

CE

**Oplossingen voor
milieu, economie
en technologie**

Oude Delft 180

2611 HH Delft

tel: 015 2 150 150

fax: 015 2 150 151

e-mail: ce@ce.nl

website: www.ce.nl

Besloten Vennootschap

KvK 27251086

Duurzame kansen voor het Zeeuwse MKB

Strategie en Uitvoeringsplan
2004-2008

Strategiedocument

Delft, 30 maart 2004

Een initiatief van: Provincie Zeeland & MKB Zeeland
Opgesteld in samenwerking met CE (Delft) en Stimular (Rotterdam)



Inhoud

1	Achtergrond en inleiding	1
2	Naar een strategie	3
2.1	Van ambities naar strategische sporen	3
2.2	Rollen en posities van actoren binnen de strategie	6
2.2.1	Regionale en lokale overheden	6
2.2.2	Andere actoren rond het MKB	7
2.3	Spoor 1: Opschalen MKB-Milieubarometer	8
2.3.1	Doelen	8
2.3.2	Activiteiten	9
2.4	Spoor 2: Productinnovatie en ketenaanpak	11
2.4.1	Doelen	11
2.4.2	Activiteiten	12
2.5	Spoor 3: Transitietraject	14
2.5.1	Doelen	14
2.5.2	Activiteiten	15
2.6	Parapluspoor: Communicatie en kennisuitwisseling	15
2.6.1	Doelen	15
2.6.2	Activiteiten	16
2.7	Samenvatting sporenstrategie	17
A	Het traject 'Duurzame kansen voor het Zeeuwse MKB' tot nu toe	21

1 Achtergrond en inleiding

In Zeeland zijn ruim 27.000 bedrijven gevestigd, 99% daarvan behoort tot het midden- en kleinbedrijf (MKB)¹. Het aandeel van de milieubelasting in Zeeland dat het MKB voor haar rekening neemt varieert tussen de 15% en 30%². Aangezien in het Zeeuwse milieubeleidsplan 'Groen Licht' gestuurd wordt op de relatieve ontkoppeling van milieu en economie en de milieukwaliteit als randvoorwaarde gezien wordt voor groei, is ook het MKB doelgroep van beleid. Deze doelgroep is zich in toenemende mate bewust van de duurzaamheidseisen die vanuit de maatschappelijk omgeving worden gesteld.

Om tot een effectieve duurzaamheidsstrategie voor het MKB te komen zijn de koepelorganisatie MKB Zeeland en de Provincie Zeeland in 2002 een verkenning gestart. Doel was het vinden van een manier om structurele invulling te geven aan duurzaam ondernemen door het MKB. De intentie was om in samenwerking met verschillende Zeeuwse actoren tot een uitvoeringsstrategie te komen. Het traject is uitgemond in het onderhavige strategische actieplan. Daarin worden zowel de beoogde doelstellingen, activiteiten als de deelnemende partners beschreven.

De basis voor de uitvoeringsstrategie vormden de in 2002 uitgevoerde analyses met betrekking tot:

- de stand van zaken van duurzaamheid in het MKB;
- de relevante actoren rond het MKB;
- kansrijke branches voor verdere stappen richting duurzaamheid;
- kansrijke keten-initiatieven.

Een belangrijk onderdeel in het traject was de in 2003 uitgevoerde pilot bij 15 Zeeuwse bedrijven met het gebruik van de MKB-Milieubarometer. Deze bedrijven hebben op basis van hun ervaringen aanbevelingen gedaan aan brancheorganisaties en overheden.

Daarnaast is overleg gevoerd met gemeentelijke ambtenaren en wethouders over de wijze waarop de rol van de overheden kan worden ingevuld.

Samenvattend is tot dusver een aantal kansen voor verduurzaming in het Zeeuwse MKB opgespoord en is een samenwerkingsverband opgezet³. Vanaf 2004 worden concrete stappen genomen om deze kansen te verzilveren. In dit document is geschetst op welke wijze dit wordt vormgegeven. Uitgangspunten voor deze strategie zijn de lessen die getrokken zijn uit bovenvermelde bouwstenen, en hetgeen de diverse actoren hebben aangegeven aan dit traject te kunnen bijdragen. Daarbij wordt waar mogelijk aangesloten bij reeds lopende initiatieven.

¹ MKB wordt in deze notitie gedefinieerd als bedrijven met minder dan 100 werknemers. Ruim 91% van de Zeeuwse bedrijven heeft 10 of minder werknemers.

² Dit aandeel is op basis van beschikbare gegevens moeilijk vast te stellen, en verschilt per type milieuthema.

³ Voor een beknopte samenvatting van de bouwstenen, wordt verwezen naar bijlage A.

Eind 2003 hebben de partners - op basis van deze strategie - de eerste afspraken gemaakt over de samenwerking, de uit te voeren activiteiten en de meest optimale rolverdeling. Het strategiedocument is echter een 'groei-document', waaraan jaarlijks een meer concrete uitwerking wordt gegeven.

Het traject is mede mogelijk gemaakt door de via Delta ter beschikking gestelde MAP-gelden.



2 Naar een strategie

In dit hoofdstuk worden de drie sporen beschreven, die gezamenlijk de strategische aanpak vormen voor het ondersteunen van MKB bij het zetten van stappen naar duurzaamheid. Allereerst worden de ambities geformuleerd voor 2008. Vervolgens worden de verschillende rollen van relevante actoren rond het MKB geschetst.

Tenslotte wordt de strategie uitgewerkt in sporen en bijbehorende concrete activiteiten waar de diverse actoren de komende jaren hun schouders onder zullen zetten.

Daarbij wordt een onderscheid gemaakt naar werk in het eerste jaar (een gerichte, low-profile aanpak), en de wat bredere insteek vanaf 2005.

2.1 Van ambities naar strategische sporen

Stapsgewijs zal worden gewerkt aan verduurzaming binnen het MKB. Uit de bouwstenen van het voortraject zijn conclusies getrokken die van belang zijn voor de in te zetten strategie:

