

syn
tens

Duurzaam innoveren
begint vandaag

Prof.dr. Jacqueline Cramer
Directeur van het Utrecht Centrum
voor Arbeid en Duurzaamheid
(UCAD)



Pure winst

Doe MEE 2011

Indeling

- 3 Voorwoord projectleider MKB Doe MEE
- 4 'Doorbreek de patstelling' door Jacqueline Cramer
- 6 'Duurzaam of failliet' door Jan Venselaar
- 8 'De waarde van het bestaande' door Edwin van der Laan
- 10 'Duurzame bouwplaats' door Marc Herberigs
- 12 'Hulp bij duurzame inkoop' door Lex de bruijn
- 14 'De CO₂-Presentatieladder' door Gijs Termeer
- 16 'Van passief object tot energieleverancier' door Marco Schuurman
- 18 Werkwijze Syntens



Koen Knol, projectleider Doe MEE

Blijf volhouden

Het is zo langzamerhand duidelijk dat duurzaamheid in de afgelopen jaren geen hype was. Het fenomeen wordt juist steeds meer opgevat als een randvoorwaarde om zaken te doen.

Denk aan de overheid die sinds 2010 uitsluitend duurzaam inkoopt. Denk aan grote bedrijven die groene eisen stellen aan hun toeleveranciers. Denk niet in de laatste plaats aan de consument die vraagt naar producten en diensten die bijvoorbeeld niet schadelijk zijn voor het milieu. Zelfs als ze het niet zouden willen, moesten MKB'ers er toch in mee.

Voeg daarbij het bewustzijn dat onze grondstoffen uitgeput raken. Koper? Over vijftig jaar is het op. Ondernemers zullen andere wegen moeten bewandelen, al was het maar omdat als gevolg van de toenemende schaarste de prijs van grondstoffen zal stijgen.

Dankzij het ministerie van Infrastructuur en Milieubeheer (IenM) kan Syntens sinds begin 2011 MKB ondernemers in de bouw en logistiek met groene ambities verder stimuleren en ondersteunen. Het innovatienetwerk voor ondernemers doet dat onder de vlag van DoeMEE, waarbij dat laatste staat voor milieu, energie, economie. Winst op het ene vlak betekent winst op het andere vlak. De ondernemer die bijvoorbeeld efficiënter omgaat met zijn grondstoffen, zal minder vergen van moeder natuur en bespaart tegelijkertijd op zijn inkoop. Wij zijn het ministerie zeer erkentelijk dat Syntens dit werk kan verrichten voor MKB'ers.

Dit digitale (duurzame) informatieboekje geeft een impressie hoe ondernemers aan de slag kunnen gaan met duurzaam ondernemen en bevat een weergave van presentaties die werden gehouden voor 100 ondernemers tijdens onze kick-off bijeenkomst MKB Doe MEE! op 5 april 2011.

Centrale boodschap tijdens dit symposium was: zorg dat u "volhoudbaar" blijft! Deze Zuid-Afrikaanse vertaling van duurzaamheid geeft namelijk prachtig weer waar het om gaat: zorg er voor dat u kunt volhouden te blijven ondernemen. Niet 3, 5 of 10 jaar, maar 20, 30 of 50 jaar! Dé sleutel daartoe is duurzaam innoveren. En natuurlijk helpt Syntens u daar graag bij.

Ik hoop dat u zich laat inspireren!

Koen Knol,
namens Syntens projectleider Doe MEE

'Bedrijven, doorbreek de patstelling!'

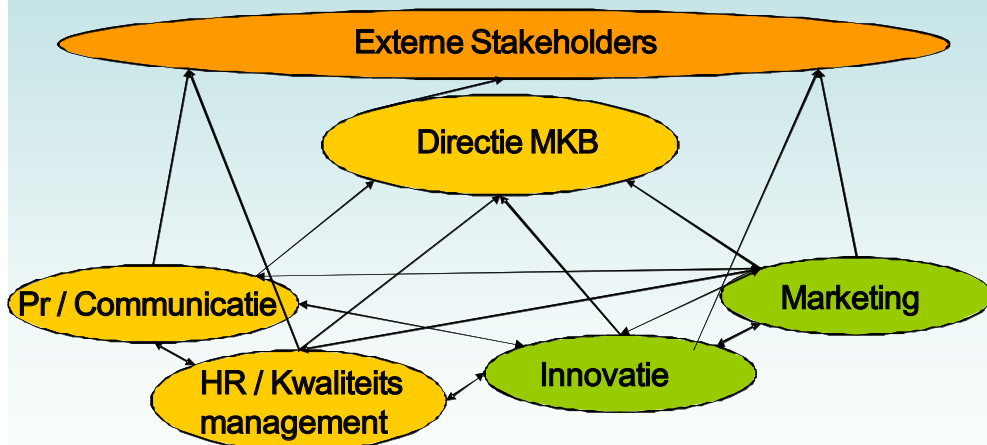
'Samenwerken in clusters/ketens van belang om tot duurzame innovatie te komen.'

Het bedrijfsleven zal in onze maatschappij het voortouw nemen op het vlak van duurzaam innoveren, want de politiek is doorgaans eerder trendbevestigend en volgend. Dat stelt Jacqueline Cramer. De voormalig minister van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer heeft de ervaring dat ondernemers vaak zaken aanpakken wanneer de politiek nog drukdoende is een mening of visie te bepalen.

"Ik verwacht dat het ook qua duurzaamheid bedrijven en bijvoorbeeld wooncorporaties zijn die het heft in handen gaan nemen en een voedingsbodem creëren voor vernieuwing", vertelde zij tijdens 'Duurzaam Innoveren: Doe Mee en kies de juiste route'.

