

# Ondernemers op bedrijventerreinen: persona's

Caroline van der Weerd (TNO), Lieke Dreijerink, (IVAM)  
Nicole de Koning (TNO), Jaap Kortman (IVAM) en Guus Mulder (TNO)

Datum:  
Juli 2015  
Rapportnummer:  
TNO 2015 P11220

Dit is een resultaat in het kader van:  
Topsector Energie - Samenwerking Topsector Energie en Maatschappij  
TESA114007 Energiemaatregelen op bedrijventerreinen

**TNO** innovation  
for life

 **IVAM**

  
Klapwijk Parkmanagement

 **MARKUS**  
Raadgevend Makelaars voor Werken & Wonen

**ECWF**   
Energie-Coöperatie West-Friesland  
*Samen regelen, geeft energie!*

**COFELY**  
GDF SUEZ

## Ondernemers op bedrijventerreinen: persona's

---

# Introductie

---

Om inzicht te krijgen in de drijfveren en barrières van ondernemers op bedrijventerreinen t.a.v. het nemen van (collectieve) duurzame energemaatregelen, is in maart 2015 een korte enquête over duurzame energie op verschillende Nederlandse bedrijventerreinen verspreid. In het voorjaar van 2015 hebben 115 ondernemers deze vragenlijst ingevuld. 44 respondenten hebben de hele vragenlijst voltooid. Op basis van dit onderzoek, de ervaringen van de projectpartners met ondernemers op bedrijventerreinen een aantal aanvullende interviews met ondernemers zijn vier persona's gemaakt. Een persona is een karakterisering van een persoon, in dit geval van een ondernemer die werkt bij een bedrijf op een bedrijventerrein en die adviseur of beslisser is voor alle zaken in zijn/haar bedrijf met betrekking tot energie. Een persona representeert de drijfveren van een grotere groep personen en geeft de mogelijkheid om de veelheid aan individuele drijfveren te groeperen in hoofdgroepen.

De vier persona's (zie figuur 1 en figuur 2) verschillen als volgt in drijfveren:

- Oriëntatie op het nu versus oriëntatie op toekomst
- Individueel versus collectief

In de volgende paragraaf worden de vier persona's beschreven:

- Vera "Rekenaar": oriëntatie op het nu en individueel;
- Hans "Kansafwachter": oriëntatie op het nu en collectief;
- José "Maatschappelijk betrokkene": oriëntatie op toekomst en collectief;
- Daan "Pionier": oriëntatie op toekomst en individueel.

Voor elk van deze types ondernemers worden in het vervolg van het project passende aantrekkelijke energieproposities ontwikkeld met de betrokken partijen: TNO, IVAM, Cofely-GDF Suez, Markus Makelaardij, Energie Coöperatie West Friesland, Klapwijk Parkmanagement.

Het project "Energiemaatregelen op bedrijventerreinen" resulteert in een keuzemodel voor bedrijventerreinenorganisaties, dat voor verschillende type ondernemers de meest aantrekkelijke duurzame energieproposities aanwijst.

Voor verdere vragen of reacties kunt u contact opnemen met Guus Mulder:  
guus.mulder@tno.nl, tel: 088 86 68 305.

Ondernemers op bedrijventerreinen: persona's



Figuur 1: Vier typen ondernemers op bedrijventerreinen



Figuur 2: Vier typen ondernemers op bedrijventerreinen

## Ondernemers op bedrijventerreinen: persona's



## De rekenaar

Vera is 58 jaar en runt al 35 jaar haar eigen bedrijf in maatwerkproducten voor de scheepsbouw. Ze heeft 15 mensen in dienst. Vera draagt zorg voor klantcontacten, het dagelijks management en neemt de besluiten. Vera is praktisch, nuchter en een harde werker. Ondernemen zit haar in het bloed, ze komt uit een ondernemersgezin en eigen baas zijn vindt ze vanzelfsprekend. Ze houdt de ontwikkelingen in haar branche nauwkeurig bij, zoals gebruik van lichtgewicht materialen. Haar manier van ondernemen bestempelt ze zelf als behoorlijk traditioneel, ze is ervan overtuigd dat succes zit in het in de hand houden van risico's en een sluitende balans. Ze zal niet snel in het diepe springen door investeringen te doen met een onduidelijk verdienpotentieel; terugverdientijden horen overzichtelijk en dus relatief kort te zijn. Natuurlijk is voor de meeste ondernemers de 'business case' belangrijk, maar voor Vera is dat simpelweg haar startpunt.

