



“Ik ga duurzaam verbouwen.  
Dan kan ik mooi besparen.”

## Verdiepend onderzoek levensgebeurtenis duurzaam ondernemen

“Kleine ondernemers helpen door de bomen het bos te zien;  
laat de optimale klantreis zien en adviseer wat beter kan.”

## Adviesrapport



## Colofon

---

### **Uitgave**

Rijksdienst voor ondernemend Nederland (RVO) in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, september 2022.

### **Copyright**

Alle rechten voorbehouden. Tenzij anders vermeld berusten alle rechten op tekst en beeld in deze publicatie bij RVO. 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 RVO.

### **Printen**

Vanuit de duurzaamheidsgedachte vragen wij de lezer om deze tekst niet uit te printen, maar op het scherm te lezen.

# Inhoudsopgave

Begrippenlijst	4
Samenvatting	5
1. Achtergrond	8
2. Begrijpen van de kleine ondernemer	10
2.1 Drie type ondernemers	10
2.2 Duurzaam ondernemen routes voor kleine ondernemers	12
2.3 Beschrijving van de verduurzamingsroutes	13
2.4 Knelpunten en afhaakmomenten	15
2.5 Oplossingen van knelpunten in de verduurzamingsroutes	16
2.6 Zoekgedrag	18
2.7 Kijk op duurzaam ondernemen	19
2.8 Kijk op de landelijke overheidsorganisaties	20
3. Het online aanbod van de landelijke overheidsorganisaties	21
3.1 Inventarisatie van het online overheidsbos	21
3.2 Analyse van het online overheidsbos	22
4. De weg naar een optimale klantreis	24
4.1 Aangepaste uitgangspunten voor overheidsorganisaties	24
4.2 Los knelpunten in de huidige verduurzamingsroutes op	25
4.3 Opschonen van het overheidsbos	25
4.4 Adviezen voor strategie en organisatie	26
5. Concreet aan de slag	28
5.1 Interventies levensgebeurtenis verbouwen	28
5.2 Co-creatie met het lokale netwerk	29
Bedankt	30
Onderzoek verantwoording	31

## Begrippenlijst

---

**In dit rapport worden een aantal begrippen gebruikt.  
Hieronder staan de verklaringen.**

**Bestuurlijk overleg levensgebeurtenissen:**

Het bestuurlijk overleg levensgebeurtenissen bestaat uit bestuurders van het ministerie van Economische Zaken & Klimaat (EZK), ministerie van Binnenlandse Zaken (BZK), Kamer van Koophandel (KVK), Rijksdienst voor ondernemend Nederland (RVO) en Interprovinciaal Overleg (IPO).

**Energiebesparingsplicht / informatieplicht:**

De energiebesparingsplicht geldt voor ondernemers die jaarlijks meer dan 25.000 m<sup>3</sup> aardgas (equivalent) en 50.000 kWh elektriciteit verbruiken. Zij zijn verplicht om besparingsmaatregelen te nemen ('energiebesparingsplicht') en deze te registreren ('informatieplicht').

**Duurzaam ondernemen:**

De ondernemer die maatregelen toepast om circulair om te gaan met grondstoffen of energie te besparen of de CO<sub>2</sub>-uitstoot van het bedrijfspand, transport en productieprocessen te verminderen. Hieronder valt een groot scala aan maatregelen, zoals: LED-verlichting, isolatie of HR++-glas, het installeren van energiezuinige installaties (PV-zonnepanelen) of het aanschaffen van energiezuinige apparaten, elektrische bedrijfswagens, product as a service, e.d.. Deze maatregelen kunnen gepaard gaan met investeringen.

**Klantreis:**

Een visuele weergave van de belangrijkste activiteiten door de ondernemer en zijn contactmomenten met overheidsorganisaties om een bepaalde behoefte en doel te bereiken. Naast de belangrijkste activiteiten en contactmomenten wordt de emotionele beleving van de ondernemer weergegeven.

**Landelijke overheidsorganisaties:**

Landelijk georiënteerde overheidsorganisaties. In dit rapport gaat het over de organisaties die hebben meegewerkt aan dit onderzoek. Dit zijn het ministerie van Economische Zaken (EZK), ministerie van Binnenlandse Zaken (BZK), ministerie van Infrastructuur & Waterstaat (I&W), KVK, Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), Digitaal Ondernemersplein (DOP) en Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO).

**Levensgebeurtenis:**

Een belangrijke gebeurtenis in het leven van een ondernemer, die invloed heeft op het bedrijf en het leven van de ondernemer. Denk aan het kopen van een bedrijfspand, verbouwen van een bedrijfspand, het starten/stoppen van een bedrijf, het aangaan van een strategische samenwerking, 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 ondernemers.

**SEO/SEA:**

Bij gebruik van zoekmachines worden zoekresultaten beïnvloedt door Search Engine Advertising (SEA) en Search Engine Optimisation (SEO). Bij SEA wordt betaald voor het tonen en ranken van een website als zoekresultaat op basis van gedefinieerde zoekterm. Bij SEO vindt dit organisch plaatst op basis van algoritmes van de zoekmachines en de aansluiting hierop van webpagina's.

## Samenvatting

---

### De aanleiding:

We hebben met elkaar in Nederland nog een sprint te trekken om de milieu -en klimaatdoelen te bereiken.

In het Levensgebeurtenissen-onderzoek 2020 naar de ervaringen van de kleine ondernemer rondom duurzaam ondernemen, geeft de ondernemer aan door de bomen het bos niet meer te kunnen zien. *Welk bos bedoelen ze dan? Waar lopen ze tegenaan? Hoe kan de overheid daarbij helpen?* Deze vragen en de mogelijke oplossingen zijn in dit verdiepende onderzoek onderzocht.

### Doelgroep:

Dit onderzoek richt zich op kleine ondernemers met 2-50 medewerkers.

Van alle Nederlandse bedrijven valt 99 % onder het MKB. Dat zijn ongeveer 2 miljoen ondernemingen, waarvan de grootste groep bestaat uit eenmanszaken en daarna uit 415.000 kleine ondernemingen met 2-50 werknemers.

### De belangrijkste bevindingen:

- Ondernemers zijn vaak niet primair bezig met duurzaam ondernemen, maar worden hiermee geconfronteerd in andere levensgebeurtenissen. Bijvoorbeeld een verbouwing van het bedrijfspand.
- Het gros van de kleine ondernemers zijn op hun verduurzamingsroute niet op zoek naar informatie van landelijke overheidsorganisaties.
- De onderwerpen waar de kleine ondernemer wel tegenaan loopt op hun verduurzamingsroute, zijn zo divers dat er voor oplossingen vaak maatwerk nodig is. Maatwerk kan betekenen specifiek voor deze groep ondernemers of per sector.
- De maatwerk oplossingen kunnen alleen in samenwerking geleverd worden. Een samenwerking tussen de overheidsorganisaties, kleine ondernemers, het lokale netwerk en de leveranciers van verduurzamingsmaatregelen.

### Het onderzoek:

Onderzoek is gedaan naar hoe kleine ondernemers aan de slag zijn gegaan met duurzaam ondernemen en hoe zij dit ervaren hebben. Tegelijkertijd is een analyse gedaan naar het online informatie aanbod van de overheid. Hiermee kunnen we wat zeggen over hoe het huidige aanbod van de overheid aansluit op de behoeften van de kleine ondernemer. En wat we kunnen verbeteren.

### De situatie:

- Veel kleine ondernemers komen niet terecht in het online bos aan informatie van de overheid.
- Om de kleine ondernemer met communicatie te bereiken, zijn concrete doelstellingen rondom de bijdrage van de ondernemer nodig.
- De door de overheid geboden online content en hulpmiddelen zoals informatie, interventies, tools en loketten, zijn onvoldoende bekend.
- Kleine ondernemers zoeken beperkt online naar duurzaamheidsinformatie. Zelf actief zoeken kost te veel tijd en levert te weinig concrete en toepasbare informatie op.
- De informatie van de overheid is vaak weinig concreet, waardoor de ondernemer niet de tijd neemt om te beoordelen wat de algemene informatie voor hem/haar kan betekenen.
- Dit is het bos waar de ondernemer naar lijkt te refereren, en de weg in kwijtraakt:
  - groeiend aanbod verduurzamingsmogelijkheden en interventies.
  - onduidelijke en veranderende regels.
  - tegenstrijdigheden in verkregen of gevonden informatie.
  - obstakels om plannen daadwerkelijk uit te voeren.
- Verder draagt de overheid bij aan de hoeveelheid informatie door een (wild) groei aan websites en webpagina's.

## Samenvatting

---

### Aanbevelingen:

De deelnemende organisaties aan dit onderzoek hebben in gemeenschappelijkheid hierop samengewerkt, waardoor ze steeds dichterbij elkaar zijn gekomen. Voor de toekomst mag er meer samengewerkt worden.

#### 1 Formuleer gezamenlijke uitgangspunten:

- Biedt de kleine ondernemer bij het maken van plannen en tijdens de uitvoering van de verduurzaming een positieve ervaring.
- Maak als overheidsorganisaties met elkaar, de verduurzamingsklantreis zo eenvoudig mogelijk.
- Zoek als landelijke overheid geen (pro)actief contact met de kleine ondernemer met algemene duurzaamheidsinformatie. Maar koppel het aan een onderwerp dat past bij de aanleiding waarvoor de ondernemer contact heeft opgenomen of dat past bij de overheidsorganisatie.
- Maak gebruik van bestaande contactmomenten tussen ondernemer en zijn netwerk en ondersteun dit netwerk. Dit kan bijvoorbeeld via leveranciers, aannemers, accountants, gemeente.
- Wees in communicatie zo concreet mogelijk en koppel het aan de verwachte bijdrage van de ondernemer aan de milieu -en klimaatdoelstellingen.

#### 2. Los de knelpunten in de huidige verduurzamingsklantreis op.

Voor de kleine ondernemer is het belangrijk dat de knelpunten die zichtbaar zijn geworden in dit verdiepende onderzoek, opgelost worden. Deze knelpunten en de mogelijke interventies zijn zo divers dat dit maatwerk vereist. Denk bijvoorbeeld aan het afstemmen van monumentenbeleid op het verduurzamingsbeleid door gemeente en het ministerie van BZK.

#### 3. Opschonen van het overheidsinformatiebos.

Naast de tegenstrijdige informatie van leveranciers, is ook het overheidsbos aan informatie complex. Om de ondernemers op een begrijpelijke, toegankelijke en toepasbare manier te informeren zijn zeven adviezen in dit rapport opgesteld en een aparte content strategie geschreven met de deelnemende overheidsorganisaties.

#### 4. Aanbevelingen voor strategie en organisatie

##### 4a. Ministeries EZK, BZK, I&W

- Definieer de concrete bijdrage van kleine ondernemers aan de milieu -en klimaatdoelstellingen en publiceer dit op het digitale ondernemersplein.
- Publiceer voortgangsrapportages en leg aanscherpingen op de doelen voor deze ondernemers uit op het digitale ondernemersplein.
- Geef RVO de regiefunctie die alles rondom duurzaam ondernemen coördineert en adviseert en de voortgangsrapportages en interventies bijhoudt.
- Wijs een centrale online redactieraad aan die over de overheidsorganisaties heen verantwoordelijk is voor afstemming op content en de effectiviteit van content.
- Geef opdracht aan de betreffende ministerie in samenwerking met de gemeente om het monumenten -en de vergunningenbeleid aan te passen aan het verduurzamingsbeleid.

##### 4b. Landelijke organisaties (RVO, KVK, Digitaal ondernemersplein)

Haal de schotten tussen de overheidsorganisaties weg en bedien de ondernemer vanuit de voor hem relevante en begrijpelijke onderwerpen.