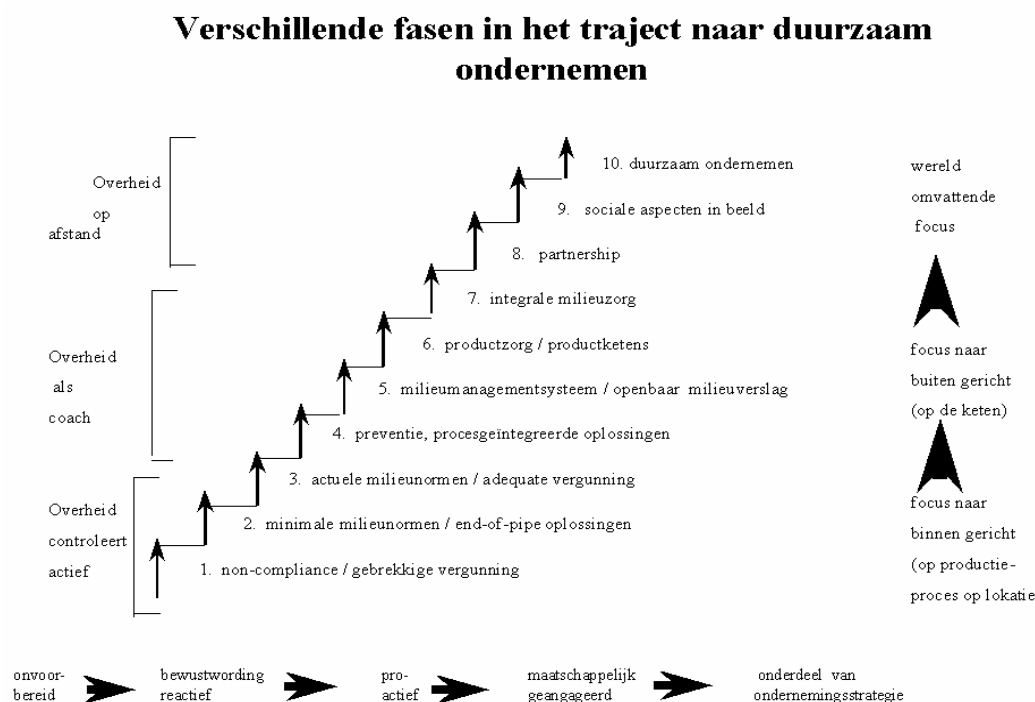
- veel MKB-bedrijven in Zeeland kunnen nog een flinke slag in bewustwording en analyse maken. Op korte termijn dienen daarvoor concrete hulpmiddelen beschikbaar te komen via de voor het MKB meest aansprekende kanalen;
- ook dienen de mogelijkheden van voorlopers actiever benut te worden. Dit kan door stevig aangrijpen op de drijfveren en mogelijkheden van de doelgroepen;
- bovendien moeten de actoren rond het MKB, inclusief de overheden, een effectieve en gecoördineerde communicatie richting de doelgroepen tot stand brengen. Daarbij is een duidelijk beeld van wat onder duurzaam ondernemen verstaan wordt van belang;
- voor de kansen op de langere termijn kan in samenwerking tussen relevante actoren een dialoog op gang gebracht worden. Diverse kennistrajecten kunnen hierbij ondersteunend zijn.

De partners onderkennen dat er nog veel moet gebeuren om duurzaamheid volledig te integreren in de samenleving en de bedrijfsvoering van ondernemers. Niettemin spreken ze de intentie uit aan deze weerbarstige problematiek het hoofd te willen bieden. Zij ambiëren met een breed palet aan instrumenten een structurele impuls te geven aan het duurzaamheidsdenken in Zeeland.

Als richtsnoer voor het beoogde traject wordt gebruik gemaakt van de 'duurzaamheidsladder' die in het kader van Predo⁴ wordt gehanteerd (Figuur 1).

⁴ Met Preventie naar Duurzaam Ondernemen (2001-2006), een programma voor en door overheden.

Figuur 1 Duurzaamheidsladder



De ambitie voor Zeeland is om enerzijds grote groepen bedrijven van fase 3 naar 4 en 5 te brengen. Hierbij is de MKB-Milieubarometer het belangrijkste instrument (*spoor 1*). In het eerste spoor wordt onder duurzaam ondernemen verstaan: het in huis op orde hebben van milieuaspecten en het regelmatig monitoren hiervan. Dit spoor geeft aanleiding tot maatregelen welke bij voorkeur gericht zijn op preventie. Daarnaast worden de gegevens direct geregistreerd. Hiervan kan onder meer gebruik worden gemaakt in de communicatie richting bevoegd gezag.

Anderzijds wordt nagestreefd een kleinere groep naar fase 6 en 7 te laten overstappen (*spoor 2*). Hierbij worden individuele adviestrajecten ingezet. Bovendien worden stappen gemaakt om de daartoe benodigde faciliterende c.q. coachende rol van de overheid concreet invulling te geven.

In het tweede spoor betekent duurzaam ondernemen: structureel en proactief kijken naar mogelijkheden in de productketen ('duurzame innovatie'). Daarnaast wordt in dit spoor in samenwerking met andere partijen in de keten gezocht naar vermindering van de impact van diverse milieu- en energieaspecten. Op termijn is dit organisatorisch ingebed in de organisatie via een integraal zorgsysteem.

Tegelijkertijd worden er stappen genomen om een dialoog tot stand te brengen over de transitie die op de langere termijn noodzakelijk zijn om te komen tot een meer duurzame ontwikkeling (*spoor 3*).

Tenslotte wordt veel aandacht besteed aan kennistrajecten en communicatie (*parapluspoor*). In Figuur 2 zijn de sporen weergegeven.

Figuur 2 Strategische sporen



Het parapluspoor kennis en communicatie komt voort uit de behoefte van bedrijven aan goede voorlichting met betrekking tot het verder verbeteren van duurzaamheid. Aanbod van de juiste instrumenten via de juiste intermediairs is daarbij een belangrijk onderdeel. Met name advies van betrouwbare relaties (persoonlijke aanpak) wordt als belangrijk middel gezien.

Daarnaast zijn bedrijven zeer geïnteresseerd in wat hun peers doen (benchmarking, databases) en eventuele mogelijkheden tot samenwerking of uitwisseling. Hierdoor kan tevens een flinke efficiëncyslag worden gemaakt. Van de brancheorganisaties en overheid wordt een actieve houding verwacht in dit opzicht.

Op langere termijn kan gewerkt worden aan het faciliteren van bedrijven om zichzelf en elkaar in kennisontwikkeling te versterken. Het programma 'Leren voor Duurzame Ontwikkeling' biedt hiervoor stimulansen.

De zogenaamde 'people' aspecten komen op de duurzaamheidsladder pas in stap 9 in beeld. Hoewel het sociale aspect in dit strategieplan geen hoge prioriteit heeft, zal het waar mogelijk en gewenst worden ondersteund.

2.2 Rollen en posities van actoren binnen de strategie

2.2.1 Regionale en lokale overheden

De gedeputeerde milieu van de provincie en diverse milieu-wethouders zien vanuit hun taken en bevoegdheden diverse mogelijkheden voor het ondersteunen van MKB-bedrijven in stappen naar duurzaamheid:

- 1 Allereerst de bevoegdheid tot vergunningverlening en handhavingstaken. Verreweg de meeste MKB-bedrijven vallen onder het bevoegd gezag van gemeenten. In het kader van de Verruimde Reikwijdte van de Wet Milieubeheer (Wm) wordt met bedrijven al op structurele wijze gesproken over preventie van energie, afval, water en mobiliteit en worden voorschriften in vergunningen opgenomen. Voor een aantal voorlopende, grotere bedrijven – onder bevoegd gezag van de provincie - zijn wellicht verdergaande maatregelen onderwerp van gesprek (verbredingsthema's in het kader van de meerjarenafspraken energie-efficiency, duurzaam ondernemen in het kader van bedrijfsmilieuplannen, etc.).
- 2 Ten tweede de mogelijkheid als private onderneming duurzame producten en diensten in te kopen. In deze rol kan de overheid een voorbeeldfunctie vervullen, hetgeen bedrijven graag zien. Ook het gebruik van methodieken voor het monitoren van milieudruk door de overheid of het toepassen van 'duurzaam bouwen' principes kan een stimulerende werking hebben.
- 3 Tot slot kan de overheid een (coördinerend) aanspreekpunt vormen voor diverse partijen. Tevens kan een stimulerende/coachende en faciliterende rol worden vervuld. Met name voor de verdergaande milieumaatregelen is veel initiatief en regie nodig. De taken en bevoegdheden van overheden met betrekking tot gebiedsinrichting biedt hiervoor bijvoorbeeld handvatten.

