



# Werk aan de winkel

VERDUURZAMING KLEINBEDRIJF  
IN DE VERSNELLING



Nationaal Klimaat Platform

SIGNALENRAPPORT JUNI 2026

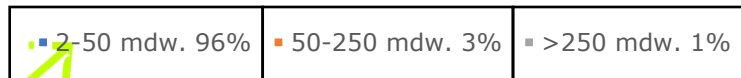
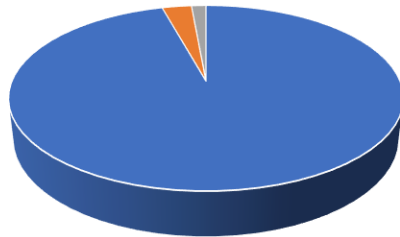
## Inleiding

Kleine ondernemingen spelen een belangrijke rol in ons dagelijks leven. In al hun variëteit - van café en restaurant tot slager en bakker, van ambachtswinkel tot creatieve boetiek - zijn zij essentieel voor de kwaliteit van centrumgebieden en de leefbaarheid van steden en dorpen. Samen vormen ze de ruggengraat van economische en sociale activiteiten in de buurt.

### Economische waarde<sup>1</sup>

Ook op landelijke schaal is een florerend midden- en kleinbedrijf van groot belang. In 2025 waren er verspreid door het land ruim 400.000 bedrijven met naar schatting 3,8 miljoen werkzame personen, die ruim 60% van de toegevoegde waarde in de Nederlandse economie bijdragen. De overgrote meerderheid van deze bedrijven, ruim 90%, heeft een beperkte omvang van 2 tot 50 werknemers en is gevestigd in binnensteden, wijken en dorpen. Op die groep richt dit signalenrapport zich.

420.000 bedrijven in Nederland<sup>1</sup>  
(ex. ZZP) - 2026



### Onder druk

Deze kleine bedrijven staan op verschillende manieren onder druk. Ze zijn vaak geen eigenaar van hun pand, hebben te maken met onzekere energieprijzen, stijgende nettarieven, de uitfasering van aardgas en netcongestie. Dit treft in het bijzonder de energie-intensieve ondernemingen in de horeca en in de detailhandel, zoals de bakker en de slager. De energiecrisis van 2022 heeft de (financiële) kwetsbaarheid van kleine bedrijven duidelijk zichtbaar gemaakt en we zien dit weer gebeuren door de huidige ontwikkelingen rondom Iran en de prijsstijgingen die dit oplevert. Ze komen amper mee in de klimaat- en energietransitie en hun bestaanszekerheid staat onder druk.<sup>2</sup>

### Buiten beeld

Tot dusver blijft het kleinbedrijf in het energie- en klimaatbeleid nog wat buiten beeld. Het is een diverse groep die voor de overheid moeilijk bereikbaar is en de kennis en middelen mist om op eigen kracht te verduurzamen. Grote uitstoters zijn het geen van allen. Ze hebben veelal een kleinverbruik aansluiting en een laag gasverbruik.

### Werk aan de winkel

Het NKP sprak in de periode januari 2025 - mei 2026 veel ondernemers uit het kleinbedrijf, gevestigd in dorpen en wijken. Velen willen graag aan de slag, maar er staat voor hen veel op het spel en ze redden het niet alleen. We presenteren in dit rapport aanbevelingen voor overheden, brancheorganisaties, financiers en adviseurs die bijdragen aan de bestaanszekerheid van deze vitale groep ondernemers en een rechtvaardige transitie.

## Onze aanbevelingen

Extra inzet die kleine ondernemingen helpt in de klimaat- en energietransitie is noodzakelijk. Dit is belangrijk voor de bestaanszekerheid van deze bedrijven en de leefbaarheid in steden en dorpen. Hiertoe formuleren wij zeven aanbevelingen:

### 1) Investeer in bestaanszekerheid van kleine ondernemingen

Zet in op structurele versterking van de bestaanszekerheid van kleine ondernemingen in dorpen en wijken. Doe dat structureel en langjarig (>10 jaar) en kies bij voorkeur voor een programmatische aanpak en een praktische koppeling met staande programma's zoals NPLV en het Programma Verduurzaming Bedrijventerreinen.

### 2) Spoor kleine ondernemingen aan om ook aan hun toekomst te werken

Maak samen met brancheorganisaties en financiers praktijkvoorbeelden breder zichtbaar van ondernemers die tijdig aan de slag zijn gegaan met verduurzaming en nu minder kwetsbaar zijn voor stijgende energiekosten. Ontwikkel daartoe samen met MKB Nederland en de aangesloten brancheorganisaties een meerjarige campagne met als motto 'Het kan wel'.

### 3) Versterk en verleng het landelijke Ontzorgingsprogramma

Er is ruimte voor verbetering in de beschikbare ondersteuning voor kleine ondernemingen. Het landelijk Ontzorgingsprogramma heeft hierin een cruciale functie. Gezien de opgave is meer continuïteit nodig in de ontzorging van kleine ondernemingen, minimaal tot 2035. Ken bovendien extra budget toe zodat het gros van de circa 400.000 ondernemers in het kleinbedrijf er gebruik van kan maken. Sluit in de uitvoering optimaal aan bij bestaande nationale (subsidie) programma's, regionale structuren en lokale initiatieven.

### 4) Activeer het warme netwerk van de ondernemer

Een effectieve ondersteuning bij verduurzaming begint bij de partijen in het warme netwerk, waarmee de ondernemer dagelijks te maken heeft en die hij vertrouwt. Maak daartoe meerjarige afspraken met de partijen in het warme netwerk, bijvoorbeeld door middel van een convenant. Betrek daar in elk geval de volgende partijen (en hun brancheorganisaties) bij (i) Accountants, administrateurs en financiers, (ii) Installateurs en (energie-)adviseurs, (iii) Verhuurders van bedrijfspanden en (iv) Regionale netbeheerders.

### 5) Zet in op collectieve energiebesparing en verduurzaming

Versterk de collectieve route voor energiebesparing en verduurzaming, in aanvulling op individuele verplichtingen en subsidies. Bevorder zowel *gebiedsgerichte collectiviteit* bij de regionale uitvoering van het landelijk Ontzorgingsprogramma als *branche-gerichte collectiviteit* waarin brancheorganisaties hun leden bedienen met informatie, collectieve inkoopmogelijkheden en tools.

### 6) Help als gemeente jouw kleine ondernemingen vooruit

Een betrouwbare, bereikbare gemeente die zich in zijn ondernemers kan verplaatsen vormt samen met partijen in het warme netwerk een enorme steun in de rug van kleine ondernemingen. Bouw als gemeente aan een nauwe relatie met je ondernemers en initieer gebiedsgerichte samenwerking met ondernemers en vastgoedeigenaren in projecten die bijdragen aan de kwaliteit van collectieve voorzieningen en aantrekkelijkheid voor bezoekers en ondernemingen.

### 7) Geef prioriteit aan uitvoering van de aanbevelingen van de IWVM

Voer met prioriteit de acties uit die de Interdepartementale Werkgroep Verduurzaming mkb aanbeveelt. Deze dragen stuk voor stuk bij aan de ondersteuning van het mkb bij verduurzaming en creëren de randvoorwaarden die nodig zijn om bestaande regelingen beter toegankelijk te maken en kleine ondernemingen mee te nemen in de energietransitie.

## Leeswijzer

Dit signalenrapport is als volgt opgebouwd:

1. Allereerst schetsen we de huidige situatie, namelijk: **Het kleinbedrijf komt amper mee in de klimaat- en energietransitie** (hoofdstuk 1).
2. Maar, **Het kan wél**. In hoofdstuk 2 (pagina 11) laten we zien dat ondernemers met inzicht en eigen initiatief een heel eind kunnen komen met verduurzamen.
3. Vervolgens laten we zien dat de **Ondersteuning effectiever kan** (pagina 17). We bespreken de ondersteuning van ondernemers bij verduurzaming en de sleutelrol die het netwerk van de ondernemer hierbij heeft (hoofdstuk 3).
4. Er zit daarnaast **Winst in collectieven**, zo laten we zien vanaf pagina 24. We gaan in op de kansen van een collectieve aanpak van verduurzaming bij ondernemers in wijk en buurt (hoofdstuk 4).
5. Tenslotte, presenteren we in hoofdstuk 5 **Onze aanbevelingen** (pagina 30). Hiermee worden de juiste randvoorwaarden gecreëerd voor het verduurzamen van kleine ondernemingen in wijk en buurt.

Verspreid over het rapport presteren we zeven inspirerende praktijkverhalen die laten zien hoe het wél kan:

Slagerij Rutten (pagina 5)	Restaurant & Bar Hello my friend (pagina 10)
Brasserie Bakkerij Van Toor (pagina 13)	Döner King (pagina 15)
Gemeente Den Haag (pagina 20)	SRA - branchevereniging voor registeraccountants (pagina 22)
Duurzaam Ondernemerscentrum Achterhoek (pagina 28)	

## Hoe hebben we het aangepakt?

Sinds de start in november 2022 is de leidende vraag van het Nationaal Klimaat Platform wat inwoners en bedrijven in ons land nodig hebben om aan de klimaat- en energietransitie te kunnen deelnemen. Daarvoor zoeken we burgers, ondernemers en hun gemeenschappen op, geven we ze podium om hun verhaal te delen, doen we gericht onderzoek naar structurele kansen en knelpunten die zij ervaren en brengen we deze onder de aandacht van beleid.

Voor dit signalenrapport sprak het NKP de afgelopen maanden met ruim 50 ondernemers uit het kleinbedrijf, gevestigd in dorpen, wijken en stadscentra. Daarnaast spraken we tien brancheverenigingen zoals Koninklijke Horeca Nederland en MKB-Nederland, vier provincies en negen gemeenten. Tijdens werkbezoeken (o.m. Zeist en Den Bosch) is op locatie met initiatiefnemers van voorbeeldprojecten gesproken. Verder zijn tussentijdse inzichten tijdens meerdere bijeenkomsten voorgelegd aan experts en ervaringsdeskundigen. Ook is gebruik gemaakt van de inzichten uit onderzoek van o.m. TNO<sup>3</sup> en Labyrinth<sup>4</sup> en adviezen van de SER<sup>5</sup> en de Raad voor de leefomgeving en infrastructuur<sup>6</sup>.



Figuur 1. Werkbezoek NKP aan gemeente Zeist (eigen foto)

**FUNS RUTTEN**  
Slagerij Rutten

**Funs verduurzaamt:**

Met onder andere een innovatieve warmtewisselaar, zonnepanelen, ledverlichting, tassen van gerecycled plastic.

**Grootste barrière:**

Gebrek aan vertrouwen in continuïteit van beleid en randvoorwaarden.

**Overwonnen door:**

Innovatief te blijven, te zoeken naar nieuwe mogelijkheden en door erop te vertrouwen dat duurzame maatregelen op termijn uitbetalen.

**Hoe maken we het makkelijker:**

Door niet te komen met regels die aldoor veranderen, maar met oplossingen die werken. En door de innovatiekracht van het mkb te stimuleren en de oplossingen die zij ontwikkelen toegankelijk te maken voor collega-ondernemers.



## Innovatiekracht van mkb'ers

Funs kan niet tegen verspilling, nu niet en toen hij met zijn slagerij begon al helemaal niet. "We gooiden de warmte bij wijze van spreken uit het raam", zegt Funs. "Gas was in die tijd niet duur, maar dat kon natuurlijk niet altijd zo blijven. Dáár wilde ik me op voorbereiden. En dat was maar goed ook, toen met covid de energieprijzen door het dak gingen! Bovendien vind ik dat we de wereld goed moeten achterlaten voor onze kinderen en kleinkinderen." Er kwam een ambitieus plan voor de verduurzaming van zijn bedrijf. Waarbij verder werd gekeken dan de zonnepanelen en rollen steenwol. Funs ontwikkelde zelf vernieuwende duurzame oplossingen voor zijn slagerij. Hij bewijst hiermee dat innovatie ook uit het kleinbedrijf kan komen.