- Zet de behoefte van de kleine ondernemer centraal. Maak in de redactieraad gezamenlijke afspraken over de online dienstverlening, informatievoorziening en doorverwijzingen. Het advies uit de web -en content analyse kan hiervoor gebruikt worden.
- Activeer de ondernemer op duurzaam ondernemen binnen de kaders van het eigen domein. Dus RVO op duurzaam+subsidie of regeling, KVK op duurzaam + ondernemen, DOP op duurzaam+wetten en regels.

## Samenvatting

---

- Verwijs naar de voor de ondernemer bekende en relevante onderwerpen, zoals subsidies (RVO) of bedrijfskosten besparen (KVK) of de verplichte energielabel C voor bedrijfsgebouwen (DOP). En niet naar lokketten zoals KVK, RVO of DOP.
- Werk samen in de redactieraad aan de effectiviteit van content en verwijzingen aan de hand van web statistieken en -analyses.
- RVO en DOP werken aan vereenvoudiging van taalgebruik door de meest relevante regelingen, regels en webpagina's met ondernemers door te nemen en qua taalgebruik te verbeteren.
- Met de belastingdienst heeft de ondernemer regelmatige en belangrijke contactmomenten.
- Betrek de belastingdienst in de communicatiestrategie om de ondernemer over duurzaamheid + belasting of aftrek te informeren.
- Ontwikkel samen een nieuwe communicatiestrategie om de kleine ondernemer beter te bereiken via zijn lokale netwerk.

### 4c. Gemeenten, gecoördineerd door de VNG

- Zorg voor afstemming tussen diverse loketten binnen de gemeente waar de ondernemer met zijn verduurzamingsplannen langs moet, zoals afdeling vergunningen.
- Gemeente en landelijke overheid dragen zorg voor de herziening van beleid van de gemeentelijke afdelingen, zoals de afdeling monumenten of vergunningen en het aansluit op de verduurzamingsmogelijkheden en doelen.
- Verrijk het takenpakket en de kennis en vaardigheden van de ambtenaren die bij de ondernemer langskomen om de ondernemer in positieve zin te stimuleren. Dit zijn bijvoorbeeld de handhaver en omgevingsdienst.

### Concreet aan de slag met:

Twee pilot voorstellen zijn concreet uitgewerkt om aan de slag te gaan:

1. Aangezien een van de meest voorkomende aanleidingen om te verduurzamen een verbouwing is, neem de levensgebeurtenis "ik verbouw en verduurzaam mijn pand met als doel kostenbesparing" als gezamenlijk uitgangspunt om de gevonden knelpunten en interventies te ontwerpen en uit te proberen. In samenwerking met een aantal kleine ondernemers, het relevante netwerk, de gemeente en ondersteund door de landelijke overheden. Verbeter net zolang tot de klantreis "ik verbouw en verduurzaam mijn pand", zonder hobbels verloopt.
2. Aangezien de kleine ondernemer veel meer op zijn lokale netwerk vertrouwt, activeer dit lokale netwerk door gesprekken over duurzaam ondernemen lokaal te faciliteren, gezamenlijk een plan te laten maken en eventueel te ondersteunen in de uitvoering van dit plan.

## 1. Achtergrond

---

**“Ondernemers helpen door de bomen het bos te zien: laat de optimale klantreis zien en adviseer wat beter kan”.**

### **Aanleiding**

In opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken (BZK) heeft KVK in 2020 gedragingen en overwegingen van ondernemers in het midden -en kleinbedrijf ten aanzien van het verduurzamen van hun bedrijfsvoering met impact op milieu, in beeld gebracht in het rapport Levensgebeurtenis Duurzaam Ondernemen.

De bevindingen uit dit rapport zijn in het Bestuurlijk Overleg Levensgebeurtenissen, gepresenteerd. Hierna heeft dit overleg besloten om drie actielijnen te starten. De eerste actielijn is in dit adviesrapport is uitgewerkt.

Actielijnen:

1. Ontwikkel een gezamenlijk communicatie strategie en een gezamenlijk informatie en adviescampagne (pilot) campagne.
2. Verbeter de mogelijkheden voor meer integrale dienstverlening voor duurzaam ondernemen.

Om aan de milieu -en klimaatdoelen te voldoen, is het essentieel dat de CO2-uitstoot drastisch wordt verlaagd en het grondstoffengebruik wordt gereduceerd. Het bedrijfsleven speelt hierin een belangrijke rol. (D&B rapportage, februari 2022)

### **Over het tot stand komen van het rapport**

RVO is trekker van actielijn 1. Het verdiepende klantreisonderzoek als ook de analyse van specifieke web- en klantdata en deskresearch is uitgevoerd door een RVO ServiceVerbeter-Team.

In de begeleidende werkgroep waren collega's van het ministerie van Economische Zaken, ministerie van Binnenlandse Zaken, ministerie van Infrastructuur & Waterstaat, KVK, Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), Digitaal Ondernemersplein (DOP) en Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) vertegenwoordigd. Dit zijn allemaal landelijk georiënteerde overheidsorganisaties.

Parallel aan de uitwerking van actielijn 1, heeft KVK actielijn 2 uitgewerkt. Dit in samenwerking met dezelfde vertegenwoordiging aan overheidsorganisaties en gebruikmakend van de inzichten uit de onderzoeken van actielijn 1.

### **Doelstelling actielijn 1**

- Beter inzicht te krijgen in de klantreis van de kleine ondernemer die op zoek is naar mogelijkheden om te verduurzamen.
- Begrijpen welke rol de landelijke overheidsorganisaties hebben in de klantreis.
- Komen tot verbeteradviezen die de kleine ondernemer helpen het pad van verduurzaming succesvol te bewandelen.

Zodat de bijdrage van kleine ondernemers aan onze gezamenlijke milieu -en klimaatdoelen wordt vergroot.



## 1. Achtergrond

### Aanpak

Dit advies is tot stand gekomen door een design thinking aanpak. In deze aanpak worden de werkgroep en de kleine ondernemers actief betrokken bij het begrijpen van het probleem, het ontwerpen van ideeën voor interventies en het opstellen van adviezen.

De aanpak bestaat uit drie stappen.

#### Stap 1 “Begrijpen”:

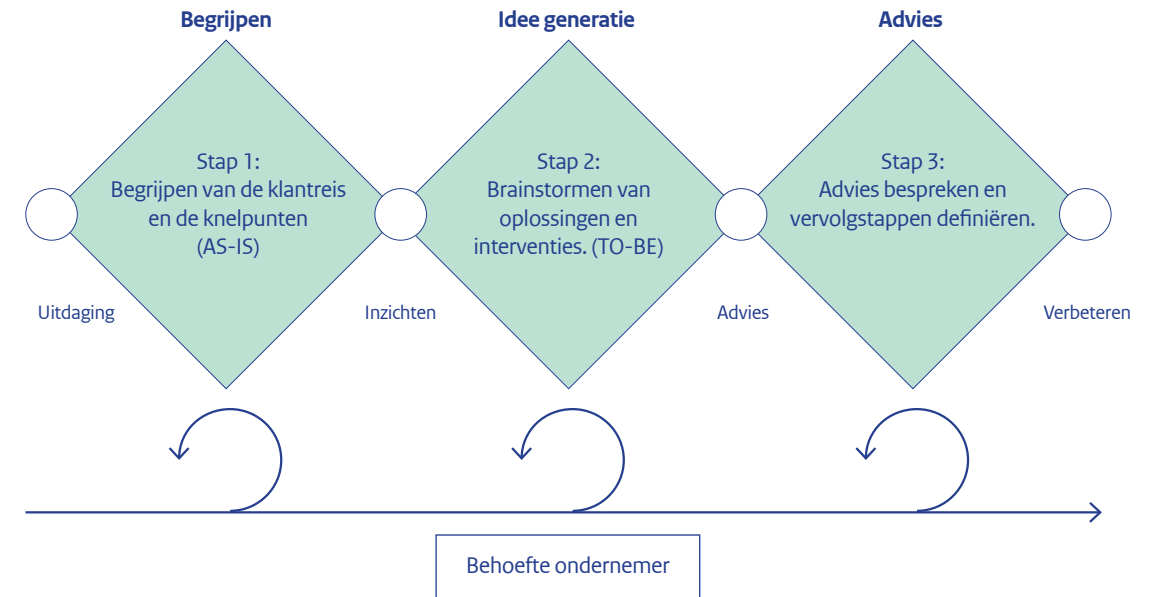
Begrijpen van het ondernemersprobleem aan de hand van diepte interviews, analyse van het online zoekgedrag en reeds bestaande onderzoeken. Door het gebruik van diverse informatie bronnen, zijn eerdere inzichten getoetst en bevestigd.

#### Stap 2 “Idee generatie”:

Ontdekken van oplossingen en gewenste interventies voor de belangrijkste knelpunten. De ideeëngeneratie werd gedaan tijdens de interviews met ondernemers en in twee brainstormsessies met de werkgroep.

#### Stap 3 “Advies voor verbetering”:

Formuleren van concrete adviezen voor het bestuurlijk overleg. Adviezen zijn opgesteld in samenwerking met de werkgroep.



Drie stappen van de design thinking aanpak

## 2. Begrijpen van de kleine ondernemer

---

Dit hoofdstuk gaat in op de weg die kleine ondernemers bewandelen als het gaat om het verduurzamen van hun bedrijf, hun zoekgedrag en hun kijk op verduurzaming en de rol van de landelijke overheidsorganisaties in dit kader. Deze zijn belangrijk voor het identificeren van knelpunten en afhaakmomenten in de klantreis en het formuleren van oplossingsrichtingen.

### 2.1 Drie type ondernemers

De ondernemers zijn met betrekking tot hun drijfveren ten aanzien van duurzaam ondernemen, onder te verdelen in drie types. De meest bewandelde routes van deze types rondom duurzaam ondernemen zijn beschreven.

- Type 1: klantreis start als gevolg van een “noodzakelijke” verandering en heeft als doel kosten te besparen (type Arianne).
- Type 2: klantreis start als gevolg van een verplichting (type Mark).
- Type 3: klantreis start als gevolg van overtuiging (type Quinten).

#### Type 1 Arianne



#### Arianne: “Het bespaart kosten ”

Arianne wil verduurzamen vanwege kosten besparing. Ze is in beweging te krijgen als ze kosten kan besparen en ze een goed gevoel krijgt omdat ze helpt het klimaatprobleem op te lossen.

In beweging te krijgen door kostenbesparing.

“Arianne”. Zij onderzoekt verduurzamingsmogelijkheden, zodra zich er een verandering aandient en met als doel om kosten te besparen. Verreweg de meeste ondernemers vallen binnen de eerste type.

Meest voorkomende aanleidingen:

- Nieuw pand verbouwen
- Uitbreiding / onderhoud huidige pand
- Besparen op kosten energie of grondstoffen

Voorbeelden verduurzamingsmaatregelen: LED verlichting, isolatie pand, zonnepanelen, laadpaal.

#### Quotes:

“Ik heb een nieuw pand gekocht. Als ik het ga opknappen, kan ik het beter meteen goed isoleren, dan bespaar ik energiekosten.”

“Ik hoorde van anderen uit mijn netwerk dat ze zonnepanelen hadden, en daar ook subsidie voor hebben gekregen.”

## 2. Begrijpen van de kleine ondernemer

### Type 2 Mark



#### Mark: "Ik moet wel"

"Mark" ziet het nut niet om te verduurzamen en doet het alleen omdat het moet voor klanten of de handhaver. Sceptisch of zelfs tegenstander van verduurzamingsbeleid.

In beweging te krijgen als hij het direct persoonlijk voelt, door bijvoorbeeld boetes of korte termijn winst.

