

Wanneer gaan bedrijven investeren in energie-innovaties?

Verslag STEM-workshop 31 maart 2015



drs. Peter Paul van Kempen, Amsterdam, 10 april 2015

Inhoudsopgave

Programma	3
Resultaten	4
Inzicht verkrijgen in motieven	4
Barrières	5
Beïnvloeders, triggers en suggesties	6
Bijlage: Presentatie	7
Achtergrondinformatie bij presentatie	14
Inleiding	14
Wanneer gaan bedrijven investeren in energie-innovaties?	14
Beslissers: eigenaren en gebruikers	15
Gebouw en locatie	16
Barrières	17
Triggers en kansen: Natuurlijke momenten	18
Kansrijke segmenten	19

Programma

Workshop ‘Wanneer gaan bedrijven investeren in energie-innovaties?’

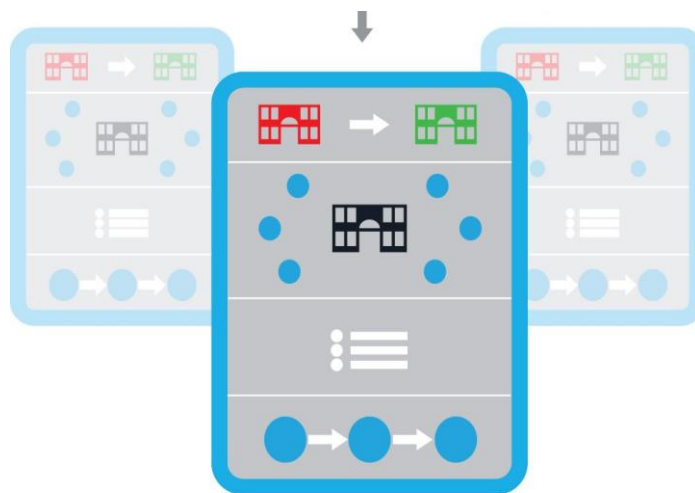
14.00: Introductie en toelichting programma

14.05: Voorstelrondje en warming-up

14.15: In subgroepen aan de slag: hoe krijgen we gebruikers en eigenaren in beweging?

Succesvolle toepassing van innovaties is vooral afhankelijk van de gebruiker en de eigenaar van gebouwen. Er zijn extra voordelen nodig om de meerderheid van deze doelgroepen in beweging te brengen; energiebesparing en verduurzaming is vooral voor koplopers een voldoende sterk motief. In drie subgroepen hebben de deelnemers verkent hoe een bepaalde segmenten over de streep kunnen worden getrokken door zich in te leven in een concrete case: een bepaald gebouw een bepaalde gebruiker en een bepaalde eigenaar.

Daarbij is verkend wat motieven zijn waarop aangesloten kan worden, wat barrières zijn voor de adoptie van energie-innovaties, welke triggers het proces in gang kunnen zetten, en welke beïnvloeders ingezet kunnen worden.



Kansen, barrières, aangrijpingspunten en beïnvloeders: stapsgewijze aanpak

15.00: Plenair ideeën te oogsten, bespreking resultaten

15.15: Suggesties

15.30: Afsluiting

Resultaten

Inzicht verkrijgen in motieven

Het is belangrijk om als eerste stap inzicht te krijgen in de motieven van verschillende doelgroepen:

- De eigenaar van het gebouw, als deze een andere partij is dan de gebruiker
- De directie
- De medewerkers
- De gebouwbeheerder

De deelnemers constateren uit eigen ervaringen dat eigenaren moeilijk in beweging te krijgen zijn. Zelfs de verkoop van energiezuinige verlichting is lastig, terwijl de terugverdientijd van de investering voor deze technologie zeer kort is.

De workshop geeft inzicht in het belang om de motieven op verschillende niveaus en vanuit verschillende perspectieven te belichten. Een van de leerpunten is dat als je op een specifieke situatie inzoomt – een bepaald gebouw met een bepaalde gebruiker – specifieke motieven boven tafel komen. Het is dus noodzakelijk om niet te oppervlakkig naar doelgroepen en segmenten te kijken en niet te blijven steken in generieke motieven; volgens de deelnemers spreken die onvoldoende aan.

