



Centrum voor
**Schone Technologie en
Milieubeleid**

Duurzame technologie in de regionale markt

Centrum voor Schone Technologie en Milieubeleid

Universiteit Twente

Dr. G.J.I. Schrama

Drs. K.A. van der Veer

November 2001



Onderzoeksrapport in opdracht van

Een publikatie in de reeks **CSTM Studies en Rapporten**

ISSN 1381-6357

CSTM-SR nr. 163

dr. G.J.I Schrama
drs. K.A. van der Veer

Duurzame technologie in de regionale markt

Onderzoeksrapport in opdracht van Novem

De Universiteit Twente is een universiteit voor technische en maatschappijwetenschappen.
Het Centrum voor Schone Technologie en Milieubeleid (CSTM) is binnen de Universiteit Twente het interfacultair instituut voor milieuvraagstukken. Onderzoek, onderwijs en advisering van het CSTM zijn gericht op de ontwikkeling van nieuwe strategieën voor overheidsbeleid, technologie en management als condities voor een verantwoord milieubeheer.

INHOUDSOPGAVE

1. INLEIDING	7
Probleemstelling	7
Strekking en reikwijdte van het onderzoek	7
Onderzoeksvragen.....	8
1.1 Afbakening van begrippen	8
Regionale innovatienetwerken.....	8
Duurzame innovaties	9
Niet-technische aspecten.....	9
1.2 Projectaanpak	10
Fase 1 Verkenning en inventarisatie	10
Fase 2 Case studies van drie regionale innovatienetwerken	10
Fase 3 Conclusies en beleidsaanbevelingen.....	11
2. REGIONALE INNOVATIENETWERKEN IN NEDERLAND	13
Opzet en aanpak.....	13
Spreiding.....	14
Focus.....	15
Structuur.....	16
Centrale organisaties.....	16
Financiering	17
Niet-technische aspecten.....	17
Conclusies.....	19
3. CASE DUURZAAM DRENTHE	21
3.1 Het netwerk	21
3.2 Niet-technische aspecten bij de deelprojecten	25
3.3 Activiteiten met deelnemende bedrijven.....	31
3.4 Succes- en faalfactoren	35
3.5 Aandacht voor niet-technische aspecten en de mogelijke rol van TeMa	37

4. MILIEU ECONOMIE EN INNOVATIE	41
4.1 Het netwerk	41
4.2 Activiteiten binnen het MEI-project	43
4.3. Succes- en faalfactoren.....	47
4.4 Niet-technische aspecten en de rol van Technologie in de Markt.....	48
5. INNOVATIESTRATEGIE OVERIJSSSEL.....	51
5.1 Het netwerk	51
5.2 Activiteiten binnen de Innovatiestrategie Overijssel	53
5.3 Succes- en faalfactoren	55
5.4 Conclusie.....	56
6. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN.....	59
6.1 Probleemstelling en onderzoeksopzet.....	59
6.2 Regionale innovatienetwerken	60
6.3 Activiteiten van de regionale innovatienetwerken	61
6.4 Niet-technische aspecten.....	63
6.5 Workshop met vertegenwoordigers van de regionale innovatienetwerken	66
6.6 Programma-onderdeel Technologie in de Markt.....	67
BIJLAGE 1: REGIONALE INNOVATIENETWERKEN IN NEDERLAND.....	69
1 Provincie Groningen.....	70
Project “Duurzaam Groningen”	70
Stichting TxU.....	70
2 Provincie Friesland	71
Milieu Netwerk Noord Nederland	71
3 Provincie Drenthe	72
Kamer van Koophandel Drenthe– Syntens.	72

Duurzaam Drenthe	72
4 Provincie Overijssel	73
Milieunetwerk Overijssel.....	73
Innovatiestrategie Overijssel.....	73
5 Provincie Gelderland	74
Gelderse Ontwikkelingsmaatschappij (GOM).....	74
Stichting Telematica-ontwikkeling Knooppunt Arnhem-Nijmegen	74
6 Provincie Flevoland	75
Regionaal Technologie Plan (RTP)	75
Stichting Duurzaam Flevoland.....	75
7 Provincie Utrecht	77
Duurzaam Ondernemen	77
8 Provincie Noord-Holland	78
Milieu, Economie en Innovatie (MEI).....	78
Provinciaal Milieu Overleg (PMO).....	78
9 Zuid Holland	79
Samenwerkingsverband Stichting Stimular, KvK, Syntens en gemeenten.....	79
10 Provincie Zeeland.....	80
11 Provincie Noord-Brabant.....	81
Projecten Innovatie Team (PIT).....	81
RITTS Noord-Brabant	81
12 Provincie Limburg.....	83
Regionaal Technologie Plan Limburg	83
Regionale Innovatie Kringen (RIK).....	83
Limburgse Organisatie van Zelfstandige Ondernemers (LOZO).....	84
BIJLAGE 2: DEELNEMERS WORKSHOP 3 OKTOBER 2001	85

1. Inleiding

Novem heeft het Centrum voor Schone Technologie en Milieubeleid van de Universiteit Twente opdracht gegeven voor een onderzoek naar de huidige activiteiten van de regionale innovatienetwerken in Nederland, in bijzonder naar de mate waarin deze netwerken aandacht besteden aan zogenaamde niet-technische aspecten bij het stimuleren van duurzame innovaties door het MKB. De achtergrond van deze opdracht is de wens om de mogelijkheden te verkennen voor het versterken van de functie van het programma-onderdeel Technologie in de Markt¹ bij het bevorderen van duurzame innovaties in de regionale markt. Het onderzoek is overwegend inventariserend van aard, maar mondt wel uit in conclusies en aanbevelingen ten aanzien van het laatste.

Probleemstelling

De probleemstelling van het onderzoek luidt:

Welke functie kan het programma-onderdeel Technologie in de Markt vervullen bij het omgaan met niet-technische aspecten om daarmee duurzame innovaties in de regionale markt te stimuleren?

Strekking en reikwijdte van het onderzoek

In dit onderzoek staan de regionale innovatienetwerken centraal. Het is bekend dat verschillende organisaties - zoals Syntens, de regionale ontwikkelingsmaatschappijen en de Kamers van Koophandels - ook een belangrijke rol vervullen bij het bevorderen van duurzame innovaties bij het MKB. Omdat hierover voldoende kennis bestaat, komen de activiteiten van afzonderlijke organisaties alleen aan de orde als deze plaatsvinden in het kader van de genoemde regionale innovatienetwerken.

Het onderzoek heeft een expliciete relatie tot het programma-onderdeel Technologie in de Markt, maar is uitdrukkelijk niet bedoeld als evaluatie ervan. Het gaat om het verwerven van inzicht in de rol van de regionale innovatienetwerken bij het stimuleren van duurzame innovaties door het MKB en om het inventariseren van aanknopingspunten voor de uitvoering van het programma-onderdeel Technologie in de Markt.

¹ Technologie in de Markt is onderdeel van het Novem-programma Milieu & Technologie (zie: <http://www2.novem.nl/milieutechnologie>).

Onderzoeksvragen

Op grond van het voorafgaande zijn de volgende onderzoeksvragen geformuleerd:

1. Hoe zijn de innovatienetwerken rondom MKB-bedrijven in de regio's gestructureerd en in hoeverre zijn deze netwerken gericht op het bevorderen van duurzame innovaties?
2. Wat zijn belangrijke niet-technische aspecten bij de marktintroductie van duurzame innovaties in het MKB en in hoeverre is aandacht voor deze aspecten onderdeel van de activiteiten van regionale innovatienetwerken?
3. Welke conclusies kunnen getrokken worden uit de antwoorden op beide eerste onderzoeksvragen gericht op het versterken van de functie van het programma-onderdeel Technologie in de Markt bij het bevorderen van duurzame innovaties in de regionale markt?

1.1 Afbakening van begrippen

De centrale begrippen in dit onderzoek behoeven enige toelichting: regionale innovatienetwerken, duurzame innovaties en niet-technische aspecten.

Regionale innovatienetwerken

Onder regionale innovatienetwerken verstaan wij min of meer gestructureerde samenwerkingsverbanden van onder meer regionale en lokale overheden, semi-overheidorganisaties, publiekrechtelijke organen, MKB-bedrijven en hun belangenorganisaties, gericht op het stimuleren en faciliteren van innovaties door het MKB. Onderwerp van onderzoek is de aandacht die deze netwerken besteden aan 'niet-technische aspecten' met betrekking tot duurzame innovaties door het MKB.

Een netwerk hoeft niet 'milieu' of 'duurzaamheid' in het vaandel te dragen om relevant te zijn voor het onderzoek. De gedachte hierachter is dat het bevorderen van innovaties in veel gevallen ook kan bijdragen aan duurzaamheid. Uiteraard zijn netwerken die in het geheel niet zijn gericht op milieu of duurzaamheid niet interessant voor ons onderzoek. In het volgende hoofdstuk wordt nader ingegaan op de mogelijke foci van de netwerken en de verdeling van deze kenmerken over de gevonden regionale innovatienetwerken.

Omdat er geen eenduidige definitie bestaat, hebben wij bij de uitvoering van het onderzoek regelmatig moeten beslissen of iets wel of niet kan worden beschouwd als regionaal innovatienetwerk. De twee belangrijkste beslissingscriteria hierbij zijn de volgende geweest. Netwerkachtige activiteiten die overwegend de werkzaamheden of taken van één enkele organisatie omvatten, zijn niet beschouwd als regionaal innovatienetwerk. Netwerken die in het bijzonder zijn gericht op zaken als bedrijfsinterne milieuzorg of duurzaam ondernemen zonder specifieke aandacht voor innovatie zijn evenmin als zodanig beschouwd.

Duurzame innovaties

Voor begrippen als 'duurzaamheid' en 'duurzame innovaties' bestaan allerlei abstracte definities, die niet zo veel zeggen over de dagelijkse praktijk. Voor dit onderzoek is ook niet gestreefd om een praktisch relevante en sluitende definitie te formuleren. Dat betekent dat vaak - al dan niet stilzwijgend - is afgegaan op wat respondenten verstaan onder 'duurzaamheid' en 'duurzame innovaties' en dat de onderzoekers dus rekening moeten houden met mogelijke verschillen in interpretatie.

Niet-technische aspecten

In de Nota Milieu en Economie uit 1997 wordt gesignaleerd dat de marktintroductie van nieuwe duurzame producten en processen in Nederland onvoldoende van de grond komt vanwege tal van 'niet-technische knelpunten'. Het programma-onderdeel Technologie in de Markt is een van de maatregelen die hieruit is voortgekomen. Hier wordt niet gesproken van 'knelpunten' omdat de bedoelde factoren ook kansen kunnen bieden bij de marktintroductie van duurzame innovaties, vandaar: niet-technische aspecten.

Eerder heeft Novem al onderzoek laten doen naar de belangrijkste niet-technische aspecten en de wijze waarop het MKB hiermee om kan gaan. Het inventariseren van deze niet-technische aspecten is niet het doel van het huidige onderzoek. Wij sluiten aan bij de zogenaamde 'TeMa Tool-kit' en de daarin onderscheiden zeven niet-technische aspecten.² Deze zijn:

- **Marktaspecten.** Dit betreft alle zaken die samenhangen met het kiezen en bewerken van de markt waarop de duurzame innovaties worden geïntroduceerd, in het bijzonder marktanalyse, doelgroepbepaling, marketingmix en markt-feedback.
- **Kennisbescherming.** Hierbij gaat het in het bijzonder om octrooi als bescherming van technologische innovaties, maar eventueel ook andere vormen van bescherming van industriële eigendomsrechten of het gebruik van licenties.
- **Financiering.** Dit betreft alle zaken die samenhangen met de financiering van de ontwikkeling en marktintroductie van duurzame innovaties, zoals inventarisatie van de geldbehoefte, aantrekken van vreemd vermogen, kredieten of risicokapitaal, gebruikmaken van subsidies en fiscale regelingen.
- **Wet- en regelgeving.** Dit betreft het brede scala van aspecten die tezamen het wettelijk kader vormen waaraan een ondernemer dient te voldoen.

² Willems & Van den Wildenberg, TeMa Tool-kit, Rapport voor intern gebruik door Novem, 2000. NB: de omschrijvingen van de niet-technische aspecten zijn geen letterlijke citaten maar parafrases.

- **Partners.** Het vinden van de juiste partners bij de marktintroductie van duurzame innovaties - in het bijzonder op het gebied van marktontwikkeling - en de inhoud van eventuele samenwerkingsovereenkomsten.
- **Capaciteit.** De beschikbaarheid van eigen middelen (tijd, kennis, geld) om mogelijkheden van duurzame innovaties te verkennen, te ontwikkelen en te introduceren.
- **Ondernemingsgeest.** Dit betreft persoonlijke kenmerken van ondernemers, zoals talent, instelling en vermogen om kansen te zien en bereid te zijn om risico's te nemen op het gebied van ontwikkeling en introductie van duurzame innovaties. (De omschrijving in Van Dale luidt: "geestelijke kracht en aandrang tot het op touw zetten van (grote) ondernemingen.") Bij de uitvoering van het onderzoek en in het rapport spreken wij veelal van 'risicobereidheid'.

Met bovenstaande indeling is gestreefd om het hele scala van niet-technische aspecten te bevatten in een beperkt aantal categorieën. Nadrukkelijk wordt gesteld, dat de gekozen indeling niet de enig mogelijke is. Een begrip als 'cultuur', bijvoorbeeld, is niet apart benoemd en zit als het ware ingebakken in de verschillende categorieën, terwijl bij een indeling vanuit een ander perspectief 'cultuur' een aparte categorie zou kunnen zijn.

1.2 Projectaanpak

Bij de uitvoering van het onderzoek zijn drie fasen onderscheiden. Deze worden hier kort toegelicht.

Fase 1 Verkenning en inventarisatie

Fase 1 van het project omvat de verkenning en inventarisatie van de regionale innovatienetwerken. Het doel is geweest een landelijk overzicht te krijgen van alle relevante regionale innovatienetwerken en na te gaan in hoeverre deze zijn gericht op het bevorderen van duurzame innovaties door het MKB. Daarnaast was de vraag in hoeverre bepaalde niet-technische aspecten van belang zijn bij de marktintroductie van duurzame innovaties door het regionale MKB en of het wegnemen van eventuele belemmeringen op dit punt behoort tot de rol van de netwerken. De bevindingen uit fase 1 zijn weergegeven in hoofdstuk 2, Regionale innovatienetwerken in Nederland.

Fase 2 Case studies van drie regionale innovatienetwerken

Waar in fase 1 de nadruk lag op inventarisatie (en dus op het verkrijgen van een breed beeld), verschuift in fase 2 de nadruk naar een meer gedetailleerd inzicht in de activiteiten van de netwerken, met nadruk op de niet-technische aspecten bij duurzame innovaties. Dit is

gedaan door middel van case studies van drie van de regionale innovatienetwerken uit fase 1. Onderzocht is welke niet-technische aspecten concreet een rol spelen bij de marktintroductie van duurzame innovaties, de manier waarop deze aspecten worden aangepakt of kansen worden benut, de rol die het netwerk hierbij speelt, de succes- en faalfactoren en vertaalbaarheid daarvan naar andere regio's, en de mogelijke rol die het programma-onderdeel Technologie in de Markt en Novem kunnen spelen. Het betreft de volgende regionale innovatienetwerken:

- Duurzaam Drenthe
- Innovatiestrategie Overijssel
- het Milieu Economie en Innovatie project van de provincie Noord Holland.

Bij de selectie van de cases, die plaats heeft gevonden in nauw overleg met de opdrachtgever, is besloten om in de eerste plaats te kijken naar de meest actieve regionale innovatienetwerken, waarbij wij ons hebben gebaseerd op de inventarisatie uit fase 1. Aanvullende criteria waren:

- aandacht voor duurzame innovaties,
- een zekere mate van formalisering,
- uniciteit, maar wel met de mogelijkheid van vertaling naar andere regio's,
- regionale spreiding.

De case studies zijn uitgevoerd volgens een vast stramien, waarbij aandacht werd besteed aan:

- opzet en organisatie van het netwerk,
- de rol van de (belangrijkste) deelnemers,
- aandacht voor de niet-technische aspecten,
- concrete activiteiten ter stimulering van duurzame innovaties bij het MKB,
- de succes- en faalfactoren.

De integrale rapportages van de drie case studies zijn opgenomen als hoofdstukken 3 tot en met 5 van dit rapport.

Fase 3 Conclusies en beleidsaanbevelingen

Fase 3 is gericht op de uitwerking van de conclusies en het formuleren van aanbevelingen gericht op de mogelijkheden voor het versterken van de functie van het programma-onderdeel Technologie in de Markt bij het bevorderen van duurzame innovaties in de regionale markt. Het zwaartepunt hierbij was de workshop met vertegenwoordigers van de regionale innovatienetwerken, die op 3 oktober 2001 is georganiseerd.

2. Regionale innovatienetwerken in Nederland

Dit hoofdstuk geeft de bevindingen weer uit fase 1 van het onderzoek. Deze fase omvat de verkenning en inventarisatie van de regionale innovatienetwerken. Het doel is geweest een landelijk overzicht te krijgen van alle relevante regionale innovatienetwerken en na te gaan in hoeverre deze zijn gericht op het bevorderen van duurzame innovaties door het MKB. Daarnaast was de vraag in hoeverre bepaalde niet-technische aspecten van belang zijn bij de marktintroductie van duurzame innovaties door het regionale MKB en in hoeverre aandacht voor deze aspecten onderdeel is van deze netwerken.³

Opzet en aanpak

Gezien het feit dat voor deze fase van het onderzoek slechts beperkte tijd beschikbaar was, is gezocht naar een methode om een zo volledig mogelijk beeld te krijgen, maar - het kan niet anders - met een beperkte diepgang. De dataverzameling is derhalve gebaseerd op een reeks van telefonische interviews en enkele face-to-face interviews met respondenten die betrokken zijn bij de regionale innovatienetwerken, waar mogelijk aangevuld met informatie over deze netwerken op internet en schriftelijke documentatie die door sommige respondenten is toegestuurd.

Voor fase 1 is gekozen voor provincies als primaire eenheid van analyse. Per provincie is in eerste instantie geïnventariseerd welke (regionale) organisaties een rol spelen bij het stimuleren van duurzame innovaties door het MKB en welke regionale innovatienetwerken er zijn. Naar mate duidelijk werd welke regionale innovatienetwerken moeten worden onderscheiden is gezocht naar respondenten die informatie kunnen verschaffen over de aard en de werkwijze van deze netwerken. Bij de keuze van de respondenten, die in eerste instantie benaderd zijn per provincie, is een standaardlijst gehanteerd van regionale organisaties. Deze lijst is tot stand gekomen op basis van overleg met Novem als opdrachtgever en contacten met enkele landelijke organisaties, waaronder MKB-Nederland, Interprovinciaal Overleg (IPO) en VNO-NCW.

Deze standaardlijst omvatte de volgende organisaties, die alle zijn benaderd (indien aanwezig in de betreffende provincie):

- Provincie (afdeling milieu/innovatie/MKB/economie)
- Kamer van Koophandel
- Syntens (regionale vestiging)

³ De sleutelbegrippen 'regionale innovatienetwerken' en 'niet-technische aspecten' zijn omschreven in hoofdstuk 1.

- Regionale werkgeversvereniging
- Regionale ontwikkelingsmaatschappij

Bij het zoeken naar de juiste respondent is gevraagd naar de afdeling of persoon die verantwoordelijk is voor milieu, innovaties, of MKB. Hoewel dit niet heeft geleid tot grote problemen, is het wel voorgekomen dat respondenten ons doorverwezen naar collega's en soms zijn er uiteindelijk twee respondenten binnen een organisatie geïnterviewd.

Op grond van de gegevens verstrekt door respondenten bij organisaties van de standaardlijst zijn andere organisaties bij het onderzoek betrokken. Deze werkwijze leidt snel tot een sneeuwbaaleffect. Als vuistregel is daarom besloten te stoppen als we sleutelinformanten gevonden hadden voor alle onderscheiden regionale innovatienetwerken. In totaal zijn 20 regionale innovatienetwerken onderscheiden. Hoewel vooraf rekening was gehouden met de mogelijkheid dat het werkterrein van de netwerken niet samenvalt met de provincies, zijn het overwegend provinciaal georiënteerde netwerken. Per netwerk zijn een tot vijf sleutelinformanten ondervraagd aan de hand van een vragenlijst. In een tussenrapportage aan de opdrachtgever is over elk netwerk afzonderlijk gerapporteerd. Daarbij is expliciet aangegeven wie de respondenten waren en welke aanvullende bronnen zijn gebruikt. Door de gekozen werkwijze is de verkregen informatie overwegend subjectief. Desalniettemin kan op grond van de antwoorden van meerdere respondenten een redelijk betrouwbaar beeld worden geschetst van de netwerken, al is het mogelijk dat hier en daar het beeld onbedoeld wat eenzijdig is, zeker waar slechts een of twee respondenten beschikbaar waren. In de bijlage van dit rapport staat een korte beschrijving van elk onderscheiden netwerk.

Spreiding

In totaal hebben wij 20 regionale innovatienetwerken gevonden, verspreid over het hele land. De meeste provincies kennen twee netwerken; in Limburg zijn er drie en in Zeeland geen. De spreiding over het land is gelijkmatig, zij het dat de randstad (Utrecht, Noord en Zuid Holland) met tezamen vier netwerken enigszins ondervertegenwoordigd is.

Tabel 1: Spreiding van de regionale innovatienetwerken over de provincies

Provincie	Aantal netwerken
Groningen	2
Friesland	1
Drenthe	2
Overijssel	2
Gelderland	2
Flevoland	2
Utrecht	1
Noord Holland	2
Zuid Holland	1
Zeeland	0
Noord Brabant	2
Limburg	3
Totaal	20

Focus

In de praktijk verschillen de regionale innovatienetwerken in focus. Om de netwerken te karakteriseren onderscheiden wij drie accenten, waarvan er een, twee of alle drie van toepassing kunnen zijn, te weten: milieu (of duurzaamheid), innovaties (in het bijzonder de marktintroductie), en economie (doorgaans in de zin van versterking van de regionale economie of ondersteuning van het regionale bedrijfsleven).

Vrijwel alle netwerken (19) hebben economie of innovatie als focus, in negen gevallen in combinatie met milieu. Slechts één netwerk heeft alleen milieu als focus. Anderzijds heeft slechts de helft van de netwerken milieu of duurzaamheid als focus. Dit betekent niet dat deze netwerken geen aandacht hebben voor milieu of duurzaamheid, ze zijn immers bij het zoekproces door respondenten als zodanig gesignaleerd. Ze voeren milieu of duurzaamheid echter niet in het vaandel en uit nadere contacten met direct betrokkenen is gebleken dat de feitelijke aandacht voor milieu of duurzaamheid bij sommige van deze netwerken ook zeer gering is. Dit neemt overigens niet weg dat deze netwerken van belang kunnen zijn voor ons onderzoek, vooral omdat innovaties in veel gevallen - maar niet noodzakelijk - leiden tot producten of diensten die duurzamer zijn dan de producten of diensten waar ze een alternatief voor zijn, ook als duurzaamheid niet bewust is nagestreefd.

Tabel 2: Focus van de onderzochte regionale innovatienetwerken

Focus	Aantal
Economie, innovatie en milieu	8
Economie en innovatie	7
Economie en milieu	1
Innovatie	2
Economie	1
Milieu	1
Totaal	20

Structuur

Een ander punt waarop de netwerken van elkaar verschillen is de mate van formalisering. Geformaliseerde netwerken worden altijd gevormd door meerdere organisaties. Bij informele netwerken zijn ook meerdere organisaties betrokken, waarbij soms een of twee organisaties de spil vormen. Deze spilfunctie kan in principe ook worden vervuld door één persoon, maar dergelijke netwerken zijn wij niet tegengekomen.