De Zeeuwse regionale overheden zullen zich dus – afhankelijk van het schaalniveau van de milieuproblemen en de mogelijkheden van bedrijven – telkens moeten beraden op de meest effectieve rol die zij kunnen spelen bij het sturen op de duurzaamheidsdoelen.

In toenemende mate is afstemming en samenwerking binnen de eigen organisatie nodig (milieu, economie, ruimtelijk ordening, facilitaire zaken, etc.) om effectief de initiatieven van bedrijven te kunnen ondersteunen. Thema's die in de diverse afdelingen centraal staan, kunnen aangrijpingspunt zijn voor een meer duurzaam werkend MKB, zoals vernieuwend ondernemerschap (innovatie in de regio), duurzame bedrijventerreinen, duurzame inkoop, professionalisering van de handhaving, integraal omgevingsbeleid of sociaal-economische structuurversterking. De samenwerking met deze afdelingen en in deze thema's zal gerealiseerd worden.

De Provincie Zeeland wil de kansen voor duurzaamheid op de kortere termijn vooral op stimulerende wijze vormgeven. Zij zal derhalve invulling geven aan de coachende en faciliterende rol om actoren tot nieuwe stappen te brengen. Daarbij wordt strategische samenwerking met de Zeeuwse gemeenten beoogd, die vanuit de regulerende en handhavende rol een belangrijke functie kunnen vervullen. Samenwerking met waterschappen wordt geëntameerd.

Nauwe samenwerking met andere dan overheidspartijen is van cruciaal belang, mede daar waar de eigen mogelijkheden tekort schieten (zie onder 2.2.2). De provincie neemt hierin - op verzoek van de partnerorganisaties - een regisserende rol om de diverse initiatieven te stroomlijnen.

2.2.2 Andere actoren rond het MKB

De participatie van verschillende actoren is cruciaal in dit project. Gezocht wordt naar de inschakeling van effectieve intermediairs en naar een efficiënte rolverdeling tussen partners.

Uit literatuuronderzoek blijkt dat de actoren die de grootste invloed hebben op de beslissingen van de (MKB) ondernemer afhangen van thema, sector en regio. In het algemeen wordt wel gesteld dat partijen die dicht bij de ondernemer staan ook de meeste invloed hebben. Een persoonlijke aanpak spreekt meer aan dan meer algemeen gerichte communicatie. De overheid is niet altijd de meest voor de hand liggende gesprekspartner voor bedrijven.

De vraag die zich derhalve aandient, is of ondernemers op dit moment de benodigde instrumenten en kennis aangeboden krijgen via de meest geschikte actoren. Dit pleit ervoor te onderzoeken welke rol bijvoorbeeld banken, accountants, installatiebedrijven, energiebedrijven, afvalverwerkers op dit moment vervullen.

Uit de gespreksronde met diverse instellingen in Zeeland bleek dat de volgende partijen zich bereid verklaarden, gezamenlijk met de provincies en de gemeenten, een strategisch actieplan tot uitvoering te brengen.

– *MKB Zeeland*

Duurzaamheid in het MKB kan met name ondersteund worden door de meerwaarde daarvan te communiceren, de beschikbare kennis en concrete instrumenten goed te ontsluiten en het innovatieve vermogen van ondernemers te helpen vergroten. MKB Zeeland kan communicatie in dit kader via diverse branches ondersteunen.

– *Zeeuwse Milieu Federatie (ZMF)*

De Zeeuwse milieufederatie richt haar aandacht vooral op ecologische duurzaamheid, en wil bedrijven uitdagen een hoog ambitieniveau ten aanzien van duurzaamheid uit te werken en uit te dragen (koplopers), zodat dit navolging krijgt. Met enkele branches is de ZMF daarover in gesprek. De federatie kan dit netwerk dan ook inzetten.

– *Hogeschool Zeeland (HZ)*

De Hogeschool Zeeland ziet diverse mogelijkheden om via het lectoraat Duurzaamheid en het kenniscentrum SPRING studenten, bedrijven en andere actoren actief te laten participeren in duurzaamheidsprojecten. De activiteiten zullen zich richten op onderwijs, onderzoek, advies en procesbegeleiding.

– *Syntens*

In opdracht van de overheid kan Syntens haar contacten en kennis benutten om kansrijke bedrijven te identificeren en deze te interesseren voor het starten van projecten die leiden tot duurzame innovatie. Succesverhalen kunnen breed gecommuniceerd worden.

- *Rabobank*
De Rabobank Nederland heeft duurzaamheid hoog in het vaandel. De kennis op dit gebied kan worden overgedragen. Verder wordt actief gezocht naar manieren om de duurzaamheid van de eigen organisatie te vergroten en instrumenten te ontwikkelen om de klanten aan te spreken op duurzaamheid.
- *Delta*
Via het uitventen van 'groene' producten en het aanbieden van adviesdiensten op het gebied van energiebesparing en afvalpreventie kan Delta bedrijven stappen richting duurzaamheid helpen zetten.
- *Kamer van Koophandel*
De KvK heeft bijzondere betrokkenheid bij initiatieven als de revitalisering, ontwikkeling van duurzame bedrijventerreinen of het inbrengen van duurzaamheidsaspecten in gebiedsgerichte projecten. KvK kan een actieve bijdrage leveren in de sfeer van informatieoverdracht en communicatie van 'succesverhalen'.

De genoemde actoren beschikken over elkaar versterkende ambities, faciliteiten en trekkracht én zij kunnen de bedrijven op verschillende wijzen aanspreken op hun mogelijkheden en verantwoordelijkheden. Dit laat onverlet dat ook andere organisaties zich in de toekomst kunnen aansluiten bij dit initiatief of hiertoe zullen worden uitgenodigd. Te denken valt aan andere ondernemersorganisaties, kennisinstellingen, financiële instellingen of accountants, waterschappen, etc. In de volgende paragrafen wordt aangegeven met welke concrete activiteiten deze organisaties zullen bijdragen aan het traject 'Duurzame kansen voor het Zeeuwse MKB'.

