

Mkb- horecaondernemers over de verduurzaming van hun pand

Drijfveren en barrières in het
verduurzamingsproces van panden met
label E, F en G

Auteurs

Manouk van Leeuwen
Kas Woudstra
Renee Kooger
Hanna Jonker



Auteurs: Manouk van Leeuwen, Kas Woudstra, Renee Kooger en Hanna Jonker

Projectnummer:
060.63945/01.01.01

Rapportnummer:
TNO 2025 P12466

Alle rechten voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming van TNO. Indien dit rapport in opdracht werd uitgebracht, wordt voor de rechten en verplichtingen van opdrachtgever en opdrachtnemer verwezen naar de Algemene Voorwaarden voor opdrachten aan TNO, dan wel de betreffende ter zake tussen de partijen gesloten overeenkomst. Het ter inzage geven van het TNO-rapport aan direct belanghebbenden is toegestaan.

© 2025 TNO

Inhoud



1. Inleiding [p. 4](#)
2. Methode [p. 7](#)
3. Resultaten: reflectie op methoden [p. 11](#)
4. Resultaten: hotspots, drijfveren en barrières [p. 21](#)
5. Conclusie en discussie [p. 36](#)
 - a. Algemene conclusies [p. 37](#)
 - b. Aanbevelingen voor beleid [p. 38](#)
 - c. Aanbevelingen voor vervolgonderzoek [p. 39](#)
6. Appendix [p. 40](#)



1. Inleiding



Introductie

De utiliteitsbouw vormt met 1,2 miljoen gebouwen 10% van alle gebouwen en 40% van al het vloeroppervlak van Nederland¹. De uitstoot die gepaard gaat met het koelen en verwarmen van deze panden is 30% van de CO₂-uitstoot van de gebouwde omgeving in Nederland.²

De Energy Performance of Buildings Directive (EPBD) is een EU-richtlijn die eisen stelt aan de energieprestatie van gebouwen. In deze Europese richtlijn is vastgelegd dat in 2030 16% van de slechtst presterende utiliteitsgebouwen uitgefaseerd moet zijn, oftewel een verbetering van het energielabel moet hebben ondergaan. In 2033 geldt deze eis voor 26% van de utiliteitsgebouwen.³ Deze richtlijn is nog niet uitgewerkt in Nederlands beleid, maar kan vertaald worden naar de uitfasering van energielabel E, F en G. Het verbeteren van het energielabel en daarmee het renoveren van deze panden is daarom essentieel. Dat betekent dat binnen relatief korte tijd veel utiliteitsbouw gerenoveerd zal moeten worden naar minstens label D.

Het renoveren van deze panden vormt een grote opgave. Recent onderzoek van TNO toont aan dat deze opgave ook speelt voor een groep van eigenaren en gebruikers van utiliteitsbebouwing die

niet kunnen verduurzamen of geen verduurzamingswens hebben.⁴ Uit dit onderzoek blijkt onder andere dat kosten voor hen te hoog zijn, ze te weinig tijd hebben om verduurzaming te organiseren, of dat ze onbekend zijn met beleidsdoelstellingen.

Voor dit verkennende onderzoek bakenen we de doelgroep af naar mkb-horecaondernemers in huurpanden die vooralsnog geen verduurzamingsmaatregelen hebben genomen. Anders dan bij kantoren, waar een minimaal label C verplichting geldt, kent deze doelgroep nog geen richtlijnen. Uit vooronderzoek is gebleken dat horecaondernemingen veel voorkomen in Nederland, maar nog weinig onderzoek naar beweegredenen voor verduurzaming is gedaan. Deze doelgroep blijft daarmee buiten beeld.

In dit onderzoek analyseren we daarom wat voor mkb-horecaondernemers nodig is om wel te verduurzamen. Door beter inzicht in wat deze ondernemers drijft en tegenhoudt, wordt verduurzaming van panden voor ondernemers en beleidsmakers toegankelijker en komen de EPBD-doelstellingen dichterbij. We focussen ons in dit onderzoek daarom op gebouwgebonden verduurzaming.



¹ TNO (2023). Verrijkte BAG ter ondersteuning van lokale energetische vraagstukken. Verkregen van [TNO-2023-P10648.pdf](#)

² Klimaat- en Energieverkenning (2023). Ramingen van broeikasgasemissies, energiebesparing en hernieuwbare energie op hoofdlijnen

³ Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (2024). Minimum energieprestatieniveaus utiliteitsgebouwen EPBD IV. Verkregen van [Minimum energieprestatieniveaus utiliteitsgebouwen EPBD IV | RVO.nl](#)

⁴ TNO (2024). Investeringsbeslissingen voor verregaande verduurzaming binnen de utiliteitsbouw. Verkregen van [Investeringsbeslissingen voor verregaande verduurzaming binnen de utiliteitsbouw](#)

Introductie

In dit verkennend onderzoek identificeren we de belangrijkste 'hotspots' binnen het verduurzamingsproces. Hotspots zijn kritieke punten of manieren waarop verduurzamingsinitiatieven vaak stagneren of juist een verhoogde kans van slagen hebben. Bij die hotspots identificeren we de belangrijkste redenen waarom ondernemers wel willen verduurzamen en redenen waarom ondernemers dat juist niet willen of kunnen. Ook verkennen we wie of wat volgens de ondernemers deze gevonden barrières kan wegnemen of de drijfveren kan stimuleren. Deze oplossingen kunnen zowel resulteren in handelingsopties voor de gesproken ondernemers als suggesties voor beleid.

Daarnaast dient dit onderzoek een methodologisch doel. Door drie methoden voor het werven van deelnemers toe te passen en vergelijken, verkennen we welke het meest geschikt is. Zoals eerder benoemd valt de doelgroep namelijk vaak buiten beeld. Bevindingen uit eerder onderzoek en ervaringen van gesproken gemeenteambtenaren tonen dat niet alle methoden geschikt zijn om deze groep te kunnen bereiken. Stakeholders zoals gemeenteambtenaren, energieadviseurs of onderzoekers zullen de komende jaren

(horeca)ondernemers betrekken in de verduurzaming van utiliteitsbouw. Het is daarom nuttig om te reflecteren op de effectiviteit van wervingsmethoden. We vergelijken drie methoden: straatinterviews zonder aankondiging; straatinterviews met voorgaande belronde; en alleen bellen. De hoofd- en deelvragen zijn als volgt.

Hoofdvraag

Wat is volgens mkb-horecaondernemers die een pand huren met energielabel E, F of G nodig om deze te renoveren naar minimaal label D?

Deelvragen

- Welke van de drie gebruikte methoden voor het werven en interviewen van ondernemers werken effectief in benadering en respons?
- Wat zijn belangrijke hotspots binnen het verduurzamingsproces van horecapanden met een EFG label?
- Wat zijn de drijfveren en barrières gelinkt aan deze hotspots?
- Welke handelingsperspectieven en ondersteuning kunnen de gevonden barrières verlagen en de drijfveren vergroten?





2. Methode



Methode

Dataverzameling

Overkoepelende onderzoeksaanpak

De onderzoeksaanpak is kwalitatief en gebaseerd op de principes van ‘grounded theory’.¹ Deze aanpak is inductief, wat inhoudt dat er geen vooraf vastgestelde theorie wordt gehanteerd. We hebben voor deze aanpak gekozen omdat op dit moment nog weinig bekend is over de drijfveren en barrières van mkb-ondernemers. Grounded theory leent zich voor het genereren van empirisch onderbouwde aannames en theorieën die rechtstreeks voortkomen uit de ervaringen en perspectieven van de ondernemers. Voorafgaand aan de dataverzameling werd alleen vastgesteld dat het onderzoek is gericht op ‘hotspots’, ‘drijfveren’ en ‘barrières’ die ondernemers zelf ervaren. Deze concepten vormden de leidraad van de interviews en lieten ruimte om op een open manier met ondernemers te spreken. Deze methodologische keuzes zijn mede tot stand gekomen in de workshop met experts uit de stuurgroep.