Duurzaamheid is voor Vera een van de aspecten die bij een gedegen bedrijfsvoering horen. Met 'geitenwollen sokken' argumenten heeft ze weinig op, maar besparen op energiekosten vindt ze nuttig. Ze heeft daarom al meerdere energiebesparende maatregelen getroffen voor haar bedrijf. Zo heeft ze indirect gestookte heaters door directe gestookte vervangen en waar mogelijk lichtsensoren laten plaatsen. Ze heeft eerst nog even getwijfeld, maar een realistische rekenhulp hielp haar om in te zien dat ze de investeringen relatief snel zou terugverdienen. Als het vertrouwen er is, dan is de beslissing ook snel genomen; het heeft geen zin om over dit soort dingen uren te vergaderen. Ze laat de uitvoering altijd over aan haar medewerkers, zodat zij zich met de belangrijke zaken bezig kan houden. Ze ziet de winst van beide maatregelen nu al; een feit dat Vera graag deelt, bijvoorbeeld met haar klanten en op de tennisclub. Ze is trots op slimme zetten als deze die ze doet en door haar nuchterheid werkt dat vaak ook aanstekelijk op anderen.

Op dit moment heeft ze geen plannen om meer duurzame maatregelen te treffen; er is wel sprake van het aanschaffen van een warmteterugwinningssysteem (of het overschot aan warmte) met andere ondernemers op het bedrijventerrein, maar ze denkt dat door de noodgedwongen gezamenlijkheid het duurder en omslachtiger gaat worden dan nodig. Daarnaast vraagt ze zich af of het werkelijk terugverdiend kan worden nu de olieprijs erg laag is waardoor energiekosten ook beperkt zullen blijven. Een volgende oplossing zal wederom een overtuigende business case moeten laten zien voor haar bedrijf.

*Sleutelbegrip: Business case*

## Ondernemers op bedrijventerreinen: persona's

---

## De kansafwachter

---



Hans heeft een bedrijf in belettering van auto's. Hij is 43 en 10 jaar geleden met zijn bedrijf gestart, dat gestaag is gegroeid en nu zorgt voor brood op de plank voor 7 werknemers. De wereld van wagenparken en belettering staat nooit stil aldus Hans en deze dynamiek maakt dat hij veel in de waan van de dag leeft. Zo rent hij van afspraak naar afspraak, dan bezoekt hij een beurs, of gaat naar een workshop voor ondernemers. Hij voelt zich echt een team met zijn medewerkers; iedereen voelt zich verantwoordelijk voor het oplossen van een eventueel probleem of het nemen van beslissingen als dat nodig is. Het creëren van een goede sfeer binnen het team is belangrijk voor Hans.

Als je Hans vraagt naar wat hem tegenhoudt om duurzame maatregelen te treffen voor zijn bedrijf, geeft hij vooral aan nog geen goede voorbeelden te kennen. In de voorbeelden die hij hoort wordt het hem nog niet heel duidelijk wat het nou in zijn situatie kan opleveren en of hij bijvoorbeeld grote aanpassingen ervoor moet doen. Hij is er wel degelijk in geïnteresseerd; hij vindt het niet meer dan logisch om zijn steentje bij te dragen aan een betere wereld en ook in zijn vakgebied speelt duurzaamheid een steeds grotere rol. Zo verdiept hij zich graag in de zin en onzin van elektrische auto's als mogelijk reclamemiddel voor zijn klanten. Hij heeft echter weinig tijd om onderbouwde duurzame afwegingen te maken voor zijn eigen bedrijf, waardoor hij zich afvraagt of hij dan wel de juiste keuzes zou maken. Zeker als een duurzame maatregel met een investering gepaard gaat.

Hij kreeg onlangs een folder in de bus over een gezamenlijk aanbod voor duurzame maatregelen voor zonnepanelen op zijn bedrijventerrein, waarbij de voorinvestering door een andere partij wordt gedaan die vervolgens een deel krijgt van de gezamenlijke kostenbesparing. Daar heeft Hans wel oren naar, ook al kan hij zich er nu weinig bij voorstellen hoe dat dan zou gaan en wat het zou opleveren. Hij zou er wel eens meer over willen horen, wellicht moet hij toch eens langs bij die vergadering van de ondernemersvereniging, dan kan hij eens wat collega ondernemers vragen wat hun ervaringen zijn. En als Hans hiervoor dan werkelijk enthousiast wordt, wil hij best zijn verhaal aan andere ondernemers vertellen, om ook hen te overtuigen mee te doen.

*Sleutelbegrip: Ontzorgen*

## Ondernemers op bedrijventerreinen: persona's

## De maatschappelijk betrokkene



Van kinds af aan was José begaan met de wereld om haar heen. Als klein meisje verkocht ze haar knuffels en doneerde de opbrengst aan de kinderboerderij en ze is sinds lange tijd buddy voor ouderen. Bij het grote bedrijf waar ze jaren heeft gewerkt voelde ze de ruimte om zich ook op de sociale gevolgen van haar werk te richten steeds beperkter worden door bezuinigingen en focus op kosten. Ook kon ze haar creativiteit onvoldoende kwijt. Daarom is ze een paar jaar geleden voor zichzelf begonnen en heeft nu een winkel in toebehoren voor de tuin; een lang gekoesterde droom. Ze is nu 44 en trots op het feit dat ze al haar eigen trouwe klantenkring heeft die ze inmiddels ook adviseert over de inrichting van hun tuin. Ze ziet veel mogelijkheden om haar werkzaamheden verder uit te breiden naar bijvoorbeeld groenprojecten voor bedrijven of instellingen.