2.3 Spoor 1: Opschalen MKB-Milieubarometer

2.3.1 Doelen

Spoor 1 is erop gericht grote(re) groepen MKB bedrijven bewust te maken van hun milieusituatie, en ze daar vervolgens structureel mee bezig te laten zijn middels jaarlijkse monitoring. Als impuls krijgen kansrijke branches een tegemoetkoming indien zij aan de slag gaan met het instrument 'MKB-Milieubarometer'. Daarnaast is het doel van spoor 1 de beschikbare faciliteiten en ervaringen goed te communiceren naar bedrijven, met name via brancheorganisaties, ondernemersverenigingen, en partnerorganisaties.

Uit de pilot is gebleken dat gebruik van de MKB-Milieubarometer op de *korte* termijn de volgende voordelen oplevert:

- een besparingspotentieel (gemiddeld 10% energiebesparing en andere milieuwinst);
- de mogelijkheid op relatief eenvoudige wijze te voldoen aan de registratieplicht Wm;
- en een manier om structureel naar de eigen bedrijfsvoering te kijken.

Op *middellange* (vanaf 2005) termijn wordt dit instrument gekoppeld aan de vergunningverlening en handhaving door de gemeenten. De Wm-verruimde reikwijd-

te onderwerpen maken al deel uit van de MKB-Milieubarometer, hetgeen de registratie richting gemeenten vergemakkelijkt.

Op *langere* termijn behoort een koppeling aan de verslaglegging door accountants eventueel tot de mogelijkheden.

Tenslotte moet het instrument uitmonden in een structurele aanpak door bedrijven zelf (database, benchmarking, andere instrumenten) in samenwerking met bijvoorbeeld hun brancheorganisaties en kennisinstellingen. De barometer kan daarbij als eerste stap worden gezien. Deze geeft bovendien een eerste aanzet tot het kijken in ketens. Bedrijven die middels de barometer 'hun eigen huis op orde hebben' kunnen als volgende stap nadrukkelijker kijken naar productinnovatie en ketenaanpak (zie spoor 2).

Vanaf 2003 zijn de volgende branches aangeschreven voor opschaling: zorginstellingen, metaalbedrijven, koel- en vrieshuizen. In de zorg en de metaal zijn de eerste stappen al genomen. De ervaringen met de eerste 15 pilotbedrijven zullen breed worden gecommuniceerd. Ook provincie en gemeenten zijn intussen begonnen met het implementeren van de barometer in de eigen organisatie. De Rabobank organisatie overweegt implementatie. Deze organisaties vervullen daarmee een voorbeeldfunctie.

2.3.2 Activiteiten

Hieronder staan in Tabel 1 de activiteiten genoemd, die door de diverse partners vanaf 2004 worden opgepakt. De actoren hebben aangegeven ook de activiteiten 'onder de streep' belangrijk te vinden; daarvoor worden nog trekkers aangezocht. Deze activiteiten zullen vanaf 2005 actueel zijn.

Tabel 1 Overzicht van activiteiten en partners voor spoor 1

Spoor 1: Opschalen MKB-Milieubarometer	
Mogelijke activiteiten 2004-2008	Partners
<i>Branchespecifiek maken van de barometer</i>	
<p><i>Branchespecifiek</i> maken (ontwikkelen indicatoren) van de barometer voor de volgende branches (2003-2004):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zorginstellingen (vervolg RMJO) • Metaalbedrijven (Metaalunie) • Koel-vrieshuizen (Novem studie MJA vervolg) <p>Vanaf 2005 bij eventueel <i>andere</i> kansrijke branches:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voedings- en genotmiddelen • Transport • Horeca • Detailhandel • Watersport • Andere industriële sectoren 	<ul style="list-style-type: none"> • Brancheorganisaties: Metaalunie, Nekovri, Platform Milieu & Zorg • Stimular
<i>Doorstart pilot-bedrijven</i>	
De 15 pilotbedrijven worden verder begeleid. De ervaringen zullen breed gecommuniceerd worden, ook met hulp van testimonials van de pilotbedrijven.	<ul style="list-style-type: none"> • Provincie • Brancheorganisaties
<i>Communicatieactiviteiten</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • rond het werven van geïnteresseerde bedrijven en het opschalen in de voornoemde branches • rond cases/ ervaringen in de branche (voorbeeldwerking) • beschikbaarheid van tools en helpdesk 	<ul style="list-style-type: none"> • Brancheorganisaties • Bedrijven • Syntens • KvK • Kennisorganisaties • ZMF
<i>Implementatie barometer</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • bij bedrijven in meest kansrijke branches • bij gemeenten, provincie en waterschappen • bij Rabobanken 	<ul style="list-style-type: none"> • Bedrijven • Brancheorganisaties • Gemeenten in Zeeland • Provincie Zeeland • Rabobanken Zeeland • Stimular
<i>Inrichten helpdesk barometer</i>	
Inrichten helpdesk barometer of kenniscentrum voor de nieuwe gebruikers. De helpdesk moet op langere termijn steeds beschikbaar zijn, en bij voorkeur bemand worden door Zeeuwse kennishouders.	<ul style="list-style-type: none"> • Stimular • Advies- of kennisorganisaties • Brancheorganisaties
<i>Monitoring en Kennismanagement</i>	
Het inventariseren en verspreiden van lessen en kritische faal- en succesfactoren van het barometer-traject.	<ul style="list-style-type: none"> • Hogeschool Zeeland • Provincie • Stimular
Activiteiten ter ontwikkeling na 2005	
Partners	
<i>Koppeling barometer aan vergunningverlening/handhaving</i>	
Pilots waarbij bedrijven en gemeenten de barometer gebruiken bij registratie en communicatie; invulling op concrete wijze van Wm-verruimde reikwijdte. Zie de pilot van DCMR in het Rijnmond gebied.	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeenten • Provincie
<i>Database/benchmarking</i>	
Geaggregeerde gegevens van barometerbedrijven komen beschikbaar zodat benchmarking mogelijk wordt.	<ul style="list-style-type: none"> • Provincie • Branches

Spoor 1: Opschalen MKB-Milieubarometer	
<i>Stimulering via brancheorganisaties</i>	
Bezien wordt of er mogelijkheden bestaan dat branches zelf de verantwoordelijkheid kunnen (over)nemen om hun achterban te stimuleren.	<ul style="list-style-type: none"> • Metaalunie Midden, West-Brabant en Zeeland • Zorgnet Zeeland
<i>Doorontwikkeling barometer; pilots</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • ten behoeve van kleine bedrijven (< 10 wn) • naar 3 p's • naar keten • naar andere thema's als (brand)veiligheid • naar integraal communicatiemiddel • koppeling andere instrumenten 	<ul style="list-style-type: none"> • Provincie • Branches

2.4 Spoor 2: Productinnovatie en ketenaanpak

2.4.1 Doelen

Spoor 2 is erop gericht bedrijven bewust te maken van de kansen voor diverse vormen van product- en ketenaanpak. Hoewel de ervaring is dat ketenprojecten zeer complex zijn, worden potentiële voorlopers vanuit diverse kanalen benaderd, en worden aanvullende faciliteiten ter beschikking gesteld. Daarbij wordt veel aandacht besteed aan de monitoring en evaluatie van de initiatieven op product/keten gebied. Interessante voorbeeldprojecten zullen breed worden gecommuniceerd (à la Economie Light van Stichting Natuur en Milieu). Beoogd wordt om in 2004 en 2005 een vijftal projecten te ondersteunen.