Employee happiness; hogere prestaties en productiviteit

Het is belangrijk om aan te sluiten bij de wensen van medewerkers. Door het gebouw aan te passen aan de wensen van moderne kantoorgebruikers, kunnen de gebruikers efficiënter gebruik maken van het gebouw, beter samenwerken, makkelijker kennis delen en effectiever werken. Het gaat om een andere inrichting van de fysieke werkruimte, bijvoorbeeld het creëren van meer mogelijkheden om te overleggen en flexplekken gecombineerd met stille ruimtes. Ontmoetingen kunnen worden gefaciliteerd zodat uitwisseling en interactie gestimuleerd worden.

Naamsbekendheid, imago en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Het verbeteren van het met energie-innovaties, is goed voor het imago en voor het imago van de gebruikers van het vastgoed. Het kan een positief effect hebben op het werven en behouden van klanten. Denk bijvoorbeeld aan klanten met een duurzaam inkoopbeleid zoals overheden en klanten met een Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen Beleid. Niet alleen voor klanten en personeel is dit een motief, ook voor het aantrekken van nieuw personeel kan dit een motief zijn.

Kosten besparen, huurzekerheid en waardebehoud

Door het toepassen van energie-innovaties, verbeteren de energiestatistiek van een gebouw met als voordelen: lagere energiekosten en onderhoudskosten; een langere levensduur van installaties en een hogere waarde en beter verhuurbaarheid. Voor eigenaren is de hogere waarde (of waardebehoud gezien de huidige marktomstandigheden) en beter verhuurbaarheid vooral van belang. Ook efficiënter onderhoud kan een motief zijn voor eigenaar en gebouwbeheerder.

Veiligheid

Een andere invalshoek om naar motieven te kijken is veiligheid. Het gaat daarbij zowel om inbraakveiligheid als brandveiligheid. Zo is de Kunsthal in Rotterdam verduurzaamd met veiligheid als belangrijk motief. Door de nieuwe installaties en technieken is de Kunsthal nu klaar om de expositie van Keith Haring te organiseren, daar was zonder toepassing van deze innovaties geen toestemming voor gekregen.

Fun en ludiek

Het verbeteren van een gebouw kan ook 'fun' zijn. Nu is het vaak technisch, ingewikkeld en serieus. Door het te koppelen aan nieuwe gadgets kunnen early adopters bereikt worden, innovatieve bedrijven uit de creatieve industrie die nu nog weinig doen op het gebied van energie en duurzaamheid. Denk bijvoorbeeld aan elektrische scooters die opgeladen worden met de energie die zonnepanelen opwekken. Een andere suggestie die tijdens de workshop is gedaan is om aan te sluiten bij de Green Deal die recent is gesloten met de creatieve industrie. CLICK NL is daarvoor de geschikte ingang.

Barrières

Financiering en focus op het primaire proces

Veel bedrijven hebben het nog moeilijk. Energie staat vaak niet op de agenda, dus de investeringsbereidheid is bij de meeste bedrijven laag. Huisvestingskosten vormen maar een klein deel van de bedrijfskosten, en energie vormt maar een klein deel van de huisvestingskosten voor veel bedrijven. Aangezien de energie-innovaties 'geen impact hebben op de dagelijkse business', is dit een forse barrière.

Gedoe

Het aanbod is onduidelijk en moeilijk te begrijpen, het toepassen van energie-innovaties betekent tijdsverlies. Dat kan een flinke obstakel zijn met de drukke agenda's van veel ondernemers.

Gebrek aan kennis

Er is onvoldoende inzicht in de kosten en baten. Tel daarbij wantrouwen voor commerciële aanbieders bij op, en je hebt een stevige barrière te pakken. Een beter, ruimer en duidelijker aanbod zou deze barrière kunnen verkleinen.

Moeilijke besluitvorming

Er zijn vaak meerdere beslissers.

Onvoldoende betrokkenheid bij pand

Eigenaren die een pand niet gebruiken maar als investering zien, hebben er vaak een lage betrokkenheid mee. Ze zien vooral de kasstromen die huurders genereren.