“Met die warmtewisselaar produceer ik meer dan 1.000 liter warm water per dag”

**Green Award voor warmtewisselaar**  
Funs zag dat het veel energie kostte om het koudemiddel voor zijn centrale koelunit terug te koelen naar werkt temperatuur. Hij vond een slimme oplossing: het opgewarmde koudemiddel geeft via een warmtewisselaar de warmte af aan koud water, dat vervolgens

naar een boiler vat stroomt. Dit bespaart direct energie én het levert - elke dag weer - meer dan 1.000 liter water op van 60 tot 70 graden. Het boiler vat is gekoppeld aan de kookketels, vaatwassers, verwarming en afwaspunten. Hierdoor verbruikt Funs voor het verwarmen van water 70%! minder gas. Dit bleef niet onop-

gemerkt. Funs (met trots): “we kregen de landelijke Green Award in 2013 van MKB Nederland & Essent.”

### **Duurzame innovatie in het DNA**

“Klaar ben je nooit, want dingen kunnen altijd nog duurzamer”, zegt Funs. Hij heeft duurzaam denken en doen dan ook verankerd in het bedrijf. Wat dat allemaal oplevert? Funs: “onze plastic draagtassen zijn van gerecycled plastic, we hebben nu alleen maar ledverlichting en er liggen 130 zonnepanelen op het dak.” Dat laatste heeft Funs weer aan het



denken gezet. Funs: “ik wil hier 16 Enphase accu's van 5 kWh installeren. Dan kan ik in de zomer de zonne-energie opslaan en 's nachts gebruiken voor de koelingen. Ik zou dan zelfs nog genoeg energie overhouden, om een elektrisch wagenpark rijdend te houden en dus voordelig over te stappen op elektrisch rijden! Maar ik mag die elektrische auto's nu niet gebruiken om nog meer stroom op te slaan en er weer uit te halen om te gebruiken in mijn bedrijf. Bovendien krijg ik boetes als ik stroom teruglever aan het net of over mijn gecontracteerd piekvermogen ga. Zo staat regelgeving innovatie in de weg.”

### **Kom met oplossingen, niet met regels**

Daarmee komen we bij de rol van de overheid. Het begint volgens Funs met een heldere visie en beleid. Zodat je als ondernemer weet waar je aan toe bent en daarop kan anticiperen. Vervolgens zou de overheid zich moeten opstellen als duurzame meedenker en niet alleen als handhaver van regels. “Toen ik begon, was er heel weinig kennis bij de overheid. Ik heb het allemaal zelf uitgezocht. Als de overheid wil verduurzamen, ligt dáár de kans: zorg voor mensen die meedenken met de ondernemer. Dus niet: dit móet je doen, maar zo kán je het doen en dát levert het je op.”

“Op termijn hebben we onze duurzame investeringen dubbel en dwars terugverdiend”

# 1. Ze komen amper mee in de klimaat- en energietransitie

Wij zien dat het kleinbedrijf amper meekomt in de klimaat- en energietransitie. Daarvoor zijn verschillende oorzaken aan te wijzen.

- Afhankelijkheid van gas
- Stijgende prijzen en kosten voor verduurzaming
- Andere externe factoren
- Interne factoren
- Weinig vertrouwen in beleid

## Afhankelijkheid van gas <sup>7</sup>

Het kleinbedrijf in wijken en dorpen is nog sterk afhankelijk van aardgas. In de horeca hangt bijna de helft van het totale energieverbruik samen met de keukenapparatuur (zie kader). Voor restaurants en ambachtelijke bakkerijen zijn er voor processen boven de 100°C nog nauwelijks kosteneffectieve elektrische alternatieven beschikbaar. Bovendien brengt de elektrificatie van deze apparatuur hoge investeringskosten met zich mee, zeker wanneer vervanging niet op een natuurlijk moment plaatsvindt.<sup>3</sup> Aardgasvrije wijken worden de norm, dus alle bedrijven in deze wijken zullen hierin mee moeten. Het is echter maar de vraag of alle bedrijven deze transitie kunnen realiseren.

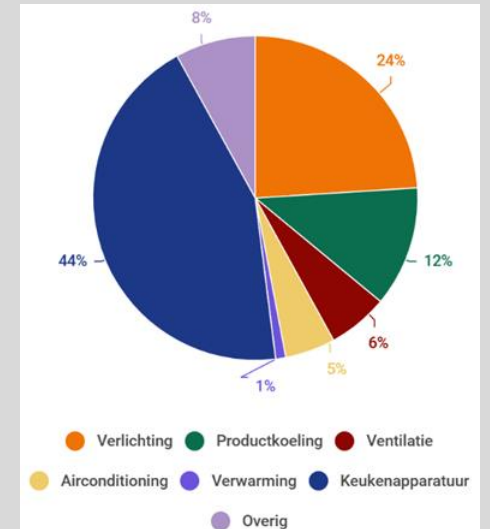
## Stijgende prijzen en kosten voor verduurzaming

Geopolitieke instabiliteit leidt nu al tot stijgende gasprijzen. Daarnaast zorgt nieuwe Europese wetgeving voor hogere kosten van fossiele brandstoffen en voor 'verplichte' investeringen in verduurzaming van de slechtst presterende panden (zie kader). Ook de voorgenomen invoering van tijdsafhankelijke nettarieven (vanaf 2028) zal de energiekosten verhogen, met name voor bedrijven in sectoren als de horeca die beperkt kunnen sturen op piekmomenten in hun energieverbruik.<sup>9</sup> Tegelijkertijd vormt dit een extra financieel knelpunt voor verdere elektrificatie. De combinatie van stijgende energieprijzen en hoge verduurzamingskosten zet de bestaanszekerheid van het kleinbedrijf onder druk, vooral bij energie-intensieve bedrijven zoals restaurants en bakkerijen.

## Elektrificatie is een uitdaging voor het energie-intensieve kleinbedrijf

Figuur 2 geeft inzicht in de verdeling van het energieverbruik van een gemiddeld restaurant in Nederland.

De grootste energieverbruikers zijn te relateren aan het bereiden of bewaren van voedingsmiddelen.



Figuur 2. Gemiddeld energieverbruik restaurant<sup>8</sup>

## Nieuwe Europese wetgeving werkt kostenverhogend

**EPBD-IV (2030):** verplichte minimale energieprestatie voor ieder gebouw.

Impact op ondernemer: kosten voor verduurzaming gebouwen met energielabels G, F en E.

**Emissiehandelssysteem ETS2 (2028):** CO<sub>2</sub> prijs loopt op tot 60 euro per ton in 2030 en wordt door energiebedrijven doorberekend aan de consument.

Impact op ondernemer: meerkosten voor energie, tot € 400 per jaar (horeca).<sup>10</sup>

## Externe factoren

De uitgangspositie van het kleinbedrijf in de energietransitie is ronduit slecht te noemen. Door een hogere energiebelasting, hogere nettarieven, lagere inkoopvolumes en minder onderhandelingskracht betalen deze bedrijven voor stroom ruim 2x zoveel per kWh dan grootverbruikers.<sup>11</sup> Bovendien kunnen grootverbruikers aanspraak maken op (meer) subsidies en belastingvoordelen voor stroom. Bij gas is het verschil in kosten zo'n 30 procent.<sup>12</sup> Een ondernemer in het kleinbedrijf heeft vaak een grotere elektriciteitsaansluiting nodig voor de overstap van gas naar elektriciteit. Vanwege het nieuwe prioriteringskader Netcongestie van het ACM<sup>12</sup> dat vanaf 1 juli 2026 ingaat, zijn deze niet direct beschikbaar in gebieden met netcongestie (zie kader). Daarbij heeft de overheid in haar verduurzamingsbeleid een stuk minder aandacht gehad voor kleine bedrijven vanuit een drang naar efficiëntie en snelheid van de CO<sub>2</sub>-reductie (denk aan de maatwerkafspraken).

## Interne factoren

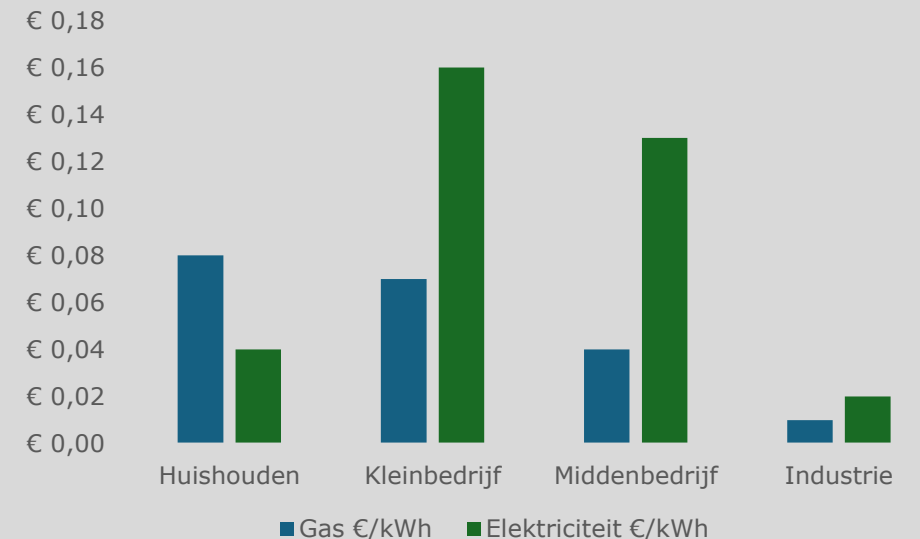
Naast deze externe factoren, zijn er ook interne factoren die zorgen dat ondernemers amper mee kunnen. Ze kunnen de stap niet zetten. Hier zijn verschillende oorzaken voor:

- *Gebrek aan tijd*: Binnen het kleinbedrijf zijn ondernemers, veelal bezig met werken in hun bedrijf, maar veel minder met werken áán hun bedrijf. Het zijn echte vakmensen zoals een kok, bakker, slager of schilder. Deze ondernemers houden weinig tijd over om zich bezig te houden met de lange-termijnontwikkeling van hun bedrijf. Hun horizon is vaak maximaal 2-3 jaar<sup>13</sup>. Dit is een risico voor hun bestaanszekerheid.

## Hoge netkosten voor het mkb

De netkosten per kWh liggen voor het mkb aanzienlijk hoger dan voor de grote industrie, zeker als het gaat om elektriciteit. Hoewel huishoudens per saldo vaak nog meer betalen, hebben zij toegang tot meer subsidies en belastingkortingen om deze kosten te compenseren.

Figuur 3. Netkosten en energiebelasting minus subsidies per kWh<sup>11</sup>



## Nieuwe prioriteringskader Netcongestie per 1 juli 2026<sup>12</sup>

ACM heeft een nieuw prioriteringskader vastgesteld waarmee maatschappelijke projecten voorrang krijgen op het volle stroomnet. Dit betekent voor kleinverbruikers zoals huishoudens en kleine bedrijven vanaf 1 juli 2026 wachtrijen zullen krijgen voor nieuwe of zwaardere elektriciteitsaansluitingen, omdat maatschappelijke projecten voorrang krijgen.