José is sinds ze een dochter heeft nog meer bezig met hoe de toekomst er uit gaat zien. Duurzame maatregelen treffen ziet ze als een plicht, maar vooralsnog beperkt ze haar duurzame keuzes vooral tot haar thuissituatie. José houdt van haar werk, maar zorgt ook dat ze voldoende tijd overhoudt voor haar andere activiteiten. Maar, ook in je werk kun je je steentje bijdragen aan de maatschappij, is José's overtuiging. Ze wil dus wel graag zo duurzaam mogelijk zijn met haar bedrijf, maar ziet soms door de bomen het bos niet meer. De mogelijkheden van individuele en collectieve oplossingen lijken eindeloos en ze mist ook de praktische handvatten, zoals wie doet dan wat en wat levert het op de langere termijn op aan energiebesparing? Veel maatregelen lijken wel duurzaam, maar zijn dat eigenlijk niet; soms zitten er stoffen in die slecht zijn voor het milieu en zonnepanelen produceren kost toch ook energie? Die complexiteit maakt dat ze eigenlijk niet goed weet wat ze moet doen. En haar tuincentrum heeft best wat groenafval, dat nu door de gemeente wordt opgehaald. Ze heeft al verscheidene bedrijven langs gehad die het van haar willen hebben, maar eigenlijk willen die alleen maar zoveel mogelijk geld verdienen. José wil daarentegen vooral haar afval inzetten waar dat het beste tot zijn recht komt. Is de gemeente dan toch niet de meest betrouwbare partij? Als ze over deze zaken piekert, concludeert ze vaak dat ze het maar gewoon zo moet laten. Dat is jammer; ze heeft wel een duidelijke visie op duurzaamheid, maar mist de middelen om goed te handelen, vindt ze.

Daarom ziet José heel graag een goed idee voorbij komen voor, bij voorkeur collectieve, bedrijfsmatige duurzame maatregelen. Ze is ervan overtuigd dat je samen meer bereikt en meer impact kunt bereiken. Ze droomt van een toekomst waarin ze samen met andere ondernemers met duurzame oplossingen een collectief doel nastreeft, zoals een fikse besparing op CO<sub>2</sub> uitstoot van het gehele bedrijventerrein.

*Sleutelbegrip: Samen doen*

## Ondernemers op bedrijventerreinen: persona's

---

## De pionier

---



Daan bruist van de ideeën. De wereld is voor hem een speelveld met nieuwe concepten en nieuwe marktkansen. Daan zoekt graag uitdagingen. Met zijn 26 jaar heeft hij al behoorlijk veel ervaring met ondernemen; hij heeft sinds hij tiener was al diverse ondernemingen opgestart, is met enkele weer gestopt en hoopt een keer die ene grote klapper te maken, bijvoorbeeld met zijn laatste onderneming, namelijk speciale software voor 3D brillen. Hij heeft een paar jonge talenten om zich heen verzameld die leven voor dit idee. Daan is echter alweer met de volgende ideeën bezig. Dus ook al maken ze die klapper, stilzitten gaat hij niet doen want dat is niets voor hem.

Duurzaamheid is niet bijzonder meer, zegt Daan. Jongeren zijn niet meer bewust met duurzaamheid bezig, alleen al omdat ze van nature veel duurzamer zijn dan hun ouders. Sterker nog, je praat er niet over; je doet het gewoon. Het is tegenwoordig vaak zelfs je 'license to operate' en bepaalt mede of je opdrachten krijgt of niet. Hij kijkt dus ook binnen zijn eigen bedrijf wat duurzamer kan. Duurzaamheid legt Daan vaak uit als nieuwe marktkansen. Een vriend van hem is al binnen, door zijn start-up in CO<sub>2</sub>-compensatie. En Daan kijkt ook met grote interesse naar de ontwikkeling van buigbare zonnepanelen. Naast dat hij actief naar duurzame oplossingen kijkt, is duurzaamheid volgens hem ook gewoon een mooi gevolg van veel technologische innovaties. Zo is hij ervan overtuigd dat door de komst van 3D brillen mensen minder zakenreizen zullen gaan maken.

Hij heeft alleen oren naar duurzame maatregelen op het bedrijventerrein, als deze echt innovatief zijn en niet werken op basis van oude technologie. En hij wordt helemaal enthousiast als hij met een maatregel een voorloper kan zijn, zijn klanten ermee kan imponeren en er nieuwe business mee genereert. Dan komt hij in actie. Daan houdt van vaart maken. Snel in het klein laten zien dat het werkt en dan doorpakken. Financiering regelen en een paar goede mensen aan het werk zetten om het tot een succes te maken. En die ene twijfelaar, die trekt Daan wel over de streep.

*Sleutelwoord: Vernieuwend*