Toekomstperspectief onzeker

Voor huurders geldt dat ze vaak niet weten of ze wel in een pand willen blijven als het huurcontract afloopt. Dat is mede afhankelijk van hun succes en toekomstplannen

Beïnvloeders, triggers en suggesties

- Partijen die bepaalde bedrijven belangrijk vinden kunnen veel invloed uitoefenen. Het inschakelen van dergelijk ambassadeurs is effectief. Vaak zijn collega-bedrijven die het al gedaan hebben een veel overtuigender argument dan inhoudelijk argumenten over voordelen.
- Personeel kan het proces in gang zetten, zij kunnen er veel baat bij hebben. Hun werkgever dus ook.
- Klanten kunnen veel invloed uitoefenen.
- De installateur kan het proces op gang brengen, als bijvoorbeeld de installatie defect is. Veel installateurs zijn echter juist behoudend.
- Sociale media en twitter kunnen gericht ingezet worden via kanalen die voor de doelgroepen een hoge geloofwaardigheid hebben.
- Kijk bij bedrijven naar wat ze al hebben gedaan op het gebied van energie-innovaties en duurzaamheid en wat de beweegredenen waren om bepaalde maatregelen juist wel of juist niet te nemen. Op grond van deze inzichten kunnen profielen ontwikkeld worden van kansrijke segmenten.
- Het is belangrijk om alle barrières weg te nemen. Je moet een antwoord hebben op alle tegenargumenten. Dan is er geen reden meer om af te zien van het investeren in energie-innovaties. Om partijen te overtuigen, moet je echt sterk beslagen ten ijs komen.
- Het is noodzakelijk om een bewustwordingsproces op gang te brengen bij beslissers. Energie staat meestal niet op de agenda. Je moet doelgroepen de tijd geven om er over na te denken en ze intussen te voorzien van goede argumenten waarbij je aansluit op hun motieven. Dit proces begint bij goed luisteren. Geld is een belangrijk tegenargument, maar als beslissers het eenmaal willen, dan is het opeens een factor van minder belang. Beslissingsprocessen verlopen irrationeel. Je boekt succes als beslissers overtuigd raken 'dit wil ik!'.
- Door in te haken op motivaties op verschillende niveaus in een marktsegment, is de kans op draagvlak voor energie-innovaties veel groter. Dit is een belangrijk leerpunt van de workshop.

Wanneer gaan bedrijven investeren in energie-innovaties?

Peter Paul van Kempen
31 maart 2015





Wanneer gaan bedrijven aan de slag?

- Eigenaren en huurders zijn beslissers
- Geld en duurzaamheid overtuigen niet
- Maatwerk vereist voor unieke situaties
- Behoeften en belangen als uitgangspunt
- Zoek naar de gevoelige snaar!

Maatwerk: Motieven voor eigenaren

- Beleggers: rendement, rendement, rendement
- Imago, voorbeeldfunctie
- Hogere huuropbrengsten
- Betere verhuurbaarheid
- Lagere onderhoudskosten
- Langere levensduur
-

5

Maatwerk: motieven voor huurders

- Imago, voorbeeldfunctie
- Werven en behouden van klanten
- Gezondheid, daling ziekteverzuim
- Comfort, arbeidsproductiviteit
- Het Nieuwe Werken: efficiënter en effectiever ruimtegebruik
-
- Bijvoorbeeld: Papendal (olympische sporters)
Kunsthall, Witte Dame, The Edge

6

Barrières

- Wie wil/kan investeren?
- Verdeling kosten & baten verduurzaming
- Samen proces in
- Succes afhankelijk van samenwerking in de keten
- Installatiebedrijven en leveranciers techniek- en productgedreven
- Locatie en gebouw niet geschikt
- Onvoldoende kennis eigenaren / huurders

7

Triggers: natuurlijke momenten

- Verlenging huurcontract
- Expiratie huurcontract en werving huurders
- Verkoop/aankoop van het pand
- Groot onderhoud
- Renovatie
- Herbestemming
- Vervanging van ketels, klimaatinstallaties en verlichting

8

Segmenten utiliteitsbouw

- Groot deel alleen ontvankelijk voor snel rendement en laaghangend fruit
- Kansrijke gebruikers:
 - Familiebedrijven
 - Grote ondernemingen met groen imago
 - Beursgenoteerde kantoorgebruikers
 - Hoogwaardige zakelijke dienstverlening
 - Consistent met doel en missie, NGO's, non-profit organisaties met een maatschappelijk doel
 - Overheden

9

Segmenten utiliteitsbouw (vervolg)