Met potentiële partners wordt afgestemd in welke branches en op welke wijze kansrijke voorbeeldprojecten worden opgespoord. Tevens wordt een concreet faciliteitenprogramma geformuleerd. Ter inspiratie kan de lijst van kansrijke keteninitiatieven dienen die in een expertworkshop⁵ is opgesteld. Het door Syntens in 2003 en 2004 uit te voeren project 'Duurzame Innovatie' biedt een goede basis voor het opsporen van kansrijke bedrijven en het bieden van faciliteiten. De 'Bedrijfsagenda voor de toekomst' van de Stichting Natuur en Milieu geeft een interessante aanzet voor optimalisaties (5-10 jaar) en innovaties (10-20 jaar) in sectoren en productketens.

Verder wordt in dit spoor beoogd dat overheden het hun ter beschikking staande instrumentarium beter benutten ten behoeve van deze vernieuwende concepten. Voorbeelden:

- Zo zal het vergunningenbestand goed geanalyseerd worden op kansrijke bedrijven.
- In het kader van de Meerjarenaafspraken Energie-efficiency (MJA2) zijn wellicht mogelijkheden om energiebesparing te realiseren buiten de grenzen van de eigen installatie, en kan in het kader van de Bedrijfsmilieuplannen gezocht

⁵ Hierin zijn tientallen ideeën geïnventariseerd op het gebied van onder meer: hergebruik van afval(water) en restproducten; groene en duurzame waarden voor Zeeland; lokale voedingsmiddelen; diverse vormen van ketenwinst in ecodesign, energie en transport.

worden naar dergelijke mogelijkheden op het gebied van milieu en duurzaam ondernemen.

- De verruimde reikwijdte van de Wm biedt aangrijpingspunten voor preventie in de vergunning, de SAM-regeling biedt de mogelijkheid om projecten te stimuleren.
- De gebiedsgerichte aanpak kan kansen opleveren voor verduurzaming van bijvoorbeeld bedrijventerreinen, het sluiten van kringlopen en het hergebruiken van energie en/of afval- of grondstofstromen. Daarbij is intensieve afstemming binnen de diverse beleidsterreinen van belang. Het programma 'Leren voor Duurzame Ontwikkeling' biedt hiervoor mogelijk ondersteuning.
- Ook zal bezien worden of innoverende bedrijven mogelijk een meer flexibele behandeling nodig hebben (en kunnen krijgen) in de sfeer van vergunningverlening en handhaving. Te denken valt aan het verlenen van een gebiedsvergunning, of het opzetten van experimenten waarbij indien noodzakelijk – gemotiveerd- van de wet kan worden afgeweken (à la Stad en Milieu). Tevens wordt bekeken of er oplossingen te vinden zijn voor eventuele andere belemmeringen die bedrijven ondervinden in hun innovatieproces.
- In het kader van duurzaam inkopen kunnen overheden druk uitoefenen op leveranciers om duurzame producten te leveren.
- Innovatieprojecten die door overheden worden ondersteund kunnen duurzaamheid als criterium meekrijgen.

Om dit spoor daadwerkelijk van de grond te krijgen, is het van belang aan te sluiten bij de drijfveren en mogelijkheden van bedrijven voor productinnovatie en ketenaanpak. Deze zijn onder meer: imagoverbetering, economische overwegingen, een natuurlijk investeringsmoment of het feit dat afnemers eisen stellen aan de producten of werkwijze van het bedrijf. En in het licht van toekomstige flexibilisering van het milieubeleid (emissiehandel en vergunningen op hoofdzaken) zal het voor bedrijven interessant zijn te onderzoeken waar in hun keten op de meest efficiënte wijze milieuwinst te behalen is.

2.4.2 Activiteiten

Hieronder staan in Tabel 2 de activiteiten genoemd, die door de diverse partners vanaf 2004 zullen worden opgepakt. Voor de activiteiten 'onder de streep' worden nog trekkers aangezocht; diverse actoren hebben aangegeven dit belangrijke activiteiten te vinden.

Tabel 2 Overzicht van activiteiten en partners voor spoor 2

Spoor 2: productinnovatie en ketenaanpak	
Mogelijke activiteiten 2004-2008	Partners
<i>Identificeren kansrijke bedrijven</i>	
<p>Geïnteresseerde bedrijven in PKA worden via 'dagelijkse' contacten van diverse actoren geïdentificeerd en aangemeld bij 'centraal punt' (bij de provincie) voor verdere ondersteuning, en concrete pilots.</p> <p>Kansrijke sectoren zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voedings- en genotmiddelen • Chemie, rubber, kunststof • Metaal • Bouwmaterialen, architecten, ingenieurs • IT dienstverlening • Toerisme • Landbouw • Transport • Of individuele bedrijven die n.a.v. de barometer mogelijkheden zien voor een ketenproject 	<ul style="list-style-type: none"> • Syntens • ZMF • Provincie • Gemeenten • Hogeschool Zeeland • Rabobank • Accountants • Delta • Brancheorganisaties
<i>Communicatie/werving en advies via dienstverleners MKB</i>	
Actoren die dicht bij MKB staan hebben meer zicht op de relevante thema's voor een bedrijf, de meest natuurlijke momenten om te investeren, en het mogelijke commitment van de ondernemers, en (energie- en afvalsector/Delta, banken, accountants, aannemers).	
<i>Uitvoering Programma Duurzame Innovatie</i>	
Het via een individueel adviestraject ondersteunen van bedrijven die wensen te werken aan duurzame (product)innovatie, onder randvoorwaarden van meewerken aan kennisoverdracht en communicatie.	<ul style="list-style-type: none"> • Syntens • Kennisinstellingen • Brancheorganisaties
<i>Aanbod adviesfunctie kennishouders</i>	
Docenten en studenten HZ, afvalwerkers Delta met kennis van milieuzorg, en eventueel capaciteit en kennis van grote bedrijven, worden ingezet om MKB te ontlasten of coachen bij opzetten van systemen (gecoördineerd aanbod, eventueel specialisatie en rolverdeling).	<ul style="list-style-type: none"> • Delta • Provincie • HZ • Brancheorganisaties
<i>Keteninitiatieven in gebiedsgerichte aanpak</i>	
Opsporen en stimuleren van collectieve maatregelen, sluiten van cycli of uitwisseling van reststromen op een (duurzaam te maken) bedrijventerrein, in regio of herstructureringsgebied. Onderzoeken van de mogelijkheden en stimulansen voor MJA en BMP-bedrijven om in het kader van 'verbredingsthema's' meer mogelijkheden in de keten, of meer druk in de keten (MKB-leveranciers bv) te realiseren.	<ul style="list-style-type: none"> • Hogeschool Zeeland • KvK • Provincie • Gemeenten
<i>Experimenten gebiedsgerichte vergunning (of andere flexibele instrumenten)</i>	
Extra impuls en aantrekkelijk voor bedrijven om met PKA/DBT aan de slag te gaan, omdat meer invulling gegeven kan worden aan eigen verantwoordelijkheid. Wellicht kunnen vergunningsprocedures bekort worden.	<ul style="list-style-type: none"> • Hogeschool Zeeland • Provincie
<i>Monitoring en leren van PKA-initiatieven</i>	
Belangrijk is de resultaten en lessen van deze initiatieven te monitoren.	<ul style="list-style-type: none"> • Overheden • Bedrijven • ZMF
<i>Leren voor duurzame ontwikkeling</i>	
Ontwikkelen van vernieuwende technieken voor <ul style="list-style-type: none"> • Vaardigheden en processen ten behoeve van het lange termijn traject naar duurzaam MKB 	<ul style="list-style-type: none"> • Provincie • Hogeschool Zeeland