Een netwerk is geformaliseerd als het bijvoorbeeld een juridische grondslag heeft in de vorm van een stichting, of als er formele besluitvorming aan te grondslag ligt, bijvoorbeeld in de vorm van een project van de provincie. De 20 onderzochte netwerken hebben de volgende vorm:

- 9 maal betreft het een project van de Provincie (vier maal is de relatie met andere deelnemers vastgelegd in een soort convenant);
- 3 maal betreft het een stichting;
- 2 maal is het netwerk op een andere wijze geformaliseerd;
- 5 maal is er sprake van een informeel netwerk;
- 1 maal is er sprake van een project van Syntens.

Centrale organisaties

Van alle regionale innovatienetwerken is nagegaan welke organisaties een spilfunctie vervullen. Hoewel er ook hier geen eenduidig beslissingscriterium is en de onderzoekers in hoge mate moeten afgaan op het subjectieve oordeel van de respondenten, komt er wel een duidelijk beeld naar voren. Voor de twintig regionale innovatienetwerken zijn in totaal 42 centrale organisaties onderscheiden, waarbij een viertal soorten organisaties er duidelijk uitspringen:

- Syntens bij 10 netwerken;
- Provincie bij 9 netwerken;
- Regionale ontwikkelingsmaatschappij bij 5 netwerken;
- Kamer van Koophandel bij 5 netwerken.

Financiering

Een ander kenmerk van de regionale innovatienetwerken is de financiering. In alle gevallen brengt deelname aan een netwerk door de provincie of intermediaire organisatie kosten met zich mee in de vorm van tijdsbeslag. Hier gaat het om de vraag of er ook uitdrukkelijk middelen zijn toegewezen aan het netwerk zelf (dus bijvoorbeeld niet als het netwerk fungeert als intermediair tussen verstrekker en ontvanger van een subsidie, wel als het netwerk de bevoegdheid heeft om subsidies toe te kennen).

- In negen gevallen is het netwerk deels gefinancierd uit EU fondsen, telkens met een bijdrage van het Rijk of de provincie (in een ander geval zijn EU-gelden verkregen voor activiteiten die voortkwamen uit het netwerk);
- In negen gevallen is het netwerk deels gefinancierd door de provincie (in twee gevallen is de provincie de belangrijkste financier, in de overige zeven is de EU medefinancier);
- In vijf gevallen is het Rijk medefinancier, in alle gevallen met de EU (twee maal gaat het om ISP-gelden);
- In één geval is het netwerk gefinancierd uit de eigen middelen van de deelnemers;
- In acht gevallen is er geen bijzondere financiering of is deze onduidelijk (w.o. de vijf informele netwerken).

Niet-technische aspecten

De tweede onderzoeksvraag luidt: *"Wat zijn belangrijke niet-technische belemmeringen bij de marktintroductie van duurzame innovaties in het MKB en in hoeverre is aandacht voor deze aspecten onderdeel van de activiteiten van regionale innovatienetwerken?"*

Als vermeld is het overzicht van de relevante niet-technische aspecten voor dit onderzoek een gegeven. In de gesprekken met de respondenten voor fase 1 is voor elk van de zeven onderscheiden niet-technische aspecten gevraagd of deze een knelpunt vormen voor de marktintroductie van duurzame innovaties door het regionale MKB en of het netwerk waarin zij participeren aandacht besteedt aan dit knelpunt.

Omdat de onderscheiden niet-technische aspecten in relatie tot marktintroductie van duurzame innovaties geen eenduidige begrippen zijn, moeten de verkregen antwoorden zorgvuldig worden geïnterpreteerd. De vraag of iets een knelpunt is, is op zichzelf al een subjectieve aangelegenheid. Hierbij komt het punt dat veel respondenten het moeilijk vonden om iets met zekerheid te zeggen. De oorzaak hiervan is gelegen op drie gebieden, namelijk: 1) respondenten hadden veelal moeite met het begrip 'duurzaamheid', 2) veel netwerken zijn

niet direct (veelal wel indirect) gericht op milieu of duurzaamheid (de nadruk ligt met name op economie en innovatie) en 3) het begrip 'niet-technische aspecten' is voor de respondenten een onduidelijk begrip. Vaak moesten de betreffende vragen uitgebreid worden toegelicht. Desalniettemin menen de onderzoekers dat het verantwoord is om per netwerk een score toe te kennen, op basis van de antwoorden van de respondenten (een tot vijf per netwerk) en - indien beschikbaar - schriftelijke of digitale documentatie.

De vraag of een niet-technisch aspect moet worden beschouwd als een knelpunt - in de regionale context van het netwerk - kreeg een antwoord in de vorm van een score: 'neutraal of negatief'; 'positief'; of 'sterk positief'. Van de niet-technische aspecten worden de 'beschikbare capaciteit' en de 'markt' als de grootste knelpunten beschouwd; het 'vinden van geschikte partners' en de 'risicobereidheid' als de minst grote knelpunten. De gekwantificeerde resultaten zijn weergegeven in onderstaande tabel.

De respondenten is ook gevraagd in hoeverre het regionale innovatienetwerk aandacht besteedt aan de verschillende niet-technische aspecten. Dezelfde classificaties zijn gebruikt als bij de vraag naar knelpunten, maar bij geen van de netwerken is de score 'sterk positief' toegekend. Bij het vorderen van het onderzoek is duidelijk geworden, dat een positief antwoord in veel gevallen moet worden begrepen in de zin dat het tot het werkerrein van het netwerk behoort en dat het niet zonder meer impliceert dat er sprake is van concrete activiteiten ter ondersteuning van MKB-bedrijven met betrekking tot dat niet-technische aspect.

Vooralsnog rapporteren wij in dit hoofdstuk de antwoorden van de respondenten verkregen in fase 1. Op basis van deze antwoorden kan worden gezegd dat de regionale innovatienetwerken in min of meer gelijke mate aandacht besteden aan de zeven onderscheiden niet-technische aspecten; ongeveer tweederde van de netwerken besteedt aandacht aan elk van de niet-technische aspecten. De scores voor de zeven niet-technische aspecten liggen tussen 0,84 en 0,67, een variatie die te klein is om verdere conclusies aan te verbinden.

Tabel 3: Niet-technische aspecten bij de regionale innovatienetwerken

	Knelpunt		Aandacht	
Markt	1,44	N=18	0,67	N=18
Kennisbescherming	1,12	N=17	0,82	N=17
Wet- en regelgeving	1,11	N=18	0,79	N=19
Financiering	1,21	N=19	0,84	N=19
Partners	0,56	N=18	0,83	N=18
Capaciteit	1,61	N=19	0,73	N=15
Risicobereidheid	0,87	N=15	0,81	N=16

- Scores in de tabel zijn de gemiddelden voor de netwerken waarvoor een score kon worden vastgesteld;
- Scores 2 (sterk positief), 1 (positief), 0 (neutraal/negatief)

Conclusies

Op grond van fase 1 van het onderzoek, de verkenning en inventarisatie van de regionale innovatienetwerken, komen wij tot de volgende conclusies:

- Wij hebben twintig netwerken gevonden die zich bezighouden met het stimuleren van duurzame innovaties door het regionale MKB. De netwerken zijn verspreid over het hele land. De meeste provincies kennen een tot drie netwerken en alleen in Zeeland is er geen. Het werkgebied van de netwerken is in de meeste gevallen de provincie. Alle netwerken op één na hebben economie of innovatie als focus, in negen gevallen in combinatie met milieu. De helft van de netwerken (10 maal) voert milieu of duurzaamheid in het vaandel, bij de andere helft is het een bijkomstige factor waar in meerdere of mindere mate aandacht aan wordt besteed. In 15 gevallen is het netwerk op de een of andere wijze geformaliseerd, in negen gevallen in de vorm van een project van de provincie. Bij alle netwerken konden een of meerdere centrale organisaties worden onderscheiden. Vaak betreft dat Syntens (10 gevallen), de provincie (9 gevallen), de regionale ontwikkelingsmaatschappij (5 gevallen) of de Kamer van Koophandel (5 gevallen). Bij elf netwerken is sprake van externe financiering, met name door de Europese Unie (9 gevallen), de provincie (9 gevallen) en de Rijksoverheid (5 gevallen).
- De bevindingen van fase 1 bevestigen de veronderstelling dat er door het hele land netwerken actief zijn op het gebied van stimulering van duurzame innovaties door het MKB. Dit zegt evenwel nog niets over de behoefte aan dit soort ondersteuning en de mate waarin door deze netwerken in die behoefte wordt voorzien. Bovendien worden activiteiten op het terrein van milieu, economie en innovatie ook verricht door afzonderlijke organisaties (Syntens, provincies, Kamers van Koophandel en regionale ontwikkelingsmaatschappijen) hetgeen buiten de vraagstelling van ons onderzoek valt. Ook moet worden gezegd dat een aantal netwerken zich nog in de aanloopfase bevindt.
- De bevindingen in fase 1 wijzen erop dat de regionale innovatienetwerken in behoorlijke mate aandacht besteden aan de verschillende niet-technische aspecten. Gezien de

antwoorden van de respondenten geldt voor elk van de zeven niet-technische aspecten dat ongeveer tweederde van de netwerken hier aandacht aan besteedt. Als onderzoekers plaatsen we wel een kanttekening bij deze bevinding. Mogelijk zijn de respondenten snel geneigd te zeggen, dat hun netwerk aandacht besteedt aan bepaalde zaken die formeel tot het werkterrein van het netwerk behoren en dat dit niet altijd impliceert dat dergelijke activiteiten ook feitelijk plaatsvinden. Aanleiding voor deze twijfel zijn het feit dat respondenten vaak geen concrete voorbeelden wisten te noemen en dat verschillende netwerken zich nog in de opstartfase bevinden.

- Begrip 'duurzaamheid' in relatie tot innovatie/producten/marktinstructie is voor veel respondenten (doorgaans werkzaam bij de regionale organisaties die deelnemen aan de netwerken) onduidelijk. Vragen over dit onderwerp moesten vaak worden toegelicht. Kennelijk is 'duurzaamheid' bij verschillende regionale innovatienetwerken geen vanzelfsprekende invalshoek.
- De betekenis van het begrip 'niet-technische aspecten' is niet op voorhand duidelijk voor de respondenten. Ook na uitleg blijft het moeilijk om de respondenten mee te krijgen in de gedachtegang achter het onderzoek. De onderscheiden niet-technische aspecten zijn afzonderlijk wel uit te leggen, maar het verzamelbegrip is in de beleving geen gebruikelijke categorie. De respondenten kijken overwegend vanuit een economische en technische invalshoek.

3. Case Duurzaam Drenthe

Dit hoofdstuk bevat de rapportage van de eerste van drie case studies uit fase 2 van het onderzoek. Duurzaam Drenthe is een zogenaamd 'kaderproject' dat bedoeld is om de activiteiten van de verschillende intermediaire organisaties, die zich bezighouden met innovaties, concurrentiepositie en duurzaamheid bij het MKB, te bundelen. In het kader van Duurzaam Drenthe zijn zes projecten ontwikkeld. Het project loopt van 1998 tot 2001 en het streven is om 400 deelnemers vanuit het MKB te krijgen.

Het project is geïnitieerd door de provincie Drenthe en wordt uitgevoerd door Syntens, dit laatste vanwege de subsidievoorwaarden van het ESF. Hoewel de provincie en organisaties als de Kamer van Koophandel en het Technologie Centrum Noord Nederland (TCNN) een belangrijke rol hebben, ligt het zwaartepunt - de projectcoördinatie en het projectmanagement - bij Syntens.

Deze casebeschrijving bevat een globale schets van het project in zijn geheel, maar is voornamelijk gericht op de betekenis van de voor ons onderzoek onderscheiden niet-technische aspecten bij de marktintroductie van duurzame innovaties. In paragraaf 1 wordt het netwerk beschreven aan de hand van de voorgeschiedenis, de doelstellingen, de organisaties en een overzicht van de deelprojecten. De deelprojecten, die mede gericht zijn op niet-technische aspecten worden in paragraaf 2 uitgewerkt. In paragraaf 3 worden vijf cases behandeld, waarin niet-technische aspecten centraal staan en waarin de aanpak van deze niet-technische aspecten door het netwerk wordt behandeld. Paragraaf 4 behandelt de succes- en faalfactoren van het project Duurzaam Drenthe. Tot slot wordt in paragraaf 5 een conclusie gegeven, waarin de mogelijke rol van het programma-onderdeel Technologie in de Markt aan de orde komt.

3.1 Het netwerk

Voorgeschiedenis en opstart

In de provincie Drenthe bevinden zich 17.000 midden- en kleinbedrijven (MKB), exclusief landbouwbedrijven, die aan meer dan 100.000 mensen werk bieden. Er is een grote variatie, namelijk bedrijven op het gebied van industrie, bouwnijverheid, handel, horeca, recreatie, transport, opslag, communicatie, zakelijke en andere dienstverlening. In een aantal voorbeeldprojecten, voorafgaand aan het project Duurzaam Drenthe, is een relatief kleine groep bedrijven ondersteund bij afvalpreventie, milieuzorg en bij marketing van nieuwe producten en nieuwe duurzame technologie. Uit deze projecten bleek dat de deelnemende bedrijven naast een verminderde milieubelasting, tevens financieel voordeel konden behalen uit een milieugerichte bedrijfsvoering (lagere kosten voor de afvoer van afval of lozingen,

openen van nieuwe markten d.m.v. nieuwe technologieën en producten). De resultaten waren extra omzet en aanvullende werkgelegenheid. Kortom: milieuprojecten hebben tot kostenreductie, innovatie en versterking van de concurrentiepositie geleid. Deze conclusie heeft de provincie aangegrepen om het midden- en kleinbedrijf beter bewust te maken van de kansen bij het ontwikkelen van procesgeïntegreerde maatregelen, waarbij begrippen als milieugerichte productontwikkeling, integraal ketenbeheer en sluiten van kringlopen centraal staan.⁴ Dit heeft geleid tot de formulering van het kaderproject Duurzame Ontwikkelingen MKB. Voor het ontwikkelen van de afzonderlijke deelprojecten heeft de provincie Drenthe een voorstudie verricht naar de mogelijkheden op het terrein van duurzame ontwikkelingen, waarbij tevens het draagvlak voor het project is gemeten.⁵ Toen bleek dat er voldoende draagvlak bestond is begonnen met de uitwerking van vijf projecten. Na overleg met intermediaire organisaties, bedrijfsleven, nutsbedrijven, adviesbureaus, kennisinstellingen en overheden is de inhoud en de aanpak van de projecten vastgesteld. Het project is mogelijk gemaakt doordat de provincie Drenthe beschikte over veel ESF/EFRO-gelden en voldoende co-financiering uit de regio. Het totaal aan subsidiegelden is hiermee gekomen op ca. 14 miljoen gulden.

Doelstellingen, doelgroep en deelprojecten

De doelstellingen van het project Duurzaam Drenthe zijn een combinatie van economie, innovatie en milieu. Formeel zijn de volgende zes onderscheiden:

1. versterking concurrentiepositie van de MKB-sector;
2. versterking van de economische infrastructuur en het scheppen van werkgelegenheid;
3. versnelde invoering van milieuzorg, preventie van afval en emissies en vermindering van energieverbruik in het Drentse MKB;
4. bevordering van de ontwikkeling en marketing van "nieuwe" milieu(vriendelijke)-producten, diensten en technieken, alsmede het aanwenden en ontwikkelen van alternatieve energiebronnen in de Drentse MKB-sector;
5. het helpen overdragen van kennis tussen verschillende bedrijven enerzijds en tussen bedrijven en deskundigen anderzijds;
6. bieden van ondersteuning bij ontwikkeling en implementatie van innovatieve technieken.

Om deze doelstellingen met de beschikbare middelen te realiseren, dient aan de volgende voorwaarden te worden voldaan:

- meer samenwerking tussen bedrijven, adviesbureaus, kennisinstellingen en overheden;

⁴ Duurzame ontwikkeling MKB-Drenthe, 1998, p.5.

⁵ Deze voorstudie is uitgevoerd in samenwerking met Capio Consult en BECO Milieumanagement & Advies.

- gecoördineerde acties, waarin bedrijven vanuit één centrale organisatie worden benaderd en geïnformeerd;
- versterking van de regionale adviesstructuur, waardoor een grotere groep bedrijven op een effectieve manier benaderd en ondersteund kan worden;
- aandacht voor een brede uitstraling van (economisch georiënteerd) milieubesef in de regio.

Het project Duurzaam Drenthe richt zich op MKB-bedrijven met maximaal 250 werknemers. De agrarische bedrijven vallen buiten het project. Als gezegd omvat Duurzaam Drenthe een zestal deelprojecten op het gebied van duurzaamheid en innovatie:

1. Duurzaam Ondernemen MKB,
2. Duurzame productontwikkeling,
3. Duurzame Recreatie,
4. Marketing Duurzame Producten,
5. Milieutechnologie en Duurzame bedrijventerreinen,
6. Duurzaam Ondernemen in winkels etc.

Organisaties en hun rol in Duurzaam Drenthe

Provincie en Syntens

De provincie Drenthe is de initiatiefnemer van het project Duurzaam Drenthe. Zij heeft zich bezig gehouden met de definiëring van projecten en met de cofinanciering. Een belangrijk deel van het project wordt gesubsidieerd met Integraal Structuurplan Noorden des Lands (ISP), Europees Structuur Fonds (ESF) en Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO). Omdat ESF-gelden bedoeld zijn voor marktpartijen, is Syntens benaderd. Syntens is belast met de projectcoördinatie en het projectmanagement (uitgezonderd het project “Duurzame Productontwikkeling”, waar het projectmanagement bij het Technologie Centrum Noord Nederland ligt).

Bij de uitvoering van de deelprojecten worden steeds verschillende partijen betrokken, gezamenlijk en afzonderlijk. Het achterliggende idee van het project Duurzaam Drenthe is de ‘één-loketgedachte’. Een aantal activiteiten zal gemeenschappelijk worden uitgevoerd. Enkele uitvoerende medewerkers – procesmanager en ondersteunend medewerker – worden met de volgende activiteiten belast:

1. het mede werven van bedrijven;
2. het organiseren van vergaderingen tussen projectleiders/projectcoördinatoren van de vijf projecten, in verband met de afstemming, coördinatie en overleg;
3. coördinatie en doorgeleiding van de diverse “intake-scans”;
4. het verzorgen van de projectadministratie van de vijf projecten, hetgeen onder andere inhoudt:
 - het als aanspreekpunt fungeren voor derden (het loket);

- het organiseren van grote projectbijeenkomsten/projectvergaderingen;
- het verzorgen van de centrale PR;
- uitwerken van de monitoring van de vijf projecten in één centrale monitoring;
- informeren, afstemmen en overleggen met het provinciale doelgroepoverleg Industrie en Bedrijfsleven, met de Milieucommissie KvK en met de Economische Commissie;
- afstemmen met andere MKB-projecten, zoals: Technologie Centrum Noord-Nederland, sectordoorlichtingen, technologiebeleid;
- zonodig initiëren van bestuurlijk overleg tussen: Syntens, provincie, gemeenten, Kamer van Koophandel, MKB-Noord, Branche-organisaties, VNO/NCW en eventuele andere organisaties.

Overige betrokken organisaties

Hieronder wordt de rol van verschillende van de overige partijen uiteengezet:

- **Bedrijfsmilieudienst (BMD Advies).** Binnen de BMD is veel ervaring op het gebied van begeleiding van bedrijven bij implementatie van milieuzorg, het uitvoeren van onderzoek naar afvalpreventie, energie- en milieudoorlichtingen, het uitvoeren van milieu-audits, enzovoorts. Bij bedrijfsinterne milieuzorgprojecten speelt zij een belangrijke rol.
- **Recron (overkoepelende organisatie voor recreatieondernemers).** Recron vervult een ondersteunende rol bij projecten in de recreatiesector.
- **Adviesbureaus.** Commerciële en overheidsgerelateerde adviesbureaus, binnen en buiten Drenthe, kunnen een bijdrage leveren aan complexe projecten (gebruik maken van ervaringen van soortgelijke projecten).
- **Regionaal Bureau Onderwijs Drenthe (RBO-Drenthe).** Het RBO heeft ervaring met het opzetten van scholings- en trainingsprogramma's op het terrein van milieu en energie voor de MKB-sector. Zij verzorgt voor Duurzaam Drenthe scholings- en trainingsprogramma voor het MKB.
- **Technologie Centrum Noord Nederland (TCNN).** De kennis van de bij het Centrum aangesloten instituten en instellingen (Rijksuniversiteit Groningen, de Hogeschool Drenthe, TNO Delft, de Hanze Hogeschool Groningen, Hogeschool Leeuwarden) kan gebruikt worden voor projecten, waarbij innovatieve aspecten centraal staan.
- **Nutsbedrijven.** De energiebedrijven, Essent Duurzaam en Rendo, de Waterleiding Maatschappij Drenthe (WMD), en het Zuiveringsschap Drenthe brengen hun specifieke milieugerelateerde kennis in.
- **Gemeenten.** Kennis op het gebied van milieuzorg en milieumanagement is aanwezig bij gemeenten. Daarnaast is de gemeente een vergunningverlenende instantie.
- **Kamer van Koophandel Drenthe.** De Kamer van Koophandel Drenthe heeft de volgende taken: als spreekbuis fungeren van het Drentse bedrijfsleven, als aanjager van

initiatieven en kennisbank zijn voor het bedrijfsleven. Zij coördineerde milieu-activiteiten in het MKB in Drenthe.

MKB-bedrijven

MKB-bedrijven zijn de 'deelnemers' aan het project Duurzaam Drenthe en hebben in vergelijking met de hiervoor besproken organisaties een rol die kan worden omschreven als 'klant'. Als eerste activiteit hebben bedrijven een vrijblijvend en gratis kennismakingsgesprek met een adviseur. Deze inventariseert verbetermogelijkheden op het bedrijf van de ondernemer en adviseert de ondernemer over eventuele deelname aan vervolgprojecten. De ondernemer kan zelf kiezen voor één of meerdere deelprojecten.

Het aantal MKB-bedrijven dat zich heeft opgegeven voor een intake-scan is 351 (het streven was 400). Aan het project Duurzaam Ondernemen "Clusterprojecten" doen in totaal zo'n 250 bedrijven mee. De onderscheiden clusters (en het aantal bedrijven per cluster) zijn:

- a. metaalbedrijven (6 bedrijven),
- b. installatiebedrijven VNI (21 bedrijven),
- c. auto's en transport (41 bedrijven),
- d. recreatie en horeca (67 bedrijven),
- e. grafimediabedrijven (11 bedrijven),
- f. bouwbedrijven (ca. 25 bedrijven),
- g. hoveniersbedrijven (9 bedrijven),
- h. bedrijventerreinen (totaal 45 bedrijven),
- i. loonwerkbedrijven (6 bedrijven),
- j. algemeen cluster Hoogeveen (8 bedrijven).

Naast clusterprojecten bestaan er ook individuele trajecten.

3.2 Niet-technische aspecten bij de deelprojecten

Op basis van de vraagstelling naar de activiteiten van het netwerk op het gebied van niet-technische aspecten bij de marktintroductie van duurzame innovaties worden in deze paragraaf de drie meest relevante deelprojecten nader belicht:

- Duurzame Productontwikkeling;
- Milieutechnologie;
- Marketing Duurzame Producten.