Waarop in de zaal een opmerking klonk uit de mond van een van de deelnemers. "Als logistiek vinden wij onszelf een innovatieve sector, maar ook een sector die economisch verantwoord bezig moet zijn. Wij zouden dan ook graag de samenwerking met de overheid intensiveren." Cramer: "De politiek is vaak voorzichtig met het afdwingen van vernieuwing. Ze loopt liever achter de maatschappij aan wanneer die vernieuwing wil. Het is aan bedrijven om af te rekenen met de patstellingen."

Creëren van draagvlak



Kansen grijpen

Tegenwoordig geldt de ex-bewindsvrouw als directeur van het Utrecht Centrum voor Aarde en Duurzaamheid (UVAD). Ondernemers kunnen haar woorden beschouwen als uitnodiging en aansporing om de kansen te grijpen die duurzaam innoveren met zich meebrengt. Daarbij is het volgens Cramer essentieel dat bedrijven durven samenwerken.

"De crux van mijn verhaal is dat je niet alleen baanbrekend kunt innoveren. Kies voor innovatiepartnerschap. Denk in clusters, ketens en cocreatie. Bij business development ben je een onderdeel van het geheel, we zijn allemaal verklonken aan elkaar." Het betoog past precies bij de werkwijze van Syntens. Het innovatienetwerk voor ondernemers verbindt bedrijven met bijvoorbeeld andere ondernemingen en kennisinstellingen. Door hun expertise te bundelen met de specifieke kwaliteiten van andere organisaties kunnen ondernemingen nieuwe stappen zetten.



China

Duurzame innovatie is belangrijk voor de Nederlands internationale concurrentiepositie. Landen die door menigeen niet worden geassocieerd met het thema, timmeren al aan de weg. Zo vertelde Cramer over een zwembad in Abu Dhabi en een kantoorgebouw annex hotel annex vergaderfaciliteit in China van 75.000 vierkante meter. Beide draaien op zonne-energie.

Cramer: "Nederland kan niet achterblijven. Traditionele energie en grondstoffen worden steeds duurder. Natuurlijk, er zijn belemmeringen. Een ondernemer heeft bijvoorbeeld niet de zekerheid onmiddellijk te verdienen aan een innovatie. Verder is er fragmentatie in de wetenschap. De nadruk ligt op disciplinaire kennisontwikkeling."

De hoogleraar duurzaam ondernemen aan de Universiteit Utrecht verwacht op dit gebied veel van jongere generaties. "Ik vind het een heel spannende tijd. Voorheen zat iemand op een kamertje bedenken wat goed zou kunnen zijn. Maar jongeren hebben het over open innoveren en fenomenen als crowd sourcing. Dat sluit aan bij de noodzakelijk geachte samenwerking."

Duurzaam of failliet

“Je hebt duurzame bedrijven en je hebt failliete bedrijven. De meeste zitten er een beetje tussenin en hebben hun keuze nog niet gemaakt.” Aldus Jan Venselaar tijdens ‘Duurzaam Innoveren: Doe Mee en kies de juiste route’. Venselaar is lector duurzame bedrijfsvoering aan de Avans Hogeschool in Tilburg. De les van Venselaar: duurzaam ondernemen vergt een focus van een bedrijf, zeker bij een innovatie.

Voor veel ondernemers geldt hun bedrijf als pensioen. Ze hopen het te zijner tijd voor een mooie prijs van de hand te kunnen doen en dan hun schapjes op het droge te hebben. “Maar stel dat u dat wilt doen over tien of vijftien jaar”, hield Venselaar zijn gehoor voor. “Dan moet uw onderneming er wel nog steeds goed, leuk en aantrekkelijk bij staan. Het bedrijf hoort aan te sluiten bij de maatschappij van dat moment, wilt u er een goede verkoop aan overhouden.”

Andere brandstoffen

De lector plaatste de persoonlijke noot van

de ondernemer in een breder verhaal: de maatschappij verandert en een bedrijf moet dat op alle niveaus in de gaten hebben. “Je kunt je afval scheiden en denken daarmee duurzaam bezig te zijn, maar dat is onvoldoende. Kijk naar een hoger niveau. Hoe organiseert de samenleving straks bijvoorbeeld haar transport of woonomgeving? Ik ken een bedrijf dat duurzame benzineslangen maakt voor bij de pomp. Maar wat als de maatschappij straks vraagt om heel andere brandstoffen?”

Venselaar stelt dat 95 procent van de ondernemers duurzaam innoveert op productniveau en slechts één procent op systeemniveau. “Het gaat erom doelgericht te innoveren. Vorm je een beeld van de contouren van de maatschappelijke en economische toekomst. Bepaal daarbinnen je eigen rol en belangen en kom vervolgens tot ambities en lange termijndoelen. Niets is duurzaam van zichzelf. Iets is alleen duurzaam in zijn relatie met de volhoudbare economie en maatschappij.”

Geen franje

‘Focus’ is een belangrijke term. Venselaar: “Duurzaam ondernemen is ondernemen met de juiste focus. Blijf bij je core business. Als je niet bezig bent met de kernzaken van je bedrijf, ben je bezig met franje. En franje kost aandacht maar levert weinig op.” Te denken valt aan het transportbedrijf dat zonnepanelen plaatst op het dak van het kantoor. Venselaar: “Betrek je duurzaamheid op je core business, dan leidt dat tot grotere herkenbaarheid en betrokkenheid van je medewerkers. Je krijgt minder verrassingen en verspilt geen geld.”