Spoor 2: productinnovatie en ketenaanpak	
Mogelijke activiteiten 2004-2008	Partners
<ul style="list-style-type: none"> • Optimaal kunnen inspelen op behoeften, kennisvragen en uitdagingen Zeeuwse MKB 	
<i>Communiceren van aansprekende voorbeeldprojecten</i>	
Na een aantal succesvolle pilots zal richting MKB en partnerorganisaties breed worden gecommuniceerd.	<ul style="list-style-type: none"> • MKB-Zeeland • Provincie
<i>Duurzaam inkopen Zeeuwse overheid</i>	
Bijdrage van overheid aan duurzame energie en producten. Bij voorkeur de criteria zodanig opstellen dat er in de productketen innovaties tot stand zullen komen.	<ul style="list-style-type: none"> • Provincies • Gemeenten • Waterschappen
Activiteiten ter ontwikkeling na 2005	Partners
<i>Kennisontwikkeling overheden</i>	
Verhoging kennisniveau overheden op het gebied van PKA en bedrijfsvoering, zodat overheid een betere gesprekspartner wordt voor de bedrijven onder haar gezag. Workshops over voorbeelden en instrumenten.	<ul style="list-style-type: none"> • Provincie (i.s.m. Predo)
<i>Kenniscentrum & Kennistransfer</i>	
Duurzaam ondernemen MKB in Zeeland opzetten. Kennisverspreiding en –ontwikkeling. Ontwikkeling van instrumenten voor zelflerende organisaties. De in kennisinstellingen beschikbare kennis wordt op de praktijk toegesneden en aangeboden aan bedrijven.	<ul style="list-style-type: none"> • Hogeschool Zeeland • Syntens
<i>Database bedrijven</i>	
Ontwikkelen database ter stimulering van uitwisseling reststromen of uitwisseling ecopunten door Zeeuwse bedrijven (als voorbeeld dient het Reststoffenregister in Zeeland).	<ul style="list-style-type: none"> • Provincie • Gemeenten
<i>Meetbare doelstellingen</i>	
Toewerken naar meetbare doelstellingen per branche	<ul style="list-style-type: none"> • MKB Zeeland
<i>Doorontwikkeling keteninstrumenten</i>	
LESS (Levenscyclus Energie Systeem Scan), een rekensystematiek die is ontwikkeld in het kader van de MJA2-verbredings-thema's, kan uitgebreid worden met andere milieu-thema's dan energie. Koppeling met doorontwikkelde MKB-Milieubarometer (incl. kosten-afwegings- of prioriteringsmethodieken).	<ul style="list-style-type: none"> • Hogeschool Zeeland

2.5 Spoor 3: Transitietraject

2.5.1 Doelen

Er zijn langlopende vernieuwingen (ofwel transities) noodzakelijk om de thans bestaande systeemfouten weg te nemen die een duurzame samenleving in de weg staan. Voorbeelden van systemen zijn het landbouwsysteem, het energiesysteem, het mobiliteitssysteem, het economische systeem. Vernieuwingen tot stand brengen die leiden tot structurele duurzaamheid betekent: nu al actie ondernemen.

Daartoe wordt een dialoog, of 'transitieproces'⁶ ingezet, waarbij de Zeeuwse actoren de complexe uitdaging van verduurzaming van het MKB aangaan. De partners committeren zich gezamenlijk op zoek te gaan naar en te investeren in:

- een gemeenschappelijk agenda op deelthema's;
- een visie op die thema's over de aard en omvang van de problemen en de doeleinden, bijvoorbeeld via toekomstoriëntatie;
- verdeling van rollen en verantwoordelijkheden;
- het ontwikkelen en uitvoeren van de meest effectieve strategieën, middelen en voorzieningen.

2.5.2 Activiteiten

Allereerst is hiervoor de mobilisatie van een arena (netwerk) nodig waarin lange tijd vanuit verschillende disciplines wordt samengewerkt: overheden, bedrijfsleven, kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties. Bij voorkeur wordt de bestaande energie van actoren gebundeld en wordt aangesloten bij lopende innovatieve initiatieven. Om de arena meer impulsen te geven, kunnen in de loop van het proces ook andere partijen betrokken worden die hun inbreng vanuit een andere perspectief geven. We denken daarbij aan jongeren, studenten (processen à la 3DZ), accountants, kunstenaars.

Verder wordt het proces zo georganiseerd dat het aantrekkelijk is hieraan deel te nemen, en dat er voldoende ruimte en faciliteiten zijn voor het doen ontstaan van vernieuwing. Dit betreft niet alleen innovatie op het gebied van bijvoorbeeld technologie, maar ook op het gebied van leren, besturen, samenwerken, etc.

Transitiebeleid kan een uitdagend lange-termijn perspectief vormen voor het korte-termijn beleid. Ook kan het korte-termijn beleid worden gelegitimeerd vanuit een lange-termijn perspectief. De twee korte termijn sporen 1 en 2 en het transitiepoor (3) kunnen derhalve gezien worden als twee gescheiden maar communicerende trajecten.

Partners

De Hogeschool Zeeland en de Provincie Zeeland hebben aangegeven dit spoor te zullen trekken. Het programma Leren voor Duurzame Ontwikkeling zal hier mogelijk ondersteuning bieden, zodat de eerste stappen eind 2004 kunnen worden gezet.

2.6 Parapluspoor: Communicatie en kennisuitwisseling

2.6.1 Doelen

Een van de doelstellingen van het project 'Duurzame kansen voor het Zeeuwse MKB' is het geven van een structurele impuls aan duurzaam ondernemen door het MKB. Belangrijke voorwaarden daarvoor zijn kennisuitwisseling en communi-

⁶ Zie bijvoorbeeld Rotmans, J. e.a. Duurzame Ontwikkeling: van concept naar uitvoering. ICIS, november 2001.

catie, zowel tussen de partners, binnen de partnerorganisaties, als richting en tussen de bedrijven.