Zoals zal blijken moet in de beschrijving onderscheid worden gemaakt tussen de formele doelstellingen van de deelprojecten en de feitelijke activiteiten voor de deelnemende MKB-bedrijven.

Deelproject Duurzame Productontwikkeling

Het doel van het project Duurzame Productontwikkeling (DPO) is het bewust maken van het MKB van het belang van duurzame productontwikkeling, het verkennen van toepassingsmogelijkheden en het begeleiden van duurzame productinnovatietrajecten bij voornamelijk industriële bedrijven met minder dan 250 werknemers in Drenthe. In het project wordt gestreefd naar: (1) het verbeteren van de economische aspecten, namelijk kostprijsreductie en een optimale marktpositie, en (2) vermindering van de milieubelasting. Bedrijven krijgen hierbij ondersteuning van experts op het gebied van productvernieuwing en milieu. De doelstellingen van het project zijn:

- Duurzame Productontwikkeling (DPO) inbedden in de cultuur van de deelnemende bedrijven;
- het introduceren van nieuwe of verbeterde producten voor bestaande of nieuwe markten bij individuele bedrijven en binnen een samenwerkingsverband van meerdere bedrijven;
- het scheppen van een infrastructuur, waardoor de efficiëntie en effectiviteit van DPO-projecten in Drenthe toeneemt;
- het creëren van draagvlak voor Duurzame Productontwikkeling in Drenthe.

Tijdens de voorbereidende fase ligt de nadruk op de ontwikkeling van een methodiek, het formeren van een denktank en het inventariseren van initiatieven en ontwikkelingen, die reeds in de provincie lopen. Om een kansrijke, duurzame productinnovatie en productverbetering tot stand te brengen, wordt gebrainstormd tussen het bedrijf en experts. De experts zijn gespecialiseerd in het identificeren van relevante technologieën en productieprocessen. Tijdens de bewustmakingsfase ligt de nadruk op het bezoeken van individuele bedrijven (gerichte voorlichting), het organiseren van themabijeenkomsten en het uitvoeren van zogenaamde 'EcoDesignscans'. Indien een bedrijf overweegt het product te gaan realiseren, zal het bedrijf begeleid worden door experts bij het opzetten van projectplannen en het voorbereiden van veranderingstrajecten. Indien het haalbaar is, worden de juiste mensen ingeschakeld (samen met de werknemers van het bedrijf) om het product te gaan realiseren. Minimaal 10 DPO-trajecten dienen te worden gerealiseerd, waarvan, indien haalbaar, twee clusterprojecten. Om een 10-tal ontwikkelingstrajecten uit te kunnen voeren zullen daaraan voorafgaand 45 DPO-Scans worden uitgevoerd en 15 haalbaarheidsonderzoeken. Zodra enige resultaten bekend zijn, zal een seminar worden georganiseerd om van daaruit nog meer bedrijven te enthousiasmeren.

De partijen, die betrokken zijn bij dit deelproject, zijn het Technologie Centrum Noord-Nederland, Syntens, Hogeschool Drenthe, Provincie Drenthe, Externe advies-, ontwerp- en ingenieursbureaus.

De projectdrager is het Technologie Centrum Noord-Nederland (TCN). TCN is een samenwerkingsverband van TNO Industrie, Hogeschool Drenthe, Noordelijke Hogeschool, Van Hall Instituut, Hanzehogeschool en Rijksuniversiteit Groningen. TCN is ontstaan vanuit

de gedachte om in samenwerking met Noord-Nederlandse bedrijven te werken aan het verbeteren en vernieuwen van productieprocessen en producten. Bedrijven, die deelnemen aan Duurzame Productontwikkeling, kunnen gebruik maken van de expertise van TNO, de Rijksuniversiteit Groningen en de diverse hogescholen uit de regio. Een belangrijk aspect van DPO is samenwerken. Samenwerkingsverbanden kunnen binnen Duurzaam Drenthe worden gevormd.

Niet-technische aspecten

Het deelproject Duurzame Productontwikkeling is in het algemeen gericht op voorlichting en informatie, maar het omvat ook het ontwikkelen van een methodiek en het actief begeleiden van bedrijven. In dit project wordt aandacht besteed aan de niet-technische aspecten 'markt' (d.m.v. een haalbaarheidsonderzoek of marktverkenning) en 'samenwerking' (het inschakelen van de juiste organisaties). Het streven van dit project is tenminste tien productinnovatietrajecten daadwerkelijk af te ronden. De kosten voor een haalbaarheidsonderzoek worden gesubsidieerd met een deelsubsidie voor technologische ontwikkeling. Het deelproject "Marketing van Duurzame Producten" sluit nauw bij dit deelproject aan.

Deelproject Milieutechnologie

Het doel van Milieutechnologie is het stimuleren van de ontwikkeling en toepassing van kansrijke milieutechnologie ten einde zowel een bijdrage te leveren aan de toepassing van schonere producten en processen, als nieuwe impulsen te geven aan de Drentse Milieuproductiesector. Het tot stand brengen van samenwerkingsverbanden bij de ontwikkeling en toepassing van schonere producten en processen is een afgeleide doelstelling. Dit kan op twee manieren, namelijk potentiële gebruikers worden in contact gebracht met de aanbieders en groepen van potentiële gebruikers worden in een cluster ondergebracht om samen met aanbieders tot kostenefficiënte oplossingen te komen. Milieutechnologie is, zoals uit het voorgaande blijkt, gericht op aanbieders van schonere producten, processen en diensten en op potentiële gebruikers. Het project moet voor de aanbieders leiden tot: (1) een versnelde marktintroductie van nieuw ontwikkelde producten, processen of diensten; (2) een betere (internationale) concurrentiepositie en uitbreiding c.q. versteviging van netwerken met marktpartijen en met de kennissector en intermediairen. Voor gebruikers levert het project het volgende op: (1) vermindering van milieubelasting (door lagere emissies en minder afval); (2) versterking van de concurrentiepositie door schonere en daardoor efficiëntere processen; (3) verbetering van het bedrijfsresultaat (uitvloeisel van de voorgaande twee punten).

De projectleiding voor het project Milieutechnologie ligt bij Syntens. De verschillende modules (haalbaarheidsmodules en ontwikkelingsmodules) worden uitbesteed aan

adviesbureaus. Met behulp van de twee modules kunnen technische aspecten, maar ook de voor dit onderzoek relevante niet-technische aspecten worden aangepakt. Een haalbaarheidsmodule (kosten fl. 22.950,-, waarvan fl. 18.000,- aan externe kosten en fl. 4.950,- eigen bijdrage) is een pakket advieswerkzaamheden, waarin aandacht wordt besteed aan technische en commerciële haalbaarheid van het idee. Er wordt gekeken naar relevante sterkten en zwakten van de onderneming en eventuele witte vlekken, waarvoor samenwerking moet worden gezocht. Een kansrijk idee komt tot stand door de ideeën, voortkomend uit intensieve en talrijke gesprekken met functionarissen in diverse bedrijven, maar ook met medewerkers van de Universiteit en de Hogescholen, na toetsing te evalueren. Criteria, die hierbij worden gehanteerd zijn de technische haalbaarheid, de commerciële haalbaarheid en de vraag in hoeverre er een marktpartij (potentiële afnemer) aan gekoppeld kan worden. Het eindresultaat van het haalbaarheidsonderzoek is een omschrijving van de kansen en bedreigingen voor het idee en de namen van (eventuele) partners die in de verdere ontwikkeling een rol willen spelen. Daarnaast bestaat er een ontwikkelingsmodule (kosten fl. 33.600,-, waarvan fl. 27.000,- aan externe advieskosten en fl. 6.600,- eigen bijdrage), waarin de advieswerkzaamheden meer gericht zijn op het realiseren van het idee. Hierbij kan ondersteuning worden geboden op technologisch of commercieel terrein en zal worden bemiddeld bij het vinden van projectpartners (die mede risico willen nemen bij de ontwikkeling van het nieuwe product of de nieuwe dienst) en van mogelijke 'launching customers'. De haalbaarheidsmodule wordt voor 60 procent gesubsidieerd, de ontwikkelingsmodule voor 40 procent. Milieutechnologie heeft als doel 40 modules af te ronden (2/3 haalbaarheidsmodules, 1/3 ontwikkelingsmodules). Meer dan 100 bedrijven (veelal op een bedrijventerrein) hebben gereageerd. Elk bedrijf op zo'n bedrijventerrein doet een deel van de module. De projectleider van dit deelproject verwacht dat de 40 modules worden gehaald.

Verschillende partijen zijn bij dit project betrokken, namelijk Syntens, Hogeschool Drenthe en Provincie Drenthe. Syntens is belast met de projectleiding en zorgt daarnaast voor idee-generatie en -inventarisatie, begeleiding bij ontwikkelingsmodules en business development en samenwerking. De Hogeschool doet onderzoek en verzorgt opleiding en training. De taken van de provincie Drenthe zijn netwerkontwikkeling, projectontwikkeling en milieu- en technologiekennis.

Niet-technische aspecten

Het deelproject "Milieutechnologie" is gericht op een versnelde marktintroductie van nieuw ontwikkelde producten, processen en diensten. Twee modules, haalbaarheidsmodules en ontwikkelingsmodules, zijn gericht op het wegnemen van zowel technische als niet-technische knelpunten, zoals de technische en commerciële haalbaarheid. Centraal in dit deelproject staat het ondersteunen van bedrijven door een adviseur. Deze adviseur verricht

het haalbaarheidsonderzoek en de ontwikkelingsonderzoeken. De hiervoor gemaakte kosten worden deels gesubsidieerd.

Deelproject Marketing Duurzame Producten

Het deelproject Marketing Duurzame Producten is in het voorjaar van 2000 gestart. Naar verwachting zouden ongeveer twintig bedrijven zich aanmelden voor dit project. Via nieuwsbrieven van Duurzaam Drenthe, direct mailing en telefonische acquisitie is bekendheid gegeven aan dit project. In april 2001 had het project vijf deelnemers.

Uit het projectplan "Marketing Duurzame Producten" blijkt dat voor het vermarkten van groene producten dezelfde onderwerpen gelden als voor andere producten, maar dat de accenten in doelgroepencommunicatie, positionering, prijsstelling, omringende service en de bewerking van afzetkanalen wezenlijk anders liggen. Bij het vermarkten van duurzame producten kan een MKB-ondernemer (ook agrariërs in dit geval) hulp krijgen. Bedrijven, die een duurzaam product fabriceren, kunnen subsidie krijgen voor advisering en productie van reclamemiddelen. Van de externe advieskosten wordt tussen de 45%-60% (maximaal subsidiebedrag tussen fl. 4.000,- en fl. 13.500 per adviesmodule) gesubsidieerd. De subsidie voor productie van reclamemiddelen bedraagt tussen de 25% en 35% (maximaal subsidiebedrag tot fl.16.500 per module).

Belangrijk voor de begripsvorming is de definiëring van een duurzaam product. Hieronder wordt verstaan *"een product dat een significante lagere milieubelasting kent ten opzichte van bestaande en concurrerende producten tijdens de ontwikkeling, productie, installatie, gebruik en afdanking, zonder dat dit ten koste gaat van de winstgevendheid van de onderneming en de mensen die betrokken zijn bij de voortbrenging en/of gebruik van het product."*

Een ondernemer kan tot een het project worden toegelaten na een intake-scan, meestal als follow-up op het algemene kennismakingsgesprek van Duurzaam Drenthe. Een in potentie belangrijke bron van deelnemers voor dit project is de doorstroom vanuit andere projecten (met name Duurzame Productontwikkeling en Milieutechnologie).

Doelen van het project Marketing Duurzame Producten zijn:

- MKB-ondernemers gefundeerd inzicht verschaffen in de wensen van hun afnemers en de potentie van duurzame producten;
- de gesignaleerde marktbehoefte vertalen in productoplossingen en ontwerpbeslissingen;
- faalpercentages bij marktintroductions van duurzame producten reduceren door in een vroegtijdig stadium aanpassingen te doen aan het kernproduct en de randvoorwaarden;
- door een goede communicatie en promotie de kans op een succesvolle marktintroductie verhogen;
- samenwerking (clusters) stimuleren bij het vermarkten van duurzame producten.

Naast individuele projecten bestaan er ook clusterprojecten. Voorbeelden van de clusterprojecten zijn de groene installateurs (zie voorbeeld in de volgende paragraaf) en een cluster grafische bedrijven. De doelstelling om ongeveer 20 bedrijven te bereiken met behulp van de modules wordt als gevolg van de clusterprojecten wel gehaald.

Deelprojecten

Binnen de doelstellingen van het project Marketing Duurzame Producten wordt ook aandacht besteed aan niet-technische aspecten die door het netwerk kunnen worden aangepakt (marktinzicht verschaffen, communicatie, promotie, samenwerking). Dit wordt toegelicht aan de hand van de vier deelprojecten van het

project Marketing Duurzame Producten:

- marktoriëntatie;
- marktgerichte productontwikkeling;
- communicatie, promotie en mediacampagne;
- bewerking afzetkanalen.

Het eerste deelproject "**Marktoriëntatie**" kan bestaan uit een onderzoek bij bestaande of nieuwe afnemers naar hun behoeften, prijsbeleving en/of verwachtingen. Daarnaast kan het onderzoek de marktomvang, de koopkracht van doelgroepen en dergelijke inzichtelijk maken en het afnemerpotentieel analyseren om te bekijken of er kansen liggen en, zo ja, waar de kansen liggen voor duurzame producten of de introductie van een nieuw product. In dit deelproject wordt tevens ruimte geboden aan strategische bezinning door de ondernemer. Centrale thema's bij deze bezinning zijn de strategische koers van de onderneming, het bepalen van kerncompetenties en de invulling van maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Na afloop van dit deelproject zal de ondernemer zich een goed beeld hebben gevormd van de markt, waarop hij gaat opereren. Op grond van de verkregen informatie kan hij een goed product fabriceren, dat bijdraagt aan de continuïteit van de onderneming en tot meer werkgelegenheid leidt.

Het tweede deelproject "**Marktgerichte productontwikkeling**" is gericht op het ondersteunen van het MKB door onderzoeksresultaten en marktervaringen te vertalen in productoplossingen en ontwerpbeslissingen (dit deelproject heeft een technische inslag). Door te anticiperen op de eerste ervaringen met de markt (hier komen de niet-technische aspecten kijken) kunnen vroegtijdig aanpassingen worden gedaan aan het product en de randvoorwaarden. Op deze wijze wordt een succesvolle marktintroductie bevorderd.

Het derde deelproject “**Communicatie, promotie en mediacampagne**” is gericht op de positionering van het product. Een voorwaarde hiervoor is dat er gecommuniceerd en actief gepromoot wordt. Gelet op de doelgroepen kan worden gekozen voor beeldmerken, mediastrategie, reclame, verpakking, beurspresentatie en brochures. Het bedrijf kan ondersteund worden door een adviseur bij het bepalen van de promotiestrategie en het ontwikkelen van blikvangende acties. Naast individuele bedrijven bestaan er ook clusters van bedrijven (vijf à tien bedrijven). Gezamenlijk proberen zij hun product te promoten. Hierbij kan een media-adviseur betrokken worden.

Het laatste deelproject “**Bewerking afzetkanalen**” is gericht op laagdrempeligheid en een gespreid aanbod van een duurzaam product. Het beschikbaar komen of maken van kwaliteitsruimte is een kans. Een adviseur kan een ondernemer hierbij ondersteunen. Daarnaast kan hij ‘launching customers’ helpen vinden en overtuigen. Op beleidsniveau kan worden meegedacht over alternatieve distributiekkanalen, al dan niet mogelijk gemaakt door de vergroening van het product.

Niet-technische aspecten

Het project Marketing Duurzame Producten is specifiek gericht op marktgerelateerde niet-technische aspecten. De deelprojecten (in het kort: marktoriëntatie, productontwikkeling, promotie, afzetkanalen) bestrijken een breed scala van relevante activiteiten. De aanpak is in eerste instantie gericht op advies, ondersteuning en eventueel subsidiering van individuele bedrijven. De cluster-projecten spelen in op de mogelijkheid voor de deelnemers om van elkaar te leren, maar ook op de mogelijkheid om partners te vinden (een ander niet-technische aspect).

3.3 Activiteiten met deelnemende bedrijven

In het voorafgaande is aandacht besteed aan de opzet van het project Duurzaam Drenthe en in het bijzonder aan de drie deelprojecten waarbij de niet-technische aspecten een belangrijke plaats innemen. Hierbij is echter nauwelijks aandacht besteed aan concrete activiteiten die worden uitgevoerd in het kader van Duurzaam Drenthe. In deze sub-paragraaf worden daarom een aantal cases behandeld worden waarin sprake is van het vermarkten van een duurzaam product. Aan de hand van deze cases worden knelpunten en kansen waar bedrijven mee te maken hebben bij het vermarkten van een duurzaam product zichtbaar. De cases, die behandeld zullen worden, zijn:

- koelinstallaties;
- installateurs ;
- filtratiebollen;

- systeem om ammoniakuitstoot te verminderen ;
- membraanfilter.

Koelinstallaties

Een klein bedrijf in Drenthe heeft iets ontwikkeld om koelinstallaties energiezuiniger te laten functioneren. In eerste instantie stond de vraag centraal hoe dit product in de markt moest worden gezet. Het bedrijf wil voorzichtig met zijn product omgaan en zal niet te snel met zijn product naar buiten willen treden. Het bedrijf kent voornamelijk angst om met zijn product naar buiten te treden. Toch is deze stap noodzakelijk om te achterhalen of het gevoel dat het bedrijf heeft over zijn product ook geldt voor de markt. Aangezien het bedrijf op zijn product octrooi heeft aangevraagd en gekregen, kan het bedrijf vrij met zijn product naar buiten treden.

Dit product past vanuit deze optiek prima in het project "Marketing Duurzame Producten". Vanuit dit project wordt een externe deskundige ingeschakeld, die nader marktonderzoek verricht, maar tevens onderzoekt hoe het product moet worden aangeboden (bijv. moet het product bij veel partijen worden aangeboden of juist niet?). De problemen, die zich voordoen, zijn veelal algemene marketingvraagstukken (hoe groot is de markt? wat voor ontwikkelingen zijn er gaande in de markt? hoe moet het product worden gepositioneerd ten opzichte van andere bedrijven?). Het bedrijf is daarentegen wel op de hoogte van het feit welke bedrijven concurrenten zijn. Kortom: er moet een marktraming gedaan worden. Andere vraagstukken, die zich voordoen, zijn hoeveel producten moeten worden afgezet, zetten we producten alleen in Nederland af of ook in het buitenland en financieringsvraagstukken (o.a. waar wordt het product gefabriceerd?).

Dit bedrijf heeft redelijk zicht op de markt, maar wil graag een derde naar zijn markt laten kijken. Het bedrijf wil zeker zijn van het feit dat geen zaken over het hoofd worden gezien (dit hangt dus samen met het voorzichtig omgaan met het product). Belangrijk is het feit dat het bedrijf zeker is van zijn product (kan door het bedrijf onderbouwd worden), maar de vraag blijft of de markt ook zo tegen zijn product aankijkt. De vragers op de markt moeten investeren en de vraag voor hen is of de terugverdientijd van het product acceptabel is.

Uit het voorgaande blijkt dat de vertaalslag naar de markt vaak erg moeilijk is. Daarnaast hebben kleine bedrijven vaak geen afdeling 'Marketing en communicatie'. Een andere angst van een klein bedrijf is dat het niet serieus genomen worden. Om dat probleem het hoofd te kunnen bieden (en tevens om de markt te kunnen trotseren) gaat het bedrijf samenwerken met een ander bedrijf.

Groene installateurs (business development)

Sinds maart 2001 bestaat er een groep installateurs (gas, water, elektra, loodgieters), die de duurzaamheidscomponent benadrukken. Deze installateurs hebben meegedaan aan het

clusterproject 'Interne Milieuzorg' (met name gericht op interne processen). Voor deze installateurs liggen er kansen om duurzaamheid mee te nemen in hun bedrijfsvoering. Indien deze installateurs zich zouden specialiseren, krijgen zij een aparte positie in de markt. De vraag ontstond of de installateurs zouden meedoen aan een vervolgtraject. De respons van de installateurs was zeer gering. Individueel waren de installateurs bezig geweest met zaken als zonne-energie en grijs water, maar met de kansen, die zich voordeden op dit gebied, deden zij niets.

Er lagen kansen om de installateurs samen diensten te laten uitvoeren. De projectleider van het project "Marketing Duurzame Producten" was overtuigd van deze kansen. Een installateur is een probleemoplosser en iedere installateur doet wel iets aan duurzaamheid (zonne-energie, grijs water). De projectleider was gaan uitrekenen hoeveel een investering (bijvoorbeeld zonnepanelen) gaat kosten na aftrek van alle mogelijke subsidies. Het bleek dat een investering (40 m² zonnepanelen) bijvoorbeeld teruggebracht kan worden van fl. 60.000 naar fl. 4.200. Veel klanten willen, vanuit hun maatschappelijke verantwoordelijkheid, wel iets doen met duurzaamheid. Als de terugverdientijd acceptabel is (dat geldt voor het voorbeeld), zijn klanten best bereid geld neer te leggen voor een duurzaam product. Voor het bedrijf daarentegen kost deze manier niets. De projectleider heeft deze situatie voorgelegd aan de installateurs en zij zagen dat er voor hen op dit gebied kansen lagen.

Momenteel bestaat de groep uit 12 installateurs. Er is een notaris uitgenodigd voor informatie over een organisatiestructuur. Daarnaast is een reclamebureau aangetrokken voor een logo voor deze groep installateurs. De groep is op bedrijfsbezoek geweest om te kijken waar voor hen de kansen op het gebied van duurzaamheid liggen. Het bedrijf dat zij bezocht hebben, heeft o.a. zonnepanelen op het dak, een grijswatercircuit rond het kantoorpand en de lampen, die op bepaalde tijden uitgaan.

Voordelen van de samenwerking tussen de groep installateurs zijn: de bedrijven versterken elkaar, er is een financieel voordeel en regionale spreiding. Syntens en BECO hebben bepaalde taken vervuld om de installateurs bijeen te brengen, namelijk het bijbrengen van kennis, scholing, het uitnodigen van een gastspreker en het op een andere manier naar de markt kijken.

Filtratiebollen

Een bedrijf in Coevorden maakte uit afvalresten van forbonovylon (kunststof) infiltratiebollen en walbeschoeiing. Infiltratiebollen zijn bollen, die in staat zijn om water tijdelijk ondergronds te bufferen en het daarna weer als schoon regenwater aan de bodem af te geven. In droge gebieden kunnen deze bollen gebruikt worden om water op te vangen om de bomen van water te voorzien. De walbeschoeiing bestaat uit matten, die tegen sloten en kanalen liggen om de grond niet te laten verschuiven. Het probleem, waar dit bedrijf tegen aanloopt, is dat het bedrijf afhankelijk is van één leverancier. Indien de afvalstroom vermindert, stagneert het

productieproces. Daarnaast heeft het product bij het vermarkten een negatieve weerklank, namelijk het is een afvalproduct (of het is 2^e hands). Kortom: het bedrijf moet bewijzen dat het product goed is. Belangrijk is dat de prijs van het product geen probleem vormt, aangezien het product goedkoper is dan andere mogelijke manieren om de grond niet te laten verschuiven.

Om het product te promoten, heeft het bedrijf bij verschillende gemeenten aangeklopt. De gemeente Lelystad is bereid gevonden om deze walbeschoeiing te gebruiken. Van deze walbeschoeiing zijn foto's en een video-opname gemaakt. Op deze wijze wordt het nut van deze beschoeiing aangetoond.