- **Gebrek aan inzicht:** Het merendeel van deze groep ondernemers is zich nauwelijks bewust van zijn/haar energieverbruik op detailniveau en van de kansen die er liggen voor energiebesparing. Het ontbreekt hen aan fijnmazig inzicht in hun energieverbruik (zogenaamde kwartierdata) over langere tijd. Voor kleinverbruikers met een slimme meter worden deze kwartierdata veelal niet opgeslagen, waardoor ze niet beschikken over een historisch energieprofiel.<sup>14</sup>
- **Gebrek aan kennis:** Ondernemers in het kleinbedrijf staan veelal aan het begin van hun verduurzamingsopgave. Ze weten niet welke maatregelen het meest opleveren, waar ze hier het juiste advies over kunnen vinden en welke financierings- en subsidiemogelijkheden er zijn. Daarnaast hebben ze, vanwege hun beperkte horizon, geen zicht op lange-termijnontwikkelingen die relevant zijn voor hun bedrijf.<sup>4,6</sup>
- **Gebrek aan middelen:** De financiële positie van kleine bedrijven gaat snel achteruit. De financiële buffers van de kleinste bedrijven, met een omzet tot €2 miljoen, zijn in drie jaar met 40% geslonken en hun operationele marge is verslechterd. Daarnaast is een significant deel van de kleine horecaondernemers nog bezig met het terugbetalen van coronasteun. Dit alles zorgt ervoor dat ze weinig financiële ruimte hebben om (grote) investeringen te doen, bijvoorbeeld in verduurzaming van hun pand en apparatuur. Externe financiering van een bank of een non bancaire financier is vaak lastig.<sup>2,4,15</sup>

### Weinig vertrouwen in beleid

Vertrouwen in continuïteit van beleid en stabiliteit van politiek en bestuur is een belangrijke voorwaarde voor ondernemers om te kunnen investeren in duurzaamheid en innovatie<sup>16</sup>. Dit vertrouwen neemt de laatste jaren echter af.<sup>4,17</sup> Ondernemers ervaren het duurzaamheidsbeleid als inconsistent. Het loslaten van de verplichting van de hybride warmtepomp, het versoberen van de subsidies voor elektrische voertuigen en de versnelde afbouw van de salderingsregeling voor zonnepanelen worden als voorbeeld genoemd.<sup>4,6</sup> Dit zorgt voor terughoudendheid bij ondernemers om te investeren en heeft ook invloed op hun reacties op verduurzamingsinitiatieven van gemeenten.

Dit alles maakt duidelijk dat het kleinbedrijf dringend advies en ondersteuning nodig heeft om toekomstbestendig te worden en te blijven. Rijksoverheid, provincies en gemeenten, brancheverenigingen nemen hierin initiatieven, maar worstelen met de grote diversiteit van bedrijven. In de praktijk blijken veel ondernemers in het kleinbedrijf nog niet goed te bereiken.



Figuur 4. Vintagewinkel Tien in Groningen (bron: groningenwerktslim.nl)

# Maak verduurzamen makkelijk

Rick is eigenaar van 'Hello my friend,' een populaire horecazaak in de binnenstad van Den Bosch met streetfood en drinks. De sfeer is lekker informeel en dat de zaak all electric is, valt niemand op. Rick: "ik vind sowieso dat we allemaal moeten kiezen voor duurzaam, maar dat hoeft ik niet van de daken te schreeuwen. Je komt bij Hello my friend voor een gezellige tijd met vrienden en niet voor een lesje energietransitie." Het was voor Rick óók een rationele beslissing om van het gas af te gaan. "Doordat ik meer elektriciteit ging gebruiken, kon ik gunstigere tarieven uitonderhandelen", zegt Rick. "Dus leverde het me flink geld op. Ik heb net twee nieuwe zaken overgenomen en die worden ook elektrisch."

## **RICK VAN SANTEN**

**Hello my friend Restaurant & Bar, Restaurant LOFF & Tapcafé Tappunt Zuid**

### **Rick verduurzaamt:**

Door all electric te gaan, met airco voor verwarming, een inductie cv-ketel en dakisolatie.

### **Grootste barrière:**

Onvoldoende actuele informatie-op-maat over verduurzamingsopties.

### **Overwonnen door:**

Zelf aan de slag te gaan en in gesprek te gaan met energieleveranciers voor gunstige elektriciteitstarieven.

### **Hoe maken we het makkelijker:**

De overheid zou pandeigenaren moeten stimuleren om te verduurzamen. En gemeenten en andere partijen kunnen verduurzaming laagdrempelig maken, bijvoorbeeld met een helder instrument om mogelijkheden, besparingen en subsidies snel zichtbaar te maken. Dat is extra belangrijk omdat er nu weinig urgentie is.

### Drie grote airco's

In het pand waar nu 'Hello my friend' zit, hingen al drie grote airco's. Rick: "die hadden meer dan genoeg capaciteit om de hele ruimte te verwarmen, dus dat was mooi meegenomen. Daarnaast installeerden we een inductie cv-ketel voor onder andere het warme water in de horecakeuken. We hadden ook het geluk dat de pandeigenaar meedacht. Toen we de nok wilden isoleren, heeft hij het isolatiemateriaal betaald."

### Gebrek aan urgentie

Rick bezocht, voor hij een eigen zaak had, als vertegenwoordiger tientallen horecazaken. Als het voetbal en het weer besproken waren, begon hij vaak over duurzaamheid. "Waarom? Misschien omdat het een belangrijk onderwerp is", zegt Rick. Dat was het tijdens zijn horeca-opleidingen en dat is het nu nog. Dat betekent niet dat alle horeca-eigenaren er mee bezig zijn. Wat ze tegenhoudt? Rick: "er is weinig urgentie. Waarom zou je in beweging komen als het goed gaat zoals het gaat?" Vanuit Koninklijke Horeca Nederland werkt Rick nu aan een heldere tool waarmee je snel inzicht krijgt in welke maatregelen voor jou mogelijk zijn, wat het kost, wat het oplevert en welke subsidies er zijn. "Dat is ook voor de gemeente interessant", meent Rick. "Ik heb ervaren dat de wil er wel is, maar dat er nu vaak te weinig tijd is om ondernemers verder te helpen."

### Richt je op pandeigenaren

"Een andere drempel is dat horeca-ondernemers vaak geen eigenaar zijn van het pand waarin ze hun zaak hebben", zegt Rick. Dus is het vaak de pandeigenaar die in beweging moet komen. Maar die heeft geen direct belang bij verduurzaming. Want het is de ondernemer die de energierekening betaalt en dus voordeel heeft als die rekening omlaag gaat. Hier zou de gemeente met stimulerende regelgeving een goede rol kunnen spelen. Voor panden in de oude binnenstad gelden nog meer beperkingen, omdat dit vaak monumenten zijn. Ook hier ziet Rick een taak voor de gemeente. Rick: "maak voor pandeigenaren en horeca-ondernemers duidelijk wat wel mag en wat niet mag. Dan weten ze waar ze aan toe zijn."

### Overweeg om van het gas af te gaan

"Of ik nog tips heb voor collega's?" Rick: "neem contact op met de pandeigenaar om te kijken wat die kan doen, informeer bij Koninklijke Horeca Nederland naar de mogelijkheden en overweeg om van het gas af te gaan! Dat heeft mij flink geld bespaard en als het lukt, ben je beter voorbereid op de toekomst!"

"Na het voetbal en het weer begon ik vaak over duurzaamheid"



"Waarom zou je als pandeigenaar verduurzamen als de ondernemer de energierekening betaalt"



## 2. Het kan wél

Ondanks de vele uitdagingen zijn er voorbeelden van ondernemers met een klein bedrijf die uit eigen beweging in actie komen. Verspreid over dit signalenrapport presenteren we vier voorbeelden van ondernemers die de stap wel gezet hebben. Zij willen niet afhankelijk zijn van anderen en wachten niet af tot de overheid hen verplicht. Daarnaast willen zij hun energiekosten beheersen en meer comfort voor hun gasten. Hoe is hen dit gelukt?

- *Actieve zoektocht* naar kennis en financiële ondersteuning: De geschetste voorbeelden tonen dat ondernemers die actief op zoek gaan naar kennis en financiële ondersteuning die ook daadwerkelijk vinden. Deze ondernemers zijn op eigen initiatief op onderzoek uitgaan: wat is er mogelijk, hoeveel kost dat, wie kan me helpen?
- *Belangrijke rol voor het netwerk*: In hun zoektocht hebben de ondernemers hulp gehad van verschillende partners. Voor Rick van Santen en Belend Ali was dit de pandeigenaar, voor Funs Rutten de leverancier en voor Sven Schmitz de boekhouder. Dit laat zien dat in het netwerk van de ondernemer verschillende partijen een rol hebben bij de verduurzaming van het bedrijf.
- *Meten is weten*: Inzicht in het energieverbruik is een belangrijke eerste stap. De beschikbaarheid van een betrouwbare set aan energiedata is dan essentieel. Deze energiedata is beschikbaar, al moeten ondernemers zelf zorgen dat deze wordt aangeleverd door de netbeheerder. Als deze data beschikbaar zijn gemaakt voor een ondernemer, moet de relevante informatie eruit gehaald worden. Waar zitten de grootste besparingskansen? Sommige ondernemers kunnen dit zelf, maar de meeste ondernemers hebben hier hulp van een leverancier, installateur of energiespecialist voor nodig. Strak energiemangement en slimme planning van werkzaamheden kunnen al behoorlijke besparingen opleveren, zo laat het verhaal van Sven Schmitz zien.

### Wat hebben ondernemers nodig?

De ondernemers die zijn geïnterviewd voor dit rapport hebben allen op hun eigen wijze invulling gegeven aan verduurzaming. De belangrijkste inzichten uit deze gesprekken zijn:

- Best practices delen tussen ondernemers is heel waardevol en moet door overheid of branchevereniging worden gefaciliteerd.
- Ondernemers hebben behoefte aan een gemeente die hen helpt met praktische inzichten en laagdrempelige ondersteuning.
- Maatwerk bij de verduurzaming van monumenten is onmisbaar.
- Partijen uit het netwerk van de ondernemer spelen een cruciale rol bij de verduurzaming van het bedrijf.



Figuur 5. Supermarkt Mikros in Den Haag (bron: gemeente Den Haag)

# Verduurzaam stap voor stap

Toen Sven de zaak overnam, was daar bij wijze van spreken al 40 jaar niets aan gedaan. Een grote verbouwing was dus nodig. Sven wilde dat duurzaam doen. Waarom? "Misschien omdat de overheid dat al zo lang roept", grapt Sven. "Nee hoor", vervolgt hij, "ik ben geen idealist, maar ik vind dat je moet doen wat je kunt. Ook voor je portemonnee! Want het levert flink geld op. Dát kon ik als beginnende ondernemer goed gebruiken."

## **SVEN SCHMITZ** Bakkerij en Brasserie van Toor in Rhenen

### **Sven verduurzaamt met:**

Slimme planning, isolatie, elektrische boilers, energiezuinige apparatuur.

### **Grootste barrière:**

Onvoldoende actuele informatie op maat over verduurzamingsopties.

### **Overwonnen door:**

Zelf op onderzoek uit te gaan en een goed geïnformeerde aannemer te kiezen.

### **Hoe maken we het makkelijker:**

Een persoon aanwijzen die bij de gemeente verantwoordelijk is voor de verduurzaming van bedrijven. Die snapt dat bij mkb'ers privé en zakelijk vaak met elkaar verbonden zijn. Die weet welke subsidiepotjes er zijn en hoe je die het beste kunt combineren. En die overzichtelijke stappenplannen heeft klaarliggen: zo ga je stap voor stap aan het werk. Dit levert het je op en zo zorg je dat het betaalbaar blijft.



**“Met die isolatie  
zitten mijn  
gasten er ook  
lekker warm bij”**



### **Slimme planning bespaart bijna 1.000 kuub gas**

Sven: “sommige dingen kosten je niets extra’s, maar leveren je wel heel veel op. Zo heb ik de planning van de bakkerij zo opgezet dat ik alle verschillende broden en andere baksels achter elkaar bak. Van heet naar minder heet. Dat betekent dat we maar een keer de oven naar de hoogste temperatuur hoeven te verwarmen. Alleen dat al scheelt me 1.000 kuub aardgas per jaar, toch zo’n 10 tot 12 procent.” Ook kiest Sven bij vervanging van apparaten altijd voor energiezuinige oplossingen. Hij heeft in plaats van één grote vrieskamer, meerdere zuinigere vriescellen geplaatst. Dat is veel efficiënter: “anders ben je vooral lucht aan het koelen.” Verder deed Sven de voor de hand liggende dingen. “We werkten hierbij van boven naar beneden”, geeft Sven aan. “Dus eerst dakisolatie, vervolgens de muren en voor warm water hebben we elektrische boilers. De koude lucht die daar vanaf komt, laten we in de zomer de bistro instromen. Lekker koel!”