Selectie- en wervingsmethode ondernemers

Om de onderzoeksvragen te kunnen beantwoorden is de studiepopulatie afgebakend tot huurders van horecagelegenheden in panden met label E, F of G die op het moment van interviews niet kunnen of willen verduurzamen. Dit zijn ondernemers die reeds geen verduurzamingsmaatregelen hebben getroffen. Interviews zijn gehouden met eigenaren of managers, omdat zij veelal verantwoordelijk zijn voor verduurzaming van hun onderneming. De stuurgroep (zie dataverzameling) adviseerde om te focussen op ondernemers in steden. Hier zijn veel ondernemingen geclusterd. Die grote schaal maakt dat gemeenten weinig zicht hebben op de verduurzamingsopgave van alle ondernemingen en waar grote verduurzamingsstappen te maken zijn. Panden met label E, F of G werden geïdentificeerd door een GIS-analyse van de energielabels (zie voor een uitgebreide uitleg de volgende pagina). Ook uit deze analyse bleek dat de studiepopulatie zich voornamelijk bevindt in grote steden. Daarom is gekozen om ondernemers binnen de steden Amsterdam, Den Haag, Rotterdam en Utrecht te benaderen. Ondernemers zijn benaderd als ze volgens onze inschatting minder dan 250 werknemers hadden en dus vielen onder de definitie van mkb (nul tot 250 werknemers).² Grote franchiseondernemingen zijn dus bijvoorbeeld niet benaderd. Binnen de tijd van het onderzoek hebben we geprobeerd zoveel mogelijk van deze geïdentificeerde ondernemers te

benaderen. We zijn bij deze ondernemingen langs gegaan of hebben opgebeld. Als mensen een gesprek aan wilden gaan, vroegen we aan de ondernemers of zij een verduurzamingswens hebben of kunnen verduurzamen. Alleen de ondernemers die dat niet kunnen of geen verduurzamingswens hebben zijn opgenomen in de studie. Ondernemers die onlangs verduurzamingsmaatregelen hebben toegepast of dat in de nabije toekomst willen gaan doen zijn buiten de studie gelaten.

Dataverzameling

- **Workshop met stuurgroep.** Om de scope en de opzet van het onderzoek vast te stellen zijn experts en onderzoekers gevraagd mee te denken tijdens een workshop. Hierin werden plenair de doelgroep, hotspots, onderzoeksmethoden en vervolgstappen verkend.
- **Verkennde gesprekken** met drie **horecamakelaars** en één **vastgoedadvocaat** om een eerste inzicht te krijgen in veelvoorkomende huurconstructies en de verdeling van verantwoordelijkheden tussen verhuurder en huurder. Met **gemeenteambtenaren** werden verkennende gesprekken gevoerd voor een eerste inzicht in hun aanpak van de verduurzaming van horeca-mkb, verhuur-huur relaties en de benadering van ondernemers voor het onderzoek.
- **Semi-gestructureerde interviews** met **horecaondernemers**. Gesprekken duurden 20 tot 30 minuten en waren onaangekondigd. In vier dagdelen zijn fysiek onaangekondigde bezoeken afgelegd met de vraag of direct een interview afgenomen kon worden. De ondernemers zijn op basis van een vooraf opgestelde adressenlijst benaderd. Van tevoren is geen contact gelegd. Daarnaast zijn vier belronden uitgevoerd verdeeld over twee onderzoekers. Bij twee daarvan werd gevraagd of direct een interview mogelijk was, in twee belrondes werd gevraagd of we vervolgens fysiek langs mochten komen voor een interview. Tijdens de interviews werden interviewprotocollen gebruikt die gericht waren op de verduurzamingsbehoefte, barrières en drijfveren, hotspots in de verduurzaming en de relatie met de verhuurder.

¹ Charmaz, K. (2015). Grounded theory. In J. A. Smith (Ed.), Qualitative psychology: A practical guide to research methods (3e ed., pp. 53–84). Sage Publications.

² European Commission. (2025). *SME definition*. Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. Verkregen van <https://single-market-economy.ec.europa.eu/sme-definition> SME definition – Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs

Methode

Adressenlijst

Interviewkandidaten zijn doelgericht geselecteerd middels een data-analyse van horecapanden met energielabel E, F of G. Hiervoor is openbare data gebruikt vanuit de energielabelregistratie.¹ Op basis van deze data en de Verrijkte BAG is een adressenlijst verkregen, waarmee ondernemers zijn benaderd. De gemaakte stappen voor de adressenlijst zullen hieronder worden uitgewerkt.

Verkrijgen van adressenlijst

De data binnen de energielabelregistratie geeft een overzicht van alle aangevraagde energielabels voor zowel woningen als utiliteitsbouw (waaronder horeca) op peildatum april 2025. Hier is een filtering op gemaakt om enkel een lijst te verkrijgen van alle utiliteitsbouw. Ongeveer 51% van de totale utiliteitsbouw heeft een bekend energielabel, waarbij het meest recente energielabel is gebruikt.² Panden met onbekende labels hebben we niet mee kunnen nemen in de analyse en kunnen we dus geen uitspraak over doen in het onderzoek.

In de energielabelregistratie en BAG zijn verblijfsobject-ID's vastgelegd, die gebruikt zijn om een koppeling te maken. De Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG) bevat gegevens over alle gebouwen en adressen in Nederland. Ieder gebouw bestaat uit één of meerdere verblijfsobjecten met onder andere een eigen gebruiksfunctie, zoals sportfunctie en bijeenkomstfunctie. In de verrijkte BAG zijn specifiekere gebruiksfuncties per verblijfsobject aangegeven. Vanuit de Verrijkte BAG zijn dan ook de juiste gebruiksfuncties, namelijk logies- en bijeenkomstfunctie met SBI- code logiesverstrekkingen (zoals hotels) en eet- en drinkgelegenheden geselecteerd.³ De SBI-code geeft aan wat de activiteit van een bedrijf is. Op deze manier is een database tot stand gekomen met adressen van logiesverstrekkingen en eet- en drinkgelegenheden met energielabel E, F of G. Deze data is gebruikt voor een GIS-analyse.

GIS-analyse

In GIS is gekeken naar de ligging en spreiding van de geïdentificeerde doelgroep, die zich zoals eerder vermeld concentreren in grote steden. Binnen de gekozen steden Amsterdam, Den Haag, Rotterdam en Utrecht zijn adressen geselecteerd in en net buiten het stadscentrum, omdat we ondernemers wilden spreken in verschillende wijken. Via streetview zijn de adressen zoveel mogelijk gecontroleerd en gefilterd om ervoor te zorgen dat er bijvoorbeeld geen woningen per ongeluk in de selectie terecht zijn gekomen.

¹ Openbare data energielabels - EP-Online

² Rijksoverheid (2025). Dashboard Klimaatbeleid - Aanpak utiliteitsgebouwen

³ TNO. (2023). Verrijkte BAG ter ondersteuning van lokale energetische vraagstukken. Verkregen van TNO-2023-P10648.pdf

Methode

Documentatie en analyse

Documentatie

De gevoerde gesprekken werden tijdens of direct na de interviews uitgeschreven door de interviewers. Hierbij werden antwoorden zo goed als mogelijk verbatim opgeschreven. Ook werden relevante observaties opgeschreven. Deze verslagen vormden de basis van de analyse.

Voor de methodologische reflectie werd per methode bijgehouden hoeveel ondernemers benaderd zijn, hoeveel aan het onderzoek deelnamen en waarom ondernemers niet mee deden. Ook werden de ervaringen met de methoden besproken in de onderzoeksgroep en omschreven in dit document.

Analyse

De thematische analysemethode werd toegepast om de interviews te analyseren. Deze analysemethode past bij de open en inductieve natuur van het onderzoek en is dus geschikt om zonder veel theoretische aannames thema's en resultaten te construeren die voortkomen uit de interviewverslagen.¹ Bij deze analyse worden de antwoorden van geïnterviewden eerst gecodeerd: een code is een korte omschrijving van de betekenis van het antwoord. Die codes worden vervolgens gegroepeerd in hoofdcodes/thema's: categorieën die samen een antwoord op de onderzoeksvraag geven. Om de codes en thema's betrouwbaar te formuleren en groeperen werd het vaststellen van codes en thema's uitgevoerd met vier onderzoekers tot consensus bereikt was over de codes en thema's. Twee onderzoekers hebben gecodeerd, waarna in overleg met de twee andere onderzoekers de codes en thema's zijn geëvalueerd. De hotspots werden vastgesteld door de gevonden drijfveren en barrières te categoriseren in kritieke punten waarin de verduurzaming stopt of gestimuleerd kan worden.

Voor de methodologische reflectie werden de cijfers over benaderde en geworven ondernemers per methode vergeleken. Ook werden onze ervaringen met de methoden besproken en opgeschreven om tot consensus te komen over de methodologische reflectie.

¹ Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.



3. Resultaten: reflectie op methoden

Reflectie op methoden

Stuurgroep en verkennende gesprekken

Workshop met stuurgroep

Met experts van Koninklijke Horeca Nederland, gemeenten en onderzoekers van TNO is een workshop gehouden waar nagedacht is over de doelgroep, hotspots, onderzoeksmethoden en vervolgstappen binnen het onderzoek. Op basis van deze stuurgroep zijn een aantal keuzes voor de richting van het onderzoek gemaakt. Namelijk over de eigendomsconstructie en methoden.