Meest voorkomende aanleidingen:

- Bezoek handhaver
- Moet van klanten
- Adviesbureau komt langs

Genomen maatregelen:

- Duurzame inkoop van bijvoorbeeld van bloemen
- LED verlichting
- Stukje verwarmingsbuis isoleren

#### Quotes:

"Ik vind duurzaamheid onzin. Ik doe alleen het allernoodzakelijkste, om ze tevreden te houden."

"Subsidies heb ik geen idee van. Maar het gaat om zulke kleine bedragen."

"En ik kan hiermee kosten besparen."

### Type 3 Quinten



#### Quinten: "Het is mijn taak."

"Quinten" ziet verduurzamen als zijn verantwoordelijkheid voor het milieu, de kinderen en de toekomst.

Meest voorkomende aanleiding:

- Niet een echte aanleiding, zijn intrinsiek gemotiveerd
- Verbeter het productieproces

Genomen maatregelen:

- Pand verduurzaamd: van gas af, warmtepomp
- Meenemen in alle besluiten/investeringen
- Zuinig met materialen, hergebruik
- Vrachtauto rijdt op zonnepanelen

#### Quotes:

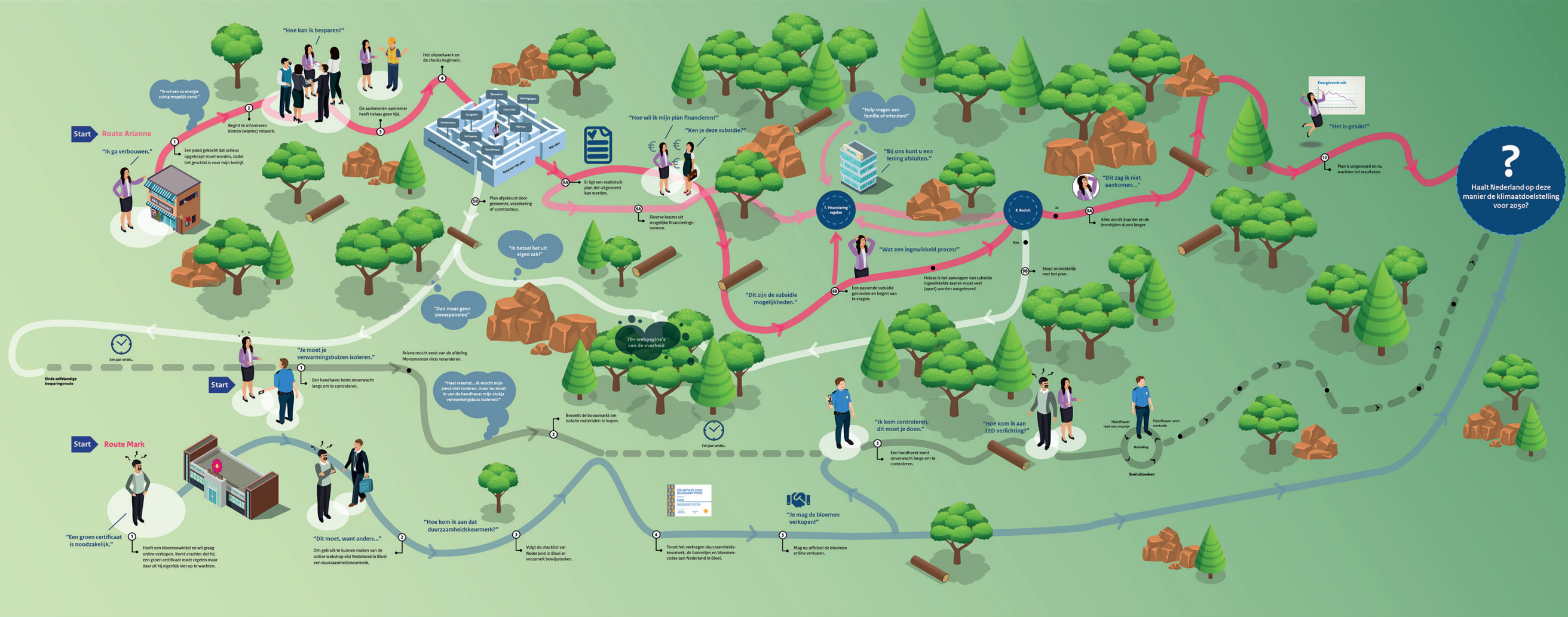
"Ik vind het leuk om alles uit te zoeken, en ga 's avonds op de bank nog even googelen."

"Ik had wel gehoord van subsidies. Toen ik ging googelen had ik ze gevonden. Dat helpt me met mijn grote investering."

"De leverancier vertelde dat ik subsidie kon krijgen. Ik vond het eigenlijk niet nodig, maar ze hebben het voor me aangevraagd."

De bewandelde routes van Arianne en Mark, de types die duurzaam ondernemen niet als één van de belangrijkste drijfveren zien, zijn verder uitgewerkt. Het uitgangspunt is dat als de knelpunten en afhaakmomenten uit de routes van deze twee type ondernemers worden opgelost, de intrinsiek gemotiveerde Quinten zijn weg ook weet te vinden.

## 2.2 Duurzaam ondernemen routes voor kleine ondernemers



**"Ik ga verbouwen en wil een energiezuinig pand."**

Arienne is in beweging te krijgen als ze kosten kan besparen en ze een goed gevoel krijgt, omdat ze kan helpen met het oplossen van het klimaatprobleem.



**"Ik moet een duurzaamheidskeurmerk om te mogen verkopen."**

Mark heeft geen motivatie en ziet het nut niet om te verduurzamen, en hij doet het alleen omdat het moet voor klanten of de handhaver.

Stap in de schoenen van Arienne en Mark door in te zoomen, hun paden te volgen en te lezen...

## 2. Begrijpen van de kleine ondernemer

### 2.3 Beschrijving van de verduurzamingsroutes van Arianne en Mark

De visualisatie en beschrijving van de routes van Arianne en Mark geven inzicht in de knelpunten en afhaakmomenten. Hieruit wordt duidelijk dat het onderwerp duurzaam ondernemen een zware en negatieve lading krijgt, vooral voor de niet intrinsiek gemotiveerde ondernemers.



Route legenda: Arianne bewandelt de ROZE en de WITTE routes en Mark de GRIJZE en de BLAUWE routes.

#### Routebeschrijving ROZE “Zelfstandige besparingsroute”

Arianne gaat verbouwen. Een van de belangrijkste verduurzamingsroutes die langs de volgende activiteiten gaat.

- 1: Ze heeft een pand gekocht dat serieus opgeknapt moet worden. Ze hoopt er gelijk een energiezuinig pand van te maken, zodat ze kosten kan besparen.
- 2: Ze begint zich te informeren binnen haar (warme) netwerk. “Hoe kan ik een energiezuinig pand krijgen en daarmee kosten besparen?”
- 3: De door haar netwerk aanbevolen aannemer heeft helaas geen tijd. Het is lastig om een betrouwbare aannemer te vinden met de juiste kennis en ervaring.
- 4: Met de verkregen tips gaat ze verder dingen uitzoeken en checken. Ze komt in een doolhof terecht, waar ze zich laat informeren via het lokale netwerk (de Lionsclub), verenigingen, klanten, aannemers, leveranciers, Google. Etc.. En ze laat haar tussentijdse plannen checken bij de gemeente (bijvoorbeeld: afdeling Vergunningen of Monumenten). En bij de verzekeraar van het pand.
- 5A: Nu ligt er een realistisch plan dat uitgevoerd kan worden, mits Arianne het kan financieren. Dit bespreekt ze met haar accountant of binnen haar netwerk.
- 6A: Het kan zijn dat zij het niet zelf betaald en op zoek gaat naar verschillende financieringsmogelijkheden. Dan gaat ze bij de bank langs of vraagt om hulp bij familie of vrienden. Het rondkrijgen van de financiering kan een tijdrovende puzzel zijn.

- 6B: Arianne betaalt het uit eigen zak. Bij beide manieren van financiering kan er subsidie aangevraagd worden. Meer dan de helft van de ondernemers zijn echter niet op de hoogte van subsidies of maken daar uit principe geen gebruik van of haken halverwege af vanwege de complexiteit.
- 7: Arianne neemt een besluit over de financiering en vraagt eventueel de lening en/of subsidie aan.
- 8: Arianne denkt er nog één keer goed over na en ze neemt een besluit. Dat gaat niet over één nacht ijs. De uitvoering van de maatregel is vaak een grote ingreep. Met een aanzienlijke investering, waarvan de opbrengst en restwaarde nog niet helemaal duidelijk zijn. Daarnaast vraagt Arianne zich af of zonnepanelen, een elektrische auto of het vervangen van werkende TL-lampen nou wel zo duurzaam is?
- 9A: Ze gaat voor de uitvoering van het plan. Waarna ze wordt geconfronteerd met nieuwe uitdagingen als langere levertijden, duurdere grondstoffen, beperkte beschikbaarheid van de aannemer of onvoorziene ingrepen en kosten.
- 10: Uiteindelijk werken de zonnepanelen, warmte pomp of laadpalen en zien Arianne wat dit aan besparing oplevert.



## 2. Begrijpen van de kleine ondernemer

### 2.3 Beschrijving van de verduurzamingsroutes van Arianne en Mark



#### Route WIT “Exit zelfstandige besparingsroute”

Er zijn twee momenten waarbij Arianne besluit de verduurzamingsmaatregelen te stoppen.

1. Stap 5B: Het kan zijn dat haar plannen worden afgekeurd door de gemeente, verzekering of constructeur en dat ze het daarbij laat.
2. Stap 9B: De kosten, risico's en inspanningen wegen toch niet op tegen de mogelijke toekomstige kostenbesparingen en andere voordelen. Ze twijfelt zelfs of deze keuze echt beter is voor het milieu. Dan maar geen energiebesparende maatregelen. Arianne komt via Route WIT “Exit zelfstandige besparingsroute”, terecht bij Route GRIJS de “Handhaversroute”.

#### Route Blauw “Anders geen businessroute”

Mark vindt verduurzaming niet van belang, maar wel het goed kunnen bedienen van zijn klanten.

- 1: Als hij dus via een verkoopplatform ervaart dat hij een groen certificaat moet regelen om online zijn bloemen te kunnen verkopen, gaat hij op zoek.
- 2: In gesprek met het online verkoopplatform “Nederland in Bloei”, komt hij erachter welk duurzaamheidskeurmerk hij nodig heeft om te kunnen verkopen. Hij vraagt zich af hoe hij aan dit keurmerk komt? Het verkoop platform kan hem daarbij helpen.
- 3: Hij volgt de checklist van Nederland in Bloei, verzamelt de bewijsstukken en krijgt het keurmerk.
- 4: Hij toont het verkregen duurzaamheidskeurmerk, de bonnetjes en bloemencodes aan “Nederland in Bloei”.
- 5: Nu mag hij officieel de bloemen via het online platform verkopen. Mark kan op deze manier gewoon zijn bloemenwinkel laten groeien met het nieuwe online verkoopkanaal. Dit is de route Blauw: “Anders geen business route”.

*“De punten van de Handhaving waren echt belachelijk. Laat ze positief zijn en zeggen wat ik allemaal goed doe. Voor die 1 m leiding moest ik 10 m isolatiemateriaal kopen, waarvan ik de rest niet gebruik. Is ook niet echt duurzaam.”*



#### Route GRIJS “Handhaversroute”

- 1: Op de één of andere manier lijkt het alsof Arianne op het vizier van de omgevingsdienst of handhaving van de gemeente is gekomen. Na enige tijd komt een ambtenaar langs. De uitkomst is dat ze een stukje verwarmingsbuis moet isoleren. Iets wat Arianne heel vreemd vindt, want ze mocht van de afdeling Monumenten destijds het pand niet isoleren. Maar nu moet ze dat kleine stukje verwarmingsbuis juist wel isoleren.
- 2: Ze besluit naar de bouwmarkt te gaan om isolatie materiaal te kopen.
- 3: Na verloop van tijd komt de handhaver weer eens. En dan gaat het over LED verlichting, etc. Zo neemt de ontmoedigde Arianne toch kleine stapjes richting verduurzaming als reactie op de bezoeken van de handhaver, wetgeving, etc.

