Nederland telde op 1 januari 2020 ruim 2 miljoen ondernemingen (KVK). Al deze ondernemingen hebben in grote of kleinere mate impact op het halen van de klimaatdoelstellingen (onder andere 49% minder CO₂-uitstoot in 2030 ten opzichte van 1990). De mate waarop de ondernemer betrokken is bij het thema duurzaamheid verschilt per onderneming. Dit klantreistraject brengt in kaart hoe ondernemers zich op dit moment gedragen in relatie tot dit thema en verkent hoe zij hierin kunnen worden gestimuleerd en/of ondersteund. Om de focus te bepalen en daarmee de impact te vergroten, wordt er in dit traject onderscheid gemaakt op bedrijfsgrootte en tussen 4 karaktereigenschappen van ondernemingen in relatie tot duurzaamheid.

Bedrijfsgrootte

- 65,09% zzp'er
- 34,69% mkb-ondernemer
- < 0,1% ondernemer met een grootbedrijf

Zzp'ers doen in mindere mate investeringen met grote impact op duurzaamheid. Het middelgroot mkb (meer dan 50 wp) en grootbedrijf hebben over het algemeen een specialist in dienst die verantwoordelijk is voor investeringen met impact op duurzaamheid. Bij zzp'ers en grotere (mkb-)ondernemingen is de rol van de ondernemer in relatie tot impact op duurzaamheid dus minder doorslaggevend.

Duurzaamheid als businessmodel of duurzaamheid als bijzaak

Ondernemers met een intrinsieke motivatie voor duurzaamheid en/of duurzaamheid als businessmodel blijken over het algemeen goed op de hoogte van wet- en regelgeving en eventuele te gebruiken subsidies. In dit traject richten we ons daarom op de groep ondernemers voor wie duurzaamheid een bijzaak is.

In scope

- Ondernemers met meer dan 2 en minder dan 50 werkende personen
- Waaronder ondernemers die duurzaam moeten ondernemen door regelgeving
- Ondernemers die duurzaam willen ondernemen

Buiten scope

- Economische en maatschappelijke duurzaamheid
- Zzp'ers
- Ondernemers met duurzaamheid als businessmodel
- Intermediairs
- Ondernemers die uitgesproken geen interesse hebben in duurzaam ondernemen.
- Bewustwording creëren en campagne voeren voor duurzaam ondernemen

Start- en eindpunt

Vertrekpunt: de fase waarin de ondernemer informatie gaat zoeken over duurzaam ondernemen omdat:

- hij zich wil onderscheiden van zijn concurrentie.
- duurzaam ondernemen onderdeel van zijn bedrijfsvoering moet zijn
- hij aan wettelijk eisen moet voldoen (PS : Een ondernemer die duurzaam moet ondernemen zal ik de regel alleen geïnteresseerd zijn in de wettelijke eisen. Hij zal dus op een later moment deel uit maken van de klantreis).

Einde: wanneer hij aan de slag is gegaan met duurzaam ondernemen.

Persona's en overige betrokkenen

Persona's

Binnen de gedefinieerde scope zijn er na de gevoerde interviews drie persona's opgesteld. Tussen de persona's valt er onderscheid te maken op basis van bedrijfs-grootte, milieu-impact en variërende houdingen en gedragingen ten opzichte van duurzaamheid.

De persona's zijn:

- Grootverbruikende Gerard
- Kleinverbruikende Kevin
- Intrinsiek gemotiveerde Inge

De verschillende persona's hebben elk hun eigen beleving van duurzaamheid en hebben vanuit dat perspectief vaak de overtuiging dat zij goed handelen. Maar zij zien elk ook beperkingen in de mate waarin zij de impact verder kunnen/willen beïnvloeden



Grootverbruikende Gerard



“Duurzaamheid zit in ons DNA maar onze klanten betalen voor kwaliteit en betrouwbaarheid.”

Functie Eigenaar Allsafe Supplies

Fte 37

Leeftijd 55

Sociaal Getrouwd

Locatie Dronten

Biografie

Gerard heeft verschillende bedrijven opgericht en grootgemaakt. Zo'n 5 jaar geleden is hij ingestapt in Allsafe Supplies om zo zijn talenten aan te wenden voor een goed doel: gezondheid. Hij heeft de ambitie om door een slag op kwaliteit en efficiënte logistiek marktleider in Europa te worden. Gerard is er van overtuigd dat winstgevend en duurzaam ondernemen elkaar niet in de weg hoeven te staan, maar kwaliteit is altijd leidend en doorslaggevend. Daar wordt hij immers op afgerekend.

Motivatie:

Autonomie



Kwaliteit



Winst



Doelen

- Betrouwbaar leveren aan alle farmaceuten in Europa
- Een gezond bedrijf
- Marktleider worden in Europa

Frustraties

- Onevenredige consumptie van subsidies door grootbedrijf
- Veranderende wet- en regelgeving verlamd het doen van langetermijninvesteringen

Kleinverbruikende Kevin



“Mijn onderneming is mijn alles, dat moeten ze me niet te moeilijk maken.”

Functie Eigenaar Kevin's Caravans

Fte 3

Leeftijd 45

Sociaal Alleenstaand, vader van 3 kinderen

Locatie Tilburg

Biografie

Kevin werkt al zijn hele leven met caravans. Ooit begon hij als monteur maar al snel bleek dat hij handiger was in het sluiten van een deal dan dat hij was met een moersleutel. 15 jaar geleden begon hij zijn eigen zaak "Kevin's Caravans". Na de afgelopen jaren te maken te hebben gehad met persoonlijke en financiële tegenslagen lopen de zaken nu op rolletjes. Kevin heeft recent een 2^e werknemer aangenomen en is op zoek om zijn huurlocatie te verruilen voor een groter eigen pand.