Een vraag vanuit de zaal: “Is timing niet cruciaal bij duurzame innovatie, meneer Venselaar? Als je te vroeg te snel loopt, kan dat het faillissement van je zaak betekenen.” De lector beaamde het: “Een innovatie vandaag betekent niet per definitie dat je het morgen moet doen. Als bedrijf moet je accepteren dat je de volgende dag niet perfect duurzaam kunt zijn, omdat je nu eenmaal te maken hebt met vele groeperingen in de maatschappij.”

Duurzaam ondernemen vraagt dus de juiste focus!

Duurzaamheid is veelomvattend voor goed ondernemen heb je focus nodig dwz een beperkte en hanteerbare set prioriteiten:

a. raken aan de ‘core business’ de eigen rol en belangen van het bedrijf

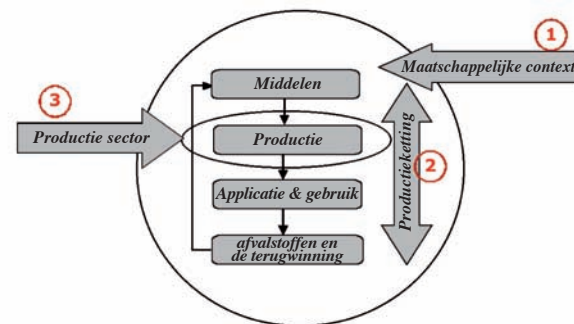
✗ **herkenbaarheid geeft effectief commitment en franje kost aandacht maar levert weinig op**

b. concrete effecten voor cruciale investeringen

✗ **‘beste richting’ voor blijvend bestaansrecht minder verrassingen geen verspilling van geld**

✗ **duurzaam ondernemen is ‘uniek’ voor elk bedrijf**

Maatschappij verandert en dus ook ondernemerschap



“Betrek je duurzaamheid op je core business...”



“Ik zie duurzaamheid als uitdaging in de logistieke keten”

‘De waarde van het bestaande’

‘Duurzaamheid vereist ketensamenwerking, waarbij de klant de spil is’.

Niet denken in termen van afval. Niet denken in termen van kosten. Wél denken in termen van waarde die producten, componenten en materialen vertegenwoordigen door ze opnieuw te gebruiken. In de woorden van Erwin van der Laan is duurzaamheid een kwestie van een gesloten logistieke keten.

Van der Laan is werkzaam aan de Rotterdam School of Management van de Erasmus Universiteit Rotterdam. De dagen van goedkope grondstoffen zijn voorbij, zo was hij resoluut tijdens ‘Duurzaam Innoveren: Doe Mee en kies de juiste route’. “In de komende twintig jaar zal bijvoorbeeld wereldwijd evenveel koper worden gebruikt als in de afgelopen twintig jaar”, zei hij.



Olieprijs

Het juiste antwoord voor bedrijven? Van der Laan: “Ik zie duurzaamheid als uitdaging in de logistieke keten. Kijk eens naar de huidige keten: overal herken je dezelfde problematiek. De toeleverancier wint bijvoorbeeld materialen, de producent brengt afval voort, de retailer heeft voorraadoverschotten en de consument produceert ook afval. Met al die zaken moeten we iets zinnovs doen. Ik benadruk het belang van cradle to cradle.”

We moeten naar het besef van waste = food. Als je je eigen grondstoffen weet te produceren, als je de keten gesloten houdt, dan ben je niet meer afhankelijk van de olieprijs.”

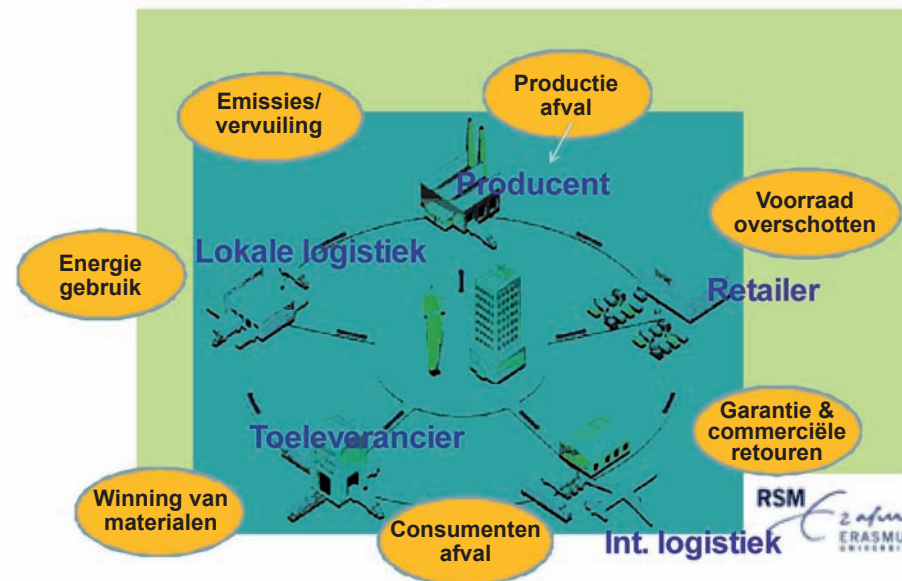
Een bedrijf moet dus bijvoorbeeld een product niet laten verworden tot afval. Tijdens ‘Duurzaam Innoveren: Doe Mee en kies de juiste route’ stelde een ondernemer Van der Laan de vraag of een bedrijf bij het terughalen van zaken verschil kan maken tussen hoge en lage waarden. Hij: “Je moet onderscheid maken tussen product-, component- en materiaalniveau, waarbij vanzelfsprekend de waarde van dat eerste het hoogst is.”

Minstens hetzelfde niveau

Van der Laan pleit voor opschaling. “Plastic recyclen tot een bempaalpje valt daar bijvoorbeeld niet onder. Streef ernaar minstens hetzelfde niveau te bereiken.”