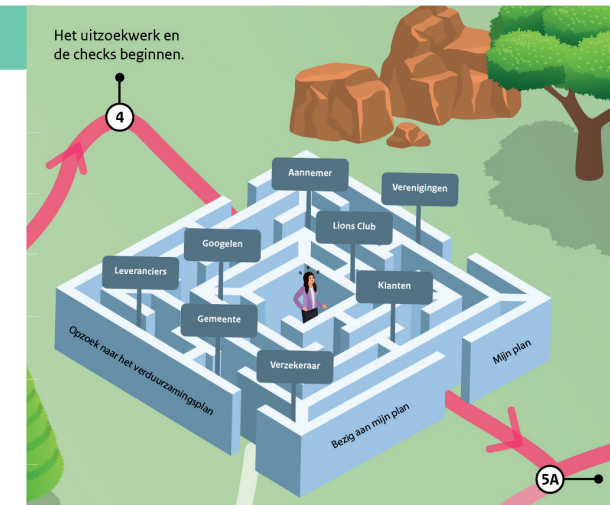
Ook Mark kan op de Grijze Handhaversroute terechtkomen. Hij komt op de één of andere manier ook op het lijstje van de gemeente en dus de Grijze handhaversroute terecht. Waarmee hij in kleine stapjes en soms met frisse tegenzin zijn onderneming verduurzaamd.

## 2. Begrijpen van de kleine ondernemer

### 2.4 Knelpunten en afhaakmomenten

Hieronder de belangrijkste knelpunten die zelfs afhaakmomenten voor Arianne en Mark kunnen worden. Daarbij wordt benoemd binnen welke klantreisfase deze momenten vallen.

Fase	Route kleur + nummer & knelpunt
Orientatie	Roze 3: Het vinden van een competente aannemer of leverancier die de tijd heeft.
Uitzoekwerk	Roze 4: Tegenstrijdige informatie over duurzaamheidsmaatregelen.
Plan maken	Roze 4: Een verduurzamingsplan maken is ingewikkeld en kost veel tijd.
Goedkeuring plan	Roze 5b: Verduurzamingsplan afgekeurd door gemeentelijke loketten zoals Monumenten, Vergunningen of door verzekeraars.
Financiering organiseren	Roze 6b: Weinig kleine ondernemers vragen een subsidie aan. Ze zijn er zich niet van bewust en zoeken er niet naar. Als subsidies gevonden worden, worden ze vaak als complex en niet passend waargenomen.
Financiering organiseren	Roze 7: Het financieren van de verduurzaming en de financiële risico's aangaan.
Besluit	Roze 8: De uiteindelijke beslissing om te verduurzamen blijft complex.
Uitvoering	Roze 9A: Door blijven gaan ondanks onverwachte tegenslagen bij de uitvoering zoals langere levertijden, leveranciers die het aflaten weten, onverwachte technische ingrepen en extra kosten.
Handhaver	Grijs 1: Vervolgens komt handhaving ineens langs om te controleren en eisen kleine maatregelen.



*“Het zijn allemaal cowboys, die zonnepanelen leveranciers. Ze willen in korte tijd veel geld verdienen, maar niet de nazorg met controles, etc. regelen.”*

*“De verzekeringsmaatschappij zegt dat het moeilijk is. Ik moest eerst met een constructeur gaan praten om te kijken of mijn dak geschikt is. Wat een gedoe.”*

#### Over het algemeen voelt de kleine ondernemer zich niet gestimuleerd, maar eerder tegengewerkt in zijn verduurzamingsplannen.

- Keuzes zijn moeilijk te maken in het woud van leveranciers.
- Informatie van leveranciers spreekt elkaar tegen.
- Contactmomenten met de overheden in de ontwikkeling van duurzaamheidsplannen hebben geen motiverende werking. Denk hierbij aan de contacten met handhavers, afdelingen van gemeenten zoals Monumenten en Vergunningen en subsidies.
- De reactie van verzekeraars met betrekking tot de verbouwingsplannen wordt als kortzichtig ervaren. De extra tijd en kosten (zoals de beoordeling van een constructeur) om de goedkeuring van de verzekeraar te krijgen voor de plannen, werken niet stimulerend.

## 2. De kleine ondernemer

---

### 2.5 Oplossingen van knelpunten in de verduurzamingsroutes

In de onderstaande tabel staan de gesignaleerde knelpunten in de bewandelde routes van Arianne en Mark en de mogelijke interventies om het knelpunt (gedeeltelijk) op te lossen.

Fase	Route kleur en nummer & knelpunt	Mogelijke interventie	Actoren
Orientatie	Roze 3: Het vinden van een competente aannemer of leverancier die de tijd heeft.	Een checklist voor het selecteren van aannemers en leveranciers. Netwerken faciliteren om ervaringen te delen. Certificeringen. Kwaliteit opleidingen technische partijen.	VNG / RVO/KVK
Uitzoekwerk	Roze 4: Tegenstrijdige informatie over duurzaamheidsmaatregelen.	Netwerken faciliteren om ervaringen te delen	VNG / RVO/KVK
Plan maken	Roze 4: Een verduurzamingsplan maken is ingewikkeld en kost veel tijd.	Voorbeeld plannen. Checklist voor een plan.	VNG / RVO/KVK
Goedkeuring plan	Roze 5b: Verduurzamingsplan afgekeurd door gemeentelijke loketten zoals Monumenten, Vergunningen of door verzekeraars.	Beleid van Monumenten en Vergunningen op mogelijke duurzaamheidsinterventies aan laten sluiten. Dienstverlening alle gemeentelijke afdelingen afstemmen om ondernemers te motiveren over duurzaam ondernemen. Duurzaamheidsbeleid met verzekeraars afstemmen met verzoek dat zij dit integreren in hun producten en diensten.	BZK / VNG

Zie volgende pagina



## 2. De kleine ondernemer

### 2.5 Oplossen van knelpunten in de verduurzamingsroutes

In de onderstaande tabel staan de gesignaleerde knelpunten in de bewandelde routes van Arianne en Mark en de mogelijke interventies om het knelpunt (gedeeltelijk) op te lossen.

Fase	Route kleur en nummer & knelpunt	Mogelijke interventie	Actoren
Financiering organiseren	Roze 6b: Weinig kleine ondernemers vragen een subsidie aan. Ze zijn er zich niet van bewust en zoeken er niet naar. Als subsidies gevonden worden, worden ze vaak als complex en niet passend waargenomen.	Lokale netwerk, zoals leveranciers in de keten (aannemers, zonnepanelen installateurs, e.d.) betrekken om subsidies te promoten en aan te vragen. Subsidies inrichten geschikt voor de kleine ondernemer. Vereenvoudiging taal, benaming en vindbaarheid. Eenvoudig aan te vragen en op te volgen subsidies.	RVO
Financiering organiseren	Roze 7: Het financieren van de verduurzaming en de financiële risico's aangaan.	Duurzaamheidsbeleid met banken afstemmen met verzoek dat zij dit integreren in hun producten en diensten.	EZK
Besluit	Roze 8: De uiteindelijke beslissing om te verduurzamen blijft complex.	Handhavers en omgevingsdiensten opleiden als competente sparringpartner en coaches voor verduurzamingsplannen.	BZK/VNG
Uitvoering	Roze 9A: Door blijven gaan ondanks onverwachte tegenslagen bij de uitvoering zoals langere levertijden, leveranciers die het aflaten weten, onverwachte technische ingrepen en extra kosten.	Handhavers en omgevingsdiensten opleiden als competente sparringpartner en coaches voor verduurzamingsplannen.	BZK/VNG
Handhaver	Grijs 1: Vervolgens komt handhaving ineens langs om te controleren en eisen kleine maatregelen.	Rol van handhaver of omgevingsdienst aanpassen van handhaver kleine maatregelen naar inspirator en verbinder?	BZK/VNG

*Actoren: stem af en benoem concrete acties en verantwoordelijkheid om te voorkomen dat ook hier wildgroei, duplicatie en tegenstrijdigheden ontstaan.*

## 2. De kleine ondernemer

### 2.6 Zoekgedrag

Hieronder staan de belangrijkste conclusies over het zoekgedrag naar duurzaamheidsinformatie beschreven.

#### **De kleine ondernemer haalt informatie uit het persoonlijke lokale netwerk. De landelijke overheidsinstanties zijn niet in beeld.**

Veel kleine ondernemers geven aan geen contacten met landelijke overheidsorganisaties te hebben. Alleen contacten in de gemeente en regio. Als een kleine ondernemer aan de slag gaat met verduurzaming dan wordt vooral gebruik gemaakt van het warme netwerk. (Zie stakeholdermap) Want met de warme contacten praat je makkelijker over complexe problemen, je hoort nieuwe dingen en je kan vragen stellen.

#### **De kleine ondernemer zoekt weinig op internet, terwijl de landelijke overheidsloketten een enorm online aanbod heeft aan informatie.**

Een belangrijk deel van de kleine ondernemers lijkt niet te googelen. Diegene die dat wel doen, kijken niet op websites van de overheid, maar op websites van leveranciers of andere partijen die “verstand” hebben van de verduurzamingsmogelijkheden. Dit inzicht is nieuw en niet gevalideerd in andere onderzoeken, maar belangrijk voor de strategie en in te zetten communicatie kanalen en middelen.

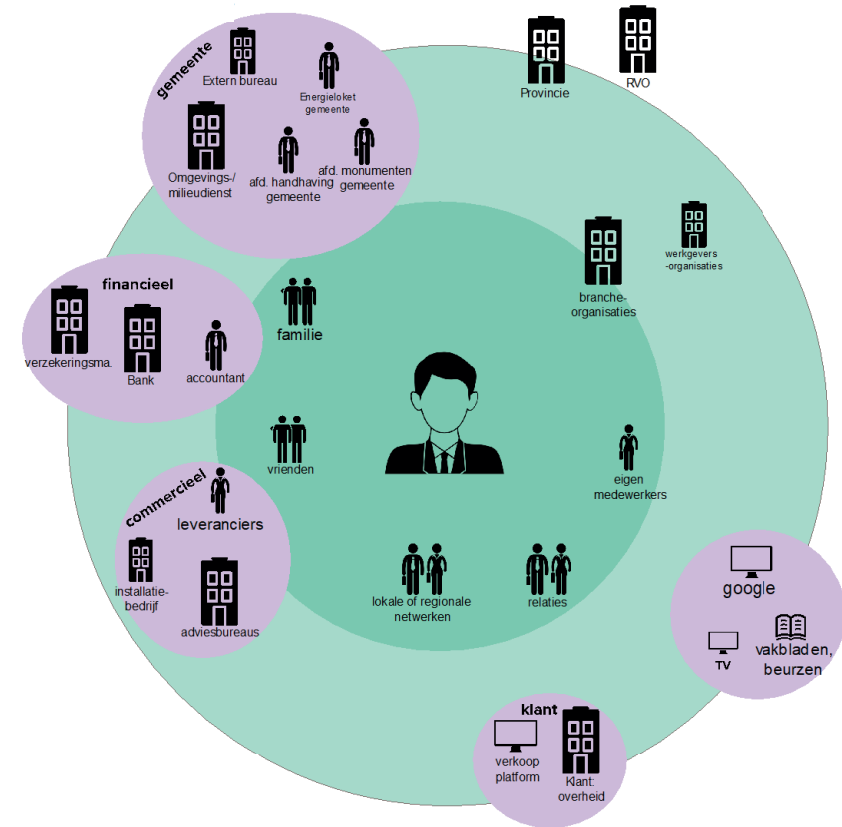
#### **De kleine ondernemer informeert zich weinig (pro)actief over wet en regelgeving. En is daardoor niet goed op de hoogte van de wetten en regels op het gebied van duurzaam ondernemen.**

Een ruime meerderheid van de kleine ondernemer is niet tot enigszins, op de hoogte over wet en regelgeving. Bij het doen van een investering speelt voor de meerderheid wet- en regelgeving geen rol. Daar komt bij dat voor deze doelgroep geen specifiek beleid en regels zijn gedefinieerd ten aanzien van verduurzaming. De ondernemers verwachten echter niet dat ze hierdoor in de toekomst problemen gaan krijgen.