Motivatie:

Autonomie



Kwaliteit



Winst



Doelen

- Een succesvol ondernemer worden
- De boel op zijn 55^e kunnen verkopen
- mensen helpen bij het lokaal (duurzaam) op vakantie gaan

Frustraties

- Gedoe met gemeentes in verband met het vinden van een eigen winkelpand
- Onduidelijke wet- en regelgeving

Intrinsiek gemotiveerde Inge



“Ik doe wat ik kan, doordat ik huur is mijn impact beperkt.”

Functie Oprichter en eigenaar Nr1liners

Fte 10

Leeftijd 35

Sociaal Getrouwd, moeder van 2 kinderen

Locatie Haarlem

Biografie

Inge is haar onderneming begonnen vanuit een passie voor tekst. Met Nr1liners helpt Inge bedrijven met het schrijven van teksten voor positionering en verkoop. De afgelopen jaren is haar team uitgegroeid tot een hechte club van 10 man waarmee zij een kantoor deelt in Amsterdam. Inge beseft zich dat er verandering nodig is. Vanuit Nr1liners werkt zij dan ook het liefst voor klanten met een duurzaam karakter en doet dat op een duurzame manier. Zo heeft zij recent alle gloeilampen vervangen door LED en rijdt het team elektrisch.

Motivatie:

Autonomie



Kwaliteit



Winst



Doelen

- Mooie merken helpen met mooie teksten
- Laten zien dat duurzaam en succesvol ondernemen te combineren is

Frustraties

- Veel tijd kwijt aan onderzoek naar écht duurzame oplossingen
- Subsidies worden voornamelijk gebruikt door grote corporates die zich dure adviseurs kunnen veroorloven

Betrokken personen en instanties

Er zijn verschillende personen en instanties waarmee de ondernemer in aanraking komt tijdens het ondernemen. Elk van deze partijen draagt op zijn eigen manier bij aan de bewustwording en beïnvloeding van ondernemers tijdens verschillende keuzemomenten zoals bijvoorbeeld een investeringsbeslissing. Hieronder zijn de meest relevante instanties en personen en hun relatieve impact in duurzaamheids-overwegingen vanuit het ondernemersperspectief toegelicht.



Werknemer

Vragen en suggesties van medewerkers zijn met enige regelmaat aanleiding zijn voor het overwegen en doen van een investering/aanpassing met raakvlak verduurzaming. Het bewustzijn over duurzaamheid lijkt vooral groot bij jonge hoogopgeleide werknemers.

★ 5/5



Klant

Voor de klant is kwaliteit vaak doorslaggevend, de functionaliteit moet goed zijn. Als dat in orde is dan zijn klanten ontvankelijker voor het duurzaamheidsaspect. In sommige gevallen lijken klanten bereid daarvoor een meerprijs te betalen. Duurzaamheid lijkt slechts beperkt als voorwaarde gesteld te zijn vanuit klanten.

★ 5/5



Collega-ondernemer

Collega-ondernemers zijn een belangrijke informatiebron voor de ondernemer. Zij zitten immers in het zelfde schuitje. "Als het bij hem werkt, werkt het ook bij mij". Succesverhalen van andere ondernemers zijn vaak aanleiding om na te gaan denken over het doen van investeringen/aanpassingen en gebruikmaken van subsidies moet voldoen aan regels.

★ 4/5



Leverancier

De leverancier heeft door al zijn contacten met verschillende klanten zicht op wat mogelijk is en hoe het wordt toegepast. Hij kent de bedrijven en kan maatwerk leveren, inspeland op wat er in de nabije toekomst op zijn klant afkomt. Op het gebied van business maar ook vaak op het gebied van subsidies en regelgeving.

★ 4/5



Brancheorganisaties en beroepsverenigingen

Brancheorganisaties kijken vooruit, zien ontwikkelingen en trends en proberen concrete vertaling voor ondernemers te maken. Voor leveranciers en intermediairs geven aan gebruik te maken van informatie vanuit brancheorganisaties voor de duiding van ontwikkelingen.

★ 3/5



Accountant/boekhouder

De accountant heeft over het algemeen geen leidende rol in duurzaamheidsoverwegingen. Ondernemers horen van kansen vanuit hun netwerk of komen iets tegen op internet. De accountant speelt een grote rol in het checken, uitzoeken en uitvoeren van deze regelingen. Ondernemers willen zekerheid, de accountant zorgt ervoor dat gebruikmaking van regelingen netjes gebeurt.

★ 3/5



Subsidie(adviseur)

Adviseurs worden over het algemeen betrokken als de investeringsbeslissing al is genomen. Zij hebben een positie als tolk/vertaler tussen subsidieverstrekkers en bedrijven omdat de regels en aanvraagprocessen vaak te complex zijn voor de ondernemer zelf. Vooral kleinere ondernemers geven aan dat het gebruikmaken van een subsidie-adviseur wringt omdat het kansen oplevert maar ook altijd kost.

★ 2/5



Bank/financier

Banken en financiers worden zelden betrokken tijdens oriëntatieprocessen en duurzaamheidsoverwegen. Zij worden vaak pas betrokken wanneer de keuze is gemaakt en er financiering nodig is. Bij significante investeringen is een duurzaamheidscomponent steeds vaker ook een vereiste.

★ 1/5

Betrokken overheidsinstanties

Overheidsinstanties worden naast bron voor informatie tijdens investeringsoverwegingen door ondernemers ook gezien als partijen waarvan wordt geacht dat zij de ondernemer op de hoogte houden over wijzigingen in wet- en regelgeving rondom duurzaamheid en duurzaam ondernemen. Hieronder zijn de meest relevante overheidsinstanties, hun rol tijdens duurzaamheidsoverwegingen en verwachtingen ten opzichte van de actief informerende rol vanuit het ondernemersperspectief toegelicht.