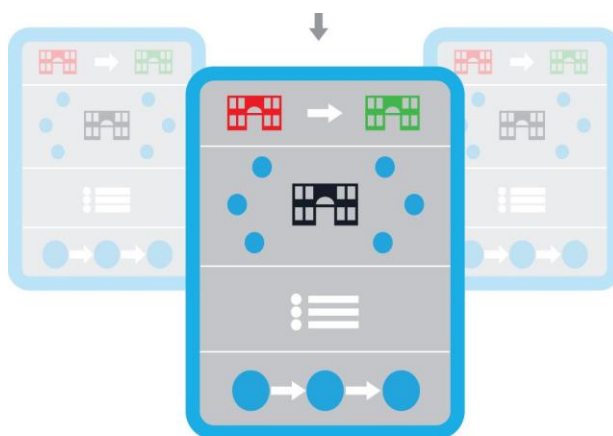
- Kansrijke eigenaren:
 - eigenaar-gebruikers, ontbreken split incentive en binding met het gebouw
 - family offices
 - beleggers met een groen hart
- Goede gebouwen op kansrijke locaties

10

Kansrijk segment

Eigenaar-gebruiker, particuliere eigenaar +
 gemotiveerde gebruiker & goede locatie
 + extra baten, bijv. in zakelijke dienstverlening
  De diepte in, inzichten krijgen!

11



Strategiekaart voor kansrijk segment

Kansen, barrières, aangrijpingspunten en beïnvloeders: stapsgewijze aanpak

12

Met inzichten inkoppen kansen!



Achtergrondinformatie bij presentatie

Inleiding

De presentatie is gebaseerd op de tussentijdse onderzoeksresultaten. Er zijn gesprekken met contactpersonen bij de TKI's om inzicht te krijgen in de wensen en behoeften van deze TKI's zijn. Er is desk-research verricht en er zijn expert-interviews en interviews met marktpartijen gevoerd. In de volgende fase worden interviews met eigenaren en gebruikers gevoerd en met beïnvloeders van deze doelgroepen. De resultaten hiervan worden in een rapportage gepubliceerd.

Wanneer gaan bedrijven investeren in energie-innovaties?

Financiële voordelen en duurzaamheid onvoldoende argument

Bedrijven zijn een gefragmenteerde en diffuse groep. Energieverbruik voor de kantoren vormt slechts een klein aandeel in de bedrijfskosten. Vaak weet men niet hoe hoog de energiekosten zijn voor huisvesting. Toepassing van energie-innovaties om kantoren duurzamer te maken heeft dan ook een lage prioriteit. Bijkomende belemmering is dat het kapitaal voor de initiële investering vaak ontbreekt. Banken zijn meestal niet bereid hiervoor leningen af te sluiten.

De meerderheid van bedrijven en instellingen investeert niet in energie-innovaties louter vanwege de besparing die dat oplevert. Er zijn andere argumenten nodig om beslissers over de streep te trekken. Ook blijkt dat het toepassen van energie-innovaties meestal plaatsvindt onder de noemer 'verduurzamen van het gebouw'. Juist omdat een brede scope noodzakelijk is om beslissers over de streep te trekken. Duurzaamheid of maatschappelijk verantwoord ondernemen is zelfs nog niet breed genoeg. 'Marktpartijen moeten beter worden van duurzaamheidsmaatregelen. Maatschappelijk verantwoord ondernemen alleen, is onvoldoende motivatie' (Bron: Prof. dr. ir. Anke van Hal).

De uitdaging is om een business case te creëren voor het verduurzamen van een gebouw. Daarvoor is inzicht nodig in het belang en de impact van niet-milieuvoordelen van energie-innovaties. Dit wordt de multi benefit approach genoemd. Denk daar bij aan:

- Gezonder binnenklimaat. Dit komt het welzijn van huurders/ medewerkers ten goede, maar ook hun gezondheid (dit raakt aan verzuimpercentages en daarmee aan een relatief veel grotere kostenpost, nl. arbeid)
- Waardevastheid gebouw/ gebouw wordt 'bij de tijd' gebracht
- Hoger rendement dan geld op de bank

Hoe bedrijven en instellingen kunnen worden beïnvloed om te investeren in energie-innovaties, is afhankelijk van de voordelen van deze innovaties in een specifieke situatie.