Zijn boodschap aan MKB’ers? “Probeer een markt te ontwikkelen waarin je hergebruikte materialen voorwaarts weet te krijgen. Streef naar waardecreatie in de gesloten keten. Er bestaan verschillende waarden. Zo heb je niet alleen de waarde van je bronmateriaal, maar ook informatiewaarde. Door bijvoorbeeld producten terug te krijgen van klanten, heb je onschatbaar veel kennis over de manier waarop zij jouw producten gebruiken.”

Duurzaamheid als uitdaging in de logistieke keten



Een ondernemer krijgt het niet voor elkaar op eigen houtje de logistieke keten te sluiten. Dat vergt samenwerking met de andere spelers in de keten, stelt Van der Laan. “Misschien moet je zelfs met je concurrenten om tafel gaan zitten om bijvoorbeeld de retoursystemen te bundelen.”

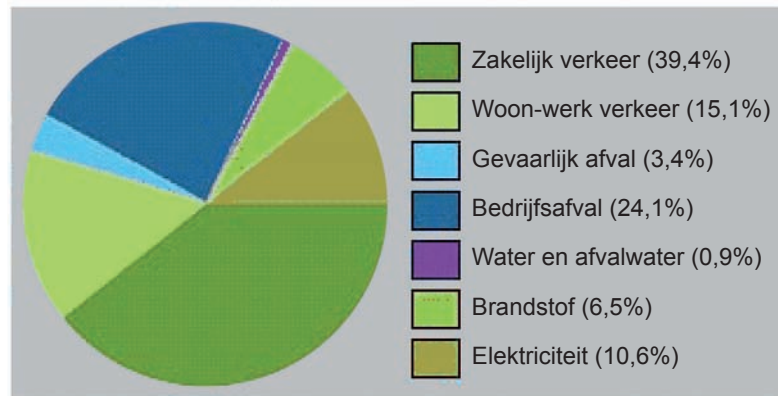
Makkelijke milieubarometer, voor een duurzame bouwplaats

Even lekker het gaspedaal intrappen om af te blazen na een lange werkdag. Misschien aangenaam voor de medewerker, maar belabberd voor het milieu. Stichting Stimular biedt ideeën en oplossingen voor dit soort zaken.

Marc Herberigs is adviseur bij Stichting Stimular, die zichzelf afficheert als werkplaats voor Duurzaam Ondernemen en die geldt als een initiatief van de Rotterdamse overheid en het bedrijfsleven. Stimular ontwikkelde onder meer een milieubarometer voor de burgerlijke en utiliteitsbouw (B&U) en de sector grondverzet, wegenbouw en waterbouw (GWW). Een bedrijf kan er zijn duurzaamheid op de bouwplaats mee meten. Heel nuttig, nu steeds meer aanbestedende partijen hun eisen opschroeven binnen dit thema.

Duurzaamheid op de bouwplaats

Milieubarometer B&U bedrijf



Verkeer

Herberigs: “Wist u bijvoorbeeld dat ongeveer de helft van de door B&U en GWW veroorzaakte milieubelasting te maken heeft met zakelijk en woon werkverkeer? Of dat energieverbruik 's avonds en in het weekeinde, dus buiten het werk, maar liefst 25 procent van het totaal bedraagt? Daar is dus veel te winnen.”

Waarna tijdens ‘Duurzaam Innoveren: Doe Mee en kies de juiste route’ een van de ondernemers de vraag stelde hoe hij dan op een positieve manier medewerkers kon stimuleren duurzaam te rijden. Herberigs: “We hebben voor een bedrijf weleens een slipcursus georganiseerd in combinatie met zuinig rijden. Op zo'n manier geef je mensen de mogelijkheid bewust met zuinig rijden aan de slag te gaan.”



En hoe zit het in de bouw met ‘het nieuwe werken’? Gaan mensen meer thuis aan de slag? Herberigs: “Ik ben het vooralsnog niet tegengekomen.’ Een van de ondernemers: “Eigenlijk gebeurt het al, maar dan op een iets andere manier. Je moet proberen binnen je eigen bedrijf droog, schoon en prefab te produceren, waarna je de onderdelen alleen nog maar aan elkaar hoeft te schroeven op de werkplaats.”

Praktijk

Stimular is een kenniscentrum voor duurzaam ondernemen. De stichting wil nauw aansluiten bij de praktijk van bouwbedrijven. Zo is er het boek ‘Milieuzorg van bureau naar bouwplaats’, dat 400 praktische tips bevat. Een ander werk, ‘Duurzaam aanbesteden’, bevat adviezen over manieren om duurzaamheid van een bedrijf te verwerken in een aanbestedingsprocedure.

Duurzaamheid op de bouwplaats

Praktische aangrijpingspunten:

- ⌘ **Energieverbruik**
- ⌘ **Afval**
- ⌘ **Vervoer**

Vooral profit en planet:

Kosten besparen en milieubelasting verminderen

De milieubelasting van bouwbedrijven wordt dus voor de helft bepaald door verkeersbewegingen. Een kwart hangt samen met energie en het andere kwart aan afval. Herberigs: “Met dat laatste kun je ook veel bereiken. Afvalinzameling en -transport is een vechtmak. Door twintig procent van je afval te scheiden, kun je tien procent besparen op je kosten.”

De milieubarometer is een online instrument. Zie: www.milieubarometer.nl



16 maart 2011: Verzelfstandiging CO₂ Presentatieladder



Meer gunningvoordeel bij topnotering CO₂-prestatieladder

Groen = Poen. Hoe hoger de notering van een bedrijf, hoe groter de kans op aanbesteding. Kort en goed is dat het voordeel dat een ondernemer kan hebben bij de CO₂-prestatieladder.