Aangezien het product nog steeds moeilijk te verkopen was, is het bedrijf door de markt gedwongen op zoek te gaan naar andere toepassingsmogelijkheden. Het bedrijf gaf aan dat de matten ook op het land te gebruiken zijn. Bij bouwbedrijven worden metalen platen gebruikt om vrachtwagens overheen te laten rijden. Deze platen zijn groot, niet opvouwbaar en loodzwaar. De matten daarentegen zijn opvouwbaar en niet zwaar. Om de matten voor deze toepassing te kunnen gebruiken, moeten ze eerst worden getest. Op deze wijze wordt aan de markt getoond wat de waarde van de matten is. Het probleem waar dit bedrijf mee geconfronteerd werd, was dat het testen van matten erg prijzig is. Vanuit het deelproject "Duurzame Productontwikkeling" werd 60% (ongeveer 20.000 gulden) van de ontwikkelkosten gesubsidieerd.

Uit het voorgaande kan geconcludeerd worden dat dit bedrijf tegen marktvragestukken en tegen een financieringsprobleem aanliep. Duurzaam Drenthe bood uitkomst.

Systeem om ammoniak-uitstoot te verminderen

Een ex-boer heeft een systeem ontwikkeld voor de stallen van akkerbouwers. Dit systeem bouwt voort op het feit dat kuikens veel ammoniak produceren. Er bestaat een ideale temperatuur, waarbij de ammoniakuitstoot minimaal is. Het systeem (opgebouwd uit sensoren) kan de temperatuur in de stal meten en regelen (richting de ideale temperatuur). Uit een onderzoek van TNO blijkt dat de ammoniakuitstoot met 30% gereduceerd is. Naast een vermindering van de ammoniakuitstoot neemt door een continue temperatuur ook het energieverbruik af. De ex-boer wil bij het ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij regelen, dat bedrijven die dit systeem hanteren een groen label certificaat ontvangen.

Het systeem is bij verschillende boeren (pilotprojecten) uitgetest. Voor deze pilotprojecten is een subsidie beschikbaar gesteld vanuit het project 'Milieutechnologie'. De ex-boer bevindt zich momenteel op dit punt. Hij wil het systeem gaan vermarkten, maar door de omstandigheden in de agrarische wereld (zoals MKZ) is dat nog niet gebeurd. Een groot probleem waar de boer bij het vermarkten van zijn product tegen aan loopt zijn de kosten van het systeem (fl. 100.000). Daarnaast is het een eenmanszaak en zal de ex-boer zeker tegen capaciteitsproblemen aanlopen. Aangezien het bedrijf niet over marketingkennis beschikt,

heeft Syntens aangeraden een onderzoek door TNO uit te laten voeren.

Het bedrijf wil octrooi aanvragen op het product en heeft hiervoor een afspraak gemaakt met Syntens. Syntens beschikt over een databank en kan op deze vraag anticiperen. Daarnaast kan een marketingbureau worden ingeschakeld om te onderzoeken, waar de vraag voor dit systeem ligt. Syntens doet aan procesbegeleiding en heeft een makel/schakel-functie. Voor externe advieskosten wordt subsidie verstrekt.

Membraanfilter

Om de groei van algen te verminderen, worden chemicaliën aan het water toegevoegd. Een bedrijf heeft een membraanfilter ontwikkeld, die algen uit het water haalt. Dit filter vermengt een bepaalde stof met water, waardoor de algen minder kans hebben om te groeien. De chemische samenstelling is door dit filter gehalveerd. Daarnaast hoeft het filter maar een maal per jaar vervangen te worden.

Het ontwikkelen van dit filter is gefinancierd vanuit het deelproject 'Milieutechnologie.' Het membraanfilter is vermarkt en hierbij traden een aantal problemen op. Het eerste probleem waar het bedrijf tegen aanliep was de wet- en regelgeving. Het product is gemaakt van natuurlijk materiaal, maar er wordt wel gebruik gemaakt van een chemische stof. Het bedrijf heeft met onderzoek kunnen aantonen, dat het product veilig in gebruik is en dat alleen algen doodgaan en de rest van de organismen in het water niet. Het bedrijf liep niet tegen marketingvraagstukken aan, aangezien het bedrijf haar eigen marketingkanalen aanboorde. Demonstraties werden door het bedrijf verzorgd en daarnaast werden verkopers op dit product gezet. Financiering vormde ook geen probleem.

Conclusie

Uit de voorgaande cases blijkt dat bedrijven die een duurzaam product vermarkten tegen verschillende niet-technische aspecten kunnen aanlopen. Tevens blijkt dat het project Duurzaam Drenthe hierbij een belangrijke rol kan spelen. Mogelijkheden hiertoe zijn bijvoorbeeld subsidiemogelijkheden, die in verschillende deelprojecten (in ieder geval de in dit onderzoek relevante deelprojecten Duurzame Productontwikkeling, Milieutechnologie en Marketing Duurzame Producten) voorkomen. Naast het oplossen van niet-technische knelpunten is Duurzaam Drenthe ook actief op zoek naar kansen. De groene installateurs zijn hier een duidelijk voorbeeld van.

3.4 Succes- en faalfactoren

Als we het totale project Duurzaam Drenthe in beschouwing nemen, dan kan het volgende worden geconstateerd. Vanaf de start in 1998 is bij 351 bedrijven (het streven was 400

bedrijven) een intake-scan uitgevoerd. Aan de voor dit onderzoek relevante deelprojecten heeft een betrekkelijk klein aantal bedrijven meegedaan. Voor het deelproject Duurzame Productontwikkeling zijn 15 haalbaarheidsonderzoeken uitgevoerd. Het deelproject "Marketing Duurzame Producten" heeft uiteindelijk vijf deelnemers gehad.

De betrokkenen beschouwen het als een succesvol project; het is het boegbeeld van de provincie Drenthe op het gebied van het bevorderen van duurzame ontwikkeling. En in de provincies Groningen en Flevoland zijn soortgelijke projecten opgezet.

In deze paragraaf bespreken wij de succes- en faalfactoren van het project, zoals die zijn aangegeven door de respondenten. De volgende succesfactoren zijn naar voren gebracht:

- De eerste succesfactor is het draagvlak voor het project en de insteek, die gekozen is voor het project. Eerst zijn de ondernemers benaderd en vervolgens de branche-organisaties en gemeenten. Het doel was iedereen deelgenoot te maken van het project. Dit kan door mensen in een stuur- of projectgroep te plaatsen of door mensen mee te laten financieren aan het project. Belangrijk is het gegeven dat de mensen elkaar in Drenthe goed kennen.
- De tweede succesfactor is dat de samenwerking tussen de vele verschillende partijen goed verloopt. De communicatiekanalen zijn over het algemeen kort. Syntens, Kamer van Koophandel en BMD Advies zitten bijvoorbeeld in één gebouw. Door de goede samenwerking kunnen de bedrijven goed in de steigers worden gezet.
- De derde succesfactor is het succesvol zijn van de clustervorming. Een aantal bedrijven neemt deel in een cluster en zij kunnen via een cluster van elkaar leren.
- De één-loketgedachte is de vierde succesfactor. Hiermee worden niet alleen de verschillende initiatieven genomen in het kader van Duurzaam Drenthe gebundeld, maar ook bestaande initiatieven gericht op het regionale MKB.
- De vijfde succesfactor is het actief stimuleren (de boer opgaan) van bedrijven om deel te nemen aan het project Duurzaam Drenthe.
- De betrokkenheid van gemeenten en provincie bij het project kan getypeerd worden als de zesde succesfactor.

Naast een aantal succesfactoren zijn door de respondenten ook een aantal faalfactoren genoemd:

- De eerste faalfactor is dat het ontbreken van een goede systematiek om de deelprojecten te monitoren.
- Een tweede faalfactor is het ontbreken van een investeringsregeling. Binnen Duurzaam Drenthe zijn voldoende middelen beschikbaar voor - bijvoorbeeld - haalbaarheidsstudies, maar niet voor het daadwerkelijk investeren.

- Het ontbreken van continuïteit tussen de verschillende projecten is een derde faalfactor. De doorstroming van bedrijven van het ene deelproject naar het andere deelproject komt niet goed van de grond.

3.5 Aandacht voor niet-technische aspecten en de mogelijke rol van TeMa

Het belang van deze case study naar het project Duurzaam Drenthe voor ons onderzoek is gelegen in de aandacht binnen dit project voor de niet-technische aspecten bij de marktintroductie van duurzame innovaties en de mogelijkheden om de functie van het programma-onderdeel Technologie in de Markt te versterken. Dit zijn de vragen die aan de orde komen in deze afsluitende paragraaf. Hiervoor zijn wij nader ingegaan op de deelprojecten uit het project Duurzaam Drenthe waarin aandacht is voor bepaalde niet-technische aspecten, te weten: Duurzame Productontwikkeling, Milieutechnologie en Marketing van Duurzame Producten. In al deze drie deelprojecten, zeker in Marketing Duurzame Producten, stonden niet-technische aspecten bij marktintroductie centraal. Uit ons onderzoek blijkt dat de niet-technische aspecten, die bij de activiteiten in het kader van Duurzaam Drenthe naar voren zijn gekomen, allemaal door het netwerk konden worden aangepakt. Hieronder bespreken wij de bevindingen voor elk van de niet-technische aspecten afzonderlijk.

Markt

De meeste niet-technische aspecten die binnen Duurzaam Drenthe aan de orde komen zijn marktgerelateerd. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de vijf voorbeelden van concrete activiteiten die zijn beschreven in paragraaf 3. Vanuit het deelproject “Marketing Duurzame Producten” kan een marktonderzoek worden uitgevoerd. Via dit onderzoek wordt onderzocht of er kansen liggen voor duurzame producten (of de introductie van een nieuw product) en, zo ja, waar deze kansen liggen. De kosten voor een marktonderzoek worden voor 75% vergoed. Andere instrumenten uit het deelproject “Marketing Duurzame Producten” zijn communicatie, promotie en mediacampagne en het ondersteunen van een MKB-bedrijf door een adviseur. Op deze manieren kan de markt, als niet-technisch knelpunt, worden aangepakt. Ook de haalbaarheidsonderzoeken in de deelprojecten “Duurzame Productontwikkeling” en “Milieutechnologie” kunnen marktknelpunten inzichtelijk maken en aanpakken.

Kennisbescherming

Het project Duurzaam Drenthe kan problemen op het gebied van kennisbescherming niet wegnemen. Daarentegen kunnen verschillende partijen in het netwerk deze problemen wel aanpakken. Hierbij wordt bedoeld op Syntens (beschikken over info-searchers) en TCN. Aangezien partijen in het netwerk op de hoogte zijn van het feit, dat andere organisaties in

het netwerk bedrijven op het gebied van kennisbescherming wel kunnen helpen, verwijzen deze bedrijven het betreffende bedrijf door. Uit de gehouden interviews blijkt dat kennisbescherming geen probleem is.

Wet- en regelgeving

Een doelstelling van Duurzaam Drenthe is het helpen overdragen van kennis tussen verschillende bedrijven enerzijds en tussen bedrijven en deskundigen anderzijds. Duurzaam Drenthe kan informatie verschaffen over wet- en regelgeving, zoals een van de respondenten stelt, maar het kan de wet- en regelgeving niet veranderen. Verschillende organisaties binnen het netwerk (iedere organisatie op zijn eigen terrein) zijn op de hoogte van wet- en regelgeving. Bij het opstellen van het programma van eisen en wensen wordt de wet- en regelgeving altijd meegenomen (anders is het niet zinvol om een product te gaan realiseren). Door bedrijven door te verwijzen naar organisaties binnen het netwerk, die over kennis beschikken op het gebied van wet- en regelgeving, kan deels dit knelpunt worden aangepakt.

Financiering

Het deelproject "Marketing Duurzame Producten" verstrekt subsidies voor advisering (45%-60% subsidie op externe advieskosten, maximaal subsidiebedrag tussen fl. 4000,- en fl.13.500,- per adviesmodule), maar ook voor de productie van reclamemiddelen (25-35% subsidie, maximaal subsidiebedrag tot fl. 16.500,- per module). Ook voor de deelprojecten "Duurzame Productontwikkeling" en "Milieutechnologie" zijn subsidiemogelijkheden. Deze subsidies worden verstrekt voor het inhuren van expertise (adviseurs etc.). Indien de onderneming een probleem heeft met het financieren van zijn product bestaat er het Duurzaam Drenthe Arrangement (DDA) van de Rabobank. Dit arrangement is een kredietregeling voor Drentse ondernemers in het Midden- en Kleinbedrijf en is gekoppeld aan het kaderproject Duurzaam Drenthe. Naast de 1% rentekorting op de geadviseerde rente, zijn er gunstige condities (geen afsluitprovisie, financiering niet aan een minimum of maximum gebonden, maximum looptijd van vijf jaar). Om in aanmerking te komen voor het Duurzaam Drenthe Arrangement (DDA) dient een intakescan met een extern adviesbureau plaats te vinden en dient de provincie de investering subsidiabel te achten. Als beide instellingen instemmen, komt het bedrijf in aanmerking voor deze lening. Naast de subsidiemogelijkheden van Duurzaam Drenthe bestaan er ook vele andere subsidies. Sommige organisaties van Duurzaam Drenthe (bijvoorbeeld Syntens) zijn goed op de hoogte van de subsidiemogelijkheden en kunnen bedrijven adviseren een bepaalde subsidie aan te vragen. De partijen in het netwerk zijn op de hoogte van de activiteiten van andere partijen en zullen in geval van een subsidie doorverwijzen naar een organisatie met kennis over subsidies (binnen het netwerk).

Partners

Uit de ervaringen van Duurzaam Drenthe blijkt dat een clustergewijze aanpak goed functioneert. De gedachte hierachter is dat de deelnemers van elkaar kunnen leren, maar ook dat zij zo partners kunnen ontmoeten waarmee ze kunnen samenwerken bij het realiseren van duurzame innovaties. Het deelproject "Marketing Duurzame Producten", bijvoorbeeld, stimuleert in al haar media-uitingen, intake-gesprekken en beoordelingen een samenwerking tussen verschillende bedrijven (zie bijvoorbeeld de case over de groene installateurs). In het deelproject "Milieutechnologie" kan worden bemiddeld bij het vinden van projectpartners, die mede risico willen nemen bij de ontwikkeling van het nieuwe product of de nieuwe dienst. Samenwerken is in het deelproject "Duurzame Productontwikkeling" een belangrijk aspect. Samenwerkingsverbanden kunnen binnen Duurzaam Drenthe gevormd worden.

Capaciteit

Bij het onderzoek zijn in het project Duurzaam Drenthe geen aanknopingspunten gevonden voor dit niet-technische aspect.

Ondernemersgeest

Ondernemersgeest is een niet-technisch aspect waar Duurzaam Drenthe alleen op indirecte wijze aan kan bijdragen, met name door middel van het beschikbaar stellen van verschillende financieringsmogelijkheden (bijvoorbeeld het Duurzaam Drenthe Arrangement) en het geven van een advies.

Conclusie

De vraag, die in dit onderzoek centraal staat, is of Technologie in de Markt (een programma-onderdeel van het subsidieprogramma "Milieu en Technologie") een rol kan spelen bij Duurzaam Drenthe. Technologie in de Markt (TeMa) ondersteunt projecten, die zich richten op het analyseren en verkennen van marktkansen of marktbelemmeringen, zodat na afronding van het project de subsidieaanvrager zicht heeft op de concrete vervolgstappen, die nodig zijn voor een succesvolle marktintroductie van het beoogde duurzame proces of product. Uit dit hoofdstuk blijkt dat Duurzaam Drenthe over veel financieringsmiddelen op dit gebied beschikt. Indien in de betreffende regio veel animo vanuit het bedrijfsleven voor vermarkten van een duurzame innovatie had bestaan, had TeMa een belangrijke rol kunnen spelen.

Duurzaam Drenthe heeft een looptijd tot eind 2001. Een aanbeveling is om na afloop van het project Duurzaam Drenthe met verschillende deelnemende partijen van Duurzaam Drenthe te praten om op deze wijze bekendheid te geven aan het programma TeMa. Indien er in de

toekomst bedrijven bij deze organisaties aankloppen met vragen over duurzame innovaties, kunnen deze organisaties het bedrijf doorverwijzen naar Novem.

Respondenten

- | | |
|-----------------------------|-------------------|
| 1. Dhr. J. Koops | Provincie Drenthe |
| 2. Dhr. F. Roemers | Syntens Meppel |
| 3. Dhr. P. Diphorn | Syntens Meppel |
| 4. Dhr. J.G.Krol | Syntens Meppel |
| 5. Dhr. R. Oosting | BMD Advies |
| 6. Dhr. dr. ir. P.A. Gielen | TCN |

4. Milieu Economie en Innovatie

De tweede case studie betreft het project Milieu, Economie en Innovatie (MEI) van de provincie Noord-Holland. Dit project is in oktober 2000 gestart, omdat de Provincie Noord-Holland en de Samenwerkende Kamers van Koophandel vonden dat gezocht moest worden naar nieuwe methoden en middelen om producten en diensten te ontwerpen, te ontwikkelen en te produceren en kennis op dit gebied te bundelen. Een hoger economisch rendement, een lager energieverbruik en een lagere milieubelasting dienden centraal te staan. Kortom: het stimuleren van ondernemers in hun eigen bedrijf en samen met bedrijven op zoek gaan naar manieren om innovatief en duurzaam te ondernemen staat centraal in het MEI-project. In paragraaf 1 wordt het netwerk aan de hand van de doelstellingen, doelgroep en organisaties behandeld. De activiteiten binnen het MEI-project komen in paragraaf 2 aan de orde. In paragraaf 3 staan de succes- en faalfactoren centraal. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een conclusie (paragraaf 4).

4.1 Het netwerk

Intentieverklaring, doelstellingen en doelgroep

Het bestuur van de Provincie Noord-Holland en het bestuur van de Samenwerkende Kamers van Koophandel hebben een intentieverklaring ondertekend, waarin zij gezamenlijk het Noord-Hollandse bedrijfsleven bijstaan en stimuleren in Duurzaam Ondernemen. Beide partijen zullen aan de hand van het projectplan Milieu, Economie en Innovatie (september 2000) te werk gaan. De tweeledige doelstelling van het MEI-project is:

- De koppeling Milieu-Economie-Innovatie op de agenda van het Noord-Hollandse bedrijfsleven plaatsen en bestaande en nieuwe kennis hierover verspreiden en toegankelijk maken;
- Kansen voor het bedrijfsleven daadwerkelijk verzilveren: dit betekent dat de Samenwerkende Kamers van Koophandel en de provincie bedrijven zodanig willen stimuleren en motiveren dat zij innovatie op gebied van economie en milieu ook werkelijk toepassen.

Door beide doelstellingen te realiseren wordt een bijdrage geleverd aan de verbetering van de concurrentiepositie van de Noord-Hollandse bedrijven en aan duurzaam ondernemen.

Het MEI-project richt zich op alle MKB-sectoren. De focus ligt vooral op bedrijven, die een duidelijk economisch voordeel kunnen behalen uit de combinatie milieu, economie en innovatie. In eerste instantie worden bedrijven met meer dan tien werknemers benaderd. De verwachting is dat kleinere bedrijven geen tijd en aandacht aan specifieke projecten kunnen besteden. De bedrijven worden regiogewijs benaderd door ondernemersverenigingen (dus

geen individuele benadering door de provincie). Op deze wijze wordt geprobeerd kennis over Milieu, Economie en Innovatie over te dragen aan de betreffende bedrijven.

Organisaties en hun rol in het MEI-project

De Provincie Noord-Holland en de Samenwerkende Kamers van Koophandel zijn de initiatiefnemers van het project Milieu, Economie en Innovatie. Naast deze partijen zijn ook andere partijen betrokken bij het MEI-project. Men zoekt logische partners omdat:

- Er kan en moet gebruik worden gemaakt van bestaande expertise: het wiel hoeft immers niet twee keer te worden uitgevonden;
- De Samenwerkende Kamers van Koophandel en de provincie regisseren, faciliteren en stimuleren binnen het MEI-project: doel van beide initiatiefnemers is niet om deze intensieve rol te blijven spelen, maar om bedrijven op weg te helpen om zelf initiatieven te ontplooien op MEI-gebied.

Hieronder worden de verschillende partijen genoemd, die met hun expertise een goede bijdrage kunnen leveren aan het bereiken van de MEI-doelstelling, en wordt hun rol voor dit project uiteengezet.

1. Syntens

- Aanwezig zijn en inhoudelijke bijdrage leveren tijdens de MEI-bijeenkomst;
- Uit de regio bedrijven benaderen, die bereid zijn een presentatie te verzorgen over hun eigen ervaringen op het gebied van: innovatie in het bedrijf of, innovatie met de burens of, innovatie in de productketen, waarbij milieuwinst en bedrijfswinst is geboekt.
- Implementatietrajecten verzorgen in het kader van MEI;
- Vanuit andere Syntens projecten kunnen bedrijven meedoen, die concreet invulling willen geven aan de doelstelling van het MEI-project en voldoen aan de voorwaarde van de Syntensregelingen. Syntens zal zelf tijdens de MEI-bijeenkomsten zorgdragen voor de PR en marketing van deze regelingen.

2. Ondernemersverenigingen in Noord-Holland

- Worden via de Kamers van Koophandel betrokken bij de organisatie en vormgeving van het MEI-project in de eigen regio;
- Bedrijven uit de regio benaderen, die bereid zijn een presentatie te verzorgen over hun eigen ervaringen op het gebied van: innovatie in het bedrijf of, innovatie met de burens of, innovatie in de productketen, waarbij milieuwinst en bedrijfswinst is geboekt;
- Kunnen faciliteiten bieden op gebied van locatie voor bijeenkomsten en eventueel aanspreekpunt zijn voor de ondernemers binnen de regio;

3. Hollandse Werkgevers Vereniging
 - Ziet het MEI-project als een positief initiatief waarmee diverse onderwerpen en programma's tegelijk aan bedrijven getoond kunnen worden;
 - Gebruik van eigen media voor communicatie (bijvoorbeeld het HWV-journaal);
 - Assistentie bij het zoeken naar actieve ondernemersverenigingen en het vinden van 'ambassadeur' bedrijven
4. Novem
 - Koppeling van Novem-programma's met het MEI-project;
 - Aanwezig bij startbijeenkomsten.
5. Gemeenten
 - Worden via de provincie betrokken bij de regionale invulling van het MEI-project: individueel of via het Provinciaal Milieu Overleg (PMO).
6. MKB-Nederland
 - Worden via de Kamer geïnformeerd over het MEI-project en de regionale invulling;
 - Beschikken over regionale media, waarin informatie over het MEI-project kan worden gepubliceerd.
7. Projectbureau Duurzame Energie
 - Wordt in het MEI-project betrokken om bedrijven te helpen indien deze hebben aangegeven te willen nagaan of het inzetten van duurzame energie voor hun eigen processen, of in samenwerking met de bureaus op het bedrijventerrein, zinvol is.
8. Subsidie-bureaus of milieuadviesbureaus.
 - Op verzoek leveren van expertise tijdens de MEI-bijeenkomsten;
 - Het al dan niet betaald inzetten van gerichte acties naar ondernemers;
 - Aanwezig zijn en eventueel aanbieden van diensten tijdens startbijeenkomsten.