Maatwerk en unieke situaties

Welke innovatieve energieproducten en diensten zijn aantrekkelijk voor bepaalde bedrijven en instellingen? Het antwoord op deze vraag is dat effectieve duurzame oplossingen altijd maatwerk zijn. Er is geen 'one size fits all' voor energie-innovaties in een bepaald segment. Het denken in pakketten van maatregelen voor bepaalde segmenten van bedrijven of instellingen biedt

niet direct ingang om de adoptie van innovaties te versnellen. Wel kan via een laagdrempelige aanpak het proces in gang worden gezet. Denk daarbij aan het starten met maatregelen die meteen renderen als het gezamenlijk inkopen van energie en maatregelen die een zeer korte terugverdientijd hebben als het goed inregelen van installaties.

Afhankelijk van de functie van een gebouw –scholen, ziekenhuizen, kantoren, winkels, hotels– zijn al pakketten van maatregelen geïdentificeerd inclusief aanbevelingen en tools om deze te implementeren. Echter, in de praktijk gaat het altijd om een specifiek gebouw, met een specifieke eigenaar en huurder, op een specifieke locatie. Deze specifieke factoren bepalen of energie-innovaties kansrijk zijn, en zo ja, welke dat zijn.

De beslissers zijn niet zozeer geïnteresseerd in de technieken, maar in de meerwaarde van energie-innovaties op andere gebied. Om deze reden adviseren experts om altijd de behoeften, verlangens en belangen van direct betrokken partijen in een specifieke situatie als uitgangspunt te nemen en op basis daarvan te bedenken welke duurzaamheidsmaatregelen hieraan een bijdrage kunnen leveren. (Bron: Prof. dr. ir. Anke van Hal).

Kantoorhoudende industriële bedrijven en bedrijfshallen vereisen integrale aanpak

Voor industriële bedrijven is het energieverbruik nodig voor processen meestal velen malen hoger dan het energieverbruik voor het kantoor. Indien het kantoor is gevestigd op het bedrijfsterrein, het logischer om te starten met energiebesparing door bedrijfsvoering en –processen door te lichten. Vaak is er bijvoorbeeld restwarmte beschikbaar. Indien het kantoor is gekoppeld aan de productiefaciliteit, is het veel aantrekkelijker om restwarmte te gebruiken dan ‘bouwkundige maatregelen’, vanwege de beschikbaarheid en rentabiliteit. Voor bedrijfshallen waarin koeling en verwarming plaatsvindt als onderdeel van het bedrijfsproces –denk aan datacentra, voeding– geldt hetzelfde.

Beslissers: eigenaren en gebruikers

Gebruikers (huurders) en eigenaren zijn de beslissers als het gaat om de aankoop en implementatie van energie-innovaties. Het initiatief kan zowel komen van de gebruiker als de eigenaar, maar in de meeste situaties moeten beiden er achter staan en liefst ook in goed overleg samenwerken om succesvol hun gebouwen te innoveren met energiemaatregelen. Veel energie-innovaties functioneren alleen goed als de gebruikers meewerken en er op een goede manier mee omgaan, denk aan klimaatinstallaties. Meestal moet de eigenaar investeren en anders zijn goedkeuring geven voor aanpassingen aan het pand. Dit kan namelijk invloed hebben op brandveiligheid, verzekering, et cetera. Commitment van zowel gebruiker als eigenaar – en vaak ook de beheerder – is dus essentieel.

Gebruikers

Zoals gezegd zijn financiële en duurzaamheidsvoordelen onvoldoende motivatie om het gros van de marktsegmenten over de streep te trekken. De gebruiker moet de wens hebben om zijn kantoor energiezuiniger te maken vanwege andere motieven.

Als het om forse ingrepen gaat die leiden tot een sterke daling van energiekosten, moet de gebruiker bereid zijn deze ‘winst’ over te dragen of te verdelen met de eigenaar. Het oplossen van de ‘split incentive’ is een vereiste.