- Eigendomsconstructie is als belangrijk punt benoemd. Binnen de horeca zijn veel verschillende eigendomsstructuren die ook invloed kunnen hebben op investeringsbeslissingen van een ondernemer. Ook kwam naar voren dat horecapanden voornamelijk huurpanden zijn en dat de relatie tussen verhuurder-huurder, de duur en huurvoorwaarden van een contract een belangrijke rol kunnen spelen in het verduurzamingsproces. De afspraken tussen verhuurder en huurder, en de afwegingen van een ondernemer binnen een kortlopend huurcontract zijn bijvoorbeeld ook genoemd als hotspot binnen het verduurzamingsproces.
- Op basis van deze informatie hebben we besloten ons te focussen op mkb-horecaondernemers in een huurpand. Daarnaast is geadviseerd om meer inzicht te krijgen in eigendomsstructuren en contracten binnen de horeca.
- Bovendien zijn verschillende methoden benoemd om ondernemers te benaderen voor het onderzoek, zoals horecabeurzen, vragen plaatsen in een horecamagazine, straatinterviews en langs gaan bij ondernemers. Na een afweging van de verschillende genoemde methoden is gekozen om langsgaan bij ondernemers als benaderingsmethode mee te nemen in het onderzoek, omdat dit binnen het tijdsbestek van het project en eerdere ervaringen van de stuurgroep als meest potentieel is beoordeeld.

Verkennde gesprekken

Om meer inzicht in eigendomsstructuren en contracten te verkrijgen vóór we interviews aflegden, zoals is geadviseerd vanuit de stuurgroep, zijn gesprekken gevoerd met horecamakelaars en een vastgoedadvocaat. Dit heeft geleid tot belangrijke praktijkinzichten waarvan een aantal hieronder worden toegelicht:

- Het overgrote deel van horecapanden zijn huur, voornamelijk omdat financiering steeds lastiger is rond te krijgen voor particuliere horecaondernemers. Contracten zijn veelal op basis van het ROZ-model. In dit contract zijn artikelen omtrent verduurzaming opgenomen, maar worden door verhuurder vaak uit het contract gehaald. Afspraken over duurzaamheid worden hierdoor niet tot nauwelijks gemaakt. Contracten zijn vaak kortlopend (tussen 5-10 jaar) en een horecaondernemer zit gemiddeld 7 jaar in een pand. Wisselingen in verhuur kan een natuurlijk moment vormen voor het introduceren van afspraken over verduurzaming.
- Verantwoordelijkheden over het pand en investeringen zijn in regel vastgelegd, omdat panden vaak casco verhuurd worden. Verhuurder is daarmee verantwoordelijk voor de kale constructie van het gebouw en huurder voor alles binnen de buitenmuren. Echter worden verantwoordelijkheden veelal op elkaar afgeschoven en afspraken worden niet nagekomen omdat de verplichting ontbreekt.

Ook met gemeenten zijn verkennende gesprekken gevoerd over hun praktijkervaring met verduurzaming van horeca. Zij gaven aan dat verhuurders en huurders nog weinig actie ondernemen na bijvoorbeeld een energieadvies en gesprekken tussen verhuurder en huurder over verduurzaming vastlopen. Ook gaven ze aan dat ondernemers terughoudend kunnen zijn om mee te doen met een onderzoek, omdat ze overvraagd worden over verduurzaming op het moment. Deze informatie is gebruikt in het vervolg van het onderzoek en naar de verhuur-huur relatie is expliciet gevraagd in interviews.

Reflectie op methoden

Locaties

Op basis van een GIS-analyse met data uit de energielabelregistratie zijn adressen geselecteerd met een E, F of G label die betrekking hebben op een bijeenkomst of logiesfunctie in de steden Rotterdam, Den Haag, Amsterdam en Utrecht. Een deel van deze adressen hebben we kunnen benaderen door middel van de methoden; onaangekondigd langsgaan bij ondernemers, belrondes en bellen voor langsgaan. In alle steden waren de adressen verspreid over wijken dichtbij het stadscentrum.

Via de drie methoden zijn in totaal 189 adressen benaderd:

- In Rotterdam 73 adressen (74% van totaal adressen met bekend label)
- In Den Haag 51 adressen (64% van totaal adressen met bekend label)
- In Amsterdam 49 adressen (26% van totaal adressen met bekend label)
- In Utrecht 16 adressen* (100% van totaal adressen met bekend label)

Het is opvallend dat het aantal horecaondernemingen met een energielabel EFG sterk verschilt tussen de steden. We hebben in dit onderzoek niet gekeken wat hier de reden voor kan zijn.



Reflectie op methoden

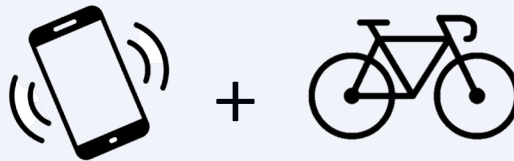
Drie manieren van benadering

Voor dit onderzoek zijn drie benaderingsmethoden gebruikt, omdat we ook inzicht wilden verkrijgen in manieren om de doelgroep te bereiken en te spreken. In totaal zijn tien ondernemers geïnterviewd. De methoden hebben verschillende respons gehad, die we in de volgende dia's uitwerken.

1. Fietsend langs ondernemers zonder afspraak / aankondiging



2. Bellen vóór een fietsronde



3. Belrondes



Reflectie op methoden

Fietsend langs ondernemers (1/2)

In totaal hebben we vier fietsrondes van 3 tot 4 uur uitgevoerd langs ondernemers in Rotterdam, Den Haag en Amsterdam. In Amsterdam hebben we twee rondes gedaan, waarvan één testronde uitgevoerd door twee onderzoekers samen. Voor de overige rondes (in Amsterdam, Rotterdam en Den Haag) is de vooraf opgestelde adressenlijst gesplitst onder de twee onderzoekers.

Drie van de vier dagdelen zijn 's middags uitgevoerd, één 's ochtends. 's Middags leek een geschikter moment om interviews uit te voeren, aangezien eigenaren dan vaker aanwezig waren en ondernemingen ook vaker open waren. Ook hebben we afgewisseld qua dag, namelijk van maandag t/m donderdag. De rondes zijn in april en mei uitgevoerd.

In deze vier fietsrondes zijn 106 horecaondernemers benaderd en hiervan zijn 7 ondernemers geïnterviewd. We hebben enkel interviews uitgevoerd met eigenaren of managers van de onderneming, omdat zij veelal verantwoordelijk zijn voor verduurzaming binnen hun onderneming. Niet alle adressen op de vooraf opgestelde lijsten konden worden bezocht, omdat we bewust de drukke uren voor ondernemers hebben vermeden. Die momenten (als diner- en lunchtijd) zijn immers minder geschikt voor het afnemen van interviews. De verdeling van de ondernemers waar we wel langs zijn gegaan over de drie bezochte steden en het responspercentage is hiernaast te zien.

Tijdens de fietsrondes zijn twee ondernemers bezocht die al wel verduurzamingsmaatregelen hadden toegepast, waardoor hun energielabel waarschijnlijk verouderd was. Deze ondernemers zijn niet geïnterviewd.

Veelvoorkomende redenen waarom we bezochte ondernemers niet hebben kunnen spreken zijn uitgewerkt op de volgende pagina.

Pluspunten van de methode

- In één dagdeel hebben we veel ondernemers kunnen benaderen. Gemiddeld hebben we bijna 2 interview afgenomen per dagdeel (een tijdsinvestering van 3 a 4 uur), wat vergelijkbaar lijkt met de tijdsinvestering van andere wervings- en interviewmethoden.
- Door persoonlijk contact wordt een lastig te bereiken groep benaderd. De kans op een representatieve groep participanten wordt groter.

Minpunten van de methode

- Koude werving geeft een relatief lage responskans. Het vergt voor onderzoekers enige moed en energie om koud te werven.

Overzicht fietsrondes en eigenschappen

	1	2	3	4
Stad	Amsterdam	Den Haag	Rotterdam	Amsterdam
Dagdeel	Middag	Ochtend	Middag	Middag
Dag & maand	Maandag in April	Donderdag in April	Woensdag in mei	Dinsdag in mei

	Bezocht		Geïnterviewd
Rotterdam	34	Responspercentage 6%	2
Den Haag	23	Responspercentage 15%	3
Amsterdam	49	Responspercentage 4%	2
Totaal	106	Responspercentage 7%	7

Reflectie op methoden

Fietsend langs ondernemers (2/2)

In de onderstaande figuur is onderscheid gemaakt tussen bezochte adressen en benaderbare adressen. Hiermee willen we inzicht verschaffen in de werking van de vooraf opgestelde adressenlijsten. Sommige ondernemers konden niet worden benaderd omdat het moment van langsgaan buiten de openingstijden viel, de onderneming permanent gesloten was of verbouwd werd. Dit was niet altijd duidelijk voordat een fietsronde werd gestart. De aantallen onder 'bezocht' en 'benaderbaar' in het figuur hiernaast laten het verschil zien. Andere veelvoorkomende redenen waarom we benaderde ondernemers niet hebben kunnen interviewen zijn:

- De ondernemer heeft geen tijd (ongeveer dertien keer benoemd).
- Ondernemer wil niet meedoen, omdat er bijvoorbeeld geen behoefte aan was (ongeveer vier keer benoemd).
- Geen eigenaar / manager aanwezig (ongeveer 24 keer benoemd).
- Onveilig gevoel interviewer (één keer voorgekomen).
- Inhoud interview niet begrepen door bijvoorbeeld taalbarrière (ongeveer vijf keer voorkomen).