### **Waar is de gemeente?**

Toen Sven eenmaal besloten had dat hij de verbouwing duurzaam wilde doen, nam hij contact op met de gemeente. Sven: “het duurde even voor ze hadden bepaald wie ervoor verantwoordelijk was, maar uiteindelijk kwam er iemand die voorlichting geeft over verduurzaming aan particulieren. Die zei zelf dat hij niet veel wist over subsidies voor bedrijven... dus ben ik het zelf maar gaan uitpluizen. Kijk, mijn woonhuis zit vast aan de zaak en die verbouwing maakt geen onderscheid tussen zakelijk en privé. Dus dat maakt het in mijn geval extra ingewikkeld. Waar ik wel veel aan gehad heb? Mijn aannemer! Die zette in de offerte voor alle werkzaamheden de subsidiecodes erbij, voor bedrijven én voor particulieren. Dus die hoefde ik vervolgens alleen maar over te nemen.”

### **Stap voor stap blijf je financieel gezond**

Ook had Sven veel aan zijn boekhouder. Die rekende samen met hem elke verduurzamingsmaatregel rond. Dit kost het, dit levert het op en zo gaan we het betalen. Via die boekhouder heb ik ook de financiering geregeld bij de Rabobank. Wat je hiervan kan leren, is dat je als ondernemer, niet meteen all-in hoeft te gaan. Door investeringen over een langere periode te spreiden, blijf je financieel gezond en profiteer je op den duur van lagere energielasten en meer comfort.

### **Goed voor de maatschappij en voor je portemonnee**

“Ik ben er goed uitgekomen”, concludeert Sven, “maar als de gemeente mij geholpen had, was het een stuk sneller gegaan. Ik vertel collega’s graag over mijn aanpak, zodat ze makkelijker kunnen verduurzamen. Dat is goed voor de maatschappij en het levert hen geld op. Toch fijn als je een leuke boterham wil verdienen. En dat zeg ik niet alleen als bakker!”

**“Je hoeft  
geen idealist  
te zijn om voor  
duurzaam  
te kiezen”**



## Ondernemers kunnen veel van elkaar leren

“Mijn vader is Döner King Den Bosch 22 jaar geleden begonnen en sinds een paar jaar doen we het samen. We zijn dus een echt familiebedrijf”, zegt Belend. “Toen ik in 2023 definitief aan boord kwam, hebben we de zaak flink verbouwd. We moesten toekomstbestendig worden. Want mijn vader gaat straks met pensioen, maar ik wil nog een hele tijd door. Ik vind dat verduurzaming daarbij hoort. Want de gasprijzen waren toen zo hoog, dat ik bang was op termijn de energierekening niet meer te kunnen betalen. Ik ging in gesprek met de pandeigenaar en heb ‘m een voorstel gedaan: jij betaalt de schil en wij de binnenkant. Hij was enthousiast en dus konden we aan de slag.” Belend: “we huurden het hele pand, maar gebruikten misschien maar 40 à 45%. Na de verbouwing zitten er drie appartementen in die we verhuren. Zo verdienen we een deel van onze eigen huurkosten terug.”



**BELEND ALI**  
Döner King, Den Bosch

**Belend verduurzaamt:**

Door slim te kijken hoe hij in zijn monumentale pand energie kan besparen.

**Grootste barrière:**

Onvoldoende actuele informatie-op-maat over verduurzamingsopties.

**Overwonnen door:**

Zelf op onderzoek uit te gaan en door maatregel voor maatregel uit te zoeken wat voor zijn situatie de beste optie is.

**Hoe maken we het makkelijker:**

Door kennis die bij ondernemers aanwezig is te verzamelen en makkelijk toegankelijk te maken. En door verder te kijken dan zonnepanelen en isolatie en ondernemers gericht advies te geven. Passend bij hun bedrijf.

### Regels voor monumenten maken verduurzaming lastig

Döner King Den Bosch zit in een monumentaal pand midden in Den Bosch. Daar mag je van de buitenkant weinig aan doen, omdat voor monumenten speciale regels gelden om het monumentale karakter te behouden. Belend wilde graag nieuwe kozijnen en dubbelglas, maar dat kon niet. Uiteindelijk is er monumentenglas ingekomen, speciaal isolerend enkel glas, dat beter past bij de monumentale uitstraling. Een compromis waar Belend goed mee kan leven. Hoewel hij benadrukt dat de overheid best wat soepeler zou mogen zijn. Verduurzaming kan namelijk veel opleveren en geeft daardoor ondernemers extra lucht.

### Duurzaamheid zit van binnen

De grootste verduurzamingsstap moest in het hart van het bedrijf worden gezet, met de elektrificatie van alle apparatuur en de verwarming. Belend: "Alleen de Dönermolens draaien nog op gas, verder zijn alle apparaten elektrisch. De frituur, de koeling, het warme water, de terrasverwarming en zelfs de appartementen worden met warmtepanelen elektrisch verwarmd. Die panelen zijn trouwens makkelijk aan te leggen, ze gebruiken weinig energie en de ruimtes zijn snel warm." Belend was bij het zoeken naar alternatieven voor gasapparaten verbaasd over wat er allemaal mogelijk is op het gebied van elektrische apparatuur. Belend: "de kwaliteit is, als je het allemaal goed uitzoekt, perfect. En die elektrificatie is ook goed voor de portemonnee. Ik schat dat we nu ongeveer een derde minder betalen dan als we nog gas zouden gebruiken."

### Goede duurzame ideeën moet je delen

Als Belend zichzelf vergelijkt met andere ondernemers, dan is hij een stuk verder met duurzaamheid. Belend: "veel mensen denken dat verduurzamen niet rendabel is, omdat ze de mogelijkheden niet kennen. Wil je dat veranderen dan denk ik dat je het beste andere ondernemers kunt inzetten. Mensen die zelf een zaak hebben en weten wat er speelt. Dat gebeurt nu nog veel te weinig en daarom heb ik het allemaal zelf moeten uitzoeken. Dat kost flink wat tijd! Bovendien kun je elkaar zo inspireren, waardoor goede ideeën zich (veel) sneller verspreiden. Ik vergelijk het - om in m'n eigen branche te blijven - met de kapsalon die je een tijd geleden opeens overal zag!"

"Ik had best wat hulp kunnen gebruiken bij het verduurzamen"

"De zaak ziet er weer top uit en de energierekening ging omlaag"



### 3. Ondersteuning kan effectiever

Er zijn veel partijen die ondernemers kunnen ondersteunen bij het toekomstbestendig maken van hun bedrijf. Deze ondersteuning is echter nog niet effectief genoeg. Hier is veel meer uit te halen, zowel voor de ondernemers zelf als voor de partijen uit het netwerk.

#### Ondersteuning is op verschillende plekken beschikbaar

De ondersteuning vanuit het netwerk (zie figuur 4) kan verschillende vormen aannemen, namelijk informeren, signaleren/adviseren en ontzorgen (zie schema hiernaast). Het landelijke Ontzorgingsprogramma mkb<sup>18</sup> is hier een voorbeeld van (zie kader volgende pagina). Eén partij uit het netwerk kan meerdere rollen aannemen. Deze ondersteuning valt veelal samen met natuurlijke momenten. Voorbeelden hiervan zijn:

- Accountant/administrateur: opstellen jaarrekening, advies bij investering;
- Gemeente: vergunningverlening, opknappen winkelstraat
- Financiers en financieel adviseurs: verstrekken van hypotheek voor het pand, advies financieringsopties,
- Installateurs en (energie)adviseurs: energiebesparende maatregelen

Sommige van deze natuurlijke momenten zijn incidenteel (bijvoorbeeld bij een nieuwe huurovereenkomst, bedrijfsovername of herstel van schade na een overstroming of brand), andere zijn periodiek. Elke actor is op deze momenten in positie om specifieke kennis en informatie te bieden aan de ondernemer, die hem of haar helpt verduurzamen.

#### Hoe kan het beter?

Niet elke partij in het netwerk is zich bewust van haar rol en invloed bij de verduurzaming van kleine ondernemingen. Deze partijen zijn dus wel in positie om de ondernemer te helpen, maar dit gebeurt in de praktijk nog onvoldoende. Voor een aantal partijen is uitgewerkt hoe dit beter kan.

Figuur 4. Het netwerk rond de ondernemer



#### Informeren

- Aanbieden van informatie over de mogelijkheden en voordelen van verduurzaming en financiering. Bijvoorbeeld de website [de Financieringsgids](#) geeft kleine ondernemingen informatie over financieringsmogelijkheden en de financieringsmarkt.

#### Signaleren en adviseren

- Inzicht geven in ontwikkelingen die het bedrijf beïnvloeden en de maatregelen die de ondernemer kan treffen. Bijvoorbeeld de accountant/administrateur signaleert bij nieuwe wetgeving.

#### Ontzorgen

- Begeleiding geven bij de keuze en implementatie van maatregelen.<sup>18</sup> Bijvoorbeeld de gemeente zet energiefixers in.

### *Gemeenten*

Veel gemeenten bieden ondersteuning bij verduurzaming maar zij worden door ondernemers niet direct gezien als logische partner hiervoor. Dit komt omdat de gemeente meerdere 'petten' op heeft (o.a. vergunningen en lokale economie). Ook sluit de ondersteuning en communicatie vaak niet aan bij de praktijk en taal van de ondernemer. Bovendien is er sprake van groot verloop van contactpersonen die zijn aangesteld op basis van tijdelijke budgetten/regelingen voor ondersteuning<sup>19</sup>.

Hierdoor is het voor gemeenten niet mogelijk adequaat te reageren op ontwikkelingen binnen het bedrijf. De gemeente Utrecht heeft hier een goede aanpak voor ontwikkeld door via een Ondernemersfonds, samen met pandeigenaren en ondernemers activiteiten en projecten te bekostigen (zie hiernaast).<sup>20</sup>

### *Accountants/administrateurs*

Accountants en administrateurs nemen verduurzaming op dit moment beperkt mee in hun adviezen. Dit komt o.a. doordat:

- Zij sectorspecifieke kennis missen over kansen voor verduurzaming. De klantenportefeuille is namelijk vaak heel divers.
- Klanten vaak geen (extra) geld willen steken in het berekenen van de business case voor verduurzaming.

De branchevereniging voor Registeraccountants (SRA) erkent deze uitdagingen en is daarom het Platform Duurzaam Ondernemen gestart (zie interview Joke Rigter op pagina 22). Via bijeenkomsten en actieplannen wordt kennis op verschillende duurzaamheidsthema's gedeeld tussen de leden.

### **Utrecht wint Europese prijs voor centrummanagement<sup>20</sup>**

Utrecht eindigde in 2026 als tweede bij de uitreiking van de European Capital of Small Retail awards, georganiseerd door de Europese Unie. De jury noemt Utrecht "een goed voorbeeld van een Europese stad waar kleinschalige detailhandel, lokale identiteit en aantrekkelijkheid voor bezoekers hand in hand gaan. De gemeente Utrecht werkt samen met ondernemers en vastgoedeigenaren via Centrummanagement Utrecht (CmU) en het Ondernemersfonds Utrecht, de collectieve financieringsvorm waarmee ondernemers en vastgoedeigenaren de organisatie, activiteiten en projecten bekostigen.

### **Ontzorgingsprogramma verduurzaming mkb**

Het landelijke Ontzorgingsprogramma mkb (OMKB) heeft als doel kleine mkb-bedrijven (tot 50 medewerkers) te helpen verduurzamen. Ondernemers krijgen kosteloos ondersteuning en advies op maat van energie-adviseurs, die past bij hun bedrijf en ambities. Het OMKB wordt uitgevoerd door de provincies, die hierbij veelal samen optrekken met lokale gemeenten. Het programma loopt in de meeste provincies tot 1 mei 2027, maar inmiddels heeft het kabinet budget vrijgemaakt voor verlenging tot 2030<sup>21</sup>.