De ondernemers die toevallig wel de informatieplicht energiebesparing ingevuld hebben of een handhaver op bezoek kregen, zagen dit niet als een stimulans om meer te gaan verduurzamen.

#### **Weinig kleine ondernemers oriënteren zich op subsidies bij een duurzaamheidsinvestering.**

De helft van de ondervraagde ondernemers heeft naar subsidies gezocht. Een paar konden niets over subsidies vinden. De andere helft geeft aan dat het veel tijd kost om subsidies uit te zoeken en dat hebben ze niet. Volgens een aantal ondernemers zijn subsidies voor hen onlogisch. Omdat ze alleen kijken naar elektriciteitsverbruik en niet naar gas. Als ze op de aanvraagpagina van een regeling komen, vinden ze het lastige taal, vallen ze net buiten de regeling of moeten ze te veel tijd investeren om het aan te vragen. Daarnaast is er de angst dat het allemaal veel tijd kost in nazorg, administratie en controles. Gemeenten weten weinig over subsidies op het gebied van duurzaam ondernemen. En adviesbureaus verdienen alleen maar aan subsidies, aldus de kleine ondernemers.



Stakeholdermap met de manier waarop de kleine ondernemer zich informeert.

*“We verbruiken 35.000 kWh elektriciteit en 100.000 kWh gas. Hierdoor komen we niet in aanmerking voor de ISDE subsidie, die kijkt alleen naar elektriciteit, dit moet > dan 50.000 zijn.”*

## 2. De kleine ondernemer

---

### 2.7 Kijk op duurzaam ondernemen

Hieronder staan de belangrijkste conclusies over de perceptie en houding van de ondernemer ten aanzien van duurzaam ondernemen.

#### **De definitie van duurzaam ondernemen die de kleine ondernemer hanteert, is breder dan de definitie van de landelijke overheid.**

Onder duurzaam ondernemen verstaat de kleine ondernemer onder andere: goed voor personeel zorgen, groene omgeving, zo min mogelijk transport, duurzame producten inkopen, zo min mogelijk afval en afval scheiden, 2e hands spullen kopen, machines die weinig gas verbruiken vervangen, bij alle investeringen in machines, transportmiddelen, etc. duurzaamheid meenemen.

De huidige focus van de overheid momenteel ligt bij het toepassen van maatregelen om energie te besparen of de CO<sub>2</sub>-uitstoot van het bedrijfspand, transport en productieprocessen te verminderen of te voorkomen en het circulair omgaan met grondstoffen.

Hieronder valt een groot scala aan maatregelen, zoals: LED-verlichting, isolatie of HR++-glas, het installeren van energiezuinige installaties (PV-zonnepanelen) of het aanschaffen van energiezuinige apparaten, besparen van grondstoffen, product as a service redesign, refurbishment, etc.. Ook vallen aanpassingen in het productieproces of transport hieronder, zoals het aanschaffen van elektrische bestelwagens. Deze maatregelen gaan vaak gepaard met grote investeringen.

#### **Het is voor de kleine ondernemer onduidelijk wat de overheid van hun verwacht ten aanzien van duurzaam ondernemen. Investerings worden vooruit geschoven.**

Het beleid om te verduurzamen wordt telkens aangepast. Eerst was het vrijblijvend en nu zijn er (deels)verplichtingen. Voor bedrijven die niet onder de energiebesparingsplicht vallen, gelden er geen duidelijke regels voor het verminderen van hun energie -en grondstoffenverbruik en uitstoot van CO<sub>2</sub>. Een aantal jaren geleden spraken we nog over het besparen van energie, terwijl we het nu hebben over klimaat neutraal, circulariteit en klimaat adaptatie. De technische mogelijkheden ontwikkelen zich in een rap tempo. Het is een onderwerp in beweging met voor iedereen onzekerheden over de oplossingen naar de toekomst. Wat een financieel risico voor de ondernemer met zich meebrengt. Hierdoor schuiven kleine ondernemers investeringen voor verduurzaming voor zich uit.

#### **Verduurzaming staat niet op de prioriteitenlijst van de kleine ondernemer. Wel het bedienen van zijn klanten, het laten groeien van zijn bedrijf en winstoptimalisatie.**

Verduurzaming vindt vooral plaats als vanwege een andere aanleiding een verandering (investering) gedaan moet worden. Thema's die gericht zijn op de korte termijn bedrijfsresultaat, daar maken de kleine ondernemers zich zorgen over. Denk aan de onrust in de wereld, leveringsproblemen, personeelstekort, kostenstijging, ziekteverzuim, vluchtelingen opvang direct naast zijn restaurant.

Soms ziet de kleine ondernemer zich “gedwongen” om te verduurzamen door een handhaver, bezoek van een adviesbureau of de eis van een klant.

*“Het is de vraag wat het oplevert. Als je subsidie krijgt, krijg je meer winst en moet je meer belasting betalen. En je moet alles bewijzen en ze moeten alles controleren.”*

*“Zonnepanelen heb ik weleens over nagedacht. Maar in 2023 worden die BTW vrij, dan kijk ik tegen die tijd wel eens naar subsidies.”*

*Waarom zou je goede TL buizen wegdoen om te vervangen door LED? Weggooien is toch ook niet duurzaam?”*

## 2. De kleine ondernemer

---

### 2.8 Kijk op de landelijke overheidsorganisaties

Hieronder staan de belangrijkste conclusies over de perceptie en houding van de ondernemer ten aanzien van de landelijke overheidsorganisaties.

#### **De kleine ondernemer ziet de landelijke overheid als maker en voorschrijver van beleid, wet -en regelgeving. Niet als helper bij grote veranderingen in hun bedrijfsvoering.**

De kleine ondernemer ziet de landelijke overheidsinstanties niet als partij die helpt bij het verduurzamen van hun onderneming. Zij zijn dus ook niet actief op zoek bij landelijke overheidsinstanties naar hulp bij verduurzaming. De gesproken ondernemers waren niet bekend met het digitale ondernemersplein (DOP) en de Rijksdienst voor ondernemend Nederland (RVO) (met uitzondering van de ondernemers die subsidie hadden aangevraagd). Ze kennen wel de Rijksverheid, Belastingdienst en KVK, maar niet in het kader van duurzaamheid.

#### **De kleine ondernemer vindt de informatie van de landelijke overheid te algemeen en/of te ingewikkeld.**

Ondernemers hechten vooral waarde aan informatie waarmee ze direct aan de slag kunnen. Ze hebben geen tijd en vaak geen motivatie te beoordelen wat algemene informatie voor hun betekent. De helft van de ondernemers vindt duurzaamheidsinformatie onbruikbaar, omdat ze het niet kunnen omzetten naar concrete acties.

#### **De kleine ondernemer ziet in de landelijke overheid niet de vertrouwenspersoon die hen de weg wijst bij een ingrijpende verandering, zoals verduurzaming.**

De landelijke overheid wordt gezien als een onafhankelijke partij. Maar de kleine ondernemer heeft het gevoel dat de overheid hen wantrouwt. Dit komt omdat zij de overheid als wetgever en controleur zien en niet als een organisatie die informeert of de weg wijst.

Wat de ondernemer nodig heeft bij ingrijpende veranderingen gepaard met grote investeringen, blijkt uit eerder onderzoek, is een vertrouwensband met een stabiel en persoonlijk contactpersoon met een goed kennis niveau. Dit verwachten zij niet te vinden bij de landelijke overheid. Ook niet bij commerciële adviesbureaus, want hen vertrouwen zij niet. Zij vertrouwen eerder hun klanten, vrienden, mede-ondernemers en hun leveranciers.

*“Het verbaast me hoe benaderbaar, makkelijk, en duidelijk de provincie was.”*

*“Super ingewikkeld, de uitleg van RVO met al die afkortingen MIA/VAMIL, etc.”*

*“Gemeentes weten weinig van subsidies voor verduurzamen. En hebben ook weinig verstand van ondernemen.”*

### 3. Het online aanbod van de landelijke overheidsorganisaties

Ondanks dat online informatie niet het belangrijkste kanaal is voor de kleine ondernemer om informatie te verzamelen over verduurzaming, heeft de overheid de verplichting om de ondernemer goed te informeren. Het aanbod van online informatie van centrale en decentrale overheden is groot. Op basis van een inventarisatie en data-analyse is het online landschap in kaart gebracht.

#### 3.1 Inventarisatie van het online overheidsbos

Er zijn meer dan zeventig websites van zowel publieke als samenwerkende semi-publieke instanties geïdentificeerd. Dit blijkt uit de inventarisatie van websites rondom duurzaam ondernemen door de deelnemende organisaties aan dit onderzoek.

#### Gestage (wild)groei aan online informatie over duurzaam ondernemen.

Het lijkt alsof elk nieuw initiatief of deelonderwerp binnen duurzaam ondernemen start met een eigen website of pagina. Alsof het anders geen bestaansrecht heeft. Deze wildgroei is niet bevorderlijk voor de kleine ondernemer en ondernemers in het algemeen met betrekking tot het vinden van hun duurzame weg.

#### Websites en loketten lijken, ongeacht de rol en de plek in de klantreis, de aandacht van de ondernemer te willen trekken en de ondernemer helemaal te bedienen.

Voor het overzicht en interpretatie zijn de websites, pagina's en onlinetools verdeeld in de volgende vier clusters. Ongeacht het cluster zien we nog steeds veel overlap en duplicatie. Hierover zijn geen afspraken gemaakt.

- Campagnes:** Tijdelijke activerende campagne site voor een doelgroep en specifiek onderwerp. Doel: bewustwording, activatie. Voorbeeld. [iedereendoetwat.nl](http://iedereendoetwat.nl), [zetookdeknopom.nl](http://zetookdeknopom.nl). (Klantreis-fase: Aanleiding)
- Loket:** Komen ondernemers met een specifieke aanleiding, vraag of bedrijfsgebeurtenis. Daar worden ze dan op maat geïnformeerd over verduurzamingskansen en verplichtingen in combinatie met de specifieke aanleiding of gebeurtenis. Voorbeelden: [Rijksoverheid.nl](http://Rijksoverheid.nl), [KVK](http://KVK.nl), [Belastingdienst](http://Belastingdienst.nl), [DOP](http://DOP.nl), [RVO](http://RVO.nl), [Gemeente](http://Gemeente.nl), [Provincie](http://Provincie.nl). (Klantreisfase: aanleiding en oriëntatie.) In principe hebben deze loketten een (deel) functie als doorverwijzer. Ze zijn geen hoofd eigenaar van duurzaam ondernemen.
- Onderwerpen/informatie:** Website voor specialistische informatie en onderwerpen om een mening, visie, beleid te ontwikkelen, te netwerken en zich te informeren over verplichtingen en mogelijkheden. Voorbeeld: [Klimaatakkoord.nl](http://Klimaatakkoord.nl), [Het versnellingshuis Nederland](http://HetVersnellingshuisNederland.nl), [PVI.nl](http://PVI.nl), [TKI.nl](http://TKI.nl), [NWP.nl](http://NWP.nl), [RVO..](http://RVO.nl) (Klantreisfase: oriëntatie en advies)
- Tools:** Voor specifieke regelhulp en calculators. Voor meer op maat gesneden digitaal advies. Voorbeeld: [DEB.nl](http://DEB.nl), [Bespaarlokaal.nl](http://Bespaarlokaal.nl), [grondstoffenscanner.nl](http://grondstoffenscanner.nl), [RVO](http://RVO.nl) subsidiewijzer. (Klantreisfase: oriëntatie en advies)



De website clusters verdeeld over de klantreis fasen.