4.2 Activiteiten binnen het MEI-project

Het Milieu, Economie en Innovatie project is in oktober 2000 gestart. Op het moment van onderzoek (mei 2001) zijn er nog geen concrete voorbeelden van marktintroductie van duurzame innovaties bekend, die gerealiseerd zijn binnen het MEI-project. Belangrijk te vermelden is dat het MEI-project gericht is op het verzilveren van kansen. Uit het projectplan en uit de gehouden interviews blijkt hoe het netwerk niet-technische knelpunten (kansen) kan aanpakken (verzilveren).

Voorbeelden (geen praktijkvoorbeelden) van duurzame MEI-maatregelen en acties kunnen zijn: het verminderen van het gebruik van energie en water, afvalpreventie, milieubewust (her)ontwerpen en op de markt brengen van producten en diensten, het inzetten

van duurzame energie, het gebruiken van hernieuwbare grondstoffen in producten (agrogrondstoffen), samenwerkingsverbanden op bedrijventerreinen om efficiënter met afval, logistiek, energie en warmte om te gaan, samenwerken met toeleveranciers en afnemers waardoor economisch voordeel en winst voor het milieu hand in hand gaan. In deze paragraaf worden de activiteiten van het MEI-project uitgewerkt.

Het MEI-project

Impulsen

Het MEI-project moet gezien worden als een bundeling van bestaande en nieuwe krachten (projecten, regelingen, subsidies), waarmee aan de koppeling Milieu-Economie-Innovatie binnen bedrijven een sterke impuls wordt gegeven (Projectplan MEI, 2000, p.10). Deze impuls wordt door de Samenwerkende Kamers van Koophandel en de Provincie Noord-Holland inhoud gegeven door:

- Bedrijven een gratis eerste consult op het gebied van milieu, economie en innovatie aan te bieden (d.w.z. een duurzaamheidsscan/doorlichting) indien zij naar aanleiding van de MEI-startbijeenkomsten aangeven een stap verder te willen zetten in Duurzaam ondernemen;
- Bestaande en nieuwe subsidieregelingen bekend en toegankelijk (bereikbaar) voor bedrijven te maken;
- Expertise op het gebied van milieu, economie en innovatie te bundelen en aan te bieden;
- Continu communicatie rond MEI-projecten, -initiatieven en –regelingen in te zetten om bedrijven te interesseren in duurzaam ondernemen.

Clusters

Bedrijven, die deelnemen aan het MEI-project worden ingedeeld in drie clusters. De onderscheiden clusters zijn:

1. Innovatie binnen de bedrijven op het gebied van kostenbesparingen (afvalpreventie, energie- en waterverbruik), technologische innovatie, Milieugerichte Product Ontwikkeling (MPO), toepassen van secundaire of hernieuwbare grondstoffen in producten;
2. Innovatie samen met de burens (door samenwerking en gebruik te maken van elkaars energie en goederenstromen; duurzame bedrijventerreinen);
3. Innovatie samen met de actoren in de productketen (verbeteringen doorvoeren in de keten, zodat milieu en economie daarvan profiteren; ketenbeheer).

MEI-bijeenkomst

Een MEI-bijeenkomst in de regio wordt georganiseerd door de provincie, de Kamer van Koophandel en de ondernemersverenigingen. Deze bijeenkomsten zijn: 1) toegesneden op de regio; 2) kennen als hoofdthema's: innovatie in het bedrijf, samen met de burens en in de

productketen; 3) worden zoveel mogelijk ingevuld door bedrijven zelf (bedrijven informeren bedrijven) en 4) vragen een actieve rol van de genodigden (in de workshops). Indien een bedrijf enthousiast is geworden door de MEI-bijeenkomst kan een keuze voor een vervolgstap worden gemaakt. Daarnaast kunnen bedrijven ook, zonder deelname aan een MEI-bijeenkomst, toetreden tot het MEI-project (deze bedrijven zijn aangedragen door partijen uit het netwerk).

Adviezen

Er bestaan drie soorten adviezen, namelijk een 'Normaal Advies', een 'Plus Advies' en een 'Gold Advies'. Het normale advies houdt in het in kaart brengen van de bedrijfsprocessen, inventarisatie van ideeën, kansen en mogelijkheden en het vaststellen van de ambities van de ondernemer (doelstellingen qua omzet/winst, milieu) en de termijn waarop hij of zij deze wil realiseren. Na toetreding tot het MEI-project is een normaal advies kosteloos.

De winst voor de ondernemer wordt door de adviseur aangegeven. Het voorbereiden van een Ecodesign doorlichting, bijvoorbeeld, omvat milieugerichte productontwikkeling, het aan de hand van het eerste gesprek voorbereiden van een verdiepingstraject samen met een gespecialiseerd bureau en advies over subsidies en ondersteuning bij aanvragen over milieugerichte productontwikkeling in bedrijf en/of in de keten. Na afloop verschijnt er een rapport waarin een heldere samenvatting wordt gegeven, een basis voor vervolgstappen als een subsidietraject of een onderzoek door een extern bureau.

Bij een Plus Advies begeleidt een adviseur één of meerdere concrete projecten, waar ook andere partijen bij betrokken zijn. Het kan in deze situatie gaan om het uitvoeren van een Ecodesignscan, om het begeleiden van extern onderzoek (formuleren van doelstellingen en randvoorwaarden), het ondersteunen van de mogelijkheden, die bij de scan naar voren zijn gekomen. De provincie financiert een deel van de kosten van het externe onderzoek (bedragen worden vastgelegd in de subsidieregeling). Syntens fungeert hierbij als intermediair en klankbord. Na afloop verschijnt er een rapport, waarin een overzicht van de gerealiseerde resultaten en een vooruitblik naar verdere acties staat.

Het laatste soort advies is een Gold Advies. Dit is nog uitgebreider en complexer dan de twee voorgaande soorten adviezen. Hierbij wordt een MEI Gold-innovatieplan opgesteld en getoetst door de financiers, uitvoering van een haalbaarheidsonderzoek en selectie van benodigde specialisten (de provincie financiert een deel van de kosten). Daarnaast is er sprake van begeleiding en advies. Na afloop verschijnt ook een rapport, waarin een overzicht van de gerealiseerde resultaten en een vooruitblik naar verdere acties staat.

Door middel van de adviezen worden gebieden aangegeven waar een betere balans tussen milieu en economie haalbaar is. Dit kan ook een advies betreffen omtrent het kansrijk vermarkten van het duurzamere product.

Subsidieregelingen

Voor het uitvoeren van een quick scan bestond tot mei 2001 voor bedrijven, die tot het MEI-project behoren, een 'No cure, no pay' regeling. In deze scan wordt onderzocht of het uitvoeren van preventiemaatregelen of technologisch innovatie zinvol is. De kosten van deze scan zijn fl.3950. Indien de besparingen minder dan fl. 5000 (in een periode van drie tot vijf jaar) bedragen, zijn de kosten van de scan voor de provincie en het adviesbureau. Als de besparing meer dan fl. 5000 bedragen, zijn de kosten voor het bedrijf. De 'No cure, no pay' regeling was uitgebreid. Bedrijven kunnen naast een quickscan ook de mogelijkheden van milieugerichte product ontwikkeling (MPO) en ketenbeheer onderzoeken.

Op dit moment wordt een eigen MEI-subsidieregeling onderzocht of deze regeling zinvol is. In deze regeling zal een vervolg van de NCNP duurzaam ondernemen scan worden opgenomen. Gedacht kan worden aan subsidiëring van projecten die gericht zijn op: a) onderzoek naar de haalbaarheid van duurzame verbetermaatregelen binnen het bedrijf, b) milieugerichte productontwikkeling, waarbij gezocht wordt naar een milieubewust (her)ontwerp van producten, diensten, systemen of een combinatie daarvan of de inzet van hernieuwbare of secundaire grondstoffen in producten; of c) het terugdringen van de milieubelasting in de productketen om te komen tot een efficiëntere keten en een gunstiger milieuprofiel van de geleverde producten of diensten, waarin tevens gedacht kan worden aan de inzet van hernieuwbare of secundaire grondstoffen.

Voor projecten, die een voorbeeldfunctie vervullen op het gebied van Milieugerichte Productontwikkeling en Ketenbeheer, heeft de provincie Noord-Holland financiële middelen beschikbaar gesteld.

Er bestaan naast de provinciale subsidies ook veel andere subsidiemogelijkheden (bijvoorbeeld Europese subsidies). Het MEI-project vormt een centraal loket, waar bedrijven die aan MEI deelnemen informatie kunnen krijgen over verschillende subsidieregelingen en eventueel naar andere organisaties kunnen worden doorverwezen.

Expertise

Bij de verschillende deelnemers aan het MEI-project bevindt zich veel kennis en expertise. Deze kennis en expertise kan enerzijds worden verspreid en gedeeld, en anderzijds ook doelgericht worden aangeboden aan geïnteresseerde bedrijven. Op deze wijze kan het MEI-project bedrijven ondersteunen. De manieren, waarop die ondersteuning plaatsvindt, staat in dit hoofdstuk aangegeven. Informatie kan ook worden ingewonnen bij de MEI-projectleiders van de Samenwerkende Kamers van Koophandel en de provincie of de regionale MEI-informatiepunten. Op de internetsites van de Kamers van Koophandel en de provincie Noord-Holland staat informatie over het MEI-project.

Communicatie

Om Milieu-Economie-Innovatie op de agenda van het bedrijfsleven te krijgen en te houden, is het belangrijk dat er veel gecommuniceerd wordt. Deze communicatie vindt plaats door: 1) het genereren van regelmatige media-aandacht gedurende de looptijd van het MEI-project, waarin bijvoorbeeld voortgang en initiatieven worden belicht; 2) het genereren van media-aandacht rondom startbijeenkomsten in de verschillende regio's en 3) het geven van presentaties en lezingen op bijeenkomsten waar kansrijke groepen zich bevinden bijvoorbeeld op vergaderingen van ondernemersverenigingen en MKB-bijeenkomsten.

4.3. Succes- en faalfactoren

Aangezien het MEI-project pas in oktober 2000 van start is gegaan, is het moeilijk nu al echte succes- en faalfactoren voor dit project in kaart te brengen. Toch kunnen bepaalde elementen als succes dan wel faalfactor worden gedefinieerd. Hieronder zullen de door de respondenten aangegeven succesfactoren worden vermeld, namelijk:

1. De samenwerking tussen alle partijen verloopt prima (zeer goed met ondernemersverenigingen). Daarnaast verloopt de samenwerking met bedrijven op bedrijventerreinen ook goed. Via ondernemersverenigingen worden bedrijven makkelijk over de streep getrokken om mee te doen aan het MEI-project.
2. Het werken met cases is ook succesvol. Belangrijk is dat de case praktisch is. Bedrijven kunnen via de cases oefenen hoe zij een product duurzamer kunnen maken.
3. Het MEI-project biedt de mogelijkheid om ruimere bekendheid te geven aan de synergie tussen Milieu, Economie en Innovatie. Het is mogelijk om een economisch voordeel en een milieu-voordeel te realiseren blijkt uit het MEI-project bij het doen van een innovatie.
4. De bewustwording van mogelijkheden op het gebied van duurzaamheid is succesvol. Dit gebeurt reeds in de eerste fase. Kennis wordt verspreid door PR, media, bijeenkomsten, etc.
5. De Wet Milieubeheer vraagt steeds aan bedrijven een actieplan van verbetering en vernieuwing te maken. Het MEI-project helpt bedrijven hier concreet vorm aan te geven. Het MEI-project reageert pro-actief op de vraag naar verbeteropties.
6. De actieve houding van het netwerk om bedrijven bij het project te betrekken.

Naast een aantal succesfactoren worden door de respondenten ook een aantal faalfactoren genoemd, namelijk:

1. Tijdens de bijeenkomsten worden teveel algemene cases (algemene workshops) gepresenteerd. Er is teveel aandacht voor producerende bedrijven. Voor andere

bedrijven (bijvoorbeeld detailhandel) zijn deze cases niet toepasbaar. Daarom worden er in de toekomst aparte cases tijdens een workshop behandeld, gericht op producerende bedrijven, detailhandel en installatiebedrijven.

2. Het blijkt moeilijk om de betekenis van het begrip duurzaamheid over te brengen en vervolgens een omslag in het denken van bedrijven te bewerkstelligen. Dit is te vertalen in wat is de meerwaarde van MEI;
3. Bedrijven, die tijdens een MEI-bijeenkomst zeer geïnteresseerd zijn, worden door Syntens bezocht. Het is beter om standaard alle bedrijven van deze bijeenkomsten te bezoeken. Waarschijnlijk neemt de respons op deze wijze toe.

4.4 Niet-technische aspecten en de rol van Technologie in de Markt

Het project Milieu Economie en Innovatie is deels gericht op Milieugerichte Productontwikkeling. Het project, dat in oktober 2000 van start is gegaan, heeft op het moment van schrijven (augustus 2001) nog geen concrete activiteiten op het gebied van niet-technische aspecten ontwikkeld.

Het netwerk is met name gericht op het bewustwording, advisering, kennis uitwisselen, communiceren en doorverwijzen. Deze verschillende taken zijn over het algemeen niet gericht op het daadwerkelijk aanpakken van niet-technische aspecten. Het uitvoeren van een haalbaarheidsonderzoek (behorend bij het 'gold advies') en het inzichtelijk maken van subsidies zijn de activiteiten die wel in deze richting gaan. Het netwerk beschikt niet over voldoende middelen om andere niet-technische knelpunten aan te pakken. Het netwerk zal bedrijven voornamelijk doorverwijzen naar organisaties, die hen wel kunnen helpen. Dit kunnen ook organisaties zijn die deel uitmaken van het netwerk. Volgens een van de respondenten is het de bedoeling dat het netwerk in de toekomst meer gaat doen aan de niet-technische aspecten, maar aangezien zich nog geen situaties hebben voorgedaan waarin deze aan de orde zijn, is hierover nog niet veel bekend. Op het moment van schrijven van dit rapport is de eerste aanvraag binnengekomen voor een 'Plus Advies' op het gebied van vermarkten van een duurzaam product. Hieronder wordt nader ingegaan op de twee niet-technische aspecten die in het bijzonder door het MEI-project worden aangepakt.

Markt

Bij een Gold Advies wordt onder andere een haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd. In een haalbaarheidsonderzoek worden marktknelpunten inzichtelijk gemaakt. Dit onderzoek draagt er dus toe bij dat voor bedrijven, die een duurzaam product willen vermarkten, de knelpunten bekend zijn en zij hierop kunnen reageren. Daarnaast zal dit knelpunt ook worden aangepakt door de expertise, die zich in het netwerk bevindt, door informatie en door communicatie.

Financiering

Uit de aard der zaak kunnen projecten als MEI, waar wordt gewerkt met overheidsgeld, op het vlak van financiering van productontwikkeling en marktintroductie, alleen bijdragen in de sfeer van het verlagen van de financiële drempels voor het verkrijgen van adviezen en dergelijke, dan wel adviseren bij het vinden van kredietmogelijkheden of het vinden van potentiële investeerders. Bedrijven, die aan het MEI-project deelnemen, kunnen kosteloos een eerste advies krijgen. In deze adviezen kan milieugerichte productontwikkeling centraal staan. Bij het Gold Advies wordt een deel van de kosten gefinancierd. In een mogelijke subsidieregeling wordt dit bedrag vastgesteld. Daarnaast kan het netwerk informatie verschaffen over subsidieregelingen. Het MEI-project vormt een centraal loket, waar bedrijven die aan MEI deelnemen informatie kunnen krijgen over verschillende subsidieregelingen en eventueel naar andere organisaties kunnen worden doorverwezen. Over een MEI-subsidieregeling wordt nagedacht. Deze subsidie kan bijvoorbeeld gericht zijn op milieugerichte productontwikkeling, waarbij gezocht wordt naar een milieubewust (her)ontwerp van producten, diensten, systemen of een combinatie daarvan of de inzet van hernieuwbare of secundaire grondstoffen in producten (dit is de technische kant van een duurzame innovatie). Volgens een respondent zijn er plus adviezen in het aanvraagstadium, die ondersteuning geven bij het vermarkten van duurzame producten.

Programma-onderdeel Technologie in de Markt

De beschikbare middelen van het MEI-project zijn niet toereikend om alle niet-technische aspecten, die zich als knelpunt kunnen voordoen, weg te nemen. Dit feit wijst erop dat er binnen het MEI-project mogelijk vraag is naar subsidies en andere steun vanuit het programma-onderdeel Technologie in de Markt. Door het presenteren van het subsidieprogramma op een MEI-bijeenkomst kan een eerste stap gezet worden. Belangrijk is dat Novem al als partner bij dit project betrokken is. Door in het MEI-project bekendheid te geven aan Technologie in de Markt kunnen de deelnemende partijen van het MEI-project bedrijven doorverwijzen naar Novem.

Respondenten

- | | |
|---------------------------------|-------------------------------------|
| 1. Mevr. Drs. M.C.E. van de Ven | Provincie Noord-Holland |
| 2. Mevr. A. Ofman | Kamer van Koophandel Amsterdam |
| 3. Mevr. Drs.J. Tiesenga | Kamer van Koophandel Amsterdam |
| 4. Dhr. H. Lieuwen | Syntens Amsterdam |
| 5. Dhr. P Delleman | BMD Advies Gooi en Midden Nederland |

5. Innovatiestrategie Overijssel

De derde case study betreft de Innovatiestrategie Overijssel. Dit is formeel een beleid van de provincie Overijssel, maar de case study betreft het regionale innovatienetwerken dat wordt gevormd door de organisaties die betrokken zijn bij de uitvoering van het beleid. Het beleid is gericht op innovaties ter versterking van het bedrijfsleven in Overijssel in combinatie met aan duurzaamheid gerelateerde doelstellingen. Elementen, die innovatie stimuleren en vergemakkelijken (zoals samenwerking en kennisoverdracht), staan centraal in de Innovatiestrategie Overijssel. Het beleid is gestart in 1998 en wordt uitgevoerd in samenwerking met Syntens en de Overijsselse Ontwikkelingsmaatschappij (OOM). De Provincie Overijssel is de opdrachtgever (financier) en Syntens en de OOM zijn op onderdelen beide uitvoerders van de Innovatiestrategie Overijssel. De bedoeling is deze relatie te formaliseren met als doel de uitvoering van de strategie beter te laten verlopen.

In dit hoofdstuk wordt de Innovatiestrategie Overijssel beschreven vanuit de vraagstelling van ons onderzoek, het bevorderen van duurzame innovaties bij het MKB door regionale innovatienetwerken en in het bijzonder de aandacht voor de niet-technische aspecten daarbij. In paragraaf 1 wordt het netwerk beschreven aan de hand van de doelstellingen, de doelgroepen en de betrokken organisaties. De activiteiten binnen de Innovatiestrategie Overijssel worden in paragraaf 2 behandeld. De succes- en faalfactoren van de innovatiestrategie staan in paragraaf 3 centraal. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een conclusie, waarin de aandacht voor niet-technische aspecten en de rol van het programma-onderdeel Technologie in de Markt centraal staan (paragraaf 4).

5.1 Het netwerk

Doelstellingen en doelgroep

De Innovatiestrategie Overijssel is provinciaal innovatiebeleid, waarbij aandacht wordt besteed aan duurzaamheid. De hoofddoelen van dit innovatiebeleid zijn (Innovatiestrategie Overijssel, 1998, p. 22):

1. Het versterken van de industriële structuur;
2. Een afname van de druk op het milieu.

Deze tweeledige doelstelling komt ook tot uitdrukking in de doelen van de Innovatiestrategie Overijssel:

1. Meer product- en dienstenvernieuwing;
2. Schonere en goedkopere productie;
3. Een grotere inzet van kennis en kunde in de Overijsselse industrie;

4. Kennis benutten als vestigingsfactor.

De innovatiestrategie Overijssel is gericht op de industriële bedrijvigheid. De sectoren, waarop de strategie zich richt, zijn de voedingsmiddelenindustrie, de metaalproductenindustrie, de machine- en apparatenbouw, de kunststofverwerkende industrie, de grafi-media industrie en de (weg)transportmiddelenindustrie. Inmiddels is hier ook de ICT-sector aan toegevoegd.

De Innovatiestrategie Overijssel bevindt zich momenteel in de fase van herbezinning. Sinds 1998 zijn in het kader van de Innovatiestrategie Overijssel de nodige activiteiten ontplooid, maar daarbij is tot nog toe geen sprake van concrete activiteiten op het gebied van duurzame innovaties. Tijdens de speciale workshop in november 1999 zijn de nodige ideeën gegenereerd, ook op het gebied van duurzame innovaties, maar deze zijn nog niet uitgevoerd. De oorzaak hiervan is grotendeels gelegen in de capaciteitsproblemen en daarmee samenhangend de prioritering bij de provincie. Wel worden initiatieven ontplooid om hier verandering in te brengen. De genoemde formalisering van de relatie OOM, Syntens en Provincie is hier een voorbeeld van.

Organisaties en hun rol in het netwerk

Over de taakverdeling bij de uitvoering van de Innovatiestrategie Overijssel zijn afspraken gemaakt tussen de drie partijen. Het accent ligt bij Syntens op individuele bedrijfsadviesing en het vergroten van het individuele innovatievermogen en bij de OOM op het bijeenbrengen van partijen in netwerken rond kansrijke ideeën. Beide zijn verantwoordelijk voor hun eigen relatiebeheer met het georganiseerd bedrijfsleven.

Om het jaarlijkse werkplan van de Innovatiestrategie te kunnen opzetten, worden afspraken gemaakt tussen de Provincie Overijssel, OOM en Syntens over adviseursuren en middelen. Door Syntens en OOM voorgestelde projecten (over technologie en ondernemerschap) worden afgestemd met de voorkeuren van de Innovatiestrategie. Naast deze drie partijen zijn nog een aantal organisaties betrokken bij de Innovatiestrategie, namelijk:

- **De Kamer van Koophandel** heeft een advies- en verwijzingsfunctie voor ondernemers die innovaties willen doorvoeren. Daarnaast is de Kamer een medefinancier en bemiddelaar bij het vergroten van het draagvlak voor bedrijfsgerichte projecten (Innovatiestrategie Overijssel, 1998, p.24);
- **Opleidingsinstituten** als de Hogescholen in Overijssel, de Universiteit Twente en de Regionale Opleidingscentra (ROC) brengen hun specifieke kennis in;
- **Bedrijven met eigen R&D.**
- **Branche-organisaties, industriekringen, en dergelijke**

5.2 Activiteiten binnen de Innovatiestrategie Overijssel

In het kader van de Innovatiestrategie Overijssel zijn inmiddels de nodige activiteiten ontwikkeld, waaronder 26 projecten gericht op MKB-bedrijven, zij het niet op het gebied van duurzame innovaties, het onderwerp van dit onderzoek. Onderstaand globaal overzicht, met enige nadruk potentiële aanknopingspunten voor duurzame innovaties en de niet-technische aspecten, is gebaseerd op het Uitvoeringsprogramma 2000⁶ en informatie van de respondenten.

De Innovatiestrategie Overijssel kent een aantal thema's:

1. Innovatievermogen
2. Clusters en netwerken
3. Informatie- en Communicatietechnologie
4. Menselijk potentieel
5. Twente als kennisintensieve regio
6. Kennisoverdracht
7. Monitoring, beleidsontwikkeling en evaluatie

Voor de uitvoering van de Innovatiestrategie Overijssel heeft de provincie jaarlijks één miljoen gulden aan autonome middelen beschikbaar. Daarnaast beschikt Overijssel over o.a. Europese middelen (EFRO).