### *Installateurs en energieadviseurs*

Voor kennis en informatie over energiebesparing kunnen de ondernemers een beroep doen op installateurs en (energie)adviseurs. Denk aan advies over de overstap van koken op gas naar elektriciteit of het anders inrichten van de fases van de energieaansluiting om een grotere aansluiting te vermijden. Afhankelijk van het type onderneming gaat het daarbij om de bedrijfsprocessen, het bedrijfspand en eventueel ook transport. Deze ondersteuning mag zich echter niet beperken tot het verkopen van een product (installateurs) of uitvoeren van een losse energiescan (adviseurs). Ondernemers hebben juist baat bij inzicht in het gehele verduurzaming traject. Dit stelt hen in staat afzonderlijke stappen in de tijd op het juiste moment en in de juiste richting te nemen.

### *Brancheverenigingen*

Brancheverenigingen bedienen hun leden met kennis en informatie over talloze onderwerpen die vaak gaan over de dagelijkse praktijk van ondernemers: stijgende kosten, personeelsverloop en veranderingen in regelgeving. Verduurzaming lijkt op het eerste gezicht een onderwerp voor de wat langere termijn, maar in elke branche zijn er inspiratieve praktijkvoorbeelden van ondernemers die met verduurzaming hun bedrijfsvoering ook op de korte termijn hebben verbeterd. De interviews met ondernemers in dit rapport laten zien dat zij veel zelf uitgezocht hebben. Het is waardevol om dergelijke voorbeelden breed te delen binnen branches en daarin informatie over financiering mee te nemen. Ondernemers leren namelijk het best van andere ondernemers.

### *Financiers en financieel adviseurs*

De financiële sector is op drie manieren betrokken bij het kleinbedrijf:

- Financiering van gebouwen. Grootbanken hebben er belang bij dat hun portefeuille verduurzaamd.
- Financiering van investeringen. Hier zijn naast de grootbanken ook non-bancaire financiers zoals Qredits actief, voor kleinere bedragen en met begeleiding.
- Afdekken van risico's via verzekeringen, advies over financieringsopties.

### **Hoe kan het beter?**

Er liggen veel kansen voor de netwerkpartijen om ondernemers beter te ondersteunen.

Gemeente	<ul style="list-style-type: none"><li>• Instellen van vast en persoonlijk aanspreekpunt voor ondernemers voor meerdere onderwerpen, die voor langere tijd in positie is</li></ul>
Accountants/ administrateurs	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ontwikkelen en verspreiden branche specifieke informatie</li><li>• Verwijzen naar de juiste partijen voor ondersteuning (bijv. gemeente)</li><li>• Samenwerking met Hogescholen (studenten opleiding Accounting)</li></ul>
Installateurs/ energieadviseurs	<ul style="list-style-type: none"><li>• Het gehele verduurzamingstraject in beschouwing nemen bij advisering</li></ul>
Branche- verenigingen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Faciliteren van kennisdeling door branche-specifieke praktijkcases te delen en te bespreken.</li></ul>
Financiers en financieel adviseurs	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bekendheid van duurzaamheidsleningen vergroten</li><li>• Financieringsvoorwaarden: flexibiliteit in looptijd of type onderpand.</li><li>• Ondernemers informeren over risico's i.r.t. gevolgen klimaatverandering en financieel voordeel van verduurzaming (verzekeringen)</li></ul>



#### INGE HELDER

Senior Adviseur Duurzaam ondernemen bij de gemeente Den Haag

#### Inge verduurzaamt:

Altijd vanuit het perspectief van de ondernemer: dit helpt jouw bedrijf vooruit.

#### Grootste barrière:

Ervaren onrechtvaardigheid ten opzichte van grote ondernemingen.

#### Dat overwin je door:

Écht te snappen wat ondernemers beweegt, te laten zien dat je er in de eerste plaats bent om hen te helpen en duurzaam klein én praktisch te maken. Want alleen zo lukt het om een vertrouwensrelatie op te bouwen.

#### Hoe maken we het makkelijker:

Ik word vaak benaderd door collega's uit andere gemeenten om meer te vertellen over onze aanpak. In Den Haag waren we er vroeg bij. Ik doe dit al een jaar of tien en deel met liefde alle lessen die we geleerd hebben.



## Laat zien hoe verduurzamen je vooruithelpt

Blijf niet achter je bureau zitten, verplaats je in de ondernemer, wees bereikbaar en betrouwbaar. Dat is in één zin het geheim achter de succesvolle duurzaamheidsaanpak van Inge Helder en haar collega's in Den Haag. Inge ziet dat verduurzamen voor veel ondernemers ontzettend ingewikkeld is. Er komt van alles op hen af, van strengere afvalregels tot emissievrije zones. Inge: "en dan moeten ze ook nog van het gas af." Ze kennen de regelgeving vaak niet en weten ook niet welke kansen verduurzaming biedt. Inge: "ik vertaal die complexe materie naar de dagelijkse praktijk en laat zien wat het oplevert. Zo krijgen we ondernemers aan boord en zetten ze duurzame stappen die hen écht vooruithelpen."

### Duurzaam heeft geen prioriteit

Inge richt zich vooral op de 'kleine kant' van het mkb. Inge: "want die hebben geen expertise op het gebied van duurzaamheid in huis en vallen bovendien vaak buiten de regelgeving en subsidiepotjes." Verduurzamingsmaatregelen ervaren ze vaak als iets wat 'er ook nog bij komt'. Inge: "dan krijgen ze bijvoorbeeld een brief over

zonnepanelen, maar die mensen huren misschien een zaak op de begane grond, met daarboven nog woningen. Dus hebben ze helemaal geen plek voor zonnepanelen. Of een winkelier komt bij mij met vragen over de zero-emissiezone. Dan vraag ik: heb jij eigenlijk wel een bedrijfswagen? Nee? Dan geldt dat

dus allemaal niet voor jou. Door duidelijk te maken wat wel of niet relevant is voor hun specifieke situatie geef je ondernemers weer overzicht."

### Ben er als duurzaam relevant is

Een andere belangrijke doelgroep is de horeca. Daar valt wel degelijk veel te halen, want met koeling, fornuizen, ovens en terrasverwarming is de energierekening een flink deel van de kosten. Ook daarbij geldt dat je moet begrijpen wat een ondernemer beweegt. "Je kan die ondernemer bijvoorbeeld niet vragen om zomaar over te stappen van gas op inductie", stelt Inge. "Want

"Ik heb het nooit over verduurzamen, maar over toekomstbestendig ondernemen"



wat betekent dat? Twee weken de tent dicht voor de verbouwing, bijscholing voor de mensen in de keuken, investeren in nieuwe kookplaten en pannen, maanden wachten op een zwaardere aansluiting... dat gaat 'm dus gewoon niet worden. Maar ben je er als iemand net z'n zaak gaat verbouwen dán kan het wel. Want dan is die ondernemer met zo'n maatregel direct klaar voor de toekomst. Overigens kan een horecaondernemer, die niet voor inductie kiest, nog steeds veel energie besparen. Duurzaamheid is altijd maatwerk, het moet passen binnen het budget en het toekomstperspectief van de ondernemer."

### Kijk verder dan de energietransitie

Inge: "ik kijk naar het hele duurzaamheidsplaatje. Een voorbeeld? Stel je hebt een strandtent, dat zijn meestal seizoensbedrijven. 's Zomers, bij mooi weer, zit iedereen op het terras en 's winters worden ze vaak afgebroken. Je hebt nauwelijks stookkosten, dus waarom zou je bijvoorbeeld isoleren? Maar ook dan kan je verduurzamen. Serveer je al kraanwater, koop je lokaal in, valt er nog afval te reduceren, en waarom staan er zo weinig vegan gerechten op je menukaart? Om ondernemers bij dat laatste te helpen, heeft ons team al twee keer een plantaardige kookworkshop georganiseerd voor Haagse horecakoks." Dat is lekker meedenken.

"Zaken slimmer organiseren of regelen levert veel op zonder veel"

# Wijs de weg naar duurzaam ondernemen

“Accountants die blijven focussen op de cijfers van het afgelopen jaar, gaan merken dat een deel van dat werk geautomatiseerd wordt. Met alleen terugkijken ga je het dus niet redden.” Met deze uitspraak zet Joke Rigter direct de toon. Ze is voorzitter van het *Platform Duurzaam Ondernemen* van SRA. “Accountants zijn een belangrijke adviseur voor hun klanten, zeker bij het kleinbedrijf,” vervolgt ze. “Wat mij betreft heb je als accountant de plicht om ook vooruit te kijken. Hoe zorgt een ondernemer ervoor dat hij morgen nog bestaansrecht heeft? Voldoende kennis over verduurzaming hoort daarbij, want dát gaat over de toekomst.”

## JOKE RIGTER

Voorzitter Platform Duurzaam Ondernemen van het SRA,  
een vereniging van accountantskantoren voor het mkb.

### Joke verduurzaamt:

Omdat duurzaam ondernemen fatsoenlijk ondernemen is en het je voorbereidt op de toekomst.

### Grootste barrière:

Tekort aan kennis en kunde om procedures te doorlopen.

### Overwinnen met:

Een nieuwe rol voor de accountant als vertrouwenspersoon, die structureert en de weg wijst in het woud van regels over duurzaam ondernemen. Die kijkt naar de lange termijn en de ondernemer helpt het bedrijf toekomstbestendig te maken. En daarbij de dagelijkse praktijk nooit uit het oog verliest.

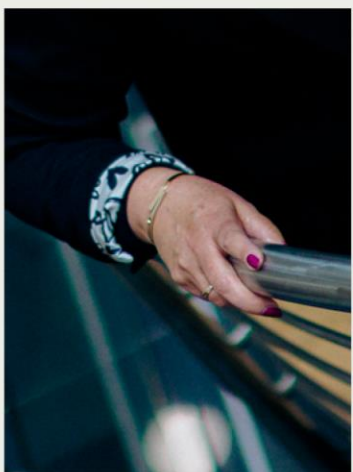
### Hoe maken we het makkelijker:

Door accountants uit te dagen en te ondersteunen in hun rol als adviseur op het gebied van duurzaam ondernemen. En door het ontwikkelen van producten om het gesprek hierover aan te gaan, zoals een praatplaat, handreikingen, overzichten van sectorspecifieke ontwikkelingen etc.





**“Als je vooruit-  
kijkt, ontkom  
je niet aan  
duurzaamheid”**



### **De winst van duurzaamheid**

Veel ondernemers staan niet elke dag stil bij CO<sub>2</sub>-uitstoot of grondstoffenschaarste. “Dat is begrijpelijk”, zegt Joke, “maar de praktijk leert dat duurzame keuzes en succesvol ondernemerschap elkaar vaak versterken. Accountants kunnen die ondernemer daarbij vooruithelpen. Want ze kennen de cijfers en komen bij veel ondernemers over de vloer waardoor ze patronen en kansen zien die de ondernemer zelf niet opmerkt. Stel, een bakker kiest voor meel uit een regionale molen. Er is minder transport en dus minder brandstof nodig. Bovendien heeft die bakker met dat lokale meel een mooi verhaal voor de klanten. Dat is goed voor het klimaat en voor de zaak!”

### **Duurzaam ondernemen is fatsoenlijk ondernemen**

Joke: “het baart mij zorgen dat ondernemers hun hoofd niet boven water kunnen houden omdat verduurzaming te duur of te complex is. Want de bakker op de hoek, de kapper in de wijk en de winkel in het stadscentrum leveren een sociale waarde die je niet terugziet in een jaarrekening. Neem ouderen die dagelijks langs de bakker gaan en een praatje maken. Of de straat waar winkels levendigheid brengen en er zo voor zorgen dat mensen zich er veilig voelen. Dat is wat mij drijft om verder te kijken dan alleen de milieu- en klimaataspecten van duurzaam ondernemen en het sociale aspect volwaardig mee te wegen. Voor mij is duurzaam ondernemen dan ook vooral fatsoenlijk ondernemen. Daar ligt ook een duidelijke rol voor de overheid: ondersteun het kleinbedrijf zodat verduurzaming haalbaar wordt en die sociale waarde behouden blijft.”