	Totaal geïdentificeerd	Bezocht	Benaderbaar
Rotterdam	99	34	23
Den Haag	80	23	14
Amsterdam	190	49	38
Totaal	369	106	75



Een permanent gesloten onderneming.

Reflectie op methoden

Bellen vóór een fietsronde

In Utrecht zijn zestien adressen met een EFG-label geïdentificeerd. Hierbij hebben we de dag voor de fietsronde gebeld naar de ondernemers om te vragen of ze open stonden voor een interview de volgende dag. Van de zestien ondernemers is meteen één telefonisch interview afgelegd de dag zelf. Ook gaf één ondernemer aan open te staan voor een interview de volgende dag. Daar zijn we langs geweest en hebben we het interview fysiek afgelegd. Van de zestien ondernemers waren vier ondernemingen niet benaderbaar, omdat ze permanent gesloten waren of geen telefoonnummer hadden.

Andere redenen waarom we ondernemers niet hebben kunnen interviewen:

- De ondernemer heeft geen tijd.
- Ondernemer wil niet meedoen, omdat er bijvoorbeeld geen behoefte aan was.
- Geen eigenaar / manager aanwezig.

Pluspunten van de methode

- Het kostte weinig tijd om van te voren te bellen (totale tijdsinvestering ongeveer 30-45 minuten).
- We waren zeker van een fysiek interview op een tijd die de ondernemer uitkwam.
- Het haalde ondernemers die niet mee wilden of konden doen uit de adressenlijst, zoals ondernemingen die permanent gesloten waren.
- Een telefonisch contactmoment voorafgaand aan een interview kan overgaan in het daadwerkelijke interview.

Minpunten van de methode

- We werden relatief snel verwezen naar een emailadres waarna geen reactie kwam.
- Telefonisch is het moeilijker in korte tijd een vertrouwensband op te bouwen.



Reflectie op methoden

Belronde

De vooraf geïdentificeerde ondernemingen met energielabel E, F of G in Den Haag en Rotterdam die tijdens de fietsrondes niet zijn bezocht, hebben we in een aanvullende belronde van circa drie uur alsnog geprobeerd direct te interviewen of een afspraak voor een interview mee te maken. Dit waren 72 geïdentificeerde ondernemingen. Van deze adressen hebben we 48 ondernemingen kunnen benaderen en één interview kunnen afnemen. Bij deze telling zijn permanent gesloten, dichte ondernemingen en ondernemingen waarbij geen telefoonnummer gevonden was buiten beschouwing gelaten. Er is ook een tweede interview afgenomen, waarbij de instemming later is ingetrokken. Dit interview is daarom niet meegeteld. Andere redenen waarom we ondernemers niet konden spreken voor deze specifieke methode waren:

- De ondernemer heeft geen tijd
- Ondernemer wil niet meedoen, omdat er bijvoorbeeld geen behoefte aan was.
- Geen eigenaar / manager aanwezig

Pluspunten van de methode

- Veel ondernemers kunnen benaderen in een korte tijd.
- Makkelijk en snel uit te voeren onderzoeksmethode.

Minpunten van de methode

- Kost moeite om de consentformulieren nog achteraf getekend te krijgen.
- Niet alle ondernemers begrepen het onderzoek of vertrouwden de vraag om eraan deel te nemen.
- Niet altijd een telefoonnummer beschikbaar of onduidelijk op basis van het adres welke horecaonderneming het was.



Reflectie op methoden

Overzicht plus- en minpunten

De drie methoden en hun plus- en minpunten zijn hieronder weergegeven om een overzicht te geven van hun effectiviteit. Op de volgende pagina geven we onze conclusie en aanbevelingen.

Methode 1: Fietsend langs ondernemers

Pluspunten van de methode

- In één dagdeel hebben we veel ondernemers kunnen benaderen. Gemiddeld hebben we bijna 2 interview afgenomen per dagdeel (een tijdsinvestering van 3 a 4 uur), wat vergelijkbaar lijkt met de tijdsinvestering van andere wervings- en interviewmethoden.
- Door persoonlijk contact wordt een lastig te bereiken groep benaderd. De kans op een representatieve groep participanten wordt groter.

Minpunten van de methode

- Koude werving geeft een relatief lage responskans. Het vergt voor onderzoekers enige moed en energie om koud te werven.

Methode 2: Bellen vóór een fietsronde

Pluspunten van de methode

- Het kostte weinig tijd om van te voren te bellen (totale tijdsinvestering ongeveer 30-45 minuten).
- We waren zeker van een fysiek interview op een tijd die de ondernemer uitkwam.
- Het haalde ondernemers die niet mee wilden of konden doen uit de adressenlijst, zoals ondernemingen die permanent gesloten waren.
- Een telefonisch contactmoment voorafgaand aan een interview kan overgaan in het daadwerkelijke interview.

Minpunten van de methode

- We werden relatief snel verwezen naar een emailadres waarna geen reactie kwam.
- Telefonisch is het moeilijker in korte tijd een vertrouwensband op te bouwen.

Methode 3: Belronde

Pluspunten van de methode

- Veel ondernemers kunnen benaderen in een korte tijd
- Makkelijk en snel uit te voeren onderzoeksmethode

Minpunten van de methode

- Kost moeite om de consentformulieren nog achteraf getekend te krijgen.
- Niet alle ondernemers begrepen het onderzoek of vertrouwden de vraag om eraan deel te nemen.
- Niet altijd een telefoonnummer beschikbaar of onduidelijk op basis van het adres welke horecaonderneming het was.

Reflectie op methoden

Conclusies en aanbevelingen

Conclusie

We hebben ervaren dat langsgaan (de fietsrondes) of van te voren bellen en langsgaan succesvolle methoden lijken te zijn om deze doelgroep te benaderen. Van tevoren is geen eerder contact gelegd met de ondernemers door de onderzoekers of een introductie vanuit een netwerk. Daarentegen hebben we ervaren dat enkel bellen minder effectief werkt, zowel met het doel om direct een interview af te leggen als om een afspraak te maken voor een interview. De redenen voor deze conclusie zijn:

- Methoden van langsgaan en van te voren bellen + langsgaan heeft een relatief hoog responspercentage.
- Door persoonlijk langs te gaan hebben we meer vertrouwen ervaren van ondernemers, waardoor ze sneller bereid lijken om mee te doen. Telefonisch contact hebben we toch lastiger ervaren, door onder andere taalbarrières en minder vertrouwen.

Aanbevelingen

- Maandag hebben we ervaren als de minst effectieve dag om langs te gaan. Ondanks dat we in de middag zijn langsgegaan, waren veel ondernemingen dicht. Tussen de andere dagen (dinsdag, woensdag en donderdag) hebben we minder verschillen ervaren in effectiviteit.
- Het responspercentage was het hoogst in Den Haag, waar we in de ochtend een fietsronde hebben gedaan. De andere steden hebben we in de middag bezocht. De ochtend zou dus ook een goed moment kunnen zijn, waarbij wel rekening moet worden gehouden met het feit dat veel ondernemers aan het opstarten zijn (en dus vaak geen tijd hebben) of nog dicht zijn. Ook is het afhankelijk van het soort horeca. We zagen hierbij dat koffiezaakjes eerder 's ochtends open zijn, dan restaurants. Die laatste zouden daarom het beste 's middags benaderd kunnen worden.
- In contact komen met ondernemers kan het beste door langs te gaan bij ondernemers. In dit onderzoek is dit zonder netwerk of ingang gedaan, maar het gebruik van het netwerk van een benaderde / geïnterviewde ondernemer zou gemakkelijker kunnen leiden tot meer ingangen bij andere ondernemers.



4. Resultaten: hotspots, drijfveren en barrières

Resultaten

Beschrijving respondenten

Met tien ondernemers zijn interviews van 20 tot 30 minuten gehouden in vier verschillende steden.

We hebben ondernemers van verschillende horecatypen gesproken, namelijk koffiezaken (☕), cafés (🍹) en restaurants (🍴). De karakteristieken en bijbehorende aantallen interviews zijn per stad samengevat in het figuur hiernaast.

Alle ondernemers huurden het pand en waren op het moment van interviewen niet bezig met verduurzaming of het treffen van maatregelen.

	Amsterdam	Den Haag	Rotterdam	Utrecht
Horecatypen	 	  	  	 
Manier van benadering				
	2	3	2	1
			1	1

Resultaten

Algemene indruk

Tijdens de interviews hebben we een algemene indruk gekregen van de context en de ondernemers (met betrekking tot verduurzaming).