Binnen deze zeven thema's worden projecten uitgevoerd en ontwikkeld. Verschillende thema's bieden aanknopingspunten voor nadere aandacht voor duurzame innovaties en de niet-technische aspecten. Bij het thema 'Innovatievermogen' krijgen de aspecten 'willen' (strategisch belang), 'kunnen' (het innovatieproces) en 'doen' (uitvoering) extra aandacht. De provincie streeft met het thema 'Clusters en netwerken' naar stabiele kernen van product-, markt- of technologiegerichte samenwerkingsverbanden (mogelijkheid branche-gericht). Een structureel kennisnetwerk wordt op deze wijze opgebouwd. Met het thema 'Menselijk potentieel' streeft de provincie naar een hoger opleidingsniveau in het industriële MKB, onder meer door hogere uitgaven aan scholing van werkenden. Transparantie en continuïteit van het onderwijsaanbod en de onderlinge aansluiting van lager, middelbaar en hoger beroepsonderwijs vormen ook hot items. Met behulp van het thema 'Kennisoverdracht' wordt het makkelijker voor bedrijven gebruik te maken van de beschikbare kennis en faciliteiten bij Overijsselse hogescholen, Universiteit Twente en Regionale Opleidingscentra (ROC).

Actielijnen en projecten voor het versterken van het innovatievermogen zijn:

1. Het TV-programma Da Vinci bij TV Oost (items: ICT en Duurzaam Ondernemen);

⁶ Het Uitvoeringsprogramma 2000 bevat naast een vooruitblik een evaluatie van de activiteiten in het voorafgaande jaar.

2. Uitreiking Overijssel Innovation Award (belangrijk criterium schoner, duurzaam produceren);
3. 'Good practices' uitdragen, zowel met betrekking tot bedrijven als projecten;
4. Tweede fase Grafisch Programma Overijssel;
5. Voortzetting Stimuleringsregeling Twente en Stimuleringsregeling Noord-Overijssel (de risicodragende financiering bij innovaties vormt een probleem. Deze regelingen bieden hier een oplossing);
6. Vergroten bekendheid subsidieregelingen;
7. Ondersteuning van het gebruik van het Europese vijfde kaderprogramma voor innovatie.

Actielijnen en projecten voor clusters en netwerken zijn:

1. Stimuleren van netwerken, die vernieuwing en kennisuitwisseling tot doel hebben;
2. Uitbreiding van het samenwerkingsconcept van Twente naar de rest van Overijssel;
3. Innovatieplatforms in de metaal;
4. PLATO-project (ondernemers uit het MKB kunnen met ondersteuning van deskundigen uit grote bedrijven, van elkaars ervaringen leren);
5. Ondersteuning van productgerichte samenwerkingsverbanden;
6. Ondersteuning van de bestaande clusters in de voedings- en genotmiddelenindustrie en de kunststofsector;
7. Organiseren van ontmoetingen op het grensvlak van sectoren (themagerichte bijeenkomst);

Actielijnen en projecten voor menselijk potentieel zijn:

1. Versterking van de samenwerking op het gebied van menselijk potentieel;
2. Verdere ondersteuning ontwikkeling Kenniscentrum Logistiek (samenwerking tussen UT, hogescholen en ROC's, aangestuurd door een bedrijvenplatform);
3. Promotie technische beroepen;
4. Ondersteuning van de samenwerking en de benodigde kwaliteitsslag call center-branche;
5. Overleg met scholingsinstellingen over transparantie aanbod.

Actielijnen en projecten voor kennisoverdracht zijn:

1. Versterking van de inzet van OOM en Syntens;
2. Verdere ondersteuning ontwikkeling Kenniscentrum Logistiek;
3. MKB stimuleren gebruik te maken van het aanwezige kennispotentieel in Overijssel;
4. Inzet KIM-regeling (Kennisdrager in het Midden- en Kleinbedrijf) evalueren en waar mogelijk uitbreiden. Het doel van de KIM-regeling is het verwezenlijken van innovatieplannen op het gebied van productie, productontwikkeling en marketing. Ondernemers en net afgestudeerde HBO'ers of academici worden bijeengebracht.

Het uitdragen van de resultaten van de Innovatiestrategie Overijssel vindt plaats door:

- Een nieuwsbrief voor de industrie vanuit de eenheid Economie, Milieu en Toerisme;
- Een innovatiecampagne 'Innovatief en Industrieel Overijssel: be good and tell it!';
- Ondersteuning van de regionale TV-serie Da Vinci (tv-serie over innovaties in Overijssel);
- Een jaarlijks terugkerend evenement in de vorm van de 'Overijsselse Innovatiedagen' met de organisatie van een landelijk trekkend seminar;
- Presentaties in beleidsfora in binnen- en buitenland en deelname aan werkgroepen binnen internationale netwerken (bijvoorbeeld het RITTS-netwerk);
- Bijdragen in business- en vaktijdschriften.

De Innovatiestrategie Overijssel is provinciaal innovatiebeleid. De provincie is van mening dat het instrument clusters en netwerken een toegevoegde waarde kan leveren aan de realisering van de doelstellingen van de Innovatiestrategie. Deze samenwerkingsverbanden (clusters en netwerken) kunnen financiële ondersteuning krijgen.

5.3 Succes- en faalfactoren

Sinds 1998 voert de provincie Overijssel de Innovatiestrategie Overijssel uit. Er zijn de nodige activiteiten ontplooid. Met betrekking tot duurzame innovaties kan worden gemeld dat op genoemd terrein geen concrete activiteiten plaatsvinden. In deze paragraaf bespreken we de succes- en faalfactoren van de Innovatiestrategie Overijssel zoals die worden gezien door de respondenten. Hierbij gaat het zowel om het project in zijn geheel als om de activiteiten op het gebied van duurzaamheid. De door de respondenten genoemde succesfactoren hebben betrekking op het project in zijn geheel:

- Veel projecten (namelijk 26, maar geen op het gebied van duurzame innovaties)
- De relaties tussen de betrokken partijen van de innovatiestrategie lopen met name in Twente goed. De relatie tussen de provincie Overijssel, Syntens (vestiging Enschede) en de Overijsselse Ontwikkelingsmaatschappij (OOM) gaat veel verder dan die tussen vergelijkbare organisaties in andere provincies. Hierdoor opereren zij efficiënter, afstemming tussen Syntens en de OOM bijvoorbeeld, twee organisaties met overlap in het werkkerrein, voorkomt dat veel dubbel werk wordt verricht.

De door de respondenten genoemde faalfactoren hebben veelal een bredere strekking, maar worden overwegend aangevoerd als verklaring voor het achterblijven van activiteiten op het gebied van duurzaamheid:

- Onvoldoende financiële middelen (dit geldt in principe voor alle soorten activiteiten);
- De beschikbare capaciteit binnen de provincie Overijssel is ontoereikend om het optimale uit de innovatiestrategie te halen;

- De capaciteitsproblemen leiden er ook toe dat de Provincie de functie van aanjager van het innovatiebeleid naar andere actoren binnen en buiten het project niet volledig kan vervullen;
- Ideeën over activiteiten op het gebied van duurzaamheid zijn er wel (bijvoorbeeld de resultaten van de workshop in november 1999), maar ze worden niet uitgewerkt.
- Sommige respondenten spreken hun twijfels uit over de vraag of duurzaamheid (nog) wel interessant is voor het MKB, met name in commercieel opzicht ("duurzaamheid verkoopt niet").

5.4 Conclusie

Hoewel de Innovatiestrategie Overijssel is opgezet met een tweeledige doelstelling, versterking van de industriële structuur en duurzame innovaties, is duidelijk dat er op dit tweede vlak tot op dit moment geen concrete activiteiten worden uitgevoerd. Betrokkenen wijzen in de eerste plaats op de aanbodzijde (beschikbare middelen en capaciteit), maar sommigen hebben ook hun twijfels over de vraagzijde (zie succes- en faalfactoren).

Over de specifieke invalshoek van ons onderzoek, de aandacht voor niet-technische aspecten bij de marktintroductie van duurzame innovaties, kan niet veel worden gezegd, anders dan met de opzet van het project voor ogen. Indien een bedrijf te maken heeft met niet-technische aspecten wordt gekeken in hoeverre er in het beleid en in de innovatiestrategie rekening wordt gehouden met deze aspecten. In principe kan de innovatiestrategie *indirect* (via projecten) de bedrijven helpen bij het wegnemen van bepaalde niet-technische aspecten. Er zijn verschillende actielijnen en projecten van de innovatiestrategie, die relevant kunnen zijn voor dit onderzoek, namelijk het innovatievermogen stimuleren, clusters en netwerken bevorderen en kennis overdragen. Het thema 'Clusters en netwerken' is specifiek gericht op het niet-technische aspect 'partners.' Het niet-technische aspect 'capaciteit' kan door het thema 'Menselijk potentieel' worden aangepakt. Aan de overige niet-technische knelpunten (markt, kennisbescherming, wet- en regelgeving, financiering en ondernemersgeest) kan de innovatiestrategie op dit moment niets doen. Indien in de toekomst meer projecten tot stand komen, is het mogelijk dat aan deze knelpunten iets kan worden gedaan.

In potentie kan het programma-onderdeel Technologie in de Markt (TeMa) een zinvolle bijdrage leveren aan de Innovatiestrategie Overijssel, omdat de financiële middelen niet toereikend zijn om de eventuele knelpunten, die zich kunnen voordoen rondom niet-technische aspecten, weg te nemen. Hiervoor is het wel nodig dat binnen de Innovatiestrategie Overijssel aandacht wordt besteed aan duurzame innovaties en dat het MKB ook meer belangstelling krijgt voor ondersteuning op dit gebied. Een eerste stap is om meer bekendheid te geven aan TeMa. Dit kan door met de provincie en de uitvoerders van de

Innovatiestrategie te spreken. Als uitvloeisel daarvan kunnen afspraken worden gemaakt over doorverwijzing van bedrijven, die eventueel in aanmerking komen voor ondersteuning vanuit TeMa.

Respondenten

1. Mevr. M. Bijleveld Provincie Overijssel
2. Dhr. Drs. P.G. Welman Provincie Overijssel
3. Dhr. Drs. J.P.K.M. van der Stappen Overijsselse Ontwikkelingsmaatschappij (OOM)
4. Dhr. J.G.J. Scholten Syntens Enschede
5. Dhr. S.J. van Tongeren Universiteit Twente

6. Conclusies en aanbevelingen

In dit rapport is verslag gedaan van een onderzoek naar de huidige activiteiten van de regionale innovatienetwerken in Nederland, in bijzonder naar de mate waarin deze netwerken aandacht besteden aan zogenaamde niet-technische aspecten bij het stimuleren van duurzame innovaties door het MKB. Dit inventariserend onderzoek wil de mogelijkheden te verkennen voor het versterken van de functie van het programma-onderdeel Technologie in de Markt bij het bevorderen van duurzame innovaties in de regionale markt. Dit hoofdstuk geeft een samenvatting van het voorafgaande en bevat de conclusies en aanbevelingen.

6.1 Probleemstelling en onderzoeksopzet

De probleemstelling van het onderzoek luidde:

Welke functie kan het programma-onderdeel Technologie in de Markt vervullen bij het omgaan met niet-technische aspecten om daarmee duurzame innovaties in de regionale markt te stimuleren?

Op grond daarvan zijn de volgende onderzoeksvragen geformuleerd:

- 1. Hoe zijn de innovatienetwerken rondom MKB-bedrijven in de regio's gestructureerd en in hoeverre zijn deze netwerken gericht op het bevorderen van duurzame innovaties?*
- 2. Wat zijn belangrijke niet-technische aspecten bij de marktintroductie van duurzame innovaties in het MKB en in hoeverre is aandacht voor deze aspecten onderdeel van de activiteiten van regionale innovatienetwerken?*
- 3. Welke conclusies kunnen getrokken worden uit de antwoorden op beide eerste onderzoeksvragen gericht op het versterken van de functie van het programma-onderdeel Technologie in de Markt bij het bevorderen van duurzame innovaties in de regionale markt?*

Bij de uitvoering zijn drie fasen onderscheiden:

- Fase 1 betrof een *globale verkenning en inventarisatie van de regionale innovatienetwerken* in Nederland. Het doel was een overzicht te krijgen van alle relevante netwerken en na te gaan in hoeverre deze zijn gericht op het bevorderen van duurzame innovaties door het MKB. Het hoofdrapport bevat beknopte beschrijvingen van de twintig regionale innovatienetwerken.

- Fase 2 was gericht op het verkrijgen van een meer gedetailleerd inzicht in de activiteiten van de netwerken met *nadruk op de aandacht voor de zogenaamde niet-technische aspecten* bij duurzame innovaties. Deze fase omvatte studies van de drie meest belovende netwerken uit fase 1. Deze studies zijn integraal opgenomen in het hoofdrapport (Hoofdstuk 3 - 5).
- Fase 3 was gericht op de *uitwerking van de bevindingen en het formuleren van aanbevelingen* voor het versterken van de functie van het programma-onderdeel Technologie in de Markt bij het bevorderen van duurzame innovaties in de regionale markt. Een workshop met vertegenwoordigers van de onderzochte regionale innovatienetwerken en van VROM, EZ en Novem, heeft hierbij belangrijke input opgeleverd.

6.2 Regionale innovatienetwerken

Onder regionale innovatienetwerken verstaan wij min of meer gestructureerde samenwerkingsverbanden van onder meer regionale en lokale overheden, semi-overheidorganisaties, publiekrechtelijke organen, MKB-bedrijven en hun belangenorganisaties, gericht op het stimuleren en faciliteren van innovaties door het MKB.

Omdat er geen eenduidige definitie bestaat, hebben wij bij de uitvoering van het onderzoek regelmatig moeten beslissen of iets wel of niet kan worden beschouwd als regionaal innovatienetwerk. De twee belangrijkste beslissingscriteria hierbij zijn de volgende geweest. Netwerkachtige activiteiten die overwegend de werkzaamheden of taken van één enkele organisatie omvatten, zijn niet beschouwd als regionaal innovatienetwerk. Netwerken die in het bijzonder zijn gericht op zaken als bedrijfsinterne milieuzorg of duurzaam ondernemen zonder specifieke aandacht voor innovatie zijn evenmin als zodanig beschouwd. Anderzijds is het niet noodzakelijk dat de netwerken milieu of duurzaamheid in het vaandel voeren. Innovaties leiden naar hun aard vaak, maar niet noodzakelijk, tot vermindering van de milieubelasting of zijn anderszins een stap in de goede richting naar een duurzame samenleving.

De resultaten van fase 1 kunnen als volgt worden samengevat:

- De twintig gevonden netwerken zijn verspreid over het hele land. De meeste provincies kennen één tot drie netwerken en alleen in Zeeland is er geen. Het werkgebied van de netwerken is in de meeste gevallen de provincie.
- De helft van de netwerken (10 maal) voert milieu of duurzaamheid in het vaandel; meestal in combinatie met innovatie of economie, eenmaal uitsluitend milieu. De andere helft van de netwerken (10 maal) hebben economie of innovatie als focus, maar besteden in principe wel aandacht aan milieu of duurzaamheid.

- In 15 gevallen is het netwerk op de een of andere wijze geformaliseerd, in negen gevallen in de vorm van een project van de provincie.
- Bij alle netwerken konden een of meerdere centrale organisaties worden onderscheiden. Vaak betreft dat Syntens (10 maal), de provincie (9 maal), de regionale ontwikkelingsmaatschappij (5 maal) of de Kamer van Koophandel (5 maal).
- Bij elf netwerken is sprake van externe financiering, met name door de Europese Unie (9 maal), de provincie (9 maal) en de Rijksoverheid (5 maal).

6.3 Activiteiten van de regionale innovatienetwerken

In fase 1 is nog geen uitspraak gedaan over de omvang van de activiteiten van de regionale innovatienetwerken. Voor fase 2 zijn de voor dit onderzoek meest veelbelovende netwerken geselecteerd voor nader onderzoek: Duurzaam Drenthe, de Innovatiestrategie Overijssel en het Milieu Economie en Innovatie project van de provincie Noord Holland. Het aantal *concrete* activiteiten ontplooid in het kader van deze netwerken ter stimulering van duurzame innovaties door het regionale MKB is beperkt. Hiermee bedoelen wij activiteiten waarbij MKB-bedrijven *actief* zijn betrokken. Op dit moment is alleen bij Duurzaam Drenthe sprake van dergelijke activiteiten. Duurzaam Drenthe blijkt ook landelijk een goede reputatie te hebben en als voorbeeld te dienen voor andere – bestaande en nog op te zetten – netwerken. Hoewel de beide andere netwerken zijn geselecteerd op basis van de verwachting dat de activiteiten ter stimulering van duurzame innovaties door het regionale MKB binnen deze netwerken concreet en van substantiële omvang zouden zijn, blijkt dat beide netwerken in dit opzicht nog in een voorbereidende fase zijn en dat er nog niet echt sprake is van *concrete* activiteiten op het gebied van duurzame innovaties. Voor het project Milieu Economie en Innovatie is dit van toepassing op het geheel. De Innovatiestrategie Overijssel kent wel concrete activiteiten ten behoeve van het MKB, maar deze betreffen geen van alle stimulering van duurzame innovaties door het regionale MKB. Momenteel vindt er een herbezinning plaats en mogelijk zal het er alsnog van komen. Aangezien dit de meest veelbelovende netwerken leken te zijn, mag worden aangenomen dat de andere regionale innovatienetwerken uit fase 1 waarschijnlijk ook nog niet veel *concrete* activiteiten op dit terrein hebben ontplooid. Met nadruk wordt gesteld dat de situatie bij de andere regionale innovatienetwerken niet diepgaand is onderzocht.

Dit beeld strookt niet met de verwachtingen bij de opzet van het onderzoek. In kringen van beleidsmakers en adviseurs bestaan al enige tijd hoge verwachtingen van een netwerkbenadering als het gaat om het stimuleren van gewenste ontwikkelingen, zoals in dit geval duurzame innovaties door het MKB. Het aantal regionale innovatienetwerken strookt nog wel met de verwachting. De ontwikkeling ervan lijkt vooral ingegeven door het beleid van de provincies met op de achtergrond het landelijk beleid en de mogelijkheid van Europese subsidies. Voor het geringe aantal concrete activiteiten, ontplooid door de regionale

innovatienetwerken om duurzame innovaties in het algemeen door het MKB te stimuleren, zijn de volgende verklaringen mogelijk:

- Naast de regionale innovatienetwerken zijn er verschillende regionale organisaties die zich individueel bezighouden met het stimuleren van duurzame innovaties door het MKB, zoals Syntens, de Kamers van Koophandel en de regionale ontwikkelingsmaatschappijen. Deze organisaties zijn betrokken bij het merendeel van de onderzochte netwerken en veel bedrijven worden hier vanuit doorverwezen naar de genoemde organisaties.⁷
- De regionale innovatienetwerken, althans sommige, bevinden zich nog in de aanloopfase en zullen op den duur concrete activiteiten ontplooiën gericht op het stimuleren van duurzame innovaties door het MKB. Dit is in ieder geval van toepassing op twee van de drie nader onderzochte netwerken, de Innovatiestrategie Overijssel en het project Milieu Economie en Innovatie van de provincie Noord-Holland.
- Uit het onderzoek is niet gebleken dat er aan de vraagzijde, in casu het regionale MKB, veel druk bestaat om het aanbod van ondersteunende activiteiten snel tot ontwikkeling te brengen. Als dit inderdaad het geval is, dan zijn daarvoor weer drie verklaringen mogelijk: (1) de behoefte aan ondersteuning bij het realiseren van duurzame innovaties is er wel, maar er wordt al in voorzien; (2) er is sprake van een latente behoefte aan de ondersteunende activiteiten, maar de betrokken regionale netwerken zijn er nog niet altijd goed in geslaagd het MKB tot meer activiteit aan te zetten op het gebied van duurzame innovaties, bij voorbeeld omdat de juiste snaar is niet geraakt, of omdat het aanbod vanuit de netwerken niet goed aansluit bij de behoefte van het MKB; (3) het MKB is onvoldoende geïnteresseerd in duurzame innovaties. Overigens is de vraag vanuit het MKB geen onderwerp van onderzoek geweest en kunnen er op dit punt ook geen conclusies worden getrokken.

Voor dit onderzoek is ook niet gestreefd om eenduidige en op de praktijk toegesneden definities van begrippen als 'duurzaamheid' en 'duurzame innovaties' te formuleren. Dat betekent dat vaak - al dan niet stilzwijgend - is afgegaan op wat respondenten verstaan onder 'duurzaamheid' en 'duurzame innovaties'. Tijdens het onderzoek is ook gebleken dat het begrip 'duurzaamheid' in relatie tot innovaties of marktintroductie voor veel respondenten (doorgaans werkzaam bij de regionale organisaties die deelnemen aan de netwerken) onduidelijk is. Vragen over dit onderwerp moesten vaak worden toegelicht. Kennelijk is 'duurzaamheid' bij verschillende regionale innovatienetwerken geen vanzelfsprekende invalshoek. Bij veel netwerken, ook die met een focus op innovatie, wordt duurzaamheid veelal gerelateerd aan milieuzorg en in mindere mate aan duurzame innovaties.

⁷ De activiteiten van deze afzonderlijke regionale organisaties vallen uitdrukkelijk buiten de onderzoeksopzet.

6.4 Niet-technische aspecten

De niet-technische aspecten uit de tweede onderzoeksvraag komen voort uit de specifieke doelstelling van het programma-onderdeel Technologie in de Markt. Er wordt niet gesproken van 'knelpunten', omdat de bedoelde factoren ook kansen kunnen bieden bij de marktintroductie van duurzame innovaties. Bij het onderzoek is aangesloten op een door Novem gehanteerde indeling van de zeven belangrijkste niet-technische aspecten (met deze indeling is gestreefd om het hele scala van niet-technische aspecten te bevatten in een beperkt aantal categorieën, maar het is uitdrukkelijk niet de enig mogelijke indeling). De vraagstelling was gericht op de wijze waarop de onderzochte regionale innovatienetwerken met deze aspecten omgaan. Het betreft:

- **Marktaspecten.** Dit betreft alle zaken die samenhangen met het kiezen en bewerken van de markt waarop de duurzame innovaties worden geïntroduceerd, in het bijzonder marktanalyse, doelgroepbepaling, marketingmix en markt-feedback.
- **Kennisbescherming.** Hierbij gaat het in het bijzonder om octrooi als bescherming van technologische innovaties, maar eventueel ook andere vormen van bescherming van industriële eigendomsrechten of het gebruik van licenties.
- **Financiering.** Dit betreft alle zaken die samenhangen met de financiering van de ontwikkeling en marktintroductie van duurzame innovaties, zoals inventarisatie van de geldbehoefte, aantrekken van vreemd vermogen, kredieten of risicokapitaal, gebruikmaken van subsidies en fiscale regelingen.
- **Wet- en regelgeving.** Dit betreft het brede scala van aspecten die tezamen het wettelijk kader vormen waaraan een ondernemer dient te voldoen.
- **Partners.** Het vinden van de juiste partners bij de marktintroductie van duurzame innovaties - in het bijzonder op het gebied van marktontwikkeling - en de inhoud van eventuele samenwerkingsovereenkomsten.
- **Capaciteit.** De beschikbaarheid van eigen middelen (tijd, kennis, geld) om mogelijkheden van duurzame innovaties te verkennen, te ontwikkelen en te introduceren.
- **Ondernemingsgeest.** Dit betreft persoonlijke kenmerken van ondernemers, zoals talent, instelling en vermogen om kansen te zien en bereid te zijn om risico's te nemen op het gebied van ontwikkeling en introductie van duurzame innovaties. (De omschrijving in Van Dale luidt: "geestelijke kracht en aandrang tot het op touw zetten van (grote) ondernemingen.") Bij de uitvoering van het onderzoek en in het rapport spreken wij veelal van 'risicobereidheid'.