### 3. Het online aanbod van de landelijke overheidsorganisaties

---

#### 3.2 Analyse van het overheidsbos

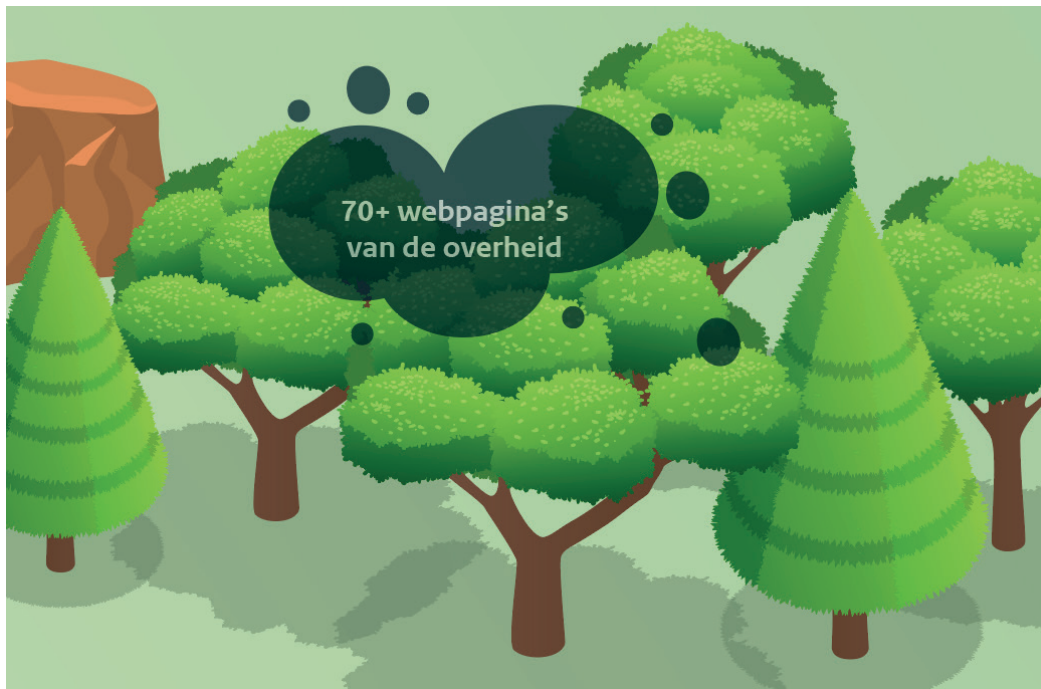
Als een kleine ondernemer googelt of terechtkomt op de websites van één van de landelijke overheidsorganisaties, zoals KVK, DOP, RVO, Rijksoverheid.nl of een campagne site, komt deze in een groot en onoverzichtelijk bos van informatie over duurzaam ondernemen terecht. Dit blijkt uit de data analyse van zestien websites en pagina's binnen het domein duurzaam ondernemen.

#### Complex online woud met informatie over verduurzaming gevonden.

De data-analyse bevestigt het eerder gevonden inzicht, dat het bos aan duurzaamheidsinformatie met meer dan zeventig websites een groot, complex en groeiend woud aan informatie is. Het vermoeden bestaat dat je als buitenstaander, overweldigd wordt door alles wat je aandacht probeert te trekken.

#### Van meerdere websites of pagina's is het doel of de doelgroep en relevantie onduidelijk.

Wellicht is dit de reden dat het deel van de bezoekers die niet precies weten waar ze naar op zoek zijn, snel weer vertrekken. Het deel van de bezoekers dat heel bewust op de website komt, bezoekt deze langer.



#### Dezelfde onderwerpen zijn op meerdere websites terug te vinden.

De meeste websites schrijven over subsidies, regelgeving, inspiratie en nieuws. Bijvoorbeeld op het digitaal ondernemersplein staat veel content van RVO over subsidies. Zo is er ook een subsidie zoektool. Daarnaast beschrijven diverse websites uitgebreid de wetten en regels voor duurzaam ondernemen. Ook is er veel overlap gevonden in de content, zoals praktijkverhalen. De praktijkverhalen komen volgens de ondernemer bij voorkeur vanuit hun eigen netwerk en niet vanuit de overheid. Je vindt dus op meerdere plekken in het bos, dezelfde algemene informatie, net in een ander jasje gestoken. Dat is verwarrend.

#### Ter illustratie drie verschillende pagina's duurzaam ondernemen van RVO, KVK en DOP:

[www.rvo.nl/klimaat-energie](http://www.rvo.nl/klimaat-energie)

[www.kvk.nl/advies-en-informatie/innovatie/duurzaam-ondernemen/](http://www.kvk.nl/advies-en-informatie/innovatie/duurzaam-ondernemen/)  
<https://ondernemersplein.kvk.nl/duurzaam-ondernemen/>

### 3. Het online aanbod van de landelijke overheidsorganisaties

#### Elf online tools gevonden die op verschillende plekken staan en die onderhouden worden door de overheidspartners in deze werkgroep.

Deze tools kunnen de ondernemer ondersteunen in het vinden van direct toepasbare informatie voor hun bedrijf en bedrijfssituatie. De geïnterviewde kleine ondernemers gaven aan het meeste geïnteresseerd te zijn in de wetchecker, mits dit hen een compleet beeld geeft van alle relevante wetten en regels. Wat op dit moment niet het geval is. Verder geven sommigen aan dat subsidies helpend kunnen zijn, mits de subsidie eenvoudig aan te vragen is.

Voorbeelden: Stappenplan informatieplicht energiebesparing, klimaatadaptatie (RVO), afvalwijzer voor bedrijven (DOP), Digitale bespaarassistent (DEB.nl), Grondstoffenscanner, Eerste hulp bij Circulair Ondernemen (Versnellingshuisce).

#### Zoekmachines zijn een belangrijke ingang voor website verkeer voor KVK, DOP en RVO, maar brengen de ondernemer niet per definitie zo snel mogelijk naar de plek met concrete informatie of een aanvraagpagina.

Voor KVK en DOP geldt dat SEA een belangrijke rol speelt in het trekken van bezoekers naar webpagina's en in mindere mate SEO. Voor RVO en Topsectorenergie geldt dat verkeer via SEO rondom duurzaam ondernemen binnenkomt. Zoektermen die bezoekers gebruiken voor RVO zijn doorgaans gericht op specifieke regelingen, wetgevingen of andere zaken waar enige voorkennis voor vereist lijkt. De zoektermen die leiden naar de KVK duurzaam ondernemen content zijn algemeen van aard en passend bij activatie, bewustwording en doorverwijzing als de ondernemer zich oriënteert over duurzaam ondernemen. Het is de vraag of deze rol op het terrein van duurzaam bij de KVK past. De geïnterviewde kleine ondernemers leggen de associatie van KVK met duurzaam ondernemen niet. Daarnaast vinden de kleine ondernemers het vooral belangrijk om concrete en actiegerichte informatie te vinden.

#### Online naar elkaar doorverwijzen mag vaker en naar concretere informatie.

Er kan vaker doorverwezen worden naar vooral concrete informatie of aanvraagpagina's. Verwijzingen naar loketten zijn vaak niet relevant voor de ondernemer. Doorverwijzen wordt het meest gedaan door KVK en DOP. Daarnaast valt op dat de rijksoverheid.nl en iedereendoetwat.nl relatief veel naar RVO doorverwijzen. Het merendeel van de websites verwijst niet naar elkaar.

Er is beperkt tot geen rationale te herkennen achter de verwijzingen. Ze laten niet zien in hoeverre deze ook relevant zijn en bezoekers geholpen zouden zijn met andere verwijzingen. Er lijken geen onderlinge afspraken te zijn gemaakt over doorverwijzingen. Het signaal dat ondernemers aangeven door de bomen het bos niet meer te zien, doet vermoeden dat de websites elkaar kannibaliseren. Dat is een horde voor de ondernemer in het kader van verduurzaming. Op sommige websites is het niet duidelijk waar de (interne of externe) links naartoe verwijzen. Jargon of afkortingen zijn niet bij iedereen bekend en wordt niet altijd uitgelegd.

#### Google zoekwoorden verdeling

##### KVK

Activatie, bewustwording en doorverwijzing.

##### Voorbeelden

.... (energie) bedrijfskosten besparen  
.... bedrijfspan  
... (duurzame) leverancier vinden  
... (duurzaam) + ondernemen

##### DOP

Informatie, activatie en doorverwijzing.

##### Voorbeelden:

Handhaver geweest  
Milieu eisen aan bedrijf / pand  
Label C

##### RVO

Direct regelen en doorverwijzing.

##### Voorbeelden:

Subsidie  
Alle subsidie namen  
Alle regeling namen  
Informatieplicht  
Energiebesparingsplicht

Energiebelasting verwijst naar de belastingdienst of gemeente sites.

Alle product informatie over zonnepanelen, elektrische auto's, warmte pompen, LED, etc. moeten bij leveranciers en specialistische sites terechtkomen. Niet bij de overheidsorganisaties.



## 4. Weg naar een optimale klantreis

---

De inzichten en aanbevelingen bieden de deelnemende organisaties concrete handvatten om gezamenlijk hun huidige informatievoorziening en dienstverlening aan de kleine ondernemer te verbeteren. Maar ook het onderzoeks- en ontwerptraject naar deze aanbevelingen toe, heeft de deelnemende organisaties dichter bij elkaar gebracht. Deze samenwerking mag meer voor de toekomst en hoeft zich niet alleen te beperken tot de uitvoering van deze aanbevelingen.

### 4.1 Aangepaste uitgangspunten voor overheidsorganisaties

Een verandering in uitgangspunten zal de samenwerking ten goede komen en de uitvoering van de aanbevelingen klantgericht maken.

#### Biedt de kleine ondernemer bij het maken van plannen en tijdens de uitvoering van de verduurzaming een positieve ervaring.

Aangezien duurzaam ondernemen voor een kleine ondernemer een eenzame weg is met niet meewerkende instanties en allerlei hordes om te nemen, is het belangrijk dat de contactmomenten met de overheid bemoedigend en positief zijn. Dit is met name belangrijk als de ondernemer zijn plan aan het maken is en bij de gemeente langs moet voor goedkeuring of een aanvraag van iets. Of tijdens de contacten bij het regelen van de financiering, zoals een subsidie aanvraag. Of als de handhaver langskomt in de fase dat de ondernemer zijn verduurzamingsplan aan het uitvoeren is.

#### Maak als overheidsorganisaties met elkaar, de verduurzamingsklantreis zo eenvoudig mogelijk.

Aangezien duurzaam ondernemen voor een kleine ondernemer een eenzame weg is met een doolhof aan informatie, niet meewerkende instanties en allerlei hordes om te nemen, is het aan de overheidsorganisaties om deze reis eenvoudiger te maken. Dit speelt met name als de ondernemer zijn plan aan het maken is en bij de gemeente of verzekering langs moet voor goedkeuring. Of een aanvraag moet doen bij de gemeente voor een vergunning of een subsidie bij RVO.