Motieven

Daarnaast zijn de volgende positieve effecten relevant die een motivator kunnen zijn voor gebruikers:

- Imago, voorbeeldfunctie
- Werven en behouden van klanten die duurzaamheid als selectiecriterium hebben, denk aan de overheid die duurzaam inkoopbeleid heeft; alleen bedrijven met een CSR-beleid mogen aan de overheid leveren
- Ondernemersrisico's en – kansen: minder risico op imagoschade en lagere afhankelijkheid energieprijzen
- Gezondheid, daling ziekteverzuim
- Comfort, werkklimaat
- Arbeidsproductiviteit
- Combinatie van energie-innovaties met Het Nieuwe Werken: efficiënter en effectiever ruimtegebruik

Eigenaren

De eigenaar moet bereid zijn om te investeren in energie-innovaties. Daarvoor is meestal een sluitende financiële businesscase nodig als het gaat om institutionele en particuliere beleggers. Korte terugverdientijden staan daarbij centraal. Nog belangrijker is of er voldoende financiële armslag is om de initiële investering op te brengen.

Uit het onderzoek blijkt dat een financiële businesscase vaak lastig is rond te krijgen. Om de adoptie van energie-innovaties te versnellen, dient ingehaakt te worden op ander voordelen. De volgende positieve effecten zijn relevant voor eigenaren:

- Imago, voorbeeldfunctie
- Hogere huuropbrengsten (als probleem van de spil incentive opgelost wordt)
- Betere verhuurbaarheid
- Lagere onderhoudskosten en vervangingskosten van installaties
- Langere levensduur
- Voldoen aan milieu-eisen (bijvoorbeeld activiteitenbesluit) en anticiperen op scherpere eisen in de toekomst
- Werven en behouden van huurders die duurzaamheid als selectiecriterium hebben, denk aan de overheid die duurzaam inkoopbeleid heeft; alleen bedrijven met een CSR-beleid mogen aan de overheid leveren

Gebouw en locatie

Is het de moeite waard om te investeren in het verduurzamen van een gebouw? Dat is afhankelijk van de gebouweigenschappen, functie en type. Wat is de leeftijd, heeft het monumentale status? Ook is bepalend in hoeverre de huidige installaties, technieken en verlichting al afgeschreven zijn.

Daarnaast is de locatie een bepalende factor of het de moeite loont om te investeren in een gebouw. Gebouwen uit het lage segment op minder aantrekkelijke locaties, maken weinig kans op investeringen. Een levensduurverlengende investering die leidt tot een kwalitatief beter gebouw is niet zinvol op een onaantrekkelijke locatie.

Kansrijk segment is de groep gebouwen uit het midden en hoge segment die op goede locaties staan.

Barrières

Financiële business case ontbreekt vaak

Belangrijkste barrière is het ontbreken van een financiële business case. De eigenaar is vaak niet bereid om de initiële investering te doen en/of de terugverdientijd van de investering is te lang.

Business case gebouwd op niet-financiële voordelen vergt inzicht belangen en agenda's

Inzicht in de specifieke voordelen van verduurzaming voor gebruikers is nodig om een business case te bouwen die niet alleen leunt op rendement en terugverdientijd. Daarvoor moeten de belangen van de gebruiker en eigenaar –en eventueel andere beïnvloeders zoals de gebouwbeheerder of portefeuillehouder- helder zijn. Ook de agenda's en toekomstplannen spelen een belangrijke rol. Een barrière is dat het tijd, aandacht, energie en samenwerking vergt om de benodigde inzichten te verkrijgen.

Eigenaar niet bereid om te investeren

In het bedrijfsleven is er door economische situatie moeilijk om krediet te krijgen. Eigenaren verdienen investeringen in duurzaamheid wel terug, maar moeten wel het bedrag voor de investering ter beschikking hebben. Initiatieven komen mede daardoor langzaam op gang. Beleggers die willen investeren in duurzame gebouw omdat het interessanter is voor huurders, vormen nog een minderheid omdat huurders korte contracten eisen. Het is dan onzeker hoe ze met het huurderspotentieel om kunnen gaan.

Gebruiker niet bereid gedrag te veranderen

Zonder commitment van de gebruiker zijn veel energie-innovaties niet effectief omdat gedragsverandering is vereist. De gebruiker moet geïnteresseerd zijn in en voordeel hebben bij het verduurzamen van het gebouw. Gebruikers worden na verhoging van de energie-efficiency soms ook nonchalanter in gebruik, waardoor besparingsvoordelen afnemen (rebound of licensing effect).

Gebruiker niet bereid om voordelen te delen

De besparing die de investering van de eigenaar oplevert, moet gecompenseerd worden. De gebruiker moet dus bereid zijn om een hogere huur te betalen terwijl energiekosten lager zijn.