Rijksoverheid

Ondernemers ervaren frictie van dubbele rol als beleidsmaker, controleur, informateur en partner. Snel wisselend beleid maakt onbetrouwbaar “Valt geen zaken mee te doen, kan ik niet op rekenen. In een zakelijke relatie zoek ik halen en brengen en risicoverdeling.” Ondernemers verwachten op de hoogte te worden gehouden over ontwikkelingen door de Rijksoverheid.

★ 2/5 ▲ 5/5



Gemeente

Ondernemers verwachten op de hoogte te worden gehouden over ontwikkelingen door de gemeente. Genoemd als aanjager voor duurzaamheid door het bij elkaar brengen van partijen en steunen van duurzaamheidsinitiatieven. Niet genoemd als informatiebron voor individuele investeringen, slechts als obstakel bij verkrijgen van vergunningen.

★ 2/5 ▲ 5/5



KVK

Beperkt genoemd als informatiebron. Zou een (lokale) netwerkrol kunnen nemen in partijen bij elkaar brengen. Ondernemers verwachten dat KVK de ondernemer kent en op basis daarvan proactief en op maat informatie kan aanbieden. “Ik verwacht informatie op maat maar enige bericht dat ik krijg is dat ik mijn jaarrekening moet deponeren”.

★ 3/5 ▲ 4/5



RVO

Is genoemd als bron voor informatie over regelingen en subsidies. Als je weet wat je zoekt, vind je het makkelijk maar wil je weten wat er voor jou is, dan maak je geen kans. Ook genoemd als informatiebron door intermediairs en subsidieadviseurs die aangaven op de eerste lijn slecht inhoudelijk antwoord te krijgen op vragen over toepassing van regelingen. Ondernemers verwachten niet op de hoogte te worden gehouden over ontwikkelingen door RVO.

★ 3/5 ▲ 2/5



Belastingdienst

Ondernemers verwachten niet op de hoogte te worden gehouden over ontwikkelingen door de Belastingdienst. Zij worden ook niet genoemd als partij voor het vinden van informatie. Wel genoemd als logische en meest effectieve partij voor het ‘bestrafen/afrekenen’ van niet duurzaam handelen én belonen van duurzaam handelen.

★ 1/5 ▲ 2/5

Huidige klantreis

Naar aanleiding van interviews met ondernemers en betrokken professionals is het projectteam gekomen tot de volgende klantreis.



- Fases, interacties en acties vinden niet per definitie in deze volgorde plaats.
- De paarse tekst en punten geven (mogelijke) interacties met de overheidsloketten weer.
- Deze klantreis is tot stand gekomen op basis van kwalitatief onderzoek.

Inzichten uit de huidige klantreis (kwalitatief)

Uit de kwalitatieve validatie van de klantreis volgen de onderstaande inzichten:

1. De prikkel tot investeren ligt bij de noodzaak voor vervanging of aanpassing of het kunnen benutten van een commerciële kans. Duurzaamheid is niet leidend en pas interessant wanneer dat in de businesscase of het bedrijfsmodel - en de in de fase waarin het bedrijf zit - past. Bij beslissingen wordt een afweging tussen bedrijfs-economische waarden en duurzaamheidswaarden gemaakt.
2. Wanneer ondernemers over hun klantreis en duurzaamheidsoverweging vertellen, blijven publieke organisaties als informatie bron (KVK en RVO) volledig buiten beeld.
3. De ondernemer betreft vooral actoren uit zijn lokale omgeving. De ondernemer vertrouwt op hen om praktische informatie te leveren.
4. Praktische toepasbaarheid en de mogelijkheid tot identificatie met de informatie-bron ('ook ondernemer en medegebruiker') bepalen de keuze voor het gebruik van private informatiebronnen. Publieke informatie is weliswaar volledig maar lastig te vinden en niet direct toepasbaar.
5. Ondernemers oriënteren zich zelf nauwelijks op wet- en regelgeving en subsidies. Ze denken dat het niet relevant is en vinden het in elk geval ingewikkeld wat niet direct toepasbaar is op hun situatie/bedrijf. Zodra wet- en regelgeving speelt, schakelt de ondernemer bij voorkeur een deskundige (leverancier/installateur/monteur/architect/accountant/boekhouder) in om het uit te zoeken en te regelen. Het kosten-/batenparadigma is leidend voor het besluit om dit uit te besteden aan een derde.
6. Uiteindelijk bepalen een kosten-/batenafweging en onderbuikgevoel het definitieve besluit. Ondernemers lijken alleen de klantreis te starten als zij van begin af aan het juiste gevoel over de vervanging/vernieuwing hebben.
7. Er is behoefte om te kunnen valideren of aangeboden informatie en mogelijkheden echt duurzaam zijn. 'Hoe weet ik nu of een geboden oplossing echt duurzaam is of dat een energielabel van een gebouw dat ik misschien wil huren echt klopt?'
8. Ondernemers ervaren dat overheidsinformatie hen onvoldoende bereikt. Informatie via algemene campagnes wordt door veel ondernemers als ineffectief ervaren. "Ondernemers krijgen al zoveel prikkels, post en mail komen bij de secretaresse terecht."
9. Ondernemers ervaren de overheid als instabiel en wisselvallig. Dit wordt als obstakel ervaren om een samenwerkingsrelatie met de overheid aan te gaan en op te bouwen. "Als beleid en regels te vaak veranderen, kun je er niet op investeren."

Kwantitatieve validatie van kwalitatieve inzichten

Om de uitkomsten van dit klantreistraject op een grotere doelgroep toepasbaar te maken, zijn de kwalitatieve inzichten onder een grotere groep ondernemers (n=343) gevalideerd.