#### Zoek als landelijke overheid geen (pro)actief contact met de kleine ondernemer met algemene duurzaamheidsinformatie.

Aangezien de landelijke overheid niet wordt gezien als logisch loket voor de kleine ondernemer om zich te informeren over verduurzaming, is het aan te raden dat de landelijke overheidsorganisaties (de ministeries, RVO, KVK en DOP) geen actief contact zoeken met de kleine ondernemer rondom het onderwerp duurzaamheid in het algemeen. Dus geen algemene oproep met tips

voor energiebesparing of informatie over zonnepanelen. De landelijke loketten kunnen wel de ondernemer activeren, zodra de kleine ondernemer zelf contact opneemt met de instantie. Zoals bij RVO in het kader van een subsidie aanvraag en KVK over energiekosten besparen in het kader van besparing voor ondernemers in zwaar weer. Laat de zonnepanelen of elektrisch rijden informatie bij de leveranciers en branches.

#### Maak gebruik van bestaande contactmomenten tussen ondernemer en zijn bestaande netwerk en ondersteun dit netwerk.

Aangezien de kleine ondernemer relatief weinig gebruik lijkt te maken van online kanalen tijdens zijn zoektocht naar verduurzamingsmogelijkheden. De kleine ondernemer zich bij voorkeur laat informeren door contact personen die dichtbij hem staan. Moeten de landelijke overheidsorganisaties de communicatie en ondersteuning richten op bestaande contactmomenten met het lokale netwerk. Dit betekent het ondersteunen van gemeenten, lokale ondernemersnetwerken, accountants en marktpartijen zoals aannemers, architecten, leveranciers, verzekeraars en banken. Deze ondersteuning kan uit informatie, kennis en hulpmiddelen bestaan.

Leer van voorbeelden uit het burgerdomein, zoals de Subsidieregeling Elektrische Personenauto's Particulieren (SEPP). Een eenvoudige aanschafsubsidie, waarbij succesvol wordt samengewerkt met autodealers bij het introduceren en aanvragen van de subsidie. De subsidie is bij elektrische rijders heel bekend en wordt ervaren als verrassend eenvoudig aan te vragen, reactietijd is snel en het geld is snel overgemaakt. Deze beleving is ook wenselijk voor de kleine ondernemer.



## 4. Weg naar een optimale klantreis

---

### Wees in communicatie zo concreet mogelijk en koppel het aan de verwachte bijdrage van de ondernemer aan de milieu -en klimaatdoelstellingen.

Let hierbij op de volgende aandachtspunten:

- Communiceer over concrete verwachtingen zoals zonnepanelen, warmtepompen en kWh energiebesparing.
- Praat niet over CO2 reductie doelen, dat is te abstract en niet eenvoudig te relateren aan de bedrijfsdoelen van de ondernemer en de indicatoren die ondernemer zelf in kan zien.
- Benoem het gewenste gedrag per sector en wat er van pand, productie of transport eigenaren wordt verwacht.
- Communiceer hierbij ook een voortgangsrapportage en complimenten of zichtbare beloningen voor kleine ondernemers die aan de verwachtingen voldoen.
- Maak een koppeling met de voordelen voor de ondernemer, zoals kosten besparingsvoorbeelden en winstoptimalisatie.

### 4.2 Los de knelpunten in de huidige verduurzamingsroutes op.

Voor de kleine ondernemer is het belangrijk dat de knelpunten die zichtbaar zijn geworden in dit verdiepende onderzoek opgelost worden. In het hoofdstuk 2.4 staan in de tabel alle knelpunten en bedachte oplossingen die de knelpunten (gedeeltelijk) oplossen. Deze knelpunten en de mogelijke interventies zijn zo divers dat dit maatwerk vereist is en de landelijke overheden per levensgebeurtenis hierop samenwerken met de ondernemers en hun netwerk. Denk bijvoorbeeld aan het afstemmen van monumentenbeleid op verduurzamingsbeleid.

### 4.3 Opschonen van het overheids informatiebos.

Ondanks dat de kleine ondernemer relatief gezien minder online zoekt, heeft de overheid de verplichting om de ondernemer op een begrijpelijke, toegankelijke en toepasbare manier te informeren over het beleid, wet en regelgeving. Daardoor is het van belang dat het groeiende complexe woud aan informatie opgeschoond en gestructureerd wordt. Hiervoor zijn de volgende 7 adviezen opgesteld. Daarnaast is een aparte content strategie geschreven met de deelnemende overheidsorganisaties, waar de oplossingen voor dit onderwerp verder worden vormgegeven:

1. Blijf bij het doel en de doelgroep waarvoor het digitale loket/website is opgesteld. Is dit onduidelijk, verduidelijk. (Er vanuit gaande dat er tussen de opdrachten bij uitvoeringsorganisaties geen overlap is.)

2. Stel per website/pagina indicatoren op om de effectiviteit en relevantie van de website/pagina te meten, te vergelijken en te optimaliseren. Bepaal voor elke website/pagina wat het doel, de doelgroep is en welke indicatoren (zoals de # bezoekers, herhaalbezoek, korte versus lange bezoeken) de relevantie van de site kunnen aangeven.
3. Integreer content en websites met beperkte relevantie in andere sites.
4. Maak afspraken over het gezamenlijke doel en de gewenste service, over hoe in gezamenlijkheid de ondernemer wordt bediend. Bijvoorbeeld in hoeveel clicks (bijvoorbeeld 3) een kleine ondernemer bij direct toepasbare informatie moet komen.
5. Werk samen in activatiecampagnes. Ga daarbij niet voor eigen bezoekersaantallen. Verwijs dus niet naar loketten (KVK, RVO, DOP) want dat is onlogisch voor een ondernemer. Maar verwijs op de campagne pagina naar concrete onderwerpen zoals subsidies voor zonnepanelen (RVO webpagina).
6. Biedt één plek voor algemene duurzaamheidsinformatie, definities, wetten en regels, tools, praktijkverhalen. Zorg voor directe verwijzingen die communiceren met andere websites en databases voor de meest up-to-date informatie.
7. De landelijke loketten stoppen met het aantrekken van verkeer via SEO/SEA op generieke duurzaamheidszoektermen en content. Stem SEO en content op de verschillende onderwerpen af, blijf met de zoekwoorden binnen de kaders van de opgave. Link binnen de opgave naar relevante informatie over verduurzaming. Dat is veel logischer voor de ondernemer.

#### Bijvoorbeeld:

- KVK richt zich op startende ondernemers, aanpassingen in handelsregister, verhuizingen, nakijken van andere bedrijven (mogelijke nieuwe leveranciers), buitenlandse handel en UBO aanvragen aan. En maken binnen deze onderwerpen de ondernemer warm voor verduurzaming.
- Bij RVO gaat het om specifieke subsidie of regeling informatie die dan ook weer gekoppeld kan worden aan verduurzaming.
- Verbeter de navigatie door het intuïtiever in bewoordingen te maken en geef een overzicht, met links naar aanverwante onderwerpen over alle loketten heen.

## 4. Weg naar een optimale klantreis

---

### 4.4 Adviezen voor strategie en organisatie

De volgende adviezen richten zich op aanbevelingen op beleid, communicatie strategie en organisatie. De adviezen richten zich specifiek op bepaalde overheidsorganisaties.

#### Voor de ministeries EZK, BZK en I&W:

1. Definieer de concrete bijdrage van kleine ondernemers aan de milieu -en klimaatdoelstellingen en publiceer dit op het digitale ondernemersplein. Combineer daarin alle domeinen die duurzaamheid raken, zoals klimaatdoelen, circulariteit, gebouwde omgeving en verduurzaming van mobiliteit.
2. Bewaak en communiceer de voortgang:
  - a. Publiceer voortgangsrapportages op het digitale ondernemersplein, deel ook complimenten uit en verklaar aanscherpingen op de doelen voor kleine ondernemers.
  - b. Voer dialogen met de landelijke uitvoeringsorganisaties (RVO, KVK, DOP) rondom de online effectiviteit en doelmatigheid met behulp van web statistieken.
3. Zorg voor duidelijkheid in de organisatie, rollen en verantwoordelijkheden door twee nieuwe functies in het leven te roepen:
  - a. Geef RVO de regiefunctie die interdepartementaal inhoudelijk eigenaar is van duurzaamheid voor ondernemers. Deze regiefunctie is toonaangevend in de algemene definities rondom duurzaam + ondernemers, zijn up-to-date over het beleid, wetten en regels rondom duurzaam ondernemen, up-to-date over de voortgang. Deze regiefunctie kan tevens verantwoordelijk worden voor de ontwikkeling van nieuwe instrumenten zoals kennistrainingen bij gemeenten, certificeringen van installateurs, architecten en aannemers. Kwaliteitseisen voor opleidingen van installateurs.
  - b. Stel een centrale online redactieraad aan die verantwoordelijk is voor de uitvoering van de gezamenlijke online communicatie strategie en effectiviteit van de content.
  - c. Benoem een partij voor het ontwikkelen en handhaven van een proces voor nieuwe websites en een landingspagina over de overheidsinstanties heen (eventueel de redactieraad).
4. Geef opdracht aan de betreffende ministerie in samenwerking met de gemeente om het monumentenbeleid en de vergunningen aan te passen aan het verduurzamingsbeleid.

## 4. Weg naar een optimale klantreis

---

### Landelijke overheidsloketten (RVO, KVK, Digitaal ondernemersplein)

Haal de schotten tussen deze overheidsorganisaties weg en bedien de ondernemer vanuit de voor hem relevante en logische onderwerpen.

1. Werk samen in de redactieraad die de web -en content analyse in de detail doornemen en gezamenlijke afspraken maken over de online dienstverlening en informatie voorziening met de behoefte van de ondernemer centraal en niet de bezoekersaantallen op de pagina's. Concurrer niet met elkaar om de (beperkte) online aandacht van de kleine ondernemer op het terrein van duurzaamheid, maar werk samen. Houdt de ondernemer niet te lang "vast".
2. Activeer de ondernemer op duurzaamheid binnen de kaders van het eigen domein. Dus RVO op duurzaam+subsidie of regeling, KVK op duurzaam + ondernemen, DOP op duurzaam+wetten en regels.
3. Verwijs naar de voor de ondernemer bekende en relevante onderwerpen zoals subsidies (RVO) of bedrijfskosten besparen (KVK) of label C (DOP). En niet naar lokketten zoals KVK, RVO. Geef de ondernemer op maat gesneden informatie over verduurzaming als hij/zij bij het on- of offline loket langskomt. Blijf als loket bij de wettelijke taak en ondersteun bestaande loketten waar de kleine ondernemer in zijn eigen opgave om een bedrijf te runnen, langskomt.
4. Laat de redactie blijvend web analyses uitvoeren om zo de effectiviteit, de doorverwijzingen, het bereik en de toepasbaarheid van de online informatie te optimaliseren.
5. RVO en DOP werken aan vereenvoudiging van taalgebruik door de meest relevante regelingen, regels en webpagina's met ondernemers door te nemen en qua taalgebruik te verbeteren.
6. Betrek hierin ook de belastingdienst, deze is verantwoordelijk voor regelmatige en belangrijke contactmomenten die de ondernemer of de accountant met aandacht behandelen. Daarmee is de belastingdienst een belangrijk kanaal. Betrek de belastingdienst in de communicatiestrategie om de ondernemer over duurzaamheid + belasting of aftrek te informeren.
7. Ontwikkel samen een nieuwe communicatiestrategie om de kleine ondernemer beter te bereiken via zijn lokale netwerk.