Ondernemers worden nog niet overvraagd

Voordat we begonnen met de interviews, hadden we uit gesprekken met gemeenten en de klankbordgroep signalen gehoord dat ondernemers worden overvraagd over verduurzaming. Echter, hebben wij dit niet ervaren bij de ondernemers. Veel ondernemers gaven ook aan nog nooit te zijn benaderd door de gemeente of andere actoren over verduurzaming en het beleid omtrent verduurzaming.

Verduurzamen gewenst en belangrijk thema

Daarnaast was ons beeld vóór we interviews uitvoerden dat het een groep is die niet wilt verduurzamen en weinig affiniteit heeft met dit onderwerp. Geïnterviewde ondernemers benoemden namelijk het belang van duurzaamheid en het besparen van energie(kosten).

Toestemming verkrijgen is moeilijk

Het verkrijgen van toestemming van ondernemers om het interview te gebruiken bleek soms lastig. Zo hebben twee geïnterviewde ondernemers later hun toestemming ingetrokken. Een ondernemer uitte zorgen dat de interviewresultaten terug te

herleiden waren naar de onderneming. Daarnaast merkten we dat benaderde ondernemers niet zomaar hun akkoord gaven en goed wilden weten waar het interview voor gebruikt werd.

Horeca-mkb'ers zijn vaak huurders

In de stuurgroep en de verkennende gesprekken is naar voren gekomen dat de doelgroep voornamelijk bestaat uit huurders, waardoor onze focus in het onderzoek hier ook op lag. Ondanks deze focus, zijn we tijdens de verschillende rondes ook vrijwel geen pandeigenaren tegengekomen die we in interviews niet hebben kunnen meenemen.

Resultaten

Geïdentificeerde hotspots

Hotspots zijn binnen dit onderzoek belangrijke momenten in het verduurzamingsproces waar drijfveren en barrières samen komen. Ondernemers lopen in het proces tegen factoren aan die helpend kunnen zijn, maar ook juist beperkend in hun wil / kunnen om te verduurzamen. Het zijn 'bottlenecks' in het proces. Daarnaast betreft het ook door de ondernemer verwachte helpende en beperkende factoren. Per geïdentificeerde hotspot zijn er drijfveren en barrières gekoppeld. In het onderzoek zijn acht hotspots geïdentificeerd.

Mate van handelingsperspectief

De mate waarin een ondernemer het gevoel heeft dat hij of zij haalbare en effectieve verduurzamingsmaatregelen kan toepassen, gegeven de beschikbare middelen en kennis.

Mate van tevredenheid pand

De mate waarin een ondernemer het huidige pand als passend, comfortabel en ondersteunend ervaart voor de bedrijfsvoering en duurzaamheidsambities.

Perceptie van kosten of toegevoegde waarde

Perceptie van ondernemers over hoeveel investeringskostenkosten verduurzamingsmaatregelen met zich meebrengt. Deze hotspot betreft ook zienswijzen over de toegevoegde waarde van verduurzaming voor de ondernemer. De toegevoegde waarde kan zowel positief als negatief door ondernemers worden ervaren.

Relatie tussen huurder en verhuurder

De mate waarin de samenwerking, communicatie en wederzijdse belangen tussen huurder en verhuurder verduurzamingsmaatregelen mogelijk maken of juist belemmeren.

1

2

3

4

Resultaten

Geïdentificeerde hotspots

Dagelijkse werkzaamheden

Routinematige activiteiten en processen van een ondernemer die dagelijks terugkomen en de invloed daarvan op het toepassen van verduurzamingsmaatregelen. Dit houdt in dat een ondernemer door bijvoorbeeld de drukte van de dag, niet toe kan komen aan andere zaken zoals verduurzaming.

5

(Manieren van) oriënteren

De wijze waarop een ondernemer informatie verzamelt, zich verdiept in mogelijkheden en keuzes afweegt met betrekking tot verduurzaming, inclusief de bronnen, netwerken en strategieën die daarbij worden ingezet.

7

Perceptie beleid

De manier waarop een ondernemer het bestaande beleid rondom verduurzaming ervaart en interpreteert en de invloed ervan op het toepassen van verduurzamingsmaatregelen

6

Praktische consequenties van verduurzaming

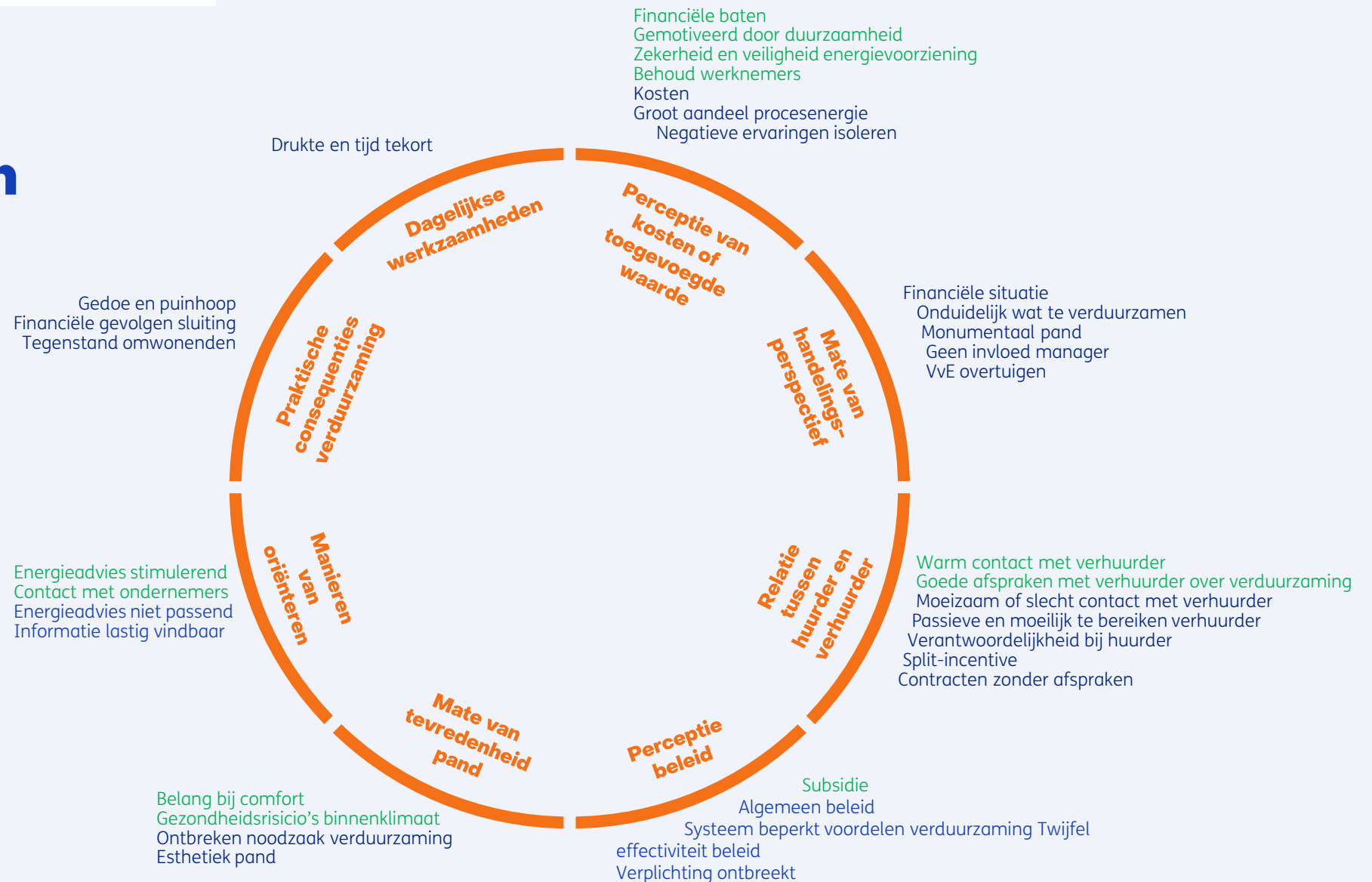
De gedachten of ervaringen over de gevolgen van het toepassen van verduurzamingsmaatregelen door de ondernemer.

8

Resultaten

Overzicht drijfveren en barrières

Dit figuur geeft een uitputtend overzicht van alle gevonden drijfveren en barrières. De **drijfveren** zijn geplaatst in groen en de **barrières** in blauw.