### **Accountants kunnen de weg wijzen in een woud van regelingen**

Joke: “accountants zijn goed in structureren, het helder maken van wat wel en wat niet moet. En natuurlijk welke stappen je het beste kunt zetten vanuit jouw bedrijfsperspectief. Vanuit ons platform ontwikkelen we voor accountants pragmatische oplossingen om hun klanten beter van dienst te zijn. Dat is hard nodig, want de hoeveelheid regelgeving, subsidies en verplichtingen waar ondernemers mee te maken krijgen, neemt alleen maar toe. Als accountant kun je natuurlijk niet van elke sector alles weten, maar sector kennis maakt wel het verschil tussen een accountant die achteraf de jaarrekening samenstelt en één die de ondernemer van de juiste informatie voorziet om weloverwogen beslissingen te kunnen nemen. Daarbij is wel een overheid nodig die een heldere en stabiele koers vaart. Dan weten ondernemers waar ze op kunnen rekenen en kunnen wij als accountants gaan rekenen.”

**“Het kleinbedrijf  
levert sociale  
waarde die je niet  
in de jaarrekening  
terugziet”**



## 4. Winst uit collectieve aanpakken

Ondernemers die aan de slag gaan met verduurzaming, doen dit vaak individueel. Ze zoeken zelf naar informatie over duurzame technieken en materialen, zoeken zelf naar subsidiemogelijkheden en zijn gericht op maatregelen voor hun eigen pand en proces. Deze individuele aanpak is prima, maar heeft ook zijn grenzen. Sommige oplossingen komen niet in beeld als alleen vanuit het individuele bedrijf gekeken wordt naar technische en economische haalbaarheid.

Wij zien verschillende kansrijke vormen van collectiviteit, die op de volgende pagina's nader zijn uitgewerkt:

- Lokale, gebiedsgerichte samenwerking
- Lokale kennisdeling
- Branchegerichte kennisdeling
- Collectieve acties
- Collectieve inkoop van producten of diensten.

Een grotere inzet op collectiviteit biedt meer kansen voor het kleinbedrijf om toekomstbestendig te worden. Belangrijk voor het slagen van collectieve initiatieven, is dat ondernemers vrije keuze hebben om al dan niet deel te nemen. Maar dat ze zich ook realiseren dat later instappen soms niet mogelijk is. Er zijn verschillende vormen van collectiviteit te bedenken, met allemaal hun eigen relevantie. Elke vorm vereist een bepaalde mate van groepsvorming (zie kader). Elke locatie vraagt echter maatwerk, zeker als het gaat om samenwerken met andere ondernemers en organisaties.

### Randvoorwaarde: versterk groepsvorming

Ondernemers in wijk en buurt kennen in het algemeen een lage organisatiegraad. Om collectieve verduurzamingsmaatregelen zo goed mogelijk van de grond te krijgen, is het van belang om de groepsvorming tussen ondernemers te vergroten. Hier ligt een kans voor gemeenten en (lokale afdelingen van) brancheverenigingen. Al dan niet via reeds bestaande netwerken en/of ondernemersverenigingen.

Als ondernemers elkaar goed weten te vinden, maakt dit samenwerken eenvoudiger. Bijvoorbeeld bij de organisatie van een gezamenlijk actie in het winkelcentrum. Een eerste goede ervaring van een dergelijke samenwerking werkt drempelverlagend voor een collectief verduurzamingsproject.

### Interdepartementale werkgroep verduurzaming mkb

De Interdepartementale Werkgroep Verduurzaming mkb (IWVM) identificeerde in 2025 een set aan verbeteringen voor de ondersteuning van de rijksoverheid aan het mkb bij verduurzaming<sup>22</sup>. Een daarvan is de verbeterde ondersteuning aan groepen of collectieven van mkb'ers.

### Lokale, gebiedsgerichte samenwerking

Een lokale, gebiedsgerichte aanpak is zinvol vanwege potentiële kostenbesparingen door schaalvoordelen. Dit kan bijvoorbeeld worden toegepast bij het collectief isoleren van gevels in een winkelstraat of het realiseren van een warmtenet in de wijk. Tot dusver komt dit laatste nog lastig van de grond.<sup>23</sup> Wij zien weinig praktijkvoorbeelden van ondernemers die integraal worden meegenomen in de warmteplannen. Dit komt doordat zij een ander energieprofiel hebben dan huishoudens, vaak geen eigenaar van hun pand zijn en gemeenten hen niet als volwaardige samenwerkingspartner zien<sup>24</sup>. Terwijl ook ondernemers in de wijk mee moeten in de klimaat- en energietransitie en er juist een kans ligt in het 'afwijkende' energieprofiel. Wij zien kansen in de collectieve benadering van ondernemers via de lokale winkeliers- of ondernemersvereniging. Aandachtspunt hierbij is de lage organisatiegraad van ondernemers in wijk en dorp (zie pagina 24). Een mooie uitzondering hierop is het Binnenstadbedrijf Dordrecht<sup>25</sup> (zie kader).

### Lokale kennisdeling

Ondernemers hebben baat bij de ervaringen van andere ondernemers als het gaat om verduurzaming. Het delen van deze ervaringen kan het best op lokaal niveau worden opgepakt in een leerkring of community of practice<sup>26</sup>. Het is van belang dit dan meteen te koppelen aan een (lokaal) aanbod voor ondersteuning bij verduurzaming via bijvoorbeeld het Ontzorgingsprogramma of in de toekomst het gemeentelijk Energiehuis. Betrokken stakeholders zijn gemeenten, ondernemersverenigingen en lokale accountants/administrateurs. Een voorbeeld hiervan is de duurzaamheidskring in de gemeente Altena, waarbinnen bedrijven gezamenlijk leren over- en werken aan verduurzaming (zie figuur 6).<sup>27</sup>

### Revitalisering centrum Dordrecht<sup>25</sup>

Het centrum van Dordrecht had jarenlang te maken met leegstand en onaantrekkelijke openbare ruimte. Om dit aan te pakken hebben gemeente, ondernemers en pandeigenaren gezamenlijk het Binnenstadbedrijf Dordrecht opgericht (BBD). Binnen het BBD werken deze partijen nauw samen om de binnenstad aantrekkelijk te houden en de toekomstbestendigheid van het centrum en haar ondernemers te borgen. Zo is er een themagroep Duurzaam en Digitaliseren en krijgen ondernemers ondersteuning bij subsidieaanvragen voor gevelrenovatie.



Figuur 6. Duurzaamheidskring gemeente Altena (bron: Stichting Stimular)

### **Branchegerichte kennisdeling**

Deze vorm van collectiviteit is gericht op bewustwording en het verhogen van het kennisniveau over toekomstbestendigheid, risicomangement en duurzame maatregelen voor ondernemers binnen een specifieke branche. Naast kennisontwikkeling staat ook hier het delen van ervaringen centraal. Denk aan onderwerpen als energiemangement binnen een grootkeuken of het hergebruik van warmte van koelinstallaties in een slagerij. In zo'n branchegerichte leerkring hebben naast de ondernemers, (lokale afdelingen van) brancheverenigingen en installateurs een rol. Hier zijn enkele voorbeelden van bekend (zie kader). Brancheverenigingen zijn hier aan zet.<sup>28</sup>

### **Collectieve acties**

Dit betreft het opzetten van gezamenlijke, laagdrempelige acties die in kracht toenemen naarmate er meer ondernemers meedoen. Een voorbeeld hiervan is de 'deur dicht' acties met stickers op de deur in winkelgebieden tijdens de energiecrisis in 2022 (zie figuur 7).<sup>29</sup> Ondernemers zijn hier de drijvende kracht maar ook gemeenten, ondernemersverenigingen en wijk-of centrummanagement hebben een rol.

### **Duurzaam Gastvrij Gelderland<sup>28</sup>**

Duurzaam Gastvrij Gelderland is een gezamenlijk initiatief van brancheverenigingen KHN (horeca) en HISWA-RECRON (recreatie), met steun van de provincie Gelderland. Het initiatief biedt een breed aanbod voor ondernemers aan informatie- en themabijeenkomsten, energiegesprekken en begeleidingstrajecten, onder leiding van experts.

*Figuur 7. 'Deur dicht' actie in Groningen (bron: groningenwerktslim.nl)*



## Collectieve inkoop van producten of diensten

Op bedrijventerreinen zien we, mede als gevolg van netcongestie, steeds vaker collectieve projecten binnen de klimaat- en energietransitie. Bijvoorbeeld als het gaat om energy hubs, waarin opwek, opslag en verbruik wordt gedeeld.<sup>30</sup> Dit gaat vaak om grootverbruikers, zakelijke kleinverbruikers doen hier tot dusver weinig aan mee. Toekomstige ontwikkelingen (zie hoofdstuk 1) maken dergelijke collectieven ook voor kleinverbruikers interessant en soms zelfs noodzakelijk. Zo ook voor het kleinbedrijf in wijk en dorp. Denk aan het gezamenlijk laten isoleren van bedrijven of organisaties in één straat, het gezamenlijk laten plaatsen van zonnepanelen of laadpalen of het laten plaatsen van een buurtbatterij. Of denk aan een aantal bedrijven in dezelfde branche die gezamenlijk elektrische apparatuur aanschaffen om gasgestookte apparatuur te vervangen. Het is van belang dat stimuleringsregelingen of financieringsaanvragen om dit mogelijk te maken hierop wordt ingericht. Momenteel zijn veel stimuleringsregelingen voor duurzame investeringen gericht op individuele bedrijven of organisaties. Het mogelijk maken om dit als collectief aan te vragen, zorgt ervoor dat het voor groepen bedrijven eenvoudiger wordt om te verduurzamen. Naast het inkoopvoordeel vermindert dit ook de administratieve last, doordat er slechts één aanvraag gedaan hoeft te worden in plaats van meerdere. Een voorbeeld hiervan is het aanbod van zonnepanelen van BOVAG Energie<sup>31</sup> voor haar leden. Brancheverenigingen, lokale ondernemersverenigingen, regionale ondernemersinitiatieven en de gemeenten zijn hier aan zet.

### BOVAG energie<sup>31</sup>

Via BOVAG energie ondersteunt branchevereniging BOVAG (automotive) leden bij de verduurzaming van hun panden. Onderdeel hiervan is een aanpak van zonnepaneelsystemen in combinatie met een toegepast advies. Doordat BOVAG dit voor al haar leden aanbiedt, heeft het scherpe inkoopdeals kunnen realiseren.

### Winkelcentrum Lichtenvoorde

In Lichtenvoorde werken de Lichtenvoordse ondernemersvereniging, de gemeente en het Duurzaam Ondernemerscentrum Achterhoek met elkaar samen aan een project in het winkelcentrum. Hier is veel leegstand. De gemeente en de lokale ondernemersorganisatie willen hier een vitaal winkelcentrum van maken en duurzaamheid heeft een plek in de aanpak. Zie ook het interview met Otto Willemsen op pagina 28.



## Maak het kleinbedrijf 'futurefit'

"Het kleinbedrijf is heel belangrijk voor onze samenleving, zeker in het Oosten van het land", zegt Otto Willemsen van Duurzaam Ondernemerscentrum Achterhoek. Het zorgt voor veel aantrekkelijke banen en houdt voorzieningen beschikbaar voor gemeenschappen. Bijvoorbeeld door sponsoring en activiteiten in het verenigingsleven.