Onvoldoende bereidheid om samen proces aan te gaan

Aangezien de eigenaar en de gebruiker afhankelijk van elkaar zijn en voor de oplossing moeten samenwerken, is de bereidheid hiertoe cruciaal voor succes.

Succes afhankelijk van samenwerking in de keten

Het proces start met luisteren naar de gebruiker en naar de eigenaar. Maar ook de samenwerking met de marktpartijen die de oplossingen ontwerpen en implementeren is cruciaal. Een integrale aanpak en langere termijn betrokkenheid is vaak nodig. Veel installatiebedrijven en toeleveranciers zijn conservatief en techniekgedreven. De medewerkers hebben vaak niet de competenties om behoeften in te schatten, sociale processen op gang te brengen en te begeleiden.

Installatiebedrijven en leveranciers techniek- en productgedreven

Veel installatiebedrijven zijn techniek en productgedreven zijn er niet aan gewend om te starten met het luisteren naar de klant, het inschatten van de belangen en behoeften. Doordat installatiebedrijven vooral producten pushen zonder eerst de behoeften van klanten te kennen is er minder kans dat innovaties aanslaan. Klanten hebben vaak behoefte aan oplossing en zijn niet zozeer in bepaalde techniek geïnteresseerd. Daarnaast vraagt duurzaam bouwen om een regierol van installateurs, daar zijn veel installateurs niet in getraind of opgeleid, ervaring ontbreekt vaak.

Locatie en gebouw niet geschikt

Veel locaties en gebouwen zijn onvoldoende aantrekkelijk om fors in te investeren.

Risico's

Investeerdere willen graag garanties dat besparingen gerealiseerd worden. De businesscase is immers hiervan afhankelijk. Er zijn echter risico's door factoren die lastig zijn te voorspellen zoals gebruikersgedrag en energieprijzen.

Onvoldoende kennis eigenaren en kredietverleners

Er is onbekendheid van investeerders met de voorwaarden van projecten. Het vergt specifieke kennis over financieringsmogelijkheden. Het gaat daarbij niet zozeer om de innovaties, maar om wat totaalconcepten de gebouweigenaar opleveren aan energiebesparing, comfort, verhuurbaarheid, levensduur en veiligheid.

Geen zin in gedoe en rompslomp

Als er geen directe aanleiding is voor verandering –bijvoorbeeld onvrede over comfort of binnenklimaat- dan kan weerstand tegen 'gedoe en rompslomp' een forse barrière zijn. Investeren in energie-innovaties niet alleen kapitaal maar ook tijd en aandacht. De beslissende moet zich goed laten informeren, moet keuzes maken en vaak moeten gebruikers met nieuwe voorzieningen leren omgaan en soms ook hun gedrag aanpassen.

Triggers en kansen: Natuurlijke momenten

Een trigger is een mechanisme, dat een proces in gang zet. In het geval van de toepassing van energie-innovaties, zijn de zogenaamde natuurlijke momenten het meest geschikt als trigger. Investeren in de verduurzaming van een gebouw heeft namelijk nogal wat voeten in aarde. De gebruiker en de eigenaar moeten uit hun 'comfortzone' komen. Niets doen is altijd makkelijker. Daarom is het gebruik maken van natuurlijke momenten een kans.

Als bijvoorbeeld het huurcontract afloopt en nieuwe gebruikers onderhandelen met de eigenaar over het huurcontract en de servicekosten, is dat een geschikt moment om te bekijken of het pand en de locatie zich leent voor verduurzaming. In het onderzoek kunnen we verkennen hoe deze trigger aan natuurlijke momenten kan worden toegevoegd. De volgende natuurlijke momenten zijn relevant:

- Verlenging huurcontract
- Expiratie huurcontract en werving huurders
- Verkoop/aankoop van het pand
- Groot onderhoud

- Renovatie
- Herbestemming
- Vervanging van ketels, klimaatinstallaties en verlichting

Kansrijke segmenten

Factoren die bepalen of een segment kansrijk is

Een kansrijk marktsegment voor de adoptie van energie-innovaties voldoet aan een aantal criteria.