Resultaten

Hotspot 1

Een hotspot met veel ervaren drijfveren en barrières is de perceptie van kosten en toegevoegde waarde van verduurzamingsmaatregelen. Veel geïnterviewde ondernemers noemen investeringen zowel als drijfveer als barrière; soms zijn investeringen acceptabel voor ondernemers maar vaak zijn ze te hoog. Als een maatregel binnen ongeveer vijf jaar terugverdiend kan worden, zijn ondernemers bereid de investering te maken. Vaak is de inschatting echter dat de terugverdientijd vele malen langer is, waardoor ze de investering niet kunnen en willen maken. Daarnaast zit voor veel geïnterviewden een groot deel van het

energieverbruik in bedrijfsprocessen en niet het verwarmen of koelen van het pand. Als ze verduurzamen, zullen ze daarom eerst de bedrijfsgebonden processen zoals koken verduurzamen. Duurzaamheid is voor verschillende ondernemers een intrinsieke motivatie, maar vaak wel als de investering ook binnen een voor hen acceptabele tijd terugverdiend wordt.

Drijfveren

Financiële baten Als ondernemers het beeld hebben binnen vijf jaar financieel voordeel te halen uit verduurzamingsmaatregelen zijn ze sneller geneigd een investering te doen. Ook het besparen van gas- en elektriciteitskosten vormen een aanleiding om te verduurzamen.

Gemotiveerd door duurzaamheid Verschillende ondernemers zijn persoonlijk gemotiveerd duurzame keuzes in hun bedrijfsvoering te maken. *‘Persoonlijk vind ik verduurzamen wel echt heel belangrijk. we proberen zo zuinig mogelijk te zijn met het uitdelen van bijvoorbeeld koffiecups’*

Zekerheid en veiligheid energievoorziening Een ondernemer geeft aan te willen verduurzamen voor meer zekerheid in zijn energievoorziening. *‘Als het mogelijk is kies ik in de toekomst hybride. Het is onzeker wat in de toekomst voordelig is dus dan heb je minder risico.’*

Behoud werknemers Door het lage comfort van het pand raakt een ondernemer werknemers kwijt. Verduurzamen helpt dus om werknemers te behouden.

Perceptie van kosten of toegevoegde waarde



Barrières

Kosten Veel ondernemers schatten in dat de kosten van verduurzaming te hoog zijn en de baten te laag. *‘Een grote investering wil je het liefst binnen ongeveer vijf jaar terugverdiend hebben. Het moet kostendekkend zijn.’*

Groot aandeel procesenergie Ondernemers geven aan dat het meeste energieverbruik naar de bedrijfsgebonden processen zoals koken gaat. Voor verwarmen of koelen van het pand wordt doorgaans weinig energie verbruikt. Verduurzamen van het pand heeft voor hen weinig toegevoegde waarde. *‘Koken en apparatuur zijn het grote probleem’*

Negatieve ervaringen isoleren In de omgeving van de ondernemers spelen negatieve ervaringen over isoleren omdat vochtproblemen ontstonden, waardoor liever geen isolatiemateriaal aangebracht wordt.

Resultaten

Hotspot 2

Veel van de gesproken ondernemers geven aan weinig of geen opties te zien om te verduurzamen. Een handelingsperspectief ontbreekt. In deze hotspot zijn daarom geen drijfveren en alleen barrières genoemd. De financiële situatie staat veel gesproken ondernemers niet toe te verduurzamen: de winsten zijn te laag om te kunnen investeren. Ondernemers geven ook aan dat het onduidelijk is wat ze zouden moeten verduurzamen. Voor een gesproken ondernemer in een monumentaal pand is verduurzamen moeilijk omdat hij gebonden is aan regelgeving om de duurzame status te behouden. De organisatie van ondernemingen en huurconstructies kan de

handelingsopties ook beperken: bij één ondernemer is alleen het hogere management van de franchise verantwoordelijk voor verduurzaming, bij een andere ondernemer is de verhuurder deel van een VvE.

Drijfveren

In deze hotspot zijn geen drijfveren genoemd.

Mate van handelingsperspectief



Barrières

Financiële situatie Voor veel ondernemers blijft er door de lage winstmarges nauwelijks winst over. De kosten voor gas, elektriciteit, huur en belasting zijn hoog. Een investering is daarom geen handelingsoptie voor deze ondernemers. *‘De kans is groot dat we gaan omvallen.’*

Onduidelijk wat te verduurzamen Verschillende ondernemers geven aan niet te weten welke verduurzamingsstappen ze kunnen zetten, bijvoorbeeld omdat ze verduurzamingsmaatregelen binnen hun invloed al getroffen hebben. *‘Ik let hier al goed op, weet niet wat ik nog meer kan doen.’*

Monumentaal pand Omdat de monumentale status van het pand behouden moet worden ziet een ondernemer weinig verduurzamingsopties. *‘Dit is een monument, het is heel lastig te verduurzamen met alle beperkingen.’*

Geen invloed manager Een manager van een lokale franchise geeft aan geen invloed te hebben op het verduurzamingstraject: dit is de verantwoordelijkheid van het hogere management van de hele franchise.

VvE overtuigen De ondernemer huurt van een verhuurder. De verhuurder is deel van een VvE, waardoor zowel de verhuurder als VvE overtuigd moet worden van verduurzaming. Dit maakt het verduurzamingsproces moeizamer.

Resultaten

Hotspot 3

Veel geïnterviewden geven aan dat de relatie met de verhuurder een barrière vormt om te verduurzamen. Als huurder kom je moeilijk in contact met de verhuurder. Geïnterviewden geven aan een moeizame relatie te hebben doordat hun wensen zelden ingewilligd worden. Verhuurders worden als passief ervaren: kunnen niet verduurzamen of hebben die wens niet. De investeringskosten zijn voor verhuurders hoog, en de baten laag, waardoor investeringen vaak niet gemaakt worden. In de praktijk liggen veel verantwoordelijkheden, zoals bijvoorbeeld het vervangen van een cv-ketel, bij de huurder – ook omdat contractueel geen afspraken zijn

Drijfveren

Goed contact met verhuurder Verschillende ondernemers geven aan goed contact te hebben met hun verhuurder of met de beheerder van de VvE waar de verhuurder deel van uitmaakt. Reparaties of wensen voor verduurzaming kunnen goed gecommuniceerd worden.
‘De huurbaas is goed bereid om mee te denken.’

Goede afspraken verhuurder-huurder Een goede kosten-batenverdeling van verduurzamingsmaatregelen zou helpen om te verduurzamen. Eén ondernemer benoemde een voorstel aan de verhuurder om de investeringskosten en baten van gewenste zonnepanelen te delen.

Relatie tussen huurder en verhuurder



gemaakt over verduurzaming. De relatie met de verhuurder zorgt daarmee voor veel onbegrip en onvrede. In enkele gesproken gevallen is de relatie met de verhuurder of de VvE wel goed. Dit maakt verduurzamen makkelijker.

Barrières

Moeizaam of slecht contact Verschillende ondernemers geven aan moeilijk in contact te komen met hun verhuurder. In sommige gevallen is het vertrouwen in de huurder laag en zorgt de relatie voor onvrede in de kwaliteit van het pand.

Passieve verhuurder Veel ondernemers huren van een passieve verhuurder, die niet wil of kan verduurzamen. Ze geven aan dat verhuurders alleen willen investeren als financiële baten voor hen ook helder zijn. Sommige verhuurders zijn in geheel onbereikbaar.
‘De eigenaar zou hier echt niks aan doen.’

Split-incentive Volgens ondernemers zijn investeringen voor de verhuurder ook te hoog. De verhuurder is terughoudend om te investeren, aangezien hij de baten niet ervaart.

Verantwoordelijkheid bij huurder In veel gevallen wordt veel of alle verantwoordelijkheid voor verduurzamen bij de huurder gelegd. Dit zorgt voor onvrede.
‘Alle verantwoordelijkheid komt dus wel bij de huurders te liggen. Dat is een groot probleem.’

Contracten zonder afspraken De verantwoordelijkheid voor verduurzamen is vaak niet contractueel vastgelegd. Deels hierdoor komt de verantwoordelijkheid vaak bij de huurder te liggen of worden geen verduurzamingsmaatregelen genomen.

Resultaten

Hotspot 4

Enkele ondernemers ervaren de perceptie van het overheidsbeleid als een barrière om te verduurzamen. Ervaringen en de zienswijze over klimaatbeleid beperkt het vertrouwen in de werking van overheidsbeleid. Ook verlaagt het de medewerking van ondernemers in het toepassen van verduurzamingsmaatregelen. Door een paar ondernemers is benoemd dat het ontbreken van een overheidsverplichting om het pand te verduurzamen een barrière vormt. Zij

zullen pas investeren als dit ook daadwerkelijk verplicht is, bijvoorbeeld omdat systemen duur zijn. Daarentegen geven ondernemers aan dat subsidies positief zouden werken om stappen te nemen voor verduurzaming.

Drijfveren

Subsidie Een ondernemer gaf aan de subsidie vanuit de gemeente als positief en stimulerend te ondervinden voor het treffen van verduurzamingsmaatregelen.

Perceptie beleid



Barrières

Algemeen beleid Negatieve ervaringen en gebeurtenissen zorgen voor een lager vertrouwen in de overheid, wat weerstand kan oproepen om te verduurzamen.