ProRail zette eind 2009 de toon en inmiddels is Rijkswaterstaat gevolgd. Het gaat om de CO₂-prestatieladder, een instrument dat bedrijven kansen biedt. Projectleider Gijs Termeer vertelde erover tijdens 'Duurzaam Innoveren: Doe Mee en kies de juiste route'. De achtergrond: grote aanbesteders in Nederland streven naar één helder instrumentarium voor duurzaamheid bij aanbestedingen.

Eigen doelstelling

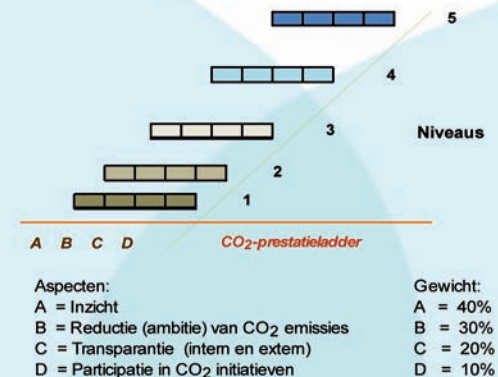
Termeer: "Aanbestedingen worden steeds complexer. Duurzaam inkopen vraagt om steeds meer criteria. ProRail heeft daarom destijds de CO₂-prestatieladder gelanceerd. Bedrijven brengen daarmee in kaart hoeveel energiestromen ze hebben. Hoeveel wagens zijn er bijvoorbeeld?"

En hoeveel gas en elektriciteit wordt er verbruikt? Het instrument is nadrukkelijk ook bedoeld voor de buitenwereld, voor potentiële opdrachtgevers. Een onderneming bepaalt zelf haar doelstelling, laat zich door op toetsen en kan bij een positief resultaat naar buiten treden met een certificaat. Je zegt bijvoorbeeld: in 2015 willen wij tien procent minder CO₂ uitstoten, en daar laten wij ons op certificeren. De doelstellingen worden dus niet opgelegd van buitenaf."

Ambitieuus

ProRail droeg in maart 2011 het eigendom van de CO₂-prestatieladder over aan de Stichting Klimaatvriendelijk Aanbesteden & Ondernemen. De filosofie bleef hetzelfde: de ladder is een instrument in het aanbestedingsproces. Hiermee herkennen en belonen aanbesteders bedrijven die CO₂-reductie serieus nemen. En bedrijven kunnen laten zien hoe ambitieus zij daaraan werken. Sinds de aftrap zijn meer dan honderd bedrijven gecertificeerd.

Hoe werkt de ladder?





Hulp bij duurzame inkoop

Een marktplaats waar vraag naar duurzaamheid en aanbod van duurzaamheid bij elkaar worden gebracht. FIRA helpt organisaties verantwoord in te kopen.

“Zie ons als een kennismakelaar op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen.” Dat zei Lex de Bruijn van FIRA tijdens ‘Duurzaam Innoveren: Doe Mee en kies de juiste route’.



“Stel, een bedrijf wil duurzaam inkopen. Meestal heeft de organisatie daarvoor niet de gewenste expertise. Wij ondersteunen daarbij. Zoals andere partijen aan de hand van openbare gegevens nagaan of een bedrijf financieel gezond is, zo beoordelen wij op basis van bedrijfsinformatie en interne processen de duurzaamheid van een - potentiële - leverancier. Bij dit alles proberen we een samenwerking op gang te brengen tussen inkoper en leverancier.”

Goede medewerkers

De thema's die FIRA onder de loep legt? Behoorlijk bestuur, mensenrechten, arbeid, milieu, eerlijk zakendoen, consumenten en maatschappij. De lange termijn is belangrijk, stelt De Bruijn.

“Als een bedrijf niet kijkt naar kwartaal - of halfjaarcijfers, maar naar cijfers over vijf of tien jaar, dan gaat het vanzelf aan maatschappelijk verantwoord ondernemen doen. Dan stel je je bijvoorbeeld de vraag hoe je over tien jaar nog kunt beschikken over voldoende kwalitatief goede medewerkers.”

Tijdens ‘Duurzaam Innoveren: Doe Mee en kies de juiste route’ vroeg een ondernemer aan De Bruijn hoe objectief en betrouwbaar de toetsing van FIRA kan zijn. “Want hoe stel je nu vast dat een leverancier geen kinderarbeid laat verrichten in China?” De Bruijn: “Het is onze taak dat goed te toetsen en de juiste gegevens neer te leggen bij de inkoper. Wij zeggen de inkoper overigens niet welke normen hij moet hanteren. Dat bepaalt hij zelf.”

- U deelt uw duurzaamheids - kennis en prestaties met uw klanten
- Uw klant krijgt zekerheid of uw prestaties
- Uw klant biedt inzicht in zijn ambities/duurzaamheid visie
- U identificeert samen de kansen voor samenwerking /innovatie mogelijkheden



**Samenwerken
aan
duurzaamheid**

Van passief object tot energieleverancier

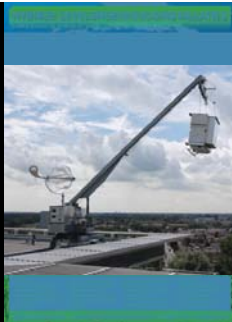
Onderscheidend ten opzichte van de concurrentie en meerwaarde biedend aan opdrachtgevers. Kranenburg Group kreeg het voor elkaar in anderhalf jaar tijd. Hoe? Door voor duurzaamheid te kiezen nadat Syntens het startsignaal had gegeven voor DoeMEE.