Opvallend genoeg zien we de dominantie van het warme netwerk als informatiebron en het buiten beeld blijven van de overheid niet terug in het kwantitatieve onderzoek. Dit kan wellicht verklaard worden vanuit de methodiek. In de kwalitatieve studie werden ondernemers gevraagd open te vertellen over hun oriëntatie, overwegingen en gedrag ten tijde van investeringsbeslissingen zoals vervanging en vernieuwing. In de kwantitatieve studie is er specifiek gevraagd naar oriëntatie op wet- en regelgeving en werden mogelijke antwoorden getoond. Hierdoor is de link naar de overheid als informatiebron waarschijnlijk sneller gelegd.

Verschillen tussen groepen

- ondernemers met kleinere bedrijven (2-4 WP): in grotere mate overtuigd dat wet en regelgeving rondom duurzaamheid voor hen niet opgaat.
- ondernemers met kleinere bedrijven (2-4 WP): laten zich minder leiden door impact op klimaat.
- ondernemers met grotere bedrijven (10-49 WP): schakelen eerder experts in.

Voor de onderstaande stellingen is geen significant verschil tussen de verschillende groepen gevonden. Deze inzichten kunnen dus geëxtrapoleerd worden op grotere groepen ondernemers van verschillende bedrijfsgroten.

Houding:

1. Een groot aantal ondernemers geeft aan dat duurzaamheid een rol speelt in de overwegingen tijdens het ondernemen.
2. Ondernemers vinden het belangrijk dat de overheid het bedrijfsleven helpt met verduurzaming.

Gedrag:

1. Bedrijfseconomische motieven staan voorop bij aanleiding voor innoveren en de investeringsbeslissingen.
2. Bij het nemen van business beslissingen wegen andere aspecten dan duurzaamheid zwaarder.
3. Subsidies zijn zelden aanleiding voor investeren en beïnvloeden de investeringskeuze niet.

Behoefte:

1. Ondernemers verwachten door de overheid geïnformeerd te worden over wet- en regelgeving wanneer die voor hen relevant is.
2. Ondernemers wensen praktische informatie en advies en een stabiel beleid zonder frequente veranderingen.

De aandachtsgebieden in de huidige klantreis

Naar aanleiding van de belangrijkste inzichten is het projectteam gekomen tot de belangrijkste aandachtsgebieden.



- Fases, interacties en acties vinden niet per definitie in deze volgorde plaats.
- De paarse tekst en punten geven (mogelijke) interacties met de overheidsloketten weer.
- Deze klantreis is tot stand gekomen op basis van kwalitatief onderzoek.

Toelichting hygiënefactoren en aandachtsgebieden

In de verschillende interviews en de kwantitatieve validatie komt een aantal factoren veelvuldig terug. Deze factoren zijn niet aan één specifiek moment gebonden maar hebben betrekking op de gehele beleving van de dienstverlening en beleidsvorming vanuit de overheid.

1. Ondernemers geven aan continuïteit in het duurzaamheidsbeleid van de overheid te missen, waardoor het voor hen lastig is om op dit beleid langetermijninvesteringen te baseren.
2. Ondernemers geven aan dat zij het als uitdagend ervaren om begrijpelijke, toepasbare informatie voor hun onderneming te vinden.

Aandachtsgebied 1: Gevoelde urgentie in micro-/macro-omgeving

Bij ondernemers domineert informatie uit de directe bedrijfsvoering als trigger voor het beslissen over verandering. Informatie uit de macro-omgeving lijkt een ondergeschikte rol te spelen en niet te triggeren tot verandering. Hierdoor - het ontbreken van informatie over drivers in de macro-omgeving - lijkt het erop dat ondernemers zich in beperkte mate informeren over/bezig zijn met het langetermijnperspectief van hun bedrijf op het gebied van duurzaamheid.

Aandachtsgebied 2: Praktische informatie

Ondernemers willen informatie die voor hun bedrijf/bedrijfssituatie geldt en in die context direct toepasbaar is. Info moet dus actiegedreven zijn en ook concreet aangeven welke next step een ondernemer moet zetten om beoogd resultaat te halen. Informatie die niet aan de eis van actionable/doable voldoet, valt buiten de scope van ondernemen (ondernemen = doen) en gebruikt de ondernemer niet. Dit is een belangrijke motivatie voor ondernemers om zoek- en regelwerk over subsidies/regelingen bij derden (deskundigen) neer te leggen.

Aandachtsgebied 3: Kracht en dominantie van het warme netwerk

Ondernemers geven aan in oriëntatie voor vernieuwing/vervanging een dominante voorkeur te hebben voor gebruik van private informatiebronnen. Motivatie hiervoor ligt in de ervaren bekendheid van deze bronnen met het bedrijf/de situatie van de ondernemer. Door deze bekendheid met het bedrijf, zijn deze private bronnen in staat informatie te leveren die de ondernemer direct concreet kan toepassen en vertalen in acties in de bedrijfsvoering. Voor wet- en regelgeving in relatie tot deze investeringen weten ondernemers de overheid wel te vinden.

Aandachtsgebied 4: Objectieve validatie

Ondernemers geven aan dat zij het als uitdagend ervaren om een duurzame keuze te maken en dat zij dan behoefte hebben om deze keuze te toetsen. Is de voorgenomen keuze daadwerkelijk een duurzame en bedrijfseconomische keuze?

De gewenste klantreis 'duurzaam ondernemen'

Hoewel de klimaatdoelstellingen er niet om liegen en de doorvertaling naar het Nederlandse bedrijfsleven onoverkomelijk is, lijkt de gemiddelde ondernemer nog weinig urgentie te voelen.

Kwaliteit en continuïteit van de onderneming zijn leidend en de duurzame optie wordt nog vaak gezien als een niet te veroorloven luxe. De ondernemer zal moet weten en voelen dat verduurzaming noodzakelijk is en dat de duurzame keuze ook bedrijfseconomisch, nu en op de langere termijn, zowel een interessante als een verstandige keuze is. Hoewel deze urgentie door overheidsinstanties breed gedragen wordt, lijken overheidsinstanties elkaar beperkt te versterken. Soms lijkt het er zelfs op dat zij elkaar proberen af te troeven in het van waarde zijn voor de ondernemer.