‘Ik heb zeer weinig vertrouwen in de nationale overheid door de salderingsregeling, toeslagenaffaire, stikstofcrisis. Ik ga pas investeren als ik het kabinet vertrouw.’

Systeem beperkt voordelen verduurzaming Een ondernemer geeft aan dat het belastingstelsel nadelig werkt.

‘Als kosten voor gas omhoog gaan heb je minder winst en betaal je minder belasting. Uiteindelijke totaalkosten [bij verduurzaming] blijven dan gelijk, en andersom ook. Dat zou opgelost moeten worden.’

Twijfel effectiviteit beleid Tegenstrijdige regels en scepsis over het beleid verminderen de wil om te verduurzamen. *‘Sceptisch over aanpak overheid en focus op E F en G omdat in dergelijke panden weinig te halen is.’*

Verplichting ontbreekt Een ondernemer geeft aan alleen te investeren als de noodzaak hoog is of maatregelen verplicht zijn. *‘Duurzaamheid wordt alleen een ding als het verplicht is.’*

Resultaten

Hotspot 5

De barrières bij deze hotspot zijn door veel ondernemers genoemd. De meeste ondernemers ondervinden geen noodzaak om hun pand te verduurzamen, voornamelijk omdat zij tevreden zijn met de staat van het pand. Ook hebben sommige ondernemers recent al een investering gedaan in een nieuwe installatie, waardoor zij de noodzaak om te verduurzamen niet voelen. Een drijfveer voor enkele ondernemers is het vergroten van het temperatuurcomfort: de panden zijn in de zomer te heet en in de winter te koud.

De manier waarop het pand eruit ziet is voor ondernemers ook belangrijk. Het toepassen van verduurzamingsmaatregelen kan de esthetiek van het pand verlagen, wat voor ondernemers nadelig is.

Drijfveren

Belang bij comfort Een binnenklimaat dat zeer warm is in de zomer of zeer koud in de winter zorgt voor een onbehagelijk gevoel voor de ondernemers en het personeel. Het willen verbeteren van comfort stimuleert ondernemers te verduurzamen.

‘In de winter is het juist erg koud, dan stoken we zelfs ’s nachts door op 16-17 graden om de temperatuur op peil te houden.’

Gezondheidsrisico's binnenklimaat Het binnenklimaat zorgt voor onveilige situaties, waarbij door één ondernemer werd aangegeven dat personeel onwel is geworden door de warmte:

‘In de zomer is het heel erg warm, wel 35 graden. Collega's werden in die 5 a 6 uur onwel.’

Mate van tevredenheid pand



Barrières

Ontbreken noodzaak verduurzaming Ondernemers geven aan tevreden te zijn met het pand.

‘Het is altijd koel en warm genoeg in het pand. Er is geen noodzaak om te verduurzamen en een warmte-installatie te hebben’

Esthetiek pand Verduurzamingsmaatregelen passen volgens sommige ondernemers niet in hun pand, omdat het de charme en esthetiek vermindert.

‘Maatregelen zoals reflecterend folie bij de verwarming zijn lelijk, dus dat niet doen.’

Resultaten

Hotspot 6

Ondernemers geven bij deze hotspot aan dat ze nog weinig informatie hebben opgezocht over verduurzaming, voornamelijk omdat ze er nog niet mee bezig zijn. Ook geven ze aan niet goed te weten waar te beginnen en hoe ze het beste informatie kunnen opzoeken over verduurzaming. Eén manier van oriënteren die genoemd wordt door een ondernemer is het praten met collega's over verduurzaming en het beleid van de overheid. Daarnaast geven ondernemers aan dat energieadvies helpend kan werken maar ook een mismatch kan vormen met wat een ondernemer nodig heeft om te verduurzamen.

Drijfveren

Energieadvies stimulerend Een energieadviseur of coach kan voor sommige ondernemers stimulerend werken.
'Een moment om er wat [verduurzamen] aan te doen is als iemand van de gemeente langskomt en een plan maakt. Verder niet.'

Contact met ondernemers Een ondernemer heeft het als prettig ervaren om in gesprek te gaan over verduurzamingsmaatregelen en het beleid met andere ondernemers. De ondernemer spreekt andere ondernemers geregeld.

Manieren van oriënteren



Barrières

Energieadvies niet passend Bij niet passende adviezen kan een ondernemer besluiten geen maatregelen toe te passen.
'Energieadviseurs zeggen vaak deze maatregel kun je doen, maar als het meer kost dan het me oplevert zie ik er de waarde niet van in, terwijl ik wel heel duurzaam ben.'

Informatie lastig vindbaar Voor sommige ondernemers is het lastig om informatie op te zoeken over verduurzaming of zijn niet bezig met het vinden van informatie.
'Lastig te weten hoe je verduurzaming goed moet opzoeken, behalve te zoeken via google en is ook niet eerder benaderd door bijv. gemeente om te verduurzamen'

Resultaten

Hotspot 7

Deze hotspot is een aantal keer benoemd door ondernemers. Hierbij zijn drie verschillende barrières benoemd, waarbij de negatieve praktische consequenties van verduurzaming zorgen voor een belemmering in het proces.

Drijfveren

In deze hotspot zijn geen drijfveren genoemd.

Praktische consequenties verduurzaming



Barrières

Gedoe en puinhoop De puinhoop en het gedoe die de ondernemer mogelijk kan ervaren als gevolg van het treffen van verduurzamingsmaatregelen werkt beperkend.

‘Al het werk van de leidingen en puinhoop die die maatregelen hadden, heeft het voor mij geen nu.’

Financiële gevolgen sluiting Ondernemers ervaren ook financiële gevolgen doordat de zaak dicht moet tijdens een renovatie.

‘Er staat veel geld tegenover en verliezen ook veel geld want moet dan ook dicht.’

Tegenstand omwonenden Mogelijke tegenstand van onwonenden door geluidsoverlast van installaties als airco's werkt voor een ondernemer beperkend.

‘De vestigingen zitten vaak in panden in het centrum, waardoor je heel vaak problemen krijgt met buurtbewoners denk ik.’

Resultaten

Hotspot 8

Dagelijkse werkzaamheden maakt het voor ondernemers lastig om zich bezig te houden met verduurzaming. Ze worden opgeslokt door andere werkzaamheden die volgens ondernemers meer prioriteit hebben dan verduurzaming. Ook geeft een ondernemer amper een sociaal leven te hebben door tijdtekort en zich daarom ook niet zo bezig houdt met verduurzaming als dat niet nodig is. Deze hotspot is weinig genoemd tijdens de interviews.

Drijfveren

In deze hotspot zijn geen drijfveren genoemd.

Dagelijkse werkzaamheden



Barrières

Drukke en tijd tekort Een tekort aan tijd en personeelsproblemen maakt verduurzaming lastiger. Een ondernemer geeft aan:
‘Geen prioriteit – veel personeelstekorten en nieuw personeel maakt verduurzaming geen prioriteit.’

Resultaten

Handelingsperspectieven en ondersteuning

Naast het identificeren van de hotspots, drijfveren en barrières, hebben we verkend wat volgens de ondernemers deze gevonden barrières kan wegnemen of de drijfveren kan stimuleren. Deze oplossingen kunnen zowel handelingsopties zijn voor de ondernemers of suggesties voor nieuw beleid. Eén ondernemer heeft aangegeven niet te weten hoe de barrières verholpen zouden kunnen worden.

Handelingsperspectieven

1

Onderling informatie delen ondernemers

Als handelingsperspectief zouden ondernemers meer informatie met elkaar kunnen delen over hun proces en bedrijfsvoering
‘Ondernemers vaak te geheimzinnig terwijl best veel baat bij delen.’

Ondersteuning

Financiële ondersteuning

Ondernemers geven aan dat subsidies of minder belastingen hen zou kunnen helpen in het verduurzamingsproces.
‘Subsidieregelingen moeten echt aan denken; bij hele grote aankopen die heel veel geld kost’

1

Behoefte aan duidelijkheid en eerlijkheid

Meer medewerking van de overheid en een duidelijke richtlijn en coördinatie.
‘Er kan hier heel weinig meer zonder echte medewerking van overheid’

2

Verplichting vanuit overheid

Een verplichting voor het treffen van verduurzamingsmaatregelen zou kunnen helpen bij het versnellen van het proces. Voornamelijk ook om verhuurders een stok achter de deur te geven
‘Uiteindelijk zou het daarom wel goed zijn als de overheid de huisbazen oplegt het te doen. Een verplichting helpt, anders doen ze het simpelweg niet.’

3

Toegespitst beleid

Meer oog voor de specifieke context en diversiteit van ondernemingen zou kunnen helpen bij het proces.
‘Meer specificatie per ondernemer, zoveel verschil in ondernemingen en wat voor de ene onderneming goed is, is voor de ander niet passend.’