Vijftien dagen operationeel en de rest van het jaar buiten bedrijf. Bij Kranenburg Group, gespecialiseerd in gevelonderhoud, kwamen ze nog niet zolang geleden tot de conclusie dat installaties vaak wel heel erg lang 'stonden te staan'.

Algemeen directeur Marco Schuurman: "Je hoort vaak allerlei mooie verhalen over duurzaamheid, maar wat kun je er als MKB-bedrijf nou werkelijk mee in de praktijk? Wij hebben gekeken naar duurzame installaties voor gevelonderhoud. Kijk, een installatie staat altijd op hoogte, in weer en wind. Ze vangt veel energie op, het hele jaar door. Daarom hebben we installaties ontwikkeld om energie te genereren. Zowel tijdens het gebruik van de installatie als tijdens stilstand levert de hybride installatie stroom terug het gebouw in."

Hybride

- Genereert stroom
- Stilstand; windmodule
- Gebruik; arm en gondel



Aluminium

Het duurzame schuilt ook in de materialen. Aluminium bijvoorbeeld. Schuurman: "We hebben nu een product, de zogeheten Delta-rail, die van aluminium is in plaats van metaal. Die is sterker dan de stalen versie en bovendien tien kilo lichter per strekkende meter. Dat leidt tot een veel lagere dakbelasting. Op alle vlakken zie je een win situatie. Het levert voor iedereen voordelen op."

Bewust van kansen

Kranenburg Group werd zich bewust van de kansen die duurzaamheid biedt en benutte die vervolgens. Dat gebeurde onder meer met ondersteuning van Syntens. Het innovatienetwerk voor ondernemers geeft uitvoering aan het door de overheid gefinancierde project om het MKB structureel aan de slag te laten gaan met duurzaam innoveren. Begin 2011 besloot het ministerie van Infrastructuur en Milieu een vervolg te geven aan het initiatief uit 2009.



Tijdens de kick-off van DoeMee 2.0 kondigde projectleider Koen Knol van Syntens op dinsdag 5 april aan dat honderd MKB-bedrijven een 'duurzame quickscan' krijgen aangeboden. "U meet dan zelf uw temperatuur qua duurzaamheid", zei Knol. "Beschouw het als een duurzaamheidthermometer." Aansluitend kunnen ondernemingen samen met Syntens een duurzaam innovatie actieplan opstellen, precies zoals Kranenburg Group deed. Daarin staan de ambities en de acties om die te verwezenlijken. In het volgende hoofdstuk leest u precies hoe wij daarbij te werk gaan.

Duurzame partner





Werkwijze MKB Doe MEE!

Syntens, innovatienetwerk voor ondernemers, ondersteunt steeds meer bedrijven die 'groener' willen worden en op die manier ook zakelijk aan de weg timmeren. Onze boodschap is: zorg er voor dat u kunt volhouden te blijven ondernemen. Niet 3, 5 of 10 jaar, maar 20, 30 of 50 jaar! Dé sleutel daartoe is duurzaam innoveren. En natuurlijk helpt Syntens u daar graag bij. Hoe? Dat leest u in deze paragraaf.

Syntens & het MKB

Syntens, innovatienetwerk voor ondernemers, werkt aan innovatiebevordering in het MKB. Dat doet zij in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken, Landbouw & Innovatie, andere ministeries en overheidsorganisaties. Syntens is twaalf jaar geleden door het toenmalige Ministerie 'Economische Zaken' opgericht om de dikwijls ervaren kloof tussen markt en kennis te dichten of in elk geval te verkleinen. De onvolkomenheden die destijds werden geconstateerd:

- Een tekortschietende wisselwerking tussen private en publieke kennis. De twee sloten evenmin voldoende op elkaar aan.
- Kwantitatieve en kwalitatieve tekorten aan menselijk kapitaal.
- Ontoereikend kennismanagement.
- Netwerken die niet goed genoeg functioneren. Te denken valt aan afwijkende informatie en een gebrekkige interactie tussen spelers in de waardeketen.

Veel aanwezige kennis, maar weinig toegepaste kennis. Dat is de kennisparadox waarvan sprake was en die ook nu nog vaak wordt ervaren. Het is de taak van Syntens om - op basis van vragen uit het MKB - een bijdrage te leveren aan de oplossing van deze paradox.

Syntens is in staat als onafhankelijke partij en samen met ondernemers innovatie in bedrijven te bevorderen. De innovatieadviseurs van Syntens helpen de MKB-ondernemer een duidelijke vraag te formuleren. Via een integrale bedrijfsanalyse wordt vastgesteld wat de kern en de bedrijfscontext zijn van deze vraag. Dit vormt het uitgangspunt voor de dienstverlening van Syntens. Deze service is veelal gericht op verbetering van de strategie, structuur en cultuur binnen de onderneming. Dat moet ertoe leiden dat een innovatiewens kan worden gerealiseerd.

Als het nodig is, brengt Syntens het bedrijf in contact met partijen of diensten uit haar innovatienetwerk. Dat kunnen bijvoorbeeld publieke kennisinstellingen zijn, maar ook subsidieregelingen of commerciële kennisleveranciers die helpen de bedrijfsvraagstukken verder uit te werken.

Op deze manier zet Syntens aan tot succesvol innoveren op het gebied van product, proces, technologie, dienst, organisatie of markt. Zo versterkt de organisatie het innovatievermogen van ondernemend Nederland en wordt een bijdrage geleverd aan economische groei. Syntens heeft een jaarlijks MKB-bereik van zo'n 15.000 innovatieadviezen.