Ook wanneer de ondernemer de urgentie voelt, blijft verduurzamen een uitdaging. Concrete informatie over wat ondernemers in hun specifieke situatie kunnen doen en waaraan zij moeten voldoen, mist of wordt als onvindbaar genoemd.

Het is daarom van belang om vanuit samenwerkende overheidsinstanties urgentie te creëren en ondernemers van praktische informatie te voorzien. Om tot de gewenste klantreis te komen, doen we voor de aandachtsgebieden de volgende aanbevelingen.

Aandachtsgebied 1: Gevoelde urgentie in micro-/macro-omgeving

De ondernemers laat zich vaak leiden door de directe bedrijfsvoering als trigger voor het beslissen over verandering. Het duurzaamheidsperspectief en op langere termijn veranderende wet- en regelgeving, zijn daardoor vaak buiten beeld. Hoe kunnen wij ondernemers laten weten en voelen dat verduurzaming noodzakelijk is en dat de duurzame keuze ook bedrijfseconomisch, nu en op de langere termijn, zowel een interessante als een verstandige keuze is?

Aanbeveling 1a: Awareness tijdens start

De oriëntatie- en startperiode is een goed moment om de ondernemer vroegtijdig bewust te maken van duurzame mogelijkheden binnen zijn bedrijfsvoering. Opvolging door concrete hulp om dit op een voordelige manier door te voeren. Dit biedt de ondernemer zekerheid en bedrijfseconomische voordelen van duurzame keuzes: "Doe ik het goed, voldoe ik aan de regels, loop ik niks mis?" Uitvoering via Trajectbegeleiding, informatie & tools.

Potentiële uitvoerders: KVK, RVO, DOP (Digitaal Ondernemersplein), gemeentes

Aanbeveling 1b: Belasting als prikkel

Bestrafen of belonen: het belasten van verspilling of door middel van belastingkorting belonen van duurzaam acteren, lijkt een directe en effectieve manier om de geldstroom van de onderneming te raken en zodoende urgentie te creëren. Deze maatregel stimuleert verduurzaming door ondernemers die duurzaam acteren een financieel competitief voordeel te bieden.

Potentiële regisseur: EZK

Aanbeveling 1c: Actie-reactie

Door ondernemers die bereid zijn een eerste stap te zetten verder te helpen, wordt het besef van wat er daadwerkelijk te winnen valt vergroot. Er kan gedacht worden aan het belonen van ondernemers die een investering doen om hun bedrijf te verduurzamen met advies op maat om hun bedrijfsvoering bedrijfseconomisch te verduurzamen.

Potentiële uitvoerders: KVK, RVO, gemeentes

Aandachtsgebied 2: Praktische informatie

Ondernemers willen informatie die voor hun bedrijf/bedrijfsituatie geldt en in die context direct toepasbaar is. De gevonden informatie sluit vaak niet aan bij hun situatie of stelt beperkt in staat om te acteren. Dit is een belangrijke motivatie voor ondernemers om zoek- en regelwerk over subsidies/regelingen bij derden (deskundigen) neer te leggen. Hoe kunnen wij ondernemers voorzien van informatie die aansluit bij de onderneming en hen in staat stelt om het bedrijf te verduurzamen?

Aanbeveling 2a: Centraal overzicht/regie op initiatieven

Duurzaamheid is een breed thema met veel aspecten en waar veel publieke en private organisaties mee bezig zijn. Er is een grote hoeveelheid informatie en dito initiatieven. Ondernemers hebben behoefte aan overzicht en complementariteit van de verschillende publieke en private initiatieven die worden aangeboden/georganiseerd. Uitvoering via coördinatie/vereenvoudiging van beleid.

Potentiële uitvoerder/regisseur: EZK

Aanbeveling 2b: How to content

Ondernemers willen – ook als het om verduurzamen gaat – ‘doen’ en hebben behoefte aan concrete stapsgewijze informatie die helpt met te nemen stappen om te verduurzamen, te voldoen aan regelgeving of gebruik te kunnen maken van subsidies. Uitvoering via het saneren en transformeren van de bestaande publieke content in actiegerichte How to content.

Potentiële uitvoerders: DOP, KVK, RVO, gemeentes

Aanbeveling 2c: Ondernemingscan

Ondernemers hebben behoefte informatie die naar hun specifieke bedrijf is vertaald. Uitvoering via een tool die de business van een specifieke onderneming doorlicht en direct laat zien waar de kansen op gebied van verduurzaming liggen en wat de concrete ondersteuningsmogelijkheden zijn.

Potentiële uitvoerders: KVK, RVO

Aanbeveling 2d: Wet-, regelgeving & subsidiescan

Ondernemers willen ‘doen’ en snel en accuraat inzichtelijk krijgen aan welke regels zij met hun onderneming moeten voldoen en van welke subsidies ze gebruik kunnen maken. Dit moet op eenvoudige manier kunnen en informatie opleveren waar de ondernemer direct mee aan de slag kan. Uitvoering via een digitale tool.

Potentiële uitvoerders: KVK, RVO

Aanbeveling 2e Centraal aanspreek/informatiepunt/loket

Wanneer een ondernemer op zoek gaat naar informatie over verduurzamen, zijn er veel verschillende bronnen en aanspreekpunten. Eén eerstelijnsaanspreekpunt voor alle ondernemersvragen over verduurzaming zou voor de ondernemer veel benaderbaar en overzichtelijker zijn dan al deze verschillende aanbieders. Uitvoering via (gezamenlijk) loket (voorbeeld Milieu Centraal).

Potentiële uitvoerders: KVK, RVO, DOP, gemeentes

Aanbeveling 2f: Op maat begeleiding

Ondernemers geven aan dat zij het lastig vinden te overzien hoe zij met en binnen hun onderneming kunnen verduurzamen. Een maatwerktraject met een (digitale) adviseur die meekijkt over de gehele breedte van de organisatie, het businessmodel én over het kapitaliseren van die verduurzaming, kan uitkomst bieden.