Binnen de diverse overheidsorganisaties zal gewerkt worden aan afstemming van duurzaamheidsbeleid en –uitvoering tussen de verschillende beleidsterreinen, en het koppelen van de interne structuur op innovatie en duurzaamheid. Meerdere aangrijpingspunten, faciliteiten en gremia zullen worden benut om de kansen voor een duurzamer MKB vorm te geven. Bijvoorbeeld: duurzaamheid in innovatieprojecten, duurzaamheid op bedrijventerreinen of gebiedsgerichte inrichting.

Tussen de partnerorganisaties wordt een informele overlegstructuur ingericht, gericht op de uitwisseling van kennis en de afstemming van activiteiten.

Richting bedrijven wordt door de partners een gecoördineerde communicatiestrategie uitgewerkt, welke driejaarlijks wordt bijgesteld.

2.6.2 Activiteiten

De ideeën rond kansen voor duurzaamheid in het MKB, en de faciliteiten die daarvoor ter beschikking staan, worden gericht gecommuniceerd naar de kansrijke branches en bedrijvengroepen. Daarbij worden de meest efficiënte communicatiekanalen benut (onder meer via brancheorganisaties, ondernemersverenigingen, banken, vergunningverleners, adviseurs).

De kennis die in de praktijkcases van de sporen 1 en 2 wordt vergaard, wordt als voorbeeldprojecten gecommuniceerd, bij voorkeur door de pilotbedrijven zelf. Ook worden faciliteiten geboden voor initiatieven die leiden tot kennisuitwisseling tussen bedrijven (ervaren bedrijven helpen de minder-ervaren). Bovendien wordt de vergaarde kennis in spoor 3 bijeengebracht, met als doel te werken aan structuurverbeteringen voor het MKB. Deze structuurverbeteringen betreffen onder meer:

- het benutten van kennis voor de ontwikkeling van efficiënte instrumenten;
- de versterking van samenwerking tussen overheden om de doelgroepen (nog) effectiever te kunnen faciliteren;
- de afstemming van initiatieven voor een gerichte communicatie;
- het faciliteren van kennisuitwisseling tussen actoren.

De structuurversterking is tenslotte gericht op een efficiënt werkend netwerk van partners die uitvoering geven aan de gezamenlijke strategie. Via de aangewezen regisseur – de Provincie Zeeland – zullen de partners op de hoogte gehouden worden van elkaars activiteiten en resultaten, en zullen voorstellen worden gedaan voor samenwerking op projectniveau. De partners zullen driemaal per jaar bijeenkomen om deze structuurverbeteringen inhoud te geven. Hier zullen de partners elkaar bovendien aanspreken op de voortgang van het project. De provincie zal ook het aanspreekpunt zijn voor informatie over beschikbare faciliteiten vanuit andere programma's, zoals NIDO, Novem, Leren voor Duurzame Ontwikkeling, Stichting Natuur en Milieu, VNCI, Kenniscirculatie, Predo, SAM, etc.

Jaarlijkse evaluatie en monitoring

Vanaf 2005 wordt jaarlijks de voortgang van het uitvoeringsprogramma geëvalueerd. Gerapporteerd wordt over de volgende onderwerpen. Welke activiteiten zijn ondernomen? Zijn er al excellente voorbeeldbedrijven? Levert de communicatie rond die cases voldoende navolging op? Welke branches en sectoren lijken kansrijk, welke worden actief? Stemmen de partners hun activiteiten goed op elkaar af? Hebben zij de juiste instrumenten in handen om het MKB te stimuleren? Wordt kennis optimaal benut? Zijn er ontwikkelingen in het denken rond duurzaam ondernemen? Zijn er suggesties voor de komende tijd? Wie staat daarvoor aan de lat?

Het antwoord op deze vragen kan leiden tot intensivering of aanpassing van de strategie. Zo kan de tussenevaluatie aanleiding zijn voor:

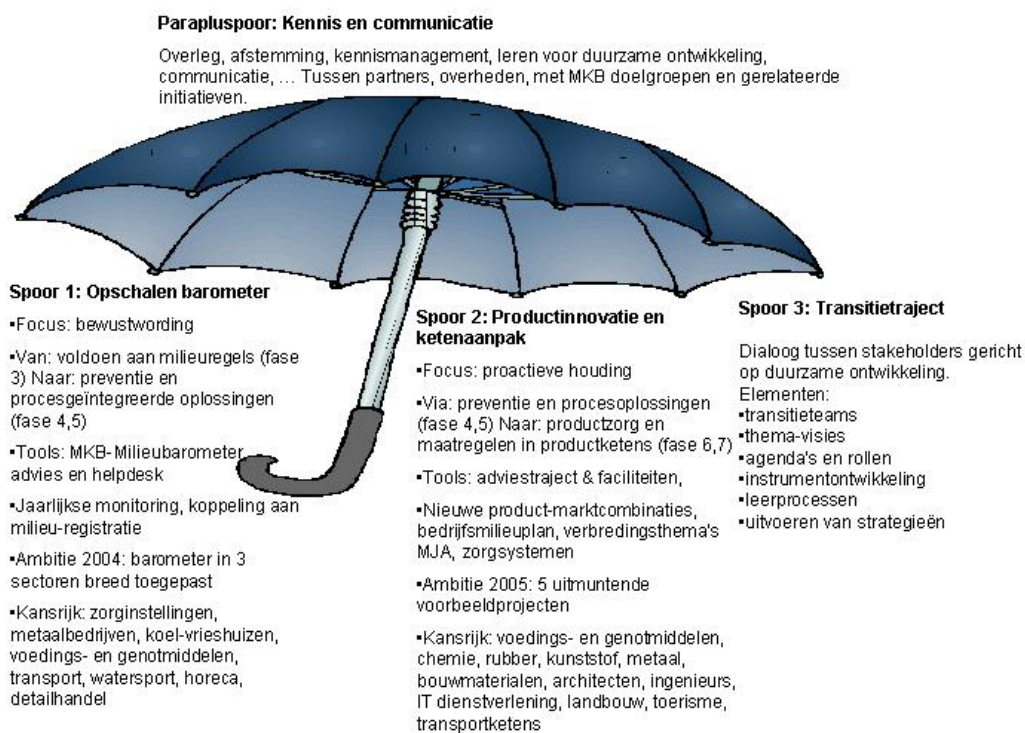
- 1 Het in gang brengen van communicatie richting grotere groepen bedrijven om ze te stimuleren tot stappen richting duurzaamheid (met de MKB-Milieubarometer of in een innovatietraject).
- 2 Het nog efficiënter organiseren van de kennisinfrastructuur en de communicatiemiddelen.
- 3 Het vinden van trekkers voor de projectvoorstellen waaraan in de loop van de eerste fase behoefte lijkt te bestaan.
- 4 Het inrichten van een transitietraject; bij spoor 3 beschreven wat hieronder wordt verstaan.