Algemene werkwijze

Een zeer laagdrempelige scan van circa tien minuten die de ondernemer een globale analyse - maximaal een vol A4'je - van zijn innovatievermogen oplevert. Waaruit voor de innovatieadviseur van Syntens ook direct aangrijpingspunten naar voren komen om met de ondernemer in discussie te gaan over diens innovatieambities en organisatie daarvan in zijn bedrijfsvoering.

Dat is in grote lijnen waar de Innovatie Quick Scan (IQS) voor staat - zie ook www.iqs.nl. Normaal gesproken begint een adviestraject van Syntens met zo'n digitale scan. Is het globale beeld duidelijk, dan kunnen adviestrajecten van start gaan. Syntens maakt daarbij onderscheid tussen de behandeling van operationele en strategische vraagstukken. Bij het eerste gaat het om de werkvorm van de innovatievraag of advisering, bij het tweede om de werkvorm van het innovatieactieplan, ofwel IAP.

Doe MEE

Een sterkere kennisbasis op het gebied van duurzaamheid en duurzame innovatie.

Stimulering van duurzame innovatie bij het MKB. Die twee zaken gaan deel uitmaken van de reguliere werkzaamheden van Syntens. Het zijn doelstellingen die voortvloeien uit Doe MEE.

Daartoe heeft Syntens haar standaard werkwijze verrijkt met enerzijds de 'Duurzaamheid Quick Scan' (DQS), een methodiek in de geest van de Innovatie Quick Scan, en anderzijds het 'Duurzaamheid Innovatieactieplan' (DIAP), in de traditie van het innovatieactieplan.

Dat is weergegeven in onderstaand figuur. Doelgroep daarbij zijn 100 toonaangevende

MKB-ondernemingen uit de bouw en de logistiek. Bij de selectie van deze toonzetters in hun sector heeft Syntens nauw samengewerkt met de betreffende brancheorganisaties: respectievelijk Bouwend Nederland en TLN.

Duurzaamheid Quick Scan

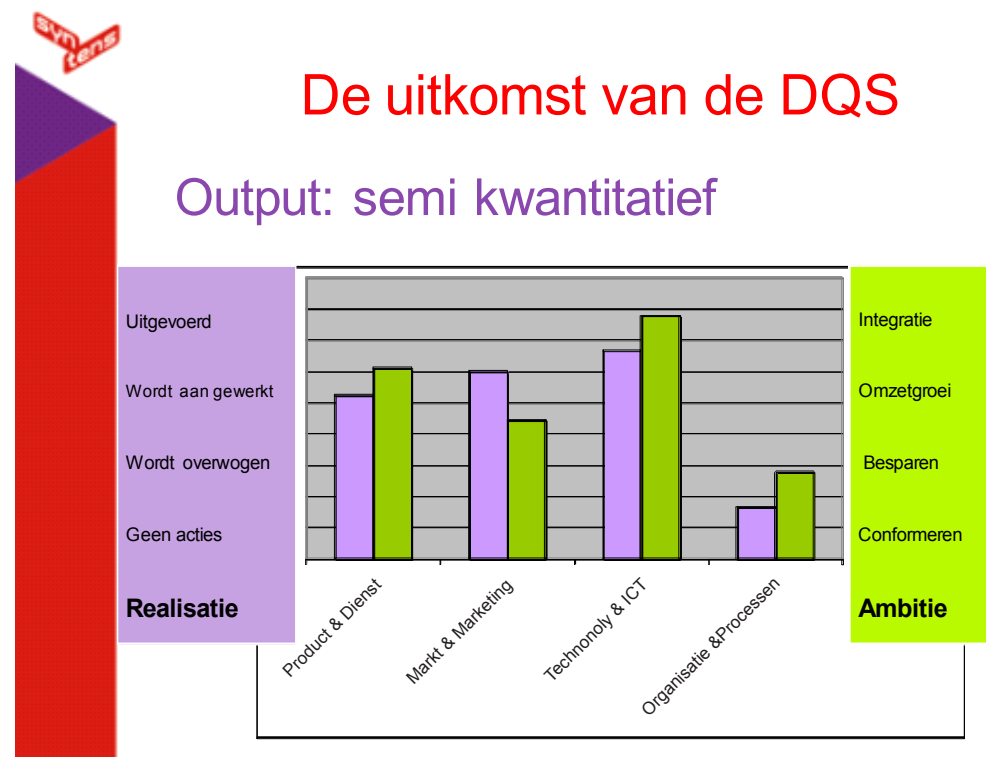
Een intake moment, een prikkel en een meting. De DQS kan de ondernemer inspireren tot verdere verduurzaming van zijn bedrijf. De uitkomst van de DQS maakt zijn ambitieniveau zichtbaar op de vier belangrijkste werkgebieden: product & dienst, markt & marketing, technologie & ICT en organisatie & processen. Verder geeft deze scan een

kwalitatief beeld van het gat tussen de ambitie en realisatie (zie figuur 2.)

De DQS is ook geschikt om resultaten met elkaar te vergelijken. Een voorbeeld is een nulmeting voor een meerjarenplan of een benchmark met andere deelnemende bedrijven.

De uitkomst van de scan kan de basis vormen voor een gesprek tussen ondernemer en de innovatieadviseur van Syntens over kansen.