Potentiële uitvoerder: KVK, RVO, gemeentes

Aanbeveling 2g: Ervaringsverhalen

Verduurzamen lijkt soms ver weg en niet voor elke ondernemer weggelegd. Door laagdrempelige voorbeelden waar elke ondernemer zich mee kan associëren, wordt het voor elke ondernemer makkelijker om een eerste stap te zetten in de verduurzaming van zijn bedrijf.

Potentiële uitvoerders: DOP, KVK, RVO, gemeentes

Aandachtsgebied 3: Kracht en dominantie van het warme netwerk

Ondernemers geven aan in oriëntatie voor vernieuwing/vervanging een dominante voorkeur te hebben voor gebruik van private informatiebronnen. Motivatie hiervoor ligt in de ervaren bekendheid van deze bronnen met het bedrijf/de situatie van de ondernemer. Door deze bekendheid met het bedrijf zijn deze private bronnen in staat informatie te leveren die de ondernemer direct concreet kan toepassen en vertalen in acties in de bedrijfsvoering. Voor wet- en regelgeving in relatie tot deze investeringen weten ondernemers de overheid wel te vinden. Hoe kunnen wij de kracht van dit warme netwerk inzetten om de ondernemer te ondersteunen in het maken van duurzame keuzes?

Aanbeveling 3a: Api-strategie overheidsinformatie/-content

Er zijn veel publieke, semipublieke en private kanalen die door intermediairs en ondernemers gebruikt worden om op te hoogte te blijven van informatie. Het is belangrijk dat alle publieke content die in die kanalen wordt aangeboden altijd relevant, up to date en consistent is. Uitvoeren via een centrale Api-strategie Centrale voor overheidsinformatie.

Potentiële uitvoerders: samenwerking door DOP, KVK, RVO, gemeentes

Verbeteridee 3b: Duurzaamheids-challenge

Ondernemers denken ook op gebied van duurzaamheid in concrete kansen en willen daarmee aan de slag (doen). Dat doen zij bij voorkeur in de omgeving en lokale/regionale context waarin zij met hun bedrijf werken. Door op lokaal/regionaal niveau challenges te organiseren waarin ondernemers worden benaderd om (maatschappelijke) problemen op te lossen op een duurzame business manier, spreek je ondernemers aan op hun wens te ondernemen én daag je hen uit dat op een duurzame manier te doen.

Potentiële uitvoerders: DOP, KVK, RVO, gemeentes (MOOI regeling, KVK Business Challenge)

Aandachtsgebied 4: Objectieve validatie

Ondernemers geven aan dat zij het als uitdagend ervaren om een duurzame keuze te maken en dat zij dan behoefte hebben om deze keuze te toetsen. Is de voorgenomen keuze daadwerkelijk een duurzame en bedrijfseconomische keuze?

Aanbeveling 4a: Digitaal checkpoint Duurzaamheid

Door de grote hoeveelheid verschillende duurzaamheidsoplossingen is voor ondernemers niet direct duidelijk hoe valide en duurzaam het aanbod daadwerkelijk is. Is de geboden oplossing echt duurzaam? Is er een betere en/of voordeligere keuze in de markt? Klopt de informatie? Uitvoering via een Tool/Checkplek die ondernemers die willen investeren in duurzame oplossingen de mogelijkheid biedt om de investering simpel en snel te toetsen op gebied van duurzaamheid.

Potentiële uitvoerders: DOP, KVK, RVO, gemeentes

Hoe nu verder...

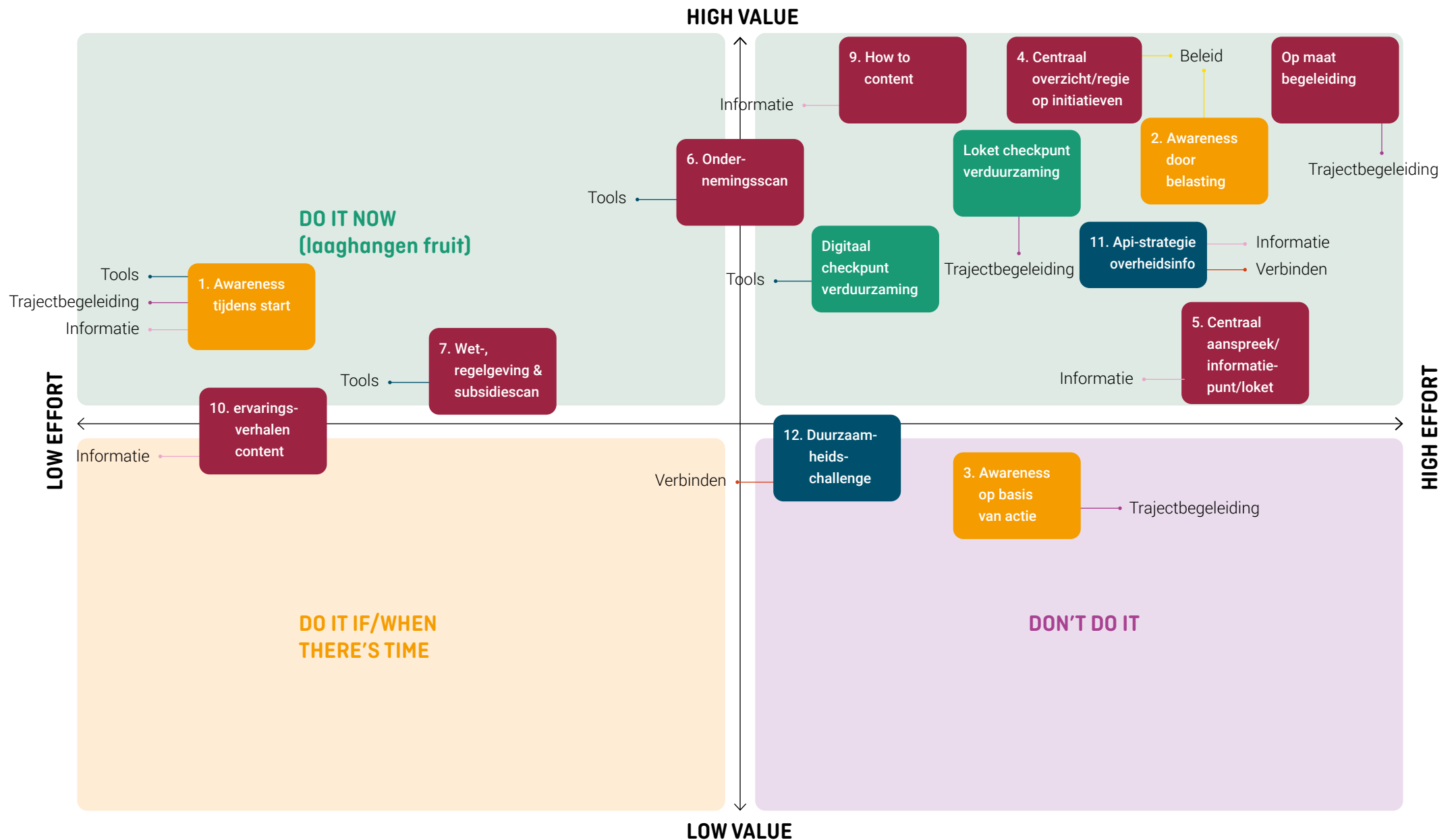
De opdracht van het in kaart brengen van de levensgebeurtenis 'duurzaam ondernemen' eindigt met de oplevering van deze rapportage. Er zijn zeker vervolgstappen te benoemen en aan te raden.