### Gemeenten

1. Zorg voor afstemming tussen diverse loketten binnen de gemeente waar de ondernemer met zijn verduurzamingsplannen langs moet. Bijvoorbeeld de afdeling vergunningen. Zodat de kleine ondernemer in positieve zin wordt gestimuleerd om verder aan zijn plannen voor verduurzaming te werken.
2. Gemeente en landelijke overheid draagt zorg voor herziening van beleid van de gemeentelijke afdelingen zoals afdeling monumenten of vergunningen, zodat het aansluit op de verduurzamingsmogelijkheden en doelen.
3. Verrijk het takenpakket en de kennis en vaardigheden van de ambtenaren die bij de ondernemer langskomen om de ondernemer in positieve zin te stimuleren. Dit zijn bijvoorbeeld de handhaver en omgevingsdienst.

## 5. Concreet aan de slag

---

De onderwerpen waar de kleine ondernemer tegenaan loopt op zijn verduurzamingsroute, zijn erg divers, daarvoor is vaak maatwerk nodig. De oplossingen en dit maatwerk kunnen we alleen leveren als we als overheidsorganisaties in samenwerking met de kleine ondernemer en zijn netwerk, samen oplossingen ontwerpen en uitproberen. We kunnen daarmee gelijk aan de slag met twee voorgestelde pilots.

### 5.1 Interventies levensgebeurtenis verbouwen

Aangezien een verbouwing, uitbreiding, renovatie of aanpassing van het interieur van een pand bij de meeste ondernemers wel een keer voorkomt. Hetzij naar aanleiding van het betrekken van een nieuw pand of het aanpassen van het huidige pand. Is dit de route met waarschijnlijk de grootste impact op duurzaamheid. De meeste ondernemers zijn op dat moment gemotiveerd om tijd en geld te investeren in verduurzaming met als onderliggende gedachte dat het op de lange termijn kosten bespaart, een positieve uitstraling heeft naar klanten en ze daarmee zullen voldoen aan wet- en regelgeving.

De levensgebeurtenis “Ik verbouw en verduurzaam mijn pand om kosten te besparen” wordt het gezamenlijke uitgangspunt voor het ontwerpen van de ideale verduurzamingsklantreis. In samenwerking met een aantal kleine ondernemers, het relevante lokale netwerk onder begeleiding van een landelijke overheidsorganisatie. Verbeter net zolang totdat de klantreis “ik verbouw en verduurzaam mijn pand”, zonder hobbels verloopt.

#### De pilot kent drie fasen:

##### 1. Interventies gezamenlijk ontwerpen en uitproberen met 2-3 ondernemers.

De optimale route ontwerpen en uitproberen voor een heel pand of ruimtes in samenwerking met bestaande lokale netwerk van de ondernemer.

De interventies worden vanuit een landelijke overheidsorganisatie in samenwerking met een gemeente gecoördineerd. Twee tot drie kleine ondernemers die voornemens zijn om een verbouwing uit te voeren, werken mee. Het startpunt is de lijst met knelpunten en mogelijke oplossingen uit 4.2. De oplossingen worden ontworpen en getoetst in het proces met de kleine ondernemer. Zo vindt er een co-creatie plaats, directe toetsing en optimalisatie.

##### 2. De optimale route met interventies uitproberen en optimaliseren met 4-6 ondernemers

De coördinator van de landelijke overheidsorganisatie, neemt een stap terug in het geheel. De gemeente is de centrale contactpersoon. Vier tot zes kleine ondernemers die voornemens zijn te verbouwen, worden geworven. De in de vorige fase ontworpen interventies worden ingezet. Na elke interventie wordt het effect gemeten, geëvalueerd en geoptimaliseerd.

##### 3. Regionale uitrol van de route met interventies met 20 ondernemers.

Vervolgens worden de interventies in een regio uitgerold en worden twintig ondernemers die voornemens zijn om te verbouwen, geholpen door de interventies. De impact van de interventie geëvalueerd en geoptimaliseerd.

De interventies die de optimale klantreis moeten bereiken, zullen nu klaar zijn voor landelijke uitrol met instructies op de interventie zelf en de communicatie kanalen. Het advies is om bij te houden hoeveel verduurzamingsmaatregelen ze hebben kunnen realiseren in deze optimale klantreis.

## 5. Concreet aan de slag

---

### 5.2 Co-creatie met het lokale netwerk

Zet het lokale netwerk in zijn kracht door co-creatie sessies over duurzaam ondernemen op bedrijven terreinen of bedrijfsverzamelplekken met hun lokale netwerk te faciliteren. Met als doel om gezamenlijk afspraken en plannen te maken voor verduurzaming vanuit ieders kracht. Daarnaast wordt monitoring van de voortgang en hulp geboden in de uitvoering van de plannen.

Hoe gaat dit in zijn werk: Breng in een lokale omgeving zoals een bedrijventerrein of bedrijfsverzamelgebouw ondernemers, gemeente en hun lokale netwerk met leveranciers, accountants, handhavers, e.d. bij elkaar voor een samenwerksessie.

#### Deze samenwerking ziet er als volgt uit:

1. De gemeente / duurzaamheidsexpert legt de urgentie en de milieu -en klimaatdoelstellingen voor.
2. De kennis en het advies uit de groep wordt opgehaald. Iedereen krijgt spreektijd om zijn perspectief en advies te delen.
3. Met de groeps kennis worden oplossingen gebrainstormd.
4. Een stemming vindt plaats.
5. De meest gekozen oplossingen worden in groepen verder uitgewerkt.
6. Alle deelnemers sluiten af met een persoonlijke actielijst en een (optionele) hulpvraag.
7. Hier wordt een vervolg aan gegeven.
8. Uiteindelijk wordt de impact op de milieu -en klimaatdoelstellingen gemeten en de groep bij succes hierop gecomplimenteerd.

Dit traject wordt door een professionele facilitator en project leider begeleid.



## Bedankt

---

### Bedankt aan alle afgevaardigden van deelnemende partijen voor de actieve bijdrage.

#### Ministerie van Binnenlandse Zaken (BZK)

- Bart Ladrak

#### Ministerie van Economische zaken en Klimaat (EZK)

- Noura el Farissi

#### Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (I&W)

- Imke Haenen

#### Rijksdienst voor Ondernemen Nederland (RVO)

- Robert Vels
- Barbara van Duin
- Miriam van der Meulen
- Antoinette van Dijk

#### KVK

- Ruud Meijvogel
- Fred Eijsink
- Lon te Poel

#### Digitaal Ondernemersplein (DOP)

- Mirjam Rijkenborgh
- Eveliene van Haastert

#### Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG)

- Ruben van Brenk

#### inNovation

- Ingrid Wendel

## Onderzoek verantwoording

---

**De inzichten, conclusies en adviezen zijn tot stand gekomen door toetsing aan meerdere bronnen. (triangulatie). Door het gebruik van diverse informatie bronnen en meerdere onderzoeksmethodes, zijn alle inzichten bevestigd. Op één inzicht na; dat een deel van de kleine ondernemers niet is geneigd om achter de computer te zitten en te googelen in het kader van duurzaam ondernemen. Indien gewenst, moet dit inzicht kwantitatief gestaafd worden.**

### De drie onderzoeksmethodes:

#### 1. Desk research

Bronnen:

1. Levensgebeurtenis Duurzaam Ondernemen, Adviesrapport, KVK, augustus 2020.
2. Micro-kleine ondernemers stimuleren om subsidies voor verduurzaming aan te vragen, D&B, in opdracht van Ministerie van Economische Zaken en Klimaat, Februari 2022.
3. Versterken van de impact van de dienstverlening aan het mkb, KPLUSV, opdrachtgever EZK/ Comité voor ondernemerschap, 10 december 2021.
4. Ondernemen in tijden van corona, KVK MWM2, juli 2020.
5. Herstel en transitie van het Nederlandse innovatielandschap, SEO economische onderzoek, oktober 2021.
6. MKB-impacttoets klimaatakkoord, KPMG, 21 februari 2020.
7. Omzien naar elkaar, vooruitkijken naar de toekomst, coalitieakkoord 2021-2025, VVD/D66/CDA/Christenunie, 15 december 2021.
8. Online klantreis klimaattransitie, Blauw, mei 2020.
9. Hoe concurreren overheidswebsites in Google?, Deloitte, in opdracht van programma Mens Centraal, oktober 2019.
10. Ik zit in de voorhoede, ik maak mensen ongemakkelijk, Interview Paul Polman, NRC, 10 december 2021.

#### 2. Kwantitatief onderzoek

Analyse van web en klantcontact data.

Scope:

- Webpagina's over Duurzaam Ondernemen van RVO, KVK, DOP
- Websites over duurzaam ondernemen binnen EZK / BZK / Rijksoverheid.
- Thema landbouw, tuinbouw, stikstof en circulair is buiten scope.

Databronnen:

- Piwik PRO voor webanalyses RVO, TSE, NWP, PVI
- Google Analytics voor KVK en DOP
- Google Search Console (in Piwik) voor zoekgedrag
- Klantcontact data van RVO en KVK.
- Van DOP is het klantcontact te gering voor dit onderzoek
- Van KVK is recent een onderzoek gedaan naar klantcontact en is gebruikt als input
- Periode 1 jan 2021 – 31 dec 2021

Voor meer informatie zie de rapportage web en klantcontact data analyse.

#### 3. Kwalitatief onderzoek

Diepte interviews met 14 eigenaren/managers van 14 bedrijven.

Duur: 1,5 uur Onderzoekperiode: maart – mei 2022

Voor het kwalitatieve deel van het onderzoek is gekozen voor de sectoren met het grootste aandeel kleine ondernemers. Dat zijn Horeca (34K inschrijvingen), Handel & vervoer & opslag (112K inschrijvingen) en de

Industrie (24K inschrijvingen). (bron: KVK inschrijvingen per sector).

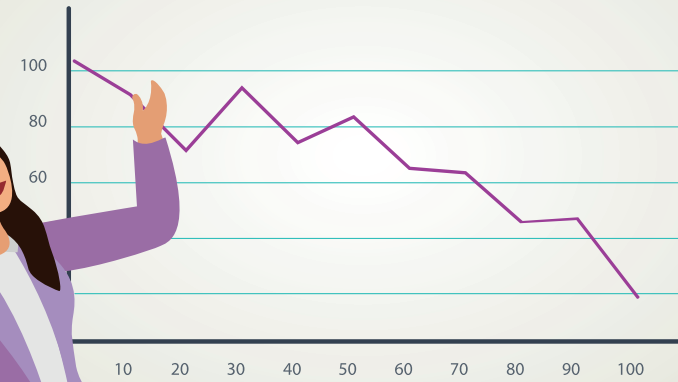
Bij de selectie van de deelnemende ondernemers, zijn ondernemers die hun geld verdienen met verduurzaming uitgesloten.

Kenmerken geïnterviewde ondernemers:

- 4 ondernemers uit de horeca, 5 uit de industrie, 5 uit de handel
- Allemaal eigenaren, twee voormalig eigenaren die nu gepensioneerd zijn en een manager.
- 10 mannen, 3 vrouwen, 1 echtpaar.
- Leeftijd varieert van 36 tot 72 jaar, het grootste deel tussen 46 en 62 jaar.
- Allemaal ervaren ondernemers met 10 tot 41 jaar ervaring als ondernemer.
- In het bezit van een (deel van een) gebouw (3 hebben een monument), en soms transportmiddelen, productiemiddelen/machines en bedrijfsauto's.
- 7 ondernemers hebben de informatieplicht energiebesparing ingevuld, 5 niet, en 2 weten het niet.

Voor meer informatie zie de rapportage duurzaam ondernemen, diepte interviews.

## Energieverbruik



**“Het is gelukt!”**