In fase 1 is gebleken dat de regionale innovatienetwerken in behoorlijke mate aandacht besteden aan de verschillende niet-technische aspecten, het behoort althans tot hun werkterrein. Gezien de antwoorden van de respondenten geldt voor elk van de zeven niet-technische aspecten dat ongeveer tweederde van de netwerken hier aandacht aan besteedt. Als onderzoekers plaatsen we wel een kanttekening bij deze bevinding. Mogelijk zijn de

respondenten snel geneigd te zeggen, dat hun netwerk aandacht besteedt aan bepaalde zaken die formeel tot het werkkterrein van het netwerk behoren, maar dat dit niet altijd betekent dat dergelijke activiteiten ook feitelijk in het kader van het netwerk plaatsvinden. Aanleiding voor deze twijfel was in eerste instantie het feit, dat respondenten vaak geen concrete voorbeelden wisten te noemen. Gaandeweg het onderzoek is gebleken, dat de netwerken weinig concrete activiteiten hebben ontplooid, die gericht zijn op duurzame innovaties. Dit geldt zeker voor activiteiten gericht op de niet-technische aspecten. Duurzaam Drenthe is hierbij overigens een uitzondering in positieve zin.

Overigens is de betekenis van het begrip 'niet-technische aspecten' niet op voorhand duidelijk voor de respondenten. Ook na uitleg blijft het moeilijk om de respondenten mee te krijgen in de gedachtegang achter het onderzoek. De onderscheiden niet-technische aspecten zijn afzonderlijk wel uit te leggen, maar het verzamelbegrip is in de beleving geen gebruikelijke categorie. De respondenten kijken overwegend vanuit een economische en technische invalshoek. De filosofie achter veel van de onderzochte netwerken is ook om het regionale MKB ervan te overtuigen, dat duurzame innovaties economisch interessant kunnen zijn, bijvoorbeeld omdat ze leiden tot kostenbesparing bij de producent en/of de gebruiker, of nieuwe marktkansen bieden. Dit is bijvoorbeeld het geval bij Duurzaam Drenthe en het MEI-project van de provincie Noord-Holland.

Hieronder bespreken we in het kort de bevindingen voor de afzonderlijke niet-technische aspecten.

Marktaspecten

De meest concrete niet-technische aspecten waar de regionale innovatienetwerken aandacht aan besteden zijn marktgerelateerd. Hierbij gaat het om zaken als marktverkenning, haalbaarheidsonderzoek en marktintroductie. In dit opzicht biedt met name het project Duurzaam Drenthe een breed scala van mogelijkheden. Het algemene patroon is dat MKB-bedrijven gratis terecht kunnen bij het netwerk of één van de deelnemende organisaties voor een eerste advies, terwijl er voor een meer uitgebreid advies subsidies beschikbaar zijn.

Kennisbescherming

Kennisbescherming (octrooi, andere vormen van bescherming eigendomsrechten of licenties) komt uit het onderzoek niet naar voren als een belangrijk knelpunt. Voor zover het aan de orde komt in contacten met het MKB is het typisch een onderwerp waarvoor men wordt doorverwezen naar een gespecialiseerde organisatie. In dit verband noemen respondenten vaak Syntens.

Wet- en regelgeving

Wet- en regelgeving komt evenmin naar voren als een belangrijk knelpunt. Sommigen achten het wel een knelpunt, maar het is moeilijk er iets aan te doen. De mogelijkheden voor stimulerende activiteiten zijn beperkt: je kunt wel informatie geven, maar je kunt er niets aan veranderen (vrij naar een van de respondenten). Naar zijn aard lijkt dit aspect minder specialistisch dan kennisbescherming, er is althans minder aanleiding om bedrijven met vragen op dit punt door te verwijzen. Een deel van de vragen op dit punt kan worden meegenomen in een eerste - vaak gratis verkrijgbaar - advies, of anders in een meer uitgebreid haalbaarheidsonderzoek.

Financiering

Financiering is uiteraard een belangrijk aspect als het gaat om marktintroductie van duurzame innovaties. De eventuele rol van de regionale innovatienetwerken is beperkt tot bemiddeling tussen MKB en potentiële financiers, variërend van kredieten tot risicodragende participaties. Bij het onderzoek zijn wij echter geen concrete activiteiten in deze richting tegengekomen, met uitzondering van het Duurzaam Drenthe Arrangement van de Rabobank, een kredietregeling voor het MKB die is gekoppeld aan het project Duurzaam Drenthe.

In ruimere zin kunnen de regionale innovatienetwerken soms wel subsidies verstrekken voor haalbaarheidsonderzoek en dergelijke, of bedrijven verwijzen naar de juiste instantie voor een advies over subsidiemogelijkheden of het aanvragen van subsidies.

Partners

Het bij elkaar brengen van partners voor het uitvoeren van ideeën die kunnen leiden tot duurzame innovaties is een taak die verschillende netwerken op zich hebben genomen. Het meest duidelijk komt dit naar voren bij Duurzaam Drenthe, waar met succes een clustergewijze aanpak wordt gehanteerd gericht op samenwerking van potentiële partners in projecten. Dit netwerk biedt ook de mogelijkheid van bemiddeling bij het zoeken van partners. De Innovatiestrategie Overijssel en het MEI-project van de provincie Noord-Holland streven overigens ook naar gezamenlijke activiteiten waarbij potentiële partners met elkaar in contact kunnen komen.

Capaciteit

Capaciteit in termen van geld, tijd, kennis, of andere middelen, wordt veelal beschouwd als een knelpunt voor het MKB. Regionale innovatienetwerken kunnen dit probleem misschien gedeeltelijk oplossen, bijvoorbeeld door hulp bij het zoeken naar partners of subsidies.

Oplossingen zijn echter veelal niet zo maar voor handen. De grote dynamiek in de dagelijkse praktijk van het MKB maakt het niet eenvoudig om hier concreet op in te spelen.

Ondernemersgeest of risicobereidheid

Van de onderscheiden niet-technische aspecten is deze het minst concreet. Hierbij kan worden opgemerkt dat het niet alleen gaat om ondernemersgeest in algemene zin, maar in het bijzonder om de vraag of het MKB het *economisch potentieel van duurzame innovaties* wel voldoende onderkent en in dit opzicht ondernemersrisico wil lopen. Het niet-technische aspect ondernemersgeest is te herkennen in de filosofie achter veel van de onderzochte netwerken. Men wil het regionale MKB ervan overtuigen, dat duurzame innovaties economisch interessant kunnen zijn. In de praktijk wordt deze filosofie echter uitgewerkt in de richting van de andere niet-technische aspecten, in het bijzonder de marktgerelateerde aspecten en de subsidiemogelijkheden.

6.5 Workshop met vertegenwoordigers van de regionale innovatienetwerken

De bevindingen van de eerste fasen van het onderzoek zijn in een workshop⁸ besproken met een aantal vertegenwoordigers van de onderzochte regionale innovatienetwerken. De belangrijkste resultaten hiervan waren:

1. Het beeld, dat het aantal concrete activiteiten dat is ontplooid door de regionale innovatienetwerken om duurzame innovaties te stimuleren bij het MKB beperkt is, heeft aanvulling. Binnen de context van de onderzoeksvragen, die zijn gericht op een specifieke categorie van regionale innovatienetwerken, klopt het. Dit betekent echter niet dat er op regionaal niveau niets gebeurt om duurzame innovaties door het MKB te stimuleren, bijvoorbeeld door afzonderlijke organisaties.
2. Het beleid, in het bijzonder vanuit de rijksoverheid, waarmee regionale organisaties en innovatienetwerken worden aangestuurd, is te veel gebaseerd op een top-down benadering. Op voorhand is bepaald dat duurzaamheid en duurzame innovaties goed zijn voor het MKB. Het beleid is er vervolgens op gericht het MKB te overtuigen en een bepaalde gedragsverandering te bewerkstelligen. Deze benadering slaat niet aan bij het MKB; men is daar zelfs 'een beetje moe' geworden van alle aansporingen om aan duurzame innovaties en dergelijke te doen en men wil concreet aan de slag.

⁸ De workshop is gehouden op 3 oktober 2001 in het Novem-kantoor in Utrecht met deelname van twaalf vertegenwoordigers van regionale innovatienetwerken. De deelnemerslijst is opgenomen als bijlage bij dit rapport.

3. De enige manier om het MKB te bereiken is om aan te sluiten op de vraag vanuit het MKB. Beleid dat is gericht op het stimuleren van duurzame innovaties door het MKB moet (a) als uitgangspunt nemen dat duurzame innovaties ook economisch interessant zijn; (b) aansluiten op de dagelijkse praktijk en de dynamiek van het MKB (d.w.z. positieve prikkels, als subsidies en dergelijke, moeten vlot worden verstrekt en moeten bedrijven niet in een keurslijf dwingen van regels en beperkingen).

6.6 Programma-onderdeel Technologie in de Markt

Tenslotte komen we aan de derde onderzoeksvraag, kan het programma-onderdeel Technologie in de Markt duurzame innovaties in de regionale markt helpen bevorderen? De beantwoording van deze vraag gebeurt in de vorm van een aantal conclusies en aanbevelingen.

Het onderzoek is niet gericht op de behoefte bij het MKB aan ondersteuning bij het realiseren van duurzame innovaties in de regionale markt. Echter, met name de resultaten van de workshop vormen een aanwijzing, dat de gangbare benadering van het beleid ter stimulering van duurzame innovaties bij het MKB ("te veel top-down") niet de juiste snaar raakt bij de doelgroep.

- Een concrete aanbeveling is dat Novem in overleg treedt met de regionale innovatienetwerken, met de organisaties die daarin participeren en met vertegenwoordigers van het regionale MKB, om na te gaan hoe de stimulering van duurzame innovaties door het MKB beter kan worden georganiseerd, waarbij in dat overleg over en weer gebruik wordt gemaakt van elkaars kennis en ervaring.

Binnen de huidige structuur van regionale innovatienetwerken bestaan ook mogelijkheden om de aandacht voor de niet-technische aspecten bij het stimuleren van duurzame innovaties door het MKB te verbeteren. Een drietal nadere aanbevelingen:

- In die provincies, waar bij het MKB behoefte bestaat aan ondersteuning bij het realiseren van duurzame innovaties en daar niet in wordt voorzien door regionale organisaties (als Syntens, de provincies, de Kamers van Koophandel, of de regionale ontwikkelingsmaatschappijen), kan Novem overwegen om te gaan participeren in bestaande regionale innovatienetwerken of gezamenlijk activiteiten op dit terrein te ontplooiën.
- De helft van de netwerken die bij het onderzoek zijn betrokken voeren milieu of duurzaamheid niet in het vaandel. In principe besteden deze netwerken wel aandacht aan milieu of duurzaamheid. In sommige gevallen, zoals de Innovatiestrategie Overijssel, heeft het netwerk wel concrete activiteiten ontplooid, maar deze zijn (nog) niet specifiek gericht op *duurzame* innovaties. Nader contact tussen Novem en deze netwerken biedt de mogelijkheid om te leren van elkaars kennis en ervaring.

- Novem zou meer bekendheid kunnen geven aan de faciliteiten die worden geboden door het programma-onderdeel Technologie in de Markt door de regionale innovatienetwerken en de betrokken regionale organisaties actief te benaderen. Op deze wijze kan worden bevorderd dat men meer MKB-bedrijven met geschikte projecten zal doorverwijzen naar Novem.

Bijlage 1: Regionale innovatienetwerken in Nederland

In dit rapport is reeds aangegeven dat in de eerste fase van het onderzoek 20 regionale innovatienetwerken zijn onderscheiden. Onder regionale innovatienetwerken verstaan wij min of meer gestructureerde samenwerkingsverbanden van onder meer regionale en lokale overheden, semi-overheidsorganisaties, publiekrechtelijke organen, MKB-organisaties en hun belangenorganisaties, gericht op het stimuleren en faciliteren van duurzame innovaties door het MKB.

In deze bijlage zullen de verschillende netwerken kort de revue passeren. Het project Duurzaam Drenthe, het project Milieu, Economie en Innovatie en de Innovatiestrategie Overijssel zullen in deze bijlage niet meer genoemd worden, aangezien deze in dit rapport uitgebreid behandeld zijn. Per provincie worden de resultaten (betrokken organisaties, doelstellingen en accent, structuur, betrokkenheid bij duurzaamheid) besproken.

1 Provincie Groningen

Project “Duurzaam Groningen”

'Duurzaam Groningen' is een project van de provincie Groningen, opgezet in samenwerking met Syntens. Naast deze partijen participeren en/of financieren Groningse gemeenten (d.m.v. regioraden), Kamer van Koophandel, VNO-NCW Groningen, MKB-Noord, Essent Duurzaam, Rabobank Nederland regiokantoor Groningen en het Technologiecentrum Noord Nederland in dit project. Dit project wordt medegefinancierd door de Europese Gemeenschap. De bedoeling van het project is om meer samenhang te brengen in projecten en initiatieven op het raakvlak van milieu en economie. In het netwerk worden de krachten van de verschillende partijen gebundeld. Het netwerk mobiliseert kennis en richt zich op signalen. Daarnaast verlaagt het netwerk de drempel om duurzaam te innoveren en probeert zij het imago te verbeteren door middel van voorlichting en subsidies.

Duurzaam Groningen is opgebouwd uit verschillende deelprojecten (Milieuzorgsystemen, Preventie, Duurzaam ondernemen, Duurzame bedrijventerreinen, ICT). Drie van deze deelprojecten, namelijk Milieuzorg, Preventie, Duurzaam Ondernemen en Duurzame bedrijventerreinen zijn ondertussen gestart. Door middel van financiële middelen ondersteunt dit project investeringen op het gebied van milieu en innovatie.

Tussen de verschillende partijen is een convenant gesloten. Er bestaat een stuurgroep en een projectgroep. De stuurgroep neemt de beslissingen, terwijl de projectgroep de voorbereidingen treft. De adviesbureaus zijn de uitvoerende instanties. De stuurgroep komt 3 à 4 keer per jaar bijeen, terwijl de projectgroep eens per 2 maanden afspreekt. Tijdens deze bijeenkomsten draait het om startmanifestaties, voortgangsrapportages etc.

Stichting TxU

De Stichting TxU (Toeleveren maal Uitbesteden) is een netwerkorganisatie, die het totstandkomen van uitbesteding en toelevering tussen bedrijven in Noord Nederland faciliteert met als doel de positie van het regionale bedrijfsleven, in het bijzonder het MKB, te versterken. Het netwerk is actief in de drie noordelijke provincies. Veertig grote bedrijven (waaronder Akzo Nobel, Gasunie) nemen deel aan dit netwerk. Binnen dit netwerk wordt vooral gekeken naar de relatie klant-leverancier. Het koppelen van grote bedrijven aan kleine bedrijven staat centraal. Het projectmanagement van deze stichting wordt uitgevoerd door de Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij (NOM). Het accent binnen dit netwerk ligt op economie en innovatie (in deze volgorde). Milieu vormt een afgeleide doelstelling.

Het netwerk is niet gericht op het bevorderen van duurzame innovaties. Er bestaat een project “Veiligheid, gezondheid en milieu.” In dit project ligt de nadruk alleen op veiligheid. Het netwerk probeert het MKB dichterbij de klanten te brengen.

De afdeling Ontwikkelingsprojecten van de Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij richt zich op het tot stand brengen van nieuwe en vernieuwende bedrijfsactiviteiten in Noord-Nederland (Website). Dit gebeurt met het noordelijke bedrijfsleven en op projectbasis. Bij het totstandkoming van nieuwe product/markt/technologie-combinaties begeleiden de projectmanagers van de afdeling Ontwikkelingsprojecten bedrijven (individueel of in clusterverband

Het netwerk is dynamisch. Vijf keer per jaar is er een bijeenkomst. Individueel spreken de partijen elkaar vaker. Tijdens de bijeenkomsten wordt er over een bepaald onderwerp gesproken. De Stichting kent 7 bestuursleden van grote bedrijven (tot 1 maart 2001: Gasunie, Ingenieursbureau Het Noorden, Prins Dokkum, Friesland Bank, HCG, M.tec services, Small Business Center).

2 Provincie Friesland

Milieu Netwerk Noord Nederland

Het milieunetwerk is gericht op Noord-Nederland. De organisaties, die deelnemen in het milieunetwerk, zijn het Centrum voor Regionale Ontwikkeling-UT, Instituut Cartesius (UT), Friesland College, Gemeente Leeuwarden, Kamer van Koophandel Friesland, Ministerie van Economische Zaken Noord, NUON-Water, Provincie Fryslan, Regionaal Bureau voor de Arbeidsvoorziening, Van Hall Instituut, Waterleiding Friesland, Wetterskip Fryslan, Landustrie, Stork BV, Oranjewoud, Grontmij en Nationaal Initiatief Duurzame Ontwikkeling.

De hoofddoelstelling van het Milieu Netwerk Noord Nederland is “regionale versterking door het bundelen van krachten van alle regionale betrokkenen, waardoor een sterk netwerk ontstaat dat in staat is om eensgezind in te spelen op toekomstige duurzame ontwikkelingen:

- Afstemming initiatieven: voor realiseren van samenwerking tussen platformleden.
- Informatie uitwisseling: voor ontwikkelen van nieuwe ideeën.

Het accent in het netwerk ligt op milieu, innovatie en economie. Thema's van het Milieunetwerk zijn: water, internationalisering, duurzame energie, profileren provincie als Waterland en overige milieuzaken.

Het netwerk is geformaliseerd. Leden betalen contributie (fl.5.000,- per jaar). Middelen, die gehanteerd worden om de gestelde doelstellingen te realiseren zijn: bijeenkomsten/vergaderingen, internet (Web-site), nieuwsbrief, (internationale) bezoeken, excursies, clustervorming (Watercluster, Energiecluster en factsheets) Tijdens netwerkbijeenkomsten, komen de leden bij een gastheer (ook lid van het netwerk). Deze persoon houdt een presentatie over zijn eigen instelling. In de tweede helft van de bijeenkomst worden nieuwe ideeën en initiatieven besproken. Projecten, die tijdens deze bijeenkomsten ontstaan, worden los van het netwerk uitgevoerd.

3 Provincie Drenthe

Kamer van Koophandel Drenthe– Syntens.

Dit regionale innovatienetwerk is een informeel netwerk rond de as gevormd door de Kamer van Koophandel Drenthe en de regionale organisatie van Syntens. De Kamer van Koophandel is over het algemeen gericht op collectieven, terwijl Syntens op individuele bedrijven is gericht. Hierop is één uitzondering, namelijk op exportgebied. De Kamer van Koophandel is op exportgebied wel gericht op individuele ondernemingen (industriële bedrijven, groothandel).

Binnen de Kamer van Koophandel ligt het accent op economie, terwijl Syntens meer gericht is op innovatie en milieu. In het verleden heeft de Kamer van Koophandel ook een aantal projecten gedaan, die op innovatie gericht waren. Zowel Syntens als de Kamer van Koophandel Drenthe zijn betrokken bij het project Duurzaam Drenthe. De Kamer van Koophandel is niet gericht op het bevorderen van duurzame innovaties, terwijl Syntens hierop wel gericht is.

Het netwerk Kamer van Koophandel-Syntens is informeel. Een aantal keren per jaar is er directeurenoverleg. Daarnaast bestaat er ook nog projectoverleg (over de frequentie van deze overleggen is weinig bekend). Syntens en de Kamer van Koophandel voeren gezamenlijk een aantal projecten uit als internationalisering (de digitale component verzorgt Syntens) en het stimuleren van ondernemerschap. De Kamer van Koophandel voert het project internationaliseren bijna geheel zelfstandig uit, de digitale component hierbuiten latend. Daarnaast zal de Kamer van Koophandel op uitvoerende schaal in het projectvoorstel “stimuleren van ondernemerschap” een grote rol spelen. Halverwege mei 2001 is bekend of dit projectvoorstel goedgekeurd is door het Samenwerkingsverband Noord-Nederland. Het project zal worden gefinancierd uit Europese fondsen en Nederlandse subsidies. Speerpunten van stimuleren van ondernemerschap zijn bijvoorbeeld innovatief hoogwaardige technologie, ICT. Uit het project worden onder andere collectieve bijeenkomsten en begeleiding door ervaren deskundigen gefinancierd. Belangrijk is dat op dit moment nog niet bekend is of het project op deze wijze van start gaat.

Duurzaam Drenthe

Zie hoofdstuk 3.

4 Provincie Overijssel

Milieunetwerk Overijssel

In de provincie Overijssel is in mei 2000 een milieunetwerk opgericht. Het milieunetwerk Overijssel is opgebouwd uit een platform, Milieuc commissie van de Kamers van Koophandel, Regionale kringen en lokale ondernemersverenigingen. Het platform is opgericht om de milieu-informatie te filteren. De deelnemers van dit platform zijn de Kamers van Koophandel, de provincie Overijssel, Stichting BSB (Bodem Sanering Bedrijventerreinen), Stichting BMD (Bedrijfsmilieudienst) en Syntens (formeel nemen zij nog steeds deel, maar het is volgens deze organisatie meer een overlegstructuur dan dat er iets gebeurt). Daarnaast bestaan er regionale kringen (Industriële Kring Twente (IKT), Industrie Combinatie Noord-oost Overijssel (IKNO), Deventer Kring van Werkgevers (DKW), Ondernemersfederatie Oost (OFO)). Het milieunetwerk richt zich in de eerste plaats op economie (het bedrijfseconomisch voordeel) en in de tweede plaats op milieu.

Het samenwerkingsverband is vrijwillig. Tussen de verschillende partijen vindt regelmatig overleg plaats. Er is dagelijks contact met de verschillende regionale kringen. Communicatie vindt zowel top-down als bottom-up plaats. Daarnaast overleggen de betrokken organisaties, de provincie en gemeenten ook regelmatig. Bedrijven kunnen gezamenlijke knelpunten uit de praktijk bespreekbaar maken bij overheden. Tijdens de bijeenkomsten wordt ook gesproken over nieuwe wetgeving en nieuwe ontwikkelingen in de provincie. De Kamers van Koophandel, Werkgeversvereniging Midden Nederland (WVM) en directeurs van grote bedrijven hebben zitting in de milieuc commissie. Er wordt nog met MKB Overijssel/Gelderland onderhandeld over het feit of zij ook gaan deelnemen in deze commissie. Deze milieuc commissie overlegt 1 keer per kwartaal met de provincie.

Ondernemers informeren elkaar via hun lokale en regionale ondernemersverenigingen. Actuele milieuontwikkelingen worden via dit landelijk unieke communicatienetwerk aan elkaar doorgegeven door middel van voorlichtingsbijeenkomsten en de milieunieuwsbrief.

Innovatiestrategie Overijssel

Zie hoofdstuk 5.

5 Provincie Gelderland

Gelderse Ontwikkelingsmaatschappij (GOM)

Het netwerk is actief in de provincie Gelderland. De organisaties, die bij dit netwerk betrokken zijn, zijn banken, adviesbureaus en accountants. De doelstelling van dit netwerk is te financieren in risicodragend vermogen. De Gelderse Ontwikkelingsmaatschappij wordt op deze wijze aandeelhouder in een vennootschap. Uiteindelijk is de deal voor de GOM en voor het bedrijf goed. Het accent binnen dit netwerk ligt op innovatie en economie. Het netwerk is niet geformaliseerd. Met enige regelmaat spreken de organisaties elkaar. Dit kan telefonisch zijn, maar ook op bijeenkomsten of seminars.