Op vier gebieden worden de mogelijkheden ten aanzien van kostenbesparing of omzetgroei ingeschat:

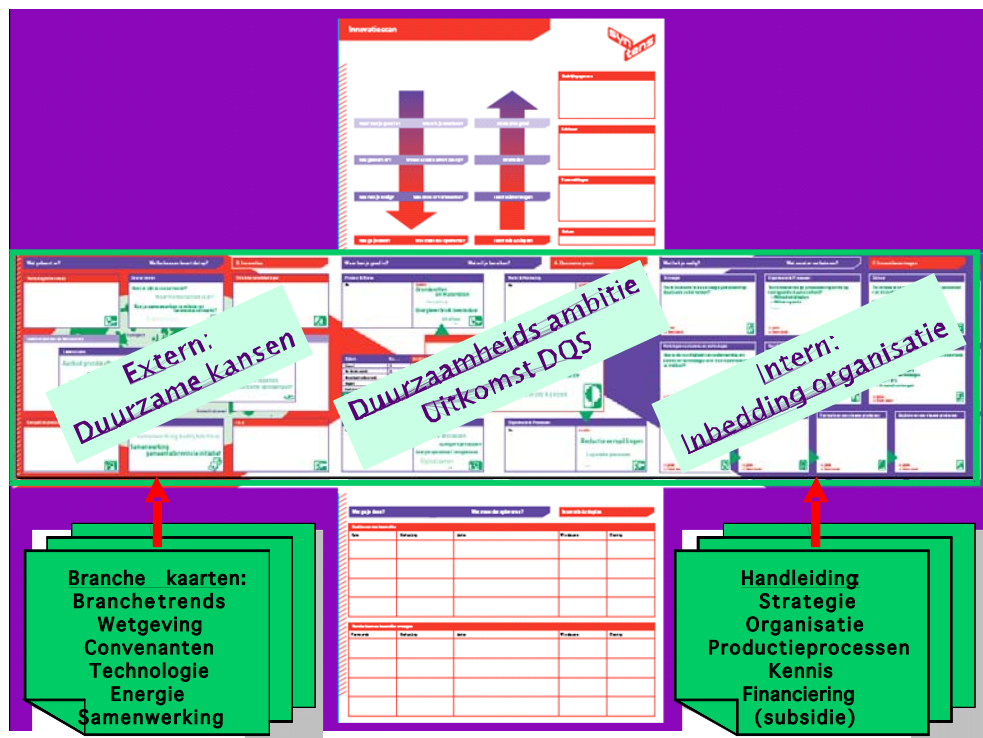


Figuur 2. Grafische weergave van de uitkomst van de DQS.

- **Product & Dienst.** Aan de orde kunnen komen grondstoffen keuze, anders verpakken, verminderen van het energieverbruik tijdens de levensduur en omgang met end-of-life (recycleerbaar), ritoptimalisatie, geen lucht meer transporteren;
- **Markt & Marketing.** Zoals verder leren kennen van de duurzaamheidsbehoefes, optimale communicatie van het duurzaamheidsprofiel van het bedrijf met bestaande en potentiële nieuwe klanten;
- **Technologie & ICT.** Aan de orde kunnen komen: optimalisatie van de productietechniek, investeren in duurzame techno-

logie, verminderen van het energieverbruik, digitalisering van werkstromen en toepassen van slimme technologie (functie-integratie), transportmaterieel dat voldoet aan de euronorm;

- **Organisatie & Processen.** Verminderen verspillingen, optimalisatie van transport, initiëren van duurzame ketensamenwerking, minder frequent en in grotere hoeveelheden te bestellen, overwegen andere transportvormen (spoor, water, lucht), samenwerking met andere vervoerders en verladers om leegrijden zoveel mogelijk te voorkomen.



Figuur 3. De DIAP-scan

Is de ondernemer primair gericht op kostenbesparing en quick wins? Dan kan Syntens verwijzen naar maatregelenlijsten van Agentschap NL, het Energiecentrum MKB of milieuadviesbureaus als Stimular en Beco.

Duurzaamheid Innovatieactieplan

Als de ambitie van de ondernemer verder reikt dan kostenbesparing, kan worden overgegaan tot het DIAP. Vaak spelen er dan meer vraagstukken die kunnen worden geïnventariseerd en geanalyseerd met behulp van de DIAP-scan van Syntens. Dikwijls gaat het om strategische en tactische vraagstukken.

De DIAP-scan levert dus verder inzicht op in het vermogen van een onderneming om zich duurzamer te ontwikkelen. Die kennis vormt de basis om een dieper duurzaamheidsprofiel van het bedrijf te maken.

De blik wordt gericht op de positie in de keten. Er wordt ook een analyse gemaakt van de sterke en zwakke punten van het bedrijf en de kansen en bedreigingen.

Verder is er een analyse van de belangrijkste bedrijfskenmerken. Wat is het primaire proces, hoe ziet de financiële situatie eruit, hoe luidt de doelstelling van de onderneming? De bedrijfsstructuur, -cultuur en -strategie worden eveneens belicht.

Daarbij beschikt de innovatieadviseur van Syntens over zogeheten branchekanskaarten. Te denken valt onder meer aan trends en ontwikkelingen op het vlak van duurzaamheid in de sector. Hij stelt ook hulpvragen aan de ondernemer. Zo wordt helder op welk gebied de ondersteuning het meest noodzakelijk is. Het resultaat van het DIAP is het vertrekpunt voor verdere ondersteuning door Syntens en eventueel andere partijen. In een DIAP staan per activiteit de doelstelling, de activiteiten, het beoogde resultaat, de doorlooptijd en de taakverdeling van de betrokken partijen vastgelegd. Een DIAP is dus een meerjarenplan, met een maximale looptijd van drie jaar. Daarbinnen worden concrete adviestrajecten uitgevoerd.



Colofon

Redactie

Eindredactie

Fotografie

Opmaak

Pluma tekst / Gerben Stolk

Syntens / Koen Knol

Totally Eye / Anoeska van Slegtenhorst

andersdoen.nl / Steven Schraevesande