Otto: "die bedrijven verschillen sterk van elkaar. Je hebt innovatieve maakbedrijven, maar ook 'centrumondernemers': de spreekwoordelijke bakker, slager en kroeg op de hoek. Ook die bieden werk en ze hebben een belangrijke functie voor de leefbaarheid in de kernen. Denk aan het praatje aan de toonbank (of de toog). Alleen al daarom moeten we zuinig zijn op al onze bedrijven en ervoor zorgen dat ze bestaansrecht houden. En dus zouden we ze moeten helpen verduurzamen. Want dat maakt bedrijven toekomstbestendig. Het beschermt ze tegen de gevolgen van (nieuwe) regelgeving en hoge energieprijzen door geopolitiek. En - als het meezit - zorgt het ook voor lagere bedrijfskosten."



**OTTO WILLEMSSEN**  
Programmamanager Duurzaam  
Ondernemerscentrum Achterhoek

**Otto verduurzaamt:**

Door ondernemers laagdrempelig advies te geven en te laten zien dat duurzame keuzes bedrijven onafhankelijker kunnen maken.

**Grootste barrière:**

Te weinig financiële ruimte en onzekerheid over rendement.

**Overwinnen met:**

Heldere voorlichting gericht op onafhankelijkheid en het verlagen van de (energie) kosten.

**Hoe maken we het makkelijker:**

Verduurzaming kan het kleinbedrijf sterker maken en levert alleen daarom al de samenleving veel op. Dit gaat beter als gemeenten en ondernemersverenigingen samenwerken en actief ondernemers benaderen met een concrete aanpak.

### Ga naar de ondernemer toe

In deze context past ook de duurzaamheidsaanpak voor het kleinbedrijf van het Duurzaam Ondernemerscentrum Achterhoek. "Hierbij werken we samen met gemeenten en ondernemersverenigingen", zegt Otto. "Zo doen we in Lichtenvoorde een project om een winkelcentrum aantrekkelijk én duurzaam te maken. Dat is goed voor ondernemers en de gemeenschap." Otto: "wij gaan actief de deuren langs met een concreet aanbod: de ePK (energie prestatie keuring). Een van onze energie-adviseurs gaat hierbij naar een ondernemer toe en maakt een scan van het energieverbruik. Vervolgens krijgt de ondernemer met een helder rapport inzicht: waar gaat de energie van het bedrijf heen en welke praktische aanbevelingen zijn er voor een lager energieverbruik? Daaraan vast zit een nazorgtraject waarmee we ondernemers helpen de duurzame stappen écht te zetten. Ook bereiden we ze voor op wat er op duurzaamheidsgebied aan zit te komen. We noemen dat 'futurefit' worden. De adviseur ontzorgt de ondernemer en blijft langere tijd het aanspreekpunt."

"Door samen te werken met gemeenten en ondernemersverenigingen kom je dichterbij"

### Regels voorleven in plaats van naleven

Maar Otto gaat nog een stap verder. "Ik zie het zo: als je een ondernemer aanspreekt op zijn ondernemerschap, dan kun je redeneren dat je beter voorop kunt lopen dan dat je steeds moet reageren. Als je nu durft te pionieren dan hoef je je bij wijze van spreken niet meer druk te maken over wat er allemaal nog aankomt aan maatregelen. Want dan voldoe je al aan alle regels. Geen regels naleven, maar regels voorleven! Iedere ondernemer maakt hierbij zelf keuzes en afwegingen, passend bij de branche en de eigen visie."

### Duurzame energie maakt ondernemers onafhankelijker

Ondernemers zijn lang niet altijd intrinsiek geïnteresseerd in duurzaamheid. Otto: "ze zijn een bedrijf begonnen omdat ze een idee hadden. Daar zit dus ook hun energie. Maar bijna al die mkb'ers willen wel graag onafhankelijk zijn en hun eigen beslissingen nemen. En verduurzaming maakt hen onafhankelijker van het gas van mensen als Poetin. Dan kun je wel zeggen: ja maar die zonnepanelen komen toch ook uit China. Dat klopt. Maar zonnepanelen koop je een keer en daarna liggen ze 20 jaar op je dak en krijg je er als ondernemer elke dag energie van. Zo zorg je ervoor dat je zelf baas blijft, ook over je energie!"

"Het kleinbedrijf houdt gemeenschappen bij elkaar"



## 5. Onze aanbevelingen

Het kleinbedrijf is voor ons land van groot economisch belang. Bovendien levert het een cruciale bijdrage aan lokale vitaliteit en leefbaarheid in wijken en dorpen. Voor continuïteit en bestaanszekerheid van deze bedrijven is het noodzakelijk dat ze in de klimaat- en energietransitie mee kunnen komen. Hiertoe hebben wij zeven aanbevelingen geformuleerd

- 1) **Investeer in bestaanszekerheid van kleine ondernemingen**
- 2) **Spoor kleine ondernemingen aan om ook aan hun toekomst te werken**
- 3) **Versterk en verleng het landelijke Ontzorgingsprogramma**
- 4) **Activeer het warme netwerk van de ondernemer**
- 5) **Zet in op collectieve energiebesparing en verduurzaming**
- 6) **Help als gemeente je kleine ondernemingen vooruit**
- 7) **Geef prioriteit aan uitvoering van de aanbevelingen van de IWVM**

### Aanbeveling (1)

#### **Investeer in bestaanszekerheid van kleine ondernemingen**

Zet in op structurele versterking van de bestaanszekerheid van kleine ondernemingen in dorpen en wijken. Voer daartoe actief beleid voor verduurzaming van deze ondernemingen. Doe dat structureel en langjarig (>10 jaar), tijdelijke subsidies leiden tot projecten die ophouden te bestaan als de regeling is afgelopen. Ook incidentele compensatie voor gestegen kosten van fossiele energie en CO<sub>2</sub>-emissies richt zich alleen op de gevolgen en belemmert een structurele aanpak van oorzaken.

Kies bij voorkeur voor een programmatische aanpak ten behoeve van samenhang, leereffect en effectiviteit. Zorg daarbij voor een praktische koppeling met staande programma's zoals bijvoorbeeld het Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid (NPLV) en het Programma Verduurzaming Bedrijventerrein Nederland (PVB). En borg dat het kleinbedrijf vanzelfsprekend onderdeel is van de generieke (subsidie-)programma's zoals bijvoorbeeld de collectieve warmtetransitie. Met een consistente inzet op het besparen en uitfaseren van fossiele energie biedt de overheid kleine ondernemingen een traject naar structurele versterking en borgt het een rechtvaardige transitie. In het recente pakket maatregelen van het kabinet (d.d. 20 april 2026) zien wij hier enkele mooie voorbeelden van.

## Aanbeveling (2)

### Spoor kleine ondernemingen aan om ook aan hun toekomst te werken

Kleine ondernemingen zijn vooral gericht op de korte termijn en de dagelijkse problemen. Verduurzaming lijkt op het eerste gezicht een onderwerp voor de wat langere termijn maar in elke branche zijn er inspiratieve praktijkvoorbeelden van ondernemers die tijdig aan de slag zijn gegaan met verduurzaming en nu minder kwetsbaar zijn voor stijgende energiekosten. Zij willen niet afhankelijk zijn van anderen en wachten niet af tot de overheid hen verplicht.

Samen met brancheorganisaties kan de overheid deze praktijkvoorbeelden breder zichtbaar maken. Ze laten zien dat de toekomst van het bedrijf vandaag begint. Ontwikkel daartoe samen met MKB Nederland en de aangesloten brancheorganisaties een meerjarige campagne met als motto 'Het kan wel'. De initiatieven van BOVAG en Koninklijke Horeca Nederland bieden daarvoor inspiratie. Door koplopers een podium te bieden, inspireren zij hun achterban om dit voorbeeld te vertalen naar het eigen bedrijf. Van groot belang is om ondernemers hierbij een handelingsperspectief te bieden, door een directe verwijzing naar het landelijke Ontzorgingsprogramma mkb.

## Aanbeveling (3)

### Versterk en verleng het landelijke Ontzorgingsprogramma

Er is ruimte voor verbetering in de beschikbare ondersteuning voor kleine ondernemingen. Het landelijk Ontzorgingsprogramma heeft hierin een cruciale functie en is terecht verlengd tot 2030. Gezien de opgave is meer continuïteit (minimaal tot 2035) van groot belang. Ken bovendien extra budget toe zodat het gros van de circa 400.000 ondernemers in het kleinbedrijf er gebruik van kunnen maken. Monitor de uitvoering van dit programma bij de provincies. Maak afspraken met de medeoverheden dat in de uitvoering optimaal gebruik gemaakt wordt van en aangesloten wordt bij bestaande nationale (subsidie) programma's, regionale structuren en lokale initiatieven.

## Aanbeveling (4)

### Activeer het warme netwerk van de ondernemer

De partijen in het warme netwerk, waarmee de ondernemer dagelijks te maken heeft en die hij vertrouwt, kunnen wezenlijk bijdragen aan het urgentiebesef en het handelingsperspectief. Een effectieve ondersteuning bij verduurzaming begint daarom bij het warme netwerk. Maak daartoe meerjarige afspraken met de partijen in het warme netwerk, bijvoorbeeld door middel van een convenant. Betrek daar in elk geval de volgende partijen (en hun brancheorganisaties) bij:

#### 4.1 Accountants, administrateurs, financiers en financieel adviseurs

Deze professionals hebben de kennis en verantwoordelijkheid om met kleine ondernemingen vooruit te kijken naar ontwikkelingen op een termijn van minimaal 5 jaar. Speciaal relevant voor kleine ondernemingen zijn plannen van met name gemeentes, netbeheerders, woningbouwverenigingen en warmtebedrijven met betrekking tot de verduurzaming van het lokale energiesysteem. Als accountants, administrateurs, financiers en financieel adviseurs hierover tijdig het goede gesprek aangaan met de ondernemer, dan kan deze hierop anticiperen met eigen plannen voor verduurzaming van pand, proces, en mobiliteit en de meest passende financiering en verzekeringen hierbij zoeken.

#### 4.2 Installateurs en (energie-)adviseurs

Deze professionals hebben doorgaans een belangrijke (technische) stem bij duurzame planvorming en investeringen van kleine ondernemingen. Spreek met brancheorganisaties als Techniek NL, FME en Koninklijke NL Ingenieurs af dat zij hun leden stimuleren in advisering vooral het gehele verduurzamingstraject (pand, proces en mobiliteit) te schetsen, zodat de ondernemers in staat zijn elke afzonderlijke stap op het juiste moment en in de juiste richting te nemen. Daarnaast kunnen zij adviseren over energiebesparing in de huidige situatie.

#### 4.3 Verhuurders van bedrijfspanden

Met de implementatie van EPBD IV zullen eigenaren/beheerders van utiliteitsbouw aangespoord worden (meer) werk te maken van verduurzaming van hun portefeuille. Het is van belang dat brancheverenigingen als Vastgoedbelang en de branchevereniging van institutionele en professionele vastgoedinvesteerders in Nederland IVBN hier een stuwende kracht vormen. Daarbij is het vanzelfsprekend van belang dat kleine ondernemingen, vaak huurder van bedrijfspanden, hierover tijdig door de verhuurder worden geïnformeerd en hierop kunnen anticiperen. Bijzonder punt van aandacht is de mogelijke doorwerking van kosten van verduurzaming in de huurprijs.

#### 4.4 Regionale netbeheerders

Regionale netbeheerders spelen van oudsher een bescheiden rol in het warme netwerk van de kleine ondernemer. Dat verandert. Netbeheerders hebben een wezenlijke rol in de verduurzaming van het lokale energiesysteem en het faciliteren van kleine ondernemingen om zelf in actie te komen. Maak bijvoorbeeld met regionale netbeheerders de afspraak dat zij voor de circa 400.000 ondernemers in het kleinbedrijf standaard de Slimme Meter Allocatie aan zetten, zodat ondernemers inzicht krijgen in het energieprofiel van hun onderneming gedurende een langere periode. In congestie-gebieden dienen netbeheerders bovendien aan mkb-ondernemers standaard informatie te geven wat deze kunnen doen om netcongestie te omzeilen en te verminderen. Dit gebeurt nog niet structureel.