Stichting Telematica-ontwikkeling Knooppunt Arnhem-Nijmegen

Dit netwerk is actief in het Kamergebied van de Kamer van Koophandel Centraal Gelderland. De organisaties, die deelnemen aan dit netwerk zijn Katholieke Universiteit Nijmegen, Universiteit Wageningen, Hogeschool Arnhem/Nijmegen, Kamer van Koophandel Centraal Gelderland, KEMA, Knooppunt Arnhem-Nijmegen, gemeenten Arnhem en Nijmegen, Provincie Gelderland, Universiteit van Amsterdam, Universitair Medisch Centrum, TU Delft, Syntens en de Gelderse Ontwikkelingsmaatschappij (GOM). Binnen dit netwerk ligt het accent op innovatie & technologie. Het bewustmaken van bedrijven met de toekomst is een taak van het netwerk. Dit doet zij door projecten, voorlichting en bijeenkomsten.

Het netwerk is een Stichting. Maandelijks komt het Dagelijks Bestuur bijeen en 1 keer per kwartaal het Algemeen Bestuur. Tevens bestaat een Raad van Advies, die 1 keer per kwartaal samenkomt. Twee keer per jaar vinden er thema-bijeenkomsten plaats.

6 Provincie Flevoland

Regionaal Technologie Plan (RTP)

Het eerste netwerk is een informeel netwerk gevormd door de betrokkenen bij het provinciale beleidsprogramma. Het Regionaal Technologieplan is gericht op kennisontwikkeling en innovatie bij het MKB. Er bestaat een Regionaal Technologie Plan (RTP) in de provincie Flevoland, maar er is een nieuw Regionaal Technologie Plan (RTP II) in ontwikkeling. De looptijd van dit programma zal zijn van 2001 tot 2006. Het definitieve RTP II wordt in november 2001 beoordeeld door Gedeputeerde Staten.

Binnen stuurgroep kennis & technologie ligt het accent op economie. Mensen zijn op persoonlijke titel lid van de stuurgroep (netwerk). Deze mensen zijn werkzaam bij bedrijven, intermediaire instellingen en kennisinstellingen, maar nemen vanuit deze organisatie niet deel aan het netwerk. Vanuit het netwerk zijn verschillende projecten ontstaan. De middelen hiervoor komen uit een Europees Fonds. In 1996 bestond de stuurgroep uit één persoon (zeer zelden 2) uit elk van de volgende organisaties: Gascoigne Melotte, Vabro Autodesign, Rabobank Almere, TU Delft, PTT Telecom, Universiteit Utrecht, Coopers & Lybrand, LU Wageningen, Ministerie van Economische Zaken, Nationaal Lucht- en Ruimtevaartlaboratorium (NLR), Alternate Computerdiensten, N.van Staveren Beheer BV, ID-DLO. Daarnaast nam een mevrouw van de Europese Commissie zitting en 2 heren van de provincie Flevoland.

Het Regionaal Technologie Plan is op de versterking van het kennis- en innovatiepotentieel bij het Flevolandse bedrijfsleven (m.n. MKB) gericht en op de versterking van het kennispotentieel en de kennisinfrastructuur bij onderwijs- en onderzoeksinstituten (kennisinstellingen). Daarnaast waren de versterking van kennistransfer en samenwerking een belangrijk onderdeel. Het innovatiebeleid is vooral gericht op de volgende onderwerpen:

- Betere mogelijkheden voor financiering van innovaties;
- Behoud, benutting en uitbouw van het kennispotentieel in Flevoland;
- Onderzoeks- en onderwijsinstellingen als broedplaatsen/incubators van kennisintensief ondernemerschap;
- Betere toegang tot externe kennis voor bedrijven;
- Netwerkvorming;
- Aansluiting op de elektronische snelweg.

Door de Provinciale Staten is dit netwerk ingesteld. Om de uitvoering goed te kunnen coördineren is eind 1997 een interne werkgroep RTP gevormd, aangevuld met de directeur van Syntens. Het initiëren van activiteiten vindt plaats in stuurgroepverband. Eén keer per kwartaal komen de leden van de stuurgroep bijeen. In de stuurgroep wordt veel georganiseerd door de provincie. De secretaris van het netwerk is onafhankelijk (de persoon is werkzaam bij de afdeling Economische Zaken van de provincie Flevoland). Taken van de Stuurgroep Kennis en Technologie zijn de denktank-functie voor het technologiebeleid in Flevoland, het aandragen van projecten en het doorontwikkelen, advieslichaam, ontmoetings- en netwerkvormende functie voor alle betrokken partijen en cofinanciering.

Stichting Duurzaam Flevoland

Het netwerk opereert in de provincie Flevoland. De volgende partijen participeren in het netwerk: de Kamer van Koophandel Flevoland, Syntens, Provincie, Gemeenten, Regionaal Opleidingscentrum (ROC), MKB-Flevoland, Werkgeversvereniging Midden Nederland (WVM) en branche-organisaties. Land-, tuinbouw en detailhandel doen in dit netwerk niet mee.

Duurzaam Flevoland is specifiek gericht op het bevorderen van duurzame innovaties bij het MKB. Het aantal bedrijven dat in 5 jaar tijd moet worden betrokken in het project Duurzaam Flevoland is 320.

De doelstellingen van de Stichting Duurzaam Flevoland (en tevens van het project

Duurzaam Ondernemen) zijn gelijk aan de doelstellingen van het project Duurzaam Drenthe, namelijk:

- Versterking concurrentiepositie van de MKB-sector;
- Versterking van de economische infrastructuur en het scheppen van werkgelegenheid;
- Versnelde invoering van milieuzorg, preventie van afval en emissies en vermindering van energieverbruik in het Flevolandse MKB;
- Bevordering van de ontwikkeling en de marketing van "nieuwe" milieu(vriendelijke) producten, diensten en technieken, alsmede het aanwenden en ontwikkelen van alternatieve energiebronnen in de Flevolandse MKB-sector;
- Het helpen overdragen van kennis tussen verschillende bedrijven enerzijds en tussen bedrijven en deskundigen anderzijds;
- Bieden van ondersteuning bij ontwikkeling en implementatie van innovatieve technieken.

Om deze doelstellingen met de beschikbare middelen te realiseren dient aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

- Meer samenwerking tussen bedrijven, adviesbureaus, kennisinstellingen en overheden;
- Gecoördineerde acties, waarin bedrijven vanuit één centrale organisatie worden benaderd en geïnformeerd;
- Versterking van de regionale adviesstructuur, waardoor een grotere groep bedrijven op een effectieve manier benaderd en ondersteund kan worden;
- Aandacht voor een brede uitstraling van (economisch georiënteerd) milieubesef in de regio.

De één loket-gedachte en het ontwikkelen van projecten, waaraan behoefte is vanuit het bedrijfsleven, staan centraal. De Stichting Duurzaam Flevoland is specifiek gericht op het bevorderen van duurzame innovaties door het MKB. Het accent binnen dit netwerk ligt op een combinatie van economie, innovatie en milieu. Het netwerk opereert namelijk vanuit het volgende model: people (sociale invalshoek), profit (economische invalshoek) en planet (milieu invalshoek). De insteek van projecten is milieu.

Tussen Duurzaam Drenthe en Duurzaam Flevoland zijn enkele verschillen (80% is gelijk). Duurzaam Drenthe wordt gefinancierd met regionale ontwikkelingsgelden. Daarnaast wordt het project uitgevoerd door Syntens en is het project iets breder dan Duurzaam Flevoland (bijvoorbeeld Duurzaam Drenthe kent een project duurzame recreatie). Duurzaam Flevoland is een stichting en wordt uitgevoerd door Syntens en de Kamer van Koophandel Flevoland. Daarnaast zijn er subsidies beschikbaar van de Europese Unie, van de provincie en van Syntens. De start van het project Duurzaam Ondernemen is gepland in april 2001 en zal een looptijd hebben tot 31 december 2005.

De eindverantwoordelijkheid van het project ligt bij de Stichting Duurzaam Flevoland. De uitvoerende projectorganisatie Duurzaam Flevoland is in de dagelijkse praktijk de verantwoordelijke. Maximaal 5 keer per jaar komt het Stichtingsbestuur bijeen. De Raad van Advies bestaat uit representatieve vertegenwoordigers van de overheid en bedrijfsleven. De Raad komt maximaal 2 à 3 keer per jaar bijeen. Tijdens die bijeenkomsten worden verschillende thema's behandeld.

7 Provincie Utrecht

Duurzaam Ondernemen

Bij het project “Duurzaam Ondernemen” zijn verschillende actoren (Syntens, provincie, gemeenten, gemeentelijke milieudiensten, waterschappen, Kamer van Koophandel, milieuorganisaties, nutsbedrijven) betrokken. Het project is met name gericht op het MKB. De focus ligt op dienstverlening en de kleine industrie. Het accent in het netwerk “Duurzaam Ondernemen” ligt op milieu, economie en innovatie (met name op het bevorderen van duurzaamheid).

Het netwerk is een overeenkomst, afgesproken volgens het Provinciaal Milieu Beleidsplan. Vier keer per jaar komen de partijen bijeen. In het najaar wordt het beleid voor het komende jaar vastgesteld en medio het nieuwe jaar wordt de voortgang in de gaten gehouden.

8 Provincie Noord-Holland

Milieu, Economie en Innovatie (MEI)

Zie hoofdstuk 4.

Provinciaal Milieu Overleg (PMO)

Het Provinciaal Milieu Overleg is een overleg tussen de provincie Noord-Holland en de gemeenten. De provincie heeft in dit verband een aanjagersrol, terwijl de gemeenten niet veel doen. Binnen dit netwerk ligt het accent op milieu. Eén keer per kwartaal is er overleg tussen de verschillende partijen. Het is een soort afstemmingsvergadering.

9 Zuid Holland

Samenwerkingsverband Stichting Stimular, KvK, Syntens en gemeenten

In 1990 is de Stichting Stimular (Stimulering van Afval- en Emissiepreventie in de Rotterdamse regio) opgericht. Dit netwerk is een samenwerkingsverband tussen de Stichting Stimular, Kamer van Koophandel, Syntens en gemeenten en is gericht op het gebied Rijnmond. In eerste instantie was Stimular gericht op het stimuleren van afval- en emissiepreventie, energie-besparing en milieuzorg. Dit takenpakket is in 2000 uitgebreid met Duurzaam Ondernemen bij het MKB.

Het verbeteren van de bedrijfsvoering vormt de kern van Duurzaam Ondernemen. Deze verbetering vindt plaats in drie dimensies: het economisch rendement, de invloed op de leefomgeving en de gevolgen voor de mens, binnen en buiten de onderneming. Stimular ontwikkelt instrumenten in samenwerking met MKB-Ondernemers om duurzaam te ondernemen. Activiteiten, die Stimular uitvoert zijn:

- Ontwikkelen van nieuwe instrumenten voor Duurzaam Ondernemen in het MKB en begeleiden van ondernemers bij het uitwerken van een strategie gericht op duurzaamheid;
- Bedrijven in de regio voorzien van praktische tips om afval en emissies te voorkomen en energie te besparen;
- Ondersteunen van bedrijven in de regio bij de implementatie van milieuzorg en milieumaatregelen;
- Ondersteunen van gemeenten in de regio bij het ontwikkelen van een op bedrijven afgestemd milieubeleid en bij het invoeren van Gemeentelijke Interne Milieuzorg (GIM);
- Projectresultaten en opgedane kennis verspreiden via publicaties, cursussen, lezingen en internet.

Het accent binnen dit netwerk ligt op zowel milieu, innovatie als economie.

Het samenwerkingsverband is een informeel netwerk. In wisselende samenstelling is er ongeveer 3 keer per jaar een bijeenkomst. Tijdens deze bijeenkomsten wordt gesproken over lopende projecten en over nieuwe projecten.

10 Provincie Zeeland

In de provincie Zeeland bestaan geen regionale innovatienetwerken.

11 Provincie Noord-Brabant

Projecten Innovatie Team (PIT)

De provincie Noord-Brabant heeft op het terrein van milieu en economie specifiek de samenwerking gezocht met het bedrijfsleven. Uit deze samenwerking is een netwerk gegroeid dat 2 sporen kent. Het ene spoor richt zich op de strategische, beleidsmatige lijnen en het andere spoor richt zich op concrete aansprekende projecten en het opdoen van praktijkervaringen. Uit dit laatste spoor is PIT ontstaan. Per juni 1998 is het reeds actieve netwerk van projectdragers, individuele initiatiefnemers, intermediaire organisaties, nutsbedrijven, etc. opgenomen in het samenwerkingsverband PIT. Belangrijk te weten is dat PIT zich niet richt op projecten, die belangen van één bedrijf op het oog hebben.

De provincie Noord-Brabant, de Stichting Sociaal-Economisch Overlegorgaan Brabant en de Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij (BOM) werken samen in het Projecten Innovatie Team. Daarnaast werkt PIT afhankelijk van het project samen met organisaties, die specifiek gericht zijn op één of enkele deelterreinen zoals innovatie (Syntens), energie (Projectenbureau Energie 2050, nutsbedrijven), Milieuzorg (BMD's) preventie (Stichting PRAE), water (nutsbedrijven), landbouw (LIB) en vervoer (MCA). Tevens werken zij samen met de BMF, Rijksconsulent EZ en verschillende ministeries.

Initiatiefnemers worden door het PIT ondersteund bij het opzetten en uitvoeren van projecten, waarmee economisch voordeel én milieuwinst te behalen is. De projectmanagers van PIT ondersteunen en faciliteren hen bij het uitwerken van de projectopzet, het afstemmen van overheidsprocedures en het verkrijgen van subsidie. De projecttrekkers en –dragers blijven verantwoordelijk voor het project. Het accent ligt op milieu, innovatie en economie.

In juni 1998 is het PIT officieel opgericht, terwijl de activiteiten van PIT al jaren bestonden. Om de 6 à 8 weken vindt er overleg plaats. Tijdens deze bijeenkomsten wordt over de voortgang van projecten gesproken. Momenteel zijn er 40 projecten.

PIT zal de komende periode extra aandacht besteden aan bijvoorbeeld het bereiken van meer evenwicht in de soorten projecten door het initiëren van projecten op het gebied van integraal ketenbeheer en milieugerichte productontwikkeling.

RITTS Noord-Brabant

De grijze parels (de "high potentials" onder de bedrijven) vinden het noodzakelijk dat er meer geïnnooveerd wordt. Redenen hiervoor zijn o.a. de koploperpositie van het bedrijf, de toenemende felheid van de concurrentie en de toenemende turbulentie van de markten en van de technologische ontwikkelingen.

Het RITTS-programma (Regional Innovation and Technology Transfer Strategies and Infrastructures) is een initiatief van de provincie en de Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij (BOM). Hierbij wordt samengewerkt met relevante intermediairs in Noord-Brabant (bijvoorbeeld Syntens). Door middel van veldwerk en deskresearch is het innovatieprofiel van de provincie Noord-Brabant vastgesteld. In 1999 zijn interviews gehouden bij 38 bedrijven en 42 instellingen. Daarnaast is bestaand materiaal (studies, bedrijfsaudits, projectresultaten) in de regio en gegevens van andere Europese RITTS regio's geanalyseerd.

In de provincie Noord-Brabant staat het beter benutten van economische potenties door een sterker innovatievermogen van bedrijven centraal. RITTS wil hieraan bijdragen door: 1) op strategisch niveau de belangrijkste uitdagingen in kaart te brengen door middel van analyse en discussie, 2) op tactisch niveau in een actieprogramma samen met de overheid, het bedrijfsleven en de relevante organisaties vast te stellen hoe op deze "sleuteluitdagingen" moet worden ingespeeld, 3) op operationeel niveau enkele majeure verbeteringen en projecten uit te werken, waarmee de uitdagingen heel concreet worden aangepakt. Kortom: het accent binnen het netwerk ligt op innovatie.

Tussen de Provincie en Syntens is een convenant gesloten omtrent regionale prioriteiten. De prioriteiten, voortkomend uit dit convenant sluiten vrijwel geheel aan bij de RITTS

prioriteiten, waarvan het bevorderen van marktinnovatie er één is. Met Syntens wordt een pilot uitgewerkt rondom het verbeteren van de marktcompetenties van grijze parels. Een pilot rondom de financiering zal door de BOM worden uitgewerkt. Het bereiken en activeren van innovatiepassieve bedrijven (Middengroep) vindt plaats door middel van de Innovatiecampagne Brabant, die gecoördineerd wordt door RITTS, MKB-Nederland en Syntens. Het doel van deze campagne is banken, accountantskantoren en juridisch adviseurs te betrekken bij het bevorderen van innovatief ondernemerschap.

12 Provincie Limburg

Regionaal Technologie Plan Limburg

Het Regionaal Technologie Plan vormt een kader voor een continu ontwikkelingsproces op het gebied van technologie en innovatie in de provincie Limburg. Kennisintensivering en innovatie dragen bij aan het versterken van de concurrentiepositie van bedrijven in de provincie.

De provincie Limburg is de initiator van het Regionaal Technologie Plan (RTP) (met steun van de Europese Commissie). Dit plan is opgesteld in samenwerking met Innovatie- en Technologiecentra, Industriebank LIOF, de Kamers van Koophandel, werkgeversorganisaties, een aantal grotere bedrijven en belangrijk kennis- en scholingsinstituten. Het is een beleidsnetwerk, waarin verschillende programma's en projecten draaien. Eén van de projecten is bijvoorbeeld de "regionale innovatie kringen. (RIK)" Dit project is eveneens een innovatienetwerk.

De doelstellingen van het RTP zijn:

- Versterken kennisniveau van het industriële bedrijfsleven in Limburg;
- Verbeteren van de toegankelijkheid voor bedrijven van de kennisinfrastructuur in Limburg;
- Verbeteren van de aansluiting van de kennisinfrastructuur op de kennisbehoefte van het bedrijfsleven.

De missie van het RTP luidt "zoveel mogelijk midden- en kleinbedrijven aanzetten tot vernieuwing door ze een strategisch kader en daarvan afgeleide instrumenten aan te reiken, waarmee kennis in het bedrijf kan worden verankerd zodat het innovatievermogen en daarmee het middellange termijn ontwikkelingsperspectief van het bedrijf wordt verbeterd. In het Regionaal Technologieplan ligt het accent op innovatie en economie. Momenteel neemt de aandacht voor het milieu toe.

Zoals reeds bekend is de provincie Limburg de initiator en aanjager van het RTP. Daarom bestaat er binnen het provinciaal apparaat een projectteam innovatie, dat zich bezighoudt met het management van het RTP. Haar taak is het omzetten van het in het RTP geformuleerde beleid in concrete acties en projecten. Daarnaast bestaat een platform, dat adviseert over de hoofdlijnen m.b.t. innovatiebeleid in de provincie. Het platform heeft een tweeledige functie: enerzijds aandrager van bouwstenen hiervoor en anderzijds klankbord t.a.v. door de provincie vooropgesteld nieuw beleid. Bij de beoordeling van nieuwe initiatieven en projecten vraagt het projectteam op ad-hoc basis advies aan experts.

Regionale Innovatie Kringen (RIK)

Regionale Innovatie Kringen is een project van Syntens Limburg. In dit project worden op lokale schaal (per gemeente of per industrieterrein) innovatiekringen opgericht. De financiering van dit project vindt o.a. plaats door de provincie Limburg (RTP) en door het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO). De eigen bijdrage per deelnemer is f.500,- per jaar. De deelnemende bedrijven worden door Syntens gekozen. Een goede balans tussen deze bedrijven is belangrijk. Er wordt o.a. gekeken naar de branche, de bedrijfsgrootte en de mate van innovatie. Het doel van Regionale Innovatie Kringen is dat bedrijven bijeen worden gebracht en kunnen leren van elkaar en mogelijk samenwerken.

In elke innovatiekring nemen maximaal vijftien mensen deel, die binnen hun organisatie verantwoordelijk zijn voor de product- materiaal- of marktontwikkeling. De deelnemers komen per innovatiekring ongeveer drie tot vier keer per jaar bijeen. Eén keer per jaar komen alle regionale innovatie kringen bijeen voor een grote excursie. Tijdens de bijeenkomsten van de individuele innovatiekringen staan bepaalde thema's rondom innovatie-instrumenten (bijvoorbeeld Taguchi, kostenbewust ontwerpen, databanken en octrooien) vast. Daarnaast kunnen andere onderwerpen in overleg met de deelnemers en de adviseurs van Syntens worden vastgesteld. De bijeenkomsten vinden plaats bij één van de deelnemende bedrijven.

De gastheer verzorgt een rondleiding en geeft een korte presentatie over de wijze waarop binnen zijn bedrijf wordt omgegaan met research, development en engineering. Tevens geeft een deskundige een lezing. Excursies naar kennisinstituten (TNO, universiteiten, etc.) kunnen ook worden verzorgd.

Limburgse Organisatie van Zelfstandige Ondernemers (LOZO)

De Limburgse Organisatie van Zelfstandige Ondernemers (LOZO) is de belangenorganisatie van het MKB in Limburg. In Limburg is 60% van het bedrijfsleven groothandel, industrie, zakelijke dienstverlening en 40% van het bedrijfsleven detailhandel en horeca. Deze verschillende bedrijfstakken zijn vertegenwoordigd in ondernemersverenigingen. Tot dit netwerk behoren alle midden en kleinbedrijven in Limburg. .

In de Limburgse Organisatie van Zelfstandige Ondernemers is economie een hot item. Daarnaast speelt innovatie ook een belangrijke rol. Het milieu daarentegen krijgt minder aandacht.

Lokale ondernemersverenigingen treffen elkaar in districten, regio's en in de provincie. Er zijn lokale, regionale maar ook provinciale bijeenkomsten. Daarnaast bestaan er nog themabijeenkomsten, waar het begrip duurzaamheid een rol kan spelen. Tijdens netwerkbijeenkomsten worden ideeën onder bedrijven uitgewisseld. Er vindt regelmatig, tussen bepaalde partijen zelfs dagelijks, contact plaats.

Bijlage 2: Deelnemers workshop 3 oktober 2001

1. Mw. C. Keizer	Gemeente Den Haag (voordien: Provincie Limburg)
2. Dhr. J.M. Lieuwen	Syntens Amsterdam
3. Dhr. drs. J. Krozer	Cartesius Instituut
4. Mw. B.M. Janssen	Provincie Gelderland
5. Dhr. ir. W. Konz	Projecten Innovatie Team
6. Dhr. ing. J.F. Horvath	Syntens Groningen
7. Dhr. dr. ir. P.A. Gielen	TechnologieCentrum Noord-Nederland
8. Dhr. drs. L.G. Hoksbergen	Kamer van Koophandel regio Zwolle
9. Dhr. drs. D.H.T. de Jager	Technopolis BV (voordien: BOM)
10. Dhr. E. de Leeuw	Syntens
11. Mevr. M. Hendriks	Provincie Noord-Holland
12. Mevr. N. de Vries	Provincie Gelderland
13. Dhr. L. van Damme	Ministerie van EZ (lid begeleidingscommissie)
14. Dhr. J.W. van Lidth de Jeude	Ministerie van VROM (lid begeleidingscommissie)
15. Dhr. dr. ir. H. Nijhuis	Novem (opdrachtgever)
16. Dhr. ir. L.J.T. Meijering	Novem (opdrachtgever)
17. Mw. dr. A.M.R. Hamer	Novem (opdrachtgever)
18. Dhr. dr. G. J.I. Schrama	CSTM (onderzoeker)
19. Mw. drs. K.A. van der Veer	CSTM (onderzoeker)