Tenslotte wordt de mogelijkheid gezien om met MKB-ondernemers of ondernemersorganisaties om de tafel te gaan zitten omtrent specifieke onderwerpen of thema's. De ondernemers kunnen hun ideeën inbrengen over de inhoud en de koers van het programma en signalen geven over de ontwikkelingen en behoeften in de markt.

2.7 Samenvatting sporenstrategie

De 3-sporen strategie kan worden samengevat met behulp van Figuur 3.

Figuur 3 3 sporen strategie



CE

**Oplossingen voor
milieu, economie
en technologie**

Oude Delft 180

2611 HH Delft

tel: 015 2 150 150

fax: 015 2 150 151

e-mail: ce@ce.nl

website: www.ce.nl

Besloten Vennootschap

KvK 27251086

Bijlagen





A Het traject 'Duurzame kansen voor het Zeeuwse MKB' tot nu toe

Om op zoek te gaan naar 'Duurzame kansen voor het Zeeuwse MKB' zijn vanaf medio 2002 – op initiatief van MKB Zeeland en de Provincie Zeeland - verschillende wegen bewandeld. Deze hebben geleid tot verschillende bouwstenen (zie hieronder) die samengebracht zijn in een strategie zoals die in hoofdstuk 2 is beschreven.

Stand van zaken duurzaamheid

De afgelopen jaren zijn vele initiatieven gestart onder de noemer van duurzaamheid. De definiëring en concretisering van duurzaamheid, met name de keten-aanpak, staat echter nog in de kinderschoenen.

MKB-ondernemers hebben al veel gedaan op het gebied van (preventie van) afval en energie. Ook andere milieuthema's passeren regelmatig de revue. Geconstateerd wordt echter dat deze activiteiten veelal eenmalig zijn, en vooral in 'eigen huis' hebben plaatsgevonden. De uitdaging is derhalve het structureel zoeken naar mogelijkheden om de milieudruk te verminderen, en zoeken naar samenwerking daarvoor in de keten.

Duurzaamheid staat echter niet (meer) zo prominent op de agenda bij MKB bedrijven en andere actoren. Belangrijke constatering is dat de meerwaarde van werken aan duurzaamheid niet bij iedereen even duidelijk is. Tevens blijkt informatie over duurzaamheid en bijbehorende (concrete) instrumenten moeilijk of versnipperd verkrijgbaar te zijn.

De invoering van duurzaamheidsdenken is sterk afhankelijk van de aanwezigheid van concrete drivers en randvoorwaarden. Voorbeelden van drivers zijn: mogelijkheden om toegevoegde waarde te vergroten, regelgeving en klantvraag. Voorbeelden van randvoorwaarden: plaats van het bedrijf in de keten, kennis van mogelijkheden van duurzaamheid en stadium van bedrijfsvoering. Aanbevolen wordt derhalve om aan te haken bij deze drijfveren en mogelijkheden.

Beschikbaar en benodigd instrumentarium

In elke ontwikkelingsfase richting duurzaam ondernemen loopt een aantal activiteiten in Zeeland. Met name de agenderende en stimulerende sfeer is hierbij goed vertegenwoordigd. Door diverse intermediaire actoren wordt echter wel geconstateerd dat dit veelal op zichzelf staande initiatieven betreft en dat een zekere samenhang en samenwerking sterk gemist wordt. Mogelijk is ook intensivering nodig om op het gebied van duurzaamheid voortgang te boeken.

Sterke behoeften vanuit het bedrijfsleven liggen vooral in de sfeer van: het ontwikkelen van kengetallen op brancheniveau, verbetering van communicatie tussen bedrijven en bevoegd gezag, goede voorlichting en concrete handvatten met betrekking de kansen voor duurzaamheid, kennistrjecten, vooruit kijken: laat

ondernemers tijdig rekening houden met toekomstige verplichtingen en daar in eigen tempo aan werken.

Rollen van provincie en gemeenten

De provincie ziet voor zichzelf de komende jaren een stimulerende rol richting bedrijfsleven weggelegd, naast de rol van bevoegd gezag voor grote bedrijven. De provincie zoekt daarbij samenwerking met andere Zeeuwse actoren, waaronder gemeenten. Deze zijn tenslotte veelal aanspreekpunt voor MKB-bedrijven, zeker in de sfeer van vergunningverlening en handhaving.

In een workshop is expliciet aandacht besteed aan de rol van gemeenten in het duurzaamheidsproces en de mogelijkheden voor de provincie om gemeenten daarbij te ondersteunen. De aanbevelingen betroffen onder meer de inzet van de MKB-Milieubarometer bij gemeenten zelf, afstemming van activiteiten richting (prioritaire) branches, het verkennen van de mogelijkheden om de barometer op termijn mogelijk aan registratie- en vergunningsinstrumentarium koppelen, invulling van een 1-loketfunctie door ontwikkeling van een integrale barometer. Deze aanbevelingen zullen verder worden uitgewerkt.

Rolverdeling; effectieve intermediairs

Uit literatuuronderzoek blijkt dat de actoren die de grootste invloed hebben op de beslissingen van de (MKB) ondernemer afhangen van thema, sector en regio. In het algemeen wordt wel gesteld dat partijen die dicht bij de ondernemer staan ook de meeste invloed hebben. Een persoonlijke aanpak spreekt meer aan dan meer algemeen gerichte communicatie.

De vraag die zich derhalve aandient is of de door MKB benodigde instrumenten en kennis op dit moment aangeboden en uitgevoerd wordt door de meest voor de hand liggende of daartoe best geëquipeerde actoren. Dit pleit ervoor te onderzoeken of bijvoorbeeld banken, accountants, installatiebedrijven, energiebedrijven, afvalverwerkers meer ingeschakeld kunnen worden.

Kansrijke bedrijven en sectoren

Uit een cijfermatige analyse van economische en milieufactoren bij MKB-sectoren is gebleken dat in Zeeland als potentieel kansrijke doelgroepen voor het beleid aangemerkt worden:

- diverse industriële branches (metaal, kunststof, rubber, voedingsmiddelenproductie, zand/grind/klei/zout);
- facilitaire dienstverlening (schoonmaak-, milieu- en afvalbedrijven);
- horeca en detailhandel (energie en water);
- vervoer (emissies en brandstofgebruik).

Bouwnijverheid en landbouw tenslotte zijn economisch belangrijke sectoren voor Zeeland, maar kennen naar verhouding minder milieu- en energiegerelateerde problemen dan de andere sectoren.

Indien we wat meer de diepte in gaan, en andere facetten meetellen, zoals de benaderbaarheid en de innovatiebereidheid van bedrijven, dan concluderen wij dat:

- 1 Voor de implementatie van de barometer mogelijk de volgende sectoren van belang kunnen zijn:
 - a Koel- en vrieshuizen.

- b Zorgsector.
 - c Metaal.
- 2 Voor het ontplooiën van meer innovatieve, op product of keten gerichte initiatieven, bedrijven in de volgende van belang kunnen zijn:
- a Voedingsmiddelenindustrie.
 - b Chemie, rubber en kunststof.
 - c Metaal.
 - d Bouwmaterialen.