Vervolgstappen

- Het delen van de inzichten en het creëren van draagvlak voor implementatie bij de betrokken overheidsorganisaties.
- Concretiseren van een vervolgoopdracht voor implementatie van de adviezen bij de betreffende organisaties/actiehouders.
- Bijhouden van de uitgevoerde adviezen en het meten van de effecten.

Bijlagen

Value-effort matrixideerichtingen voor verbeteringen



Toelichting kwalitatieve validatie


Methode

-  > Online en telefonische interviews
-  > Open en op basis van stimuli: (klantreis /stellingen)
-  > Gemiddelde duur 60 minuten

Doelgroep & steekproef




-  > 12 Nederlandse ondernemers met relevante investeringsgeschiedenis
-  > 3 Nederlandse intermediairs

Veldwerk

-  > 19-03-2020 t/m 19-04-2020

Toelichting kwantitatieve validatie



Methode

-  > AWI-online onderzoek
-  > 34 vragen
-  > Gemiddelde invulduur 12 minuten

Doelgroep & steekproef

-  > Nederlandse ondernemers
-  > netto n= 343
-  > KVK Ondernemers-panel + inkoopsteekproef
-  > Weging naar bedrijfsgrootte

Veldwerk

-  > 17-06-2020 t/m 21-06-2020
-  > 26% respons op het panel

Getoetste inzichten

Houding

1. Duurzaamheid is geen driver om te veranderen maar een optie wanneer er vanwege een andere prikkel een verandering (investering) gedaan moet worden.

"Duurzaamheid speelt een belangrijker rol maar iets wat goed is vervang ik niet vanwege duurzaamheid. Het moet wel nodig zijn, we gaan niet groen worden om het groen zijn."

"Voor mensen die veel pakjes bestellen, zijn wij de oplossing. De marktvrage was de reden om duurzaam te ondernemen. Duurzaam is niet het doel en vloeit voort uit de gekozen business."



- Duurzaamheid was voor 13% van de ondernemers aanleiding voor investeren.
- 54% is niet actief bezig met verduurzaming: bij 6% is er geen aandacht voor duurzaamheid en 48% vindt duurzaamheid een bijzaak, geen doel op zich.
- 43% is wel actief bezig met verduurzaming: 29% is actief op zoek naar mogelijkheden tot verduurzaming en voor 14% is het een voorwaarde voor het bedrijf.

2. Bij het doen van een investering gaat business (kwaliteit en winst) boven duurzaamheid.

"Kwaliteit is doorslaggevend, dat is waarom mijn klanten voor ons kiezen en waar zij voor betalen. Daarom moet ik de beste machines hebben."

"De prikkel om medewerkers elektrisch te laten rijden, was mijn liefde voor techniek, gevolgd door het feit dat ik goed op de hoogte was van financiële en fiscale voordelen en dat het ook nog eens duurzaam is."



- Kwaliteit en capaciteit/omzet spelen voor respectievelijk 60% en 36% een grote of redelijke rol bij het doen van een investering en is voor respectievelijk 13% en 7% doorslaggevend.
- Impact op het klimaat speelt voor 27% een grote of redelijke rol. Voor 2% van de totale groep ondernemers is dit doorslaggevend.

Informereren/ oriënteren

1. Ondernemers informeren zich niet over het lange termijnperspectief van hun bedrijf op het gebied van duurzaamheid als het gaat om wet- en regelgeving.

“Ik ga er vanuit dat mijn leveranciers mij op de wetten wijzen. Ik spreek met 2 à 3 partijen. Als er verschillen tussen zitten, ga ik naar mijn accountant.”

“Als het kan, neem ik het mee maar ik ga er niet een half uur per week voor zitten.”



- 69% is niet tot enigszins op de hoogte over wet en regelgeving.
- 21% van de ondernemers denkt vooruit over wet- en regelgeving rondom duurzaamheid en duurzaam ondernemen zodat ze weten waar zij aan toe zijn.
- 52% reageert of acteert op tijd, zodat ze weten waar ze aan toe zijn.