- Een combinatie van een kansrijke gebruiker en kansrijke eigenaar is vereist: De gebruiker is kansrijk: er zijn andere voordelen dan louter financiële en duurzaamheid die aansluiten op de identiteit, core-business en (potentiële) klantenkring van de gebruiker.
- De eigenaar is kansrijk: er is ruimte en bereidheid om de initiële investering te doen of de bereidheid om een meerjarig contract met een ESCo af te sluiten (of de huurder sluit dit contract af indien de huurtermijn langer of even lang is als het ESCo contract en de eigenaar geeft toestemming voor de aanpassingen aan het gebouw). De eigenaar neemt genoeg met een 'lange' terugverdientijd van minstens enkele jaren (minimaal 5 jaar voor de meeste innovaties, voor veel innovaties 10-15 jaar; denk aan klimaatinstallaties).
- De gebruiker en eigenaar zijn bereid om een samenwerkingsproces gericht op het verduurzamen van het gebouw te initiëren en voltooien.
- Daarnaast moet het gebouw het waard zijn om in te investeren en –minstens zo belangrijk– moet het gebouw op een aantrekkelijke locatie staan.

Niet-kansrijke segmenten

Uit het onderzoek blijkt dat een groot deel van de bestaande bouw als niet-kansrijk gekwalificeerd kan worden voor de adoptie van energie-innovaties, met uitzondering van het 'laaghangende fruit': gezamenlijke inkoop van energie, monitoring en het beter afstellen van installaties en 'simpele' maatregelen als het vervangen van de verlichting voor LED-verlichting. In dit segment is er zeer geringe motivatie en investeringsbereidheid bij gebruikers en eigenaren. Voor de TKI's is dit marktsegment minder interessant omdat 'echte' innovaties hier hun weg niet snel zullen vinden, tenzij de terugverdientijd zeer kort is.

Kansrijke gebruikers

Voor kansrijke gebruikers hebben energie-innovaties en het verduurzamen van hun gebouw niet alleen financiële of duurzame voordelen, maar het sluit aan op hun core-business en hun lange termijn visie. Indien een bedrijf met moeite het hoofd boven water houdt, is er sowieso geen ruimte om te werken aan het verbeteren van gebouwen. De volgende typen gebruiker worden in de literatuur en de interviews als kansrijk getypeerd, waarbij geldt dat een goed bedrijfsresultaat een overkoepelend kenmerk is:

- Familiebedrijven. Deze hebben vaak een lange termijn perspectief en geven het opgebouwde bezit door aan volgende generaties.
- Grote ondernemingen die hoog genoteerd staan aan de Dowes Jones Sustainability Index (Unilever, ING, Air France-KLM, Akzo Nobel).
- Grote ondernemingen met een groen imago of die een groen imago nastreven.
- Beursgenoteerde kantoorgebruikers (meer zichtbaarheid en meer controle)
- Hoogwaardige zakelijke dienstverlening.

- Bedrijven en organisaties waarvan gezien hun doel en missie verwacht wordt dat ze in duurzame panden zijn gehuisvest:
 - Bouwbedrijven
 - Innovatieve bedrijven
 - NGO's, non-profit organisaties met een maatschappelijk doel.
 - Bedrijven en organisaties die het MVO-manifest ondertekenden
 - Overheden

Kansrijke eigenaren

Uit de desk-research en expert-interviews blijkt dat voor beleggers rendement van investeringen leidend is voor beslissingen.

- Eigenaar-gebruikers: zij kunnen zelf de investeringsbeslissing nemen en plukken er zelf de vruchten van.
- Family offices
- Kleine particuliere beleggers met een groen hart.

Goede gebouwen op kansrijke locaties

Het moet de moeite waard zijn om te investeren in het gebouw. De locatie is hiervoor bepalend, naast de kwaliteit en toekomstbestendigheid van het gebouw. De trend is dat bedrijven zich meer in en rond steden vestigen waardoor bedrijventerreinen in buitengebieden hun waarde verliezen.

Kansrijke segmenten

De combinatie van deze factoren, bepaalt of een segment kansrijk is. Voorbeelden van kansrijke segmenten die op grond van bovenstaande factoren en categorieën kunnen worden onderscheiden, zijn:

- Hoogwaardige zakelijke dienstverleners, die eigenaar zijn van een goed pand op een goede locatie.
- Non-profit organisaties, die eigenaar zijn van een goed pand op een goede locatie.

In de volgende onderzoeksfase worden deze inzichten verder uitgewerkt en verdiept.