#### Aanbeveling (5)

##### Zet in op collectieve energiebesparing en verduurzaming

Versterk de collectieve route voor energiebesparing en verduurzaming, in aanvulling op individuele verplichtingen en subsidies. Neem allereerst belemmeringen weg die kleine ondernemingen ontmoedigen om met hun bedrijfsruimte deel te nemen aan de collectieve aanpak van de warmtetransitie. En bevorder zowel *gebiedsgerichte collectiviteit* bij de regionale uitvoering van het landelijk Ontzorgingsprogramma als *branche-gerichte collectiviteit* waarin brancheorganisaties de lead nemen. Zij bedienen hun leden met informatie over nieuwe ontwikkelingen, succesvolle voorbeelden, organiseren collectieve inkoop van producten en diensten en bieden praktische ondersteuning met tools en stappenplannen voor het gehele verduurzamingstraject.

## Aanbeveling (6)

### Help als gemeente jouw kleine ondernemingen vooruit

Gemeentes hebben een cruciale rol in de ontzorging van kleine ondernemingen, zeker wanneer ze moeilijk meekomen in de lokale energietransitie. Een betrouwbare, bereikbare gemeente die zich in zijn ondernemers kan verplaatsen, vormt samen met partijen in het warme netwerk een enorme steun in de rug van kleine ondernemingen. Er zijn gemeenten waar dit al uitstekend lukt. Hier is het volgende voor nodig:

- Bouw aan een nauwe relatie met ondernemers op. Stel een persoonlijk aanspreekpunt voor ondernemers in voor alle onderwerpen waarin de ondernemer en de gemeente met elkaar te maken hebben. Borg continuïteit in de relatie door een vaste persoon voor meerdere jaren als aanspreekpunt te laten opereren.
- Initieer als gemeente gebiedsgerichte samenwerking met ondernemers en vastgoedeigenaren in het centrumgebied en in wijkwinkelcentra om projecten en activiteiten te bevorderen die bijdragen aan de kwaliteit van collectieve voorzieningen en aantrekkelijkheid voor bezoekers en ondernemingen.
- Richt met bijdragen van ondernemers een gemeentelijk ondernemersfonds in om samen te investeren in de uitvoering van deze projecten en activiteiten.
- Richt een Energiehuis in dat geworteld is in de lokale gemeenschap en door lokale ondernemers gekend en erkend wordt als betrouwbare bron van kennis en advies en langjarig partner is in verduurzaming.

## Aanbeveling (7)

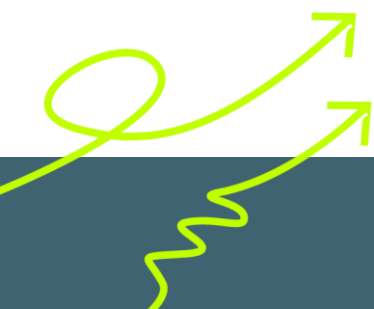
### Geef prioriteit aan de uitvoering van de aanbevelingen van de IWVM

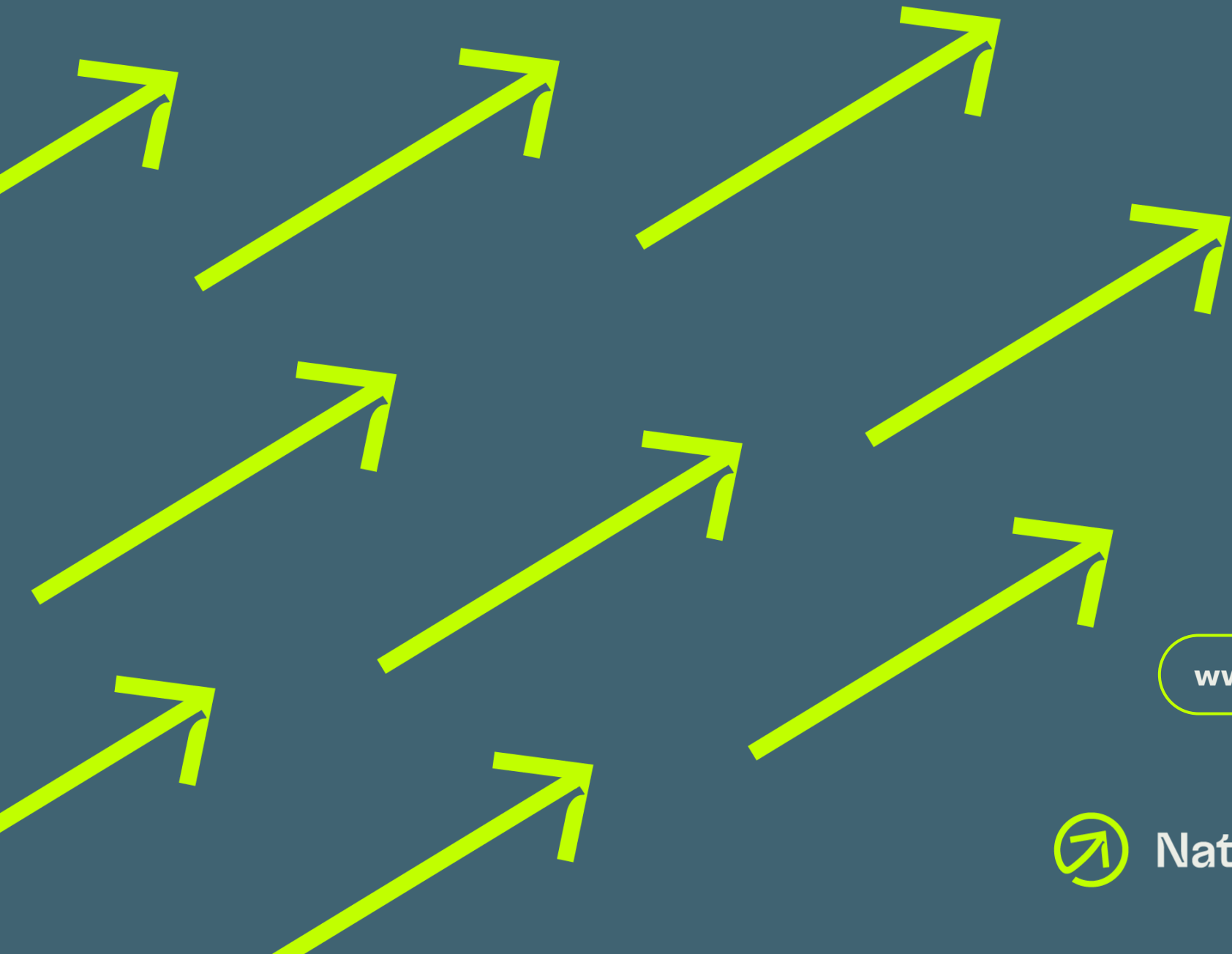
De Interdepartementale Werkgroep Verduurzaming Mkb (IWVM) had als opdracht om tot verbeteringen te komen in het beleid dat mkb-ondernemers ondersteunt. De acties van de werkgroep zijn gegroepeerd in drie thema's: (i) verbeter de randvoorwaarden voor verduurzaming, (ii) verbeter het aanbod van regelingen en (iii) verbeter de ondersteuning aan groepen of collectieven. Het kabinet heeft toegezegd om alle acties op te pakken, maar wil wel een prioritering in de tijd aanbrengen en stelt dat de uitvoering plaats dient te vinden binnen de hiervoor gereserveerde middelen.

De urgentie gebiedt om prioriteit te geven aan de uitvoering van de acties die de IWVM aanbeveelt. Deze dragen stuk voor stuk bij aan de ondersteuning van het mkb bij verduurzaming en creëren de randvoorwaarden die nodig zijn om bestaande regelingen beter toegankelijk te maken, het gevoel van onrechtvaardigheid bij de ondernemers weg te nemen en kleine ondernemingen mee te nemen in de energietransitie.

## Bronvermelding

1. Centraal Bureau voor de Statistiek (2026). [www.cbs.nl](http://www.cbs.nl)
2. Financieel Dagblad (2026), [Smit, R, Veering A., 'Kleinste-bedrijven-raken-razendsnel-door-hun-buffers-heen?'](#), 8 januari
3. TNO (2026) Handreiking gemeenten voor het ondersteunen van ondernemers met een horecagelegenheid of bakkerij in de warmtetransitie.
4. Labyrinth Onderzoek en Advies (2025) Verduurzamen in cafés en restaurants, in opdracht van het Nationaal Klimaat Platform
5. SER (2026) [Energie voor iedereen, een mensgerichte aanpak voor verduurzaming van de gebouwde omgeving](#), advies 26/02, maart
6. Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur (2025), [Eerlijk verduurzamen, Randvoorwaarden voor rechtvaardig beleid](#).
7. KWA bedrijfsadviseurs (2021) Procesgebonden aardgasverbruik binnen de wijkgerichte aanpak.
8. DGBC-Routekaart Horeca (2023) via [Huidige energetische situatie - Routekaart Horeca](#)
9. [Nieuwe nettarieven ontlasten stroomnet en beperken de kosten | Netbeheer Nederland](#)
10. CE Delft (2025) Effect ETS2 op kwetsbare groepen.
11. A. Kaat (2026) 'MKB gemengd tussen huishoudens en industrie', energiea.nl
12. ACM (2026), [ACM: Voorrang maatschappelijke projecten blijft mogelijk met nieuw prioriteringskader | ACM](#)
13. TNO (2024) Werkgevers Enquête Arbeid 2024
14. Nationaal Klimaat Platform (2025), 'Tempo maken met het ontsluiten van energiedata: van spaghetti naar asperges', 10 september
15. Qredits, Hogeschool Utrecht, ONL (2025) Klein Bedrijf Index
16. Nederlands Comité voor Ondernemerschap (2025) "Jaarbericht Staat van het mkb, Doorbraken voor het mkb: van analyse en advies naar actie"
17. MKB Nederland & VNO-NCW (2023). Prinsjesdag Peiling 2023. Rapport. Amsterdam: Direct Research B.V.
18. [Ontzorgingsprogramma mkb \(OMKB\) | Energietransitie Utrecht](#)
19. Congres Regionale Energie en Lokale Warmte (2025) Deelsessie: "Aardgasvrij ondernemen in de wijk: hoe neem je horeca en bakkers succesvol mee?"
20. Centrum Management Utrecht (2026), 'Toppostie voor Utrecht bij Europese verkiezing', 30 januari, [www.cmutrecht.nl](http://www.cmutrecht.nl)
21. Rijksoverheid (2026) Kamerbrief over maatregelenpakket Acties Weerbaarheid Energieschok. 20 april 2026
22. Rijksoverheid (2025) Resultaten van de Interdepartementale Werkgroep Verduurzaming mkb. 26 mei 2025
23. Overzicht transitievisies warmte – via: [Overzicht transitievisies warmte | Planbureau voor de Leefomgeving](#)
24. M. Cornelisse, [Geef lokale ondernemers een rol in bewonersparticipatie – Gebiedsontwikkeling.nu](#), 13 april 2026
25. Unieke samenwerkingen in binnenstad Dordrecht – via: [Unieke samenwerkingen in binnenstad Dordrecht](#)
26. Platform 31 (2024) Werken aan vraaggerichte publieke dienstverlening aan het mkb, op te vragen via [website Platform 31](#)
27. Stichting Stimular (2024), [Bedrijven in Altena werken gezamenlijk aan duurzaam ondernemerschap - Stimular](#)
28. Duurzaam Gastvrij Gelderland - [Duurzaam Gastvrij Gelderland | KHN](#)
29. Actie 'Winkeldeuren dicht voor energiebesparing' in Almere Centrum, via: [Actie 'winkeldeuren dicht voor energiebesparing' in Almere Centrum | Almere Centrum](#)
30. TU Delft (2024), 'Energyhub als krachtig concept in de energietransitie', [Energy hub als krachtig concept in de energietransitie](#)
31. BOVAG, [Energie-inkoop via BOVAG Energie | BOVAG Energie](#)





[www.nationaalklimaatplatform.nl](http://www.nationaalklimaatplatform.nl)



Nationaal Klimaat Platform