2. Ondernemers oriënteren zich bij een investering niet op wet- en regelgeving.

“Informatie zoek je pas als je problemen hebt en problemen heb je pas als je een nadeel verwacht als je niet acteert.”



- 50% verwacht op wet- en regelgeving geattendeerd te worden.
- Wet- en regelgeving speelt voor 64% geen rol bij het doen van een investering.
- Voor 24% speelt wet- en regelgeving een redelijke tot grote rol.

3. Ondernemers oriënteren zich bij een investering niet op subsidies.

“Uitzoeken van subsidies kost mij te veel tijd. Ik heb dat via m'n accountant laten lopen. Die kent die paden beter.

“Leveranciers zien ook wanneer er nieuwe wet- en regelgeving aankomt. Die gaan dan ook bellen met “nu kun je nog subsidie krijgen”.



- Voor 7% van de ondernemers speelt het gebruik kunnen maken van subsidies een grote of redelijke rol bij het doen van een investering.
- Voor 84% spelen subsidies helemaal geen rol.

4. Bij een investeringsbeslissing (duurzaamheidsoverweging) blijven publieke organisaties als informatiebron volledig buiten beeld.

"Ik neem niets van de overheid aan. Die verandert te snel van beleid en is niet transparant in zijn fouten."

"De overheid kent mijn bedrijf niet, ik zie ze nooit".



- 33% van de ondernemers zoekt informatie over wet- en regelgeving rondom duurzaamheid en duurzaam ondernemen bij overheidsbronnen. Daarmee blijven publieke organisaties dus niet buiten beeld.

5. De ondernemer leunt voor informatie over wet- en regelgeving vooral op actoren uit zijn warme/lokale omgeving.

"Ik heb een klant die veel met LED doet. Die heeft meegekeken en geadviseerd over het lichtplan in mijn pand. Deze klant vervulde een check-functie voor mij."

"Ik heb verhuurders en installateurs in eigen netwerk. Ik vertrouw mijn netwerk sowieso."



- 41% van de ondernemers zoekt naar informatie over wet- en regelgeving rondom duurzaamheid en duurzaam ondernemen bij hun eigen privénetwerk of zakelijke netwerk.
- 48% zoekt naar informatie via internet.
- 33% verzamelt informatie bij overheidsbronnen.

6. Informatie van bronnen die dicht bij de ondernemer staan genieten meer vertrouwen.

"Ze staan ook met de voeten in de klei."

"Ze zitten in hetzelfde schuitje."

"Ze weten waar ze het over hebben."

"Het installatiebedrijf zit in dezelfde gemeente. Zij weten wat de regels zijn"



- 48% van de ondernemers gaat als ze informatie over duurzaamheid nodig hebben, naar partijen uit hun omgeving die hun bedrijf kennen.

7. Ondernemers hechten meer waarde aan bronnen die hen praktische handvatten kunnen geven.

"De overheid laat het proactief en gericht informeren van ondernemers over aan commerciële adviseurs en is niet actief op dit gebied."

"De wetgeving is zo complex, dat een gemiddelde Nederlander hier niet mee aan de slag kan en degene die helpen, hanteren een uitzonderlijk tarief!"



- 79% van de ondernemers hecht vooral waarde aan informatie waarmee ze direct aan de slag kunnen.
- 52% vindt informatie onbruikbaar die ze niet kunnen omzetten naar concrete acties.

Bronnenlijst

MVO Nederland

www.mvonederland.nl/over-ons/over-maatschappelijk-verantwoord-ondernemen/

Rijksoverheid Klimaatakkoord

www.klimaatakkoord.nl/klimaatakkoord/vraag-en-antwoord/wat-is-het-doel-van-het-klimaatakkoord

RVO – Overzicht subsidies & regelingen :

www.rvo.nl/onderwerpen/duurzaam-ondernemen?utm_campaign=9250009395&utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_content=416488558266&utm_term=%2Bduurzaamheid%20%2Bondernemen&adgroupid=97601249167

RVO – Aardgasvrij

www.rvo.nl/onderwerpen/duurzaam-ondernemen/duurzame-energie-opwekken/aardgasvrij

RVO Verzuurzaamheid gebouwen

www.rvo.nl/onderwerpen/duurzaam-ondernemen/gebouwen

RVO Energie investeringsaftrek ondernemers

www.rvo.nl/subsidie-en-financieringswijzer/energie-investeringsaftrek/ondernemers

Rapport - Staat de ondernemer open voor verduurzaming - MWM2.

VNG Aardgasvrije wijken

vng.nl/rubrieken/onderwerpen/aardgasvrije-wijken

KVK Bedrijvendynamiek

www.kvk.nl/download/Bedrijvendynamiek-jaaroverzicht-2019_tcm109-486705.pdf

KVK E-Book

www.kvk.nl/advies-en-informatie/innovatie/e-book-duurzaam-vooruit/

Projectteam en relevante experts

De volgende personen en organisaties en personen hebben bijgedragen aan de totstandkoming van deze levensgebeurtenis:

Digitaal Ondernemersplein

- Anne Wouters

Ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK)

- Roelof Jan Donner
- Bas Koopman
- Arnoud Meijs
- Marijn Bosman
- Esther van der Zwalm

Ministerie van Binnenlandse Zaken (BZK)

- Bart Ladrak
- Jasper van Rooijen

Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG)

- Joris Taanman

Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO)

- Femke Ton
- Jasper Witte
- Miriam van der Meulen
- Francine van Beek
- Rene Sleiderinck
- Robert de Velde

Invest-NL

- Marlou Korstee
- Cem Sengul

Gemeente Utrecht

- Ruben van Brenk

KVK

- Ruud Meijvogel
- Quirien Verbakel
- Mechteld Bakkeren
- Fred Eijssink
- Jaap Norbruis
- André Sterk