4

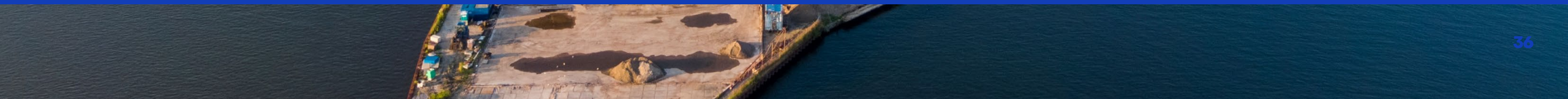
Begrip voor de ondernemer

Begrip en inlevingsvermogen van beleidsmakers is van belang, zodat beleid wordt vormgegeven met kennis over de dagelijkse praktijk van een ondernemers
‘Meer empathie voor ondernemers en kennis over hoe het werkt voor een ondernemer qua kosten en belastingen. Idee dat weinig mensen die het beleid maken echt weten hoe het is voor een ondernemer.’

5



5. Conclusie en discussie



Conclusies

Renovatie van panden met een laag energielabel is een belangrijk onderdeel van de verduurzamingsopgave in Nederland. De EPBD-richtlijn vereist dat 16% van de slechtst presenterende utiliteitsgebouwen is gerenoveerd in 2030 en 26% in 2033. In dit verkennende onderzoek hebben we inzicht gebracht in wat mkb-horecaondernemers drijft en tegenhoudt in de verduurzaming van hun huurpand met een laag energielabel. Hieronder worden de conclusies van dit onderzoek beschreven.

Duurzaamheid is belangrijk maar het pand heeft geen prioriteit

Het thema duurzaamheid is voor veel gesproken ondernemers belangrijk. Ze noemen binnen dit thema echter vaker materiaalgebruik zoals het gebruik van plastic verpakkingen en het procesgebonden energieverbruik voor bijvoorbeeld het koken wat hogere kosten brengt. Mede daardoor is de verduurzamingsopgave van het pand voor deze ondernemers groot. Zonder verdere ondersteuning zullen deze mkb-horecaondernemers niet meekomen met de EPBD richtlijn.

Acht hotspots

Onder de geïnterviewde ondernemers die niet kunnen verduurzamen of geen verduurzamingswens hebben zijn in dit onderzoek acht hotspots voor verduurzaming geïdentificeerd. Dit zijn: perceptie van kosten of toegevoegde waarde, mate van handelingsperspectief, relatie tussen verhuurder en huurder, mate van tevredenheid pand, dagelijkse werkzaamheden, perceptie beleid, praktische consequenties verduurzaming en (manieren van) oriënteren.

Bereidheid verduurzaming bepaald door perceptie kosten en toegevoegde waarde

De bereidheid tot verduurzaming wordt grotendeels bepaald door de perceptie van de kosten en perceptie van de toegevoegde waarde. Ondernemers geven aan dat het energieverbruik vooral in de processen zit en niet in het gebouwgebonden energieverbruik. Ze schatten mede daarom in dat de investeringskosten te hoog zijn en de baten te laag. Wanneer ondernemers wel maatregelen nemen komt dit vooral voort uit het comfort verbeteren voor het behoud van medewerkers of wanneer de terugverdientijd binnen vijf jaar valt.

Ontbrekend handelingsperspectief

Ondernemers ontbreekt het aan een realistisch handelingsperspectief om iets aan hun

huurpanden te doen. De financiële slagkracht ontbreekt, ze weten niet wat ze zouden kunnen verduurzamen en ondernemers zijn te druk met hun dagelijkse werkzaamheden. In sommige gevallen ontbreekt het ook aan invloed, bijvoorbeeld bij een franchise, of bij een VvE.

Huurder afhankelijk van welwillendheid verhuurder

De afhankelijkheden tussen verhuurder en huurder beperkt daarnaast het treffen van verduurzamingsmaatregelen. Huurcontracten zijn vaak gebaseerd op ROZ-modellen, waar artikelen over verduurzaming zijn opgenomen maar vaak worden weggehaald door de verhuurder. Contractueel is de huurder verantwoordelijk voor de inpandige verduurzamingsmaatregelen. De verhuurder is verantwoordelijk voor de kale constructie (casco verhuur), waaronder sommige verbeteringen aan de schil onder vallen. Hierdoor is de huurder veelal afhankelijk van de verhuurder voor verbeteringen aan het pand. Het is moeilijk om kosten en baten goed te verdelen, waardoor weinig maatregelen worden getroffen. De hoge investeringskosten en lange terugverdientijd in combinatie met tijdelijk huurcontracten kan dit verder bemoeilijken. Natuurlijke momenten van verloop kunnen aanknopingspunten zijn voor verduurzaming.

Huurders zien rol overheid

De ondernemers zien een rol voor de overheid in het verplicht stellen van het nemen van verduurzamingsmaatregelen aan de schil door verhuurders, duidelijkheid over het type maatregelen dat genomen kan worden en zekerheid/eerlijkheid in beleid. Tegelijkertijd zien we onder ondernemers dat tegenstrijdige regels en scepticisme over het beleid de wil verminderen om te verduurzamen. De wens voor financiële ondersteuning wordt daarnaast ook veel genoemd.

Noodzaak voor verduurzamingsmaatregelen van pand ontbreekt vaak

Sommige ondernemers ondervinden geen noodzaak om hun pand te verduurzamen, voornamelijk omdat zij tevreden zijn met de staat van het pand. Verduurzaming kan wel het comfort verbeteren, maar tegelijkertijd kan het ook de esthetiek beïnvloeden. Sommige ondernemers zijn al tevreden over hun pand, anderen minder, maar verduurzamingsmaatregelen worden soms niet gezien als waardevolle oplossing.

Beleidsaanbevelingen

Ondersteuning voor ondernemers

In de resultatensectie zijn de handelingsperspectieven en suggesties voor beleidsmakers gepresenteerd die de geïnterviewden zelf hebben genoemd. Op basis van die resultaten en een interne kennissessie met beleidsexperts binnen TNO geven wij hier aanbevelingen voor de aanpassing van bestaand beleid en de ontwikkeling van nieuw beleid.

1. Duurzaamheidsbepaling in contracten verankeren

De Raad voor Ontroerende Zaken (ROZ) heeft een modelcontract opgesteld dat in de praktijk vaak door huurders en verhuurders gebruikt wordt als huurovereenkomst. Hier staat ook een bepaling over verduurzaming, waarin heldere afspraken zijn geformuleerd over de verantwoordelijkheden voor (groot) onderhoud en verduurzamingsverbeteringen. Deze bepaling wordt echter vaak geschrapt. Het is daarom raadzaam te onderzoeken hoe deze bepaling wel structureel opgenomen kan worden in contracten, bijvoorbeeld door dit als gemeente aan te moedigen of controleren. Dat kan bijvoorbeeld gebeuren als een vergunning aangevraagd wordt voor een nieuwe onderneming.

2. Duidelijk en transparant beleid

Verschillende ondernemers geven aan te verduurzamen als dit verplicht gesteld wordt. Zonder verplichting zijn ze simpelweg te druk met andere zaken. Voor verplichtingen is best begrip, zoals voor een verplichting om van het gas af te gaan. Voor het gebruik van de aanwijsbevoegdheid is dus vaak begrip. Met de aanwijsbevoegdheid kunnen gemeenten bepalen welke hernieuwbare warmtevoorziening in een gebied geïmplementeerd wordt. Dergelijk beleid moet volgens ondernemers dan wel voor iedereen gelden zodat de concurrentiepositie van groepen ongeveer gelijk blijft.

3. Effectiever ondernemers bereiken

Als ondernemers effectiever en makkelijker bereikt worden, kunnen ze ook makkelijker een handelingsperspectief geboden worden. Daarom is het nuttig om beter in kaart te brengen waar de panden met label E, F en G gesitueerd zijn en wie de eigenaren en huurders van de panden zijn. Ook kan de methode om de huurders en eigenaren te betrekken verder ontwikkeld worden waardoor een effectieve communicatie- en wervingsstrategie ingezet kan worden.

Hier zien we een mogelijke rol voor sleutelpartijen of intermediairs zoals accountants of monteurs. Zij hebben in de dagelijkse praktijk reeds contact met ondernemers en kunnen partijen zijn via wie verduurzaming geïnitieerd wordt.

4. Perspectief op korte en lange termijn

Voor veel ondernemers is het terug verdienen van een investering een belangrijke voorwaarde. Daarom is het bieden van zowel een korte- als langetermijnperspectief van kosten en baten belangrijk. Ondernemers investeren op een natuurlijk moment, zoals de vervanging van verwarmings- of koelinstallaties. Het is raadzaam op dat moment in te spelen. Dan kan voor hen inzichtelijk gemaakt worden welke investeringen ze kunnen doen en wat de terugverdientijd wordt met bespaard energieverbruik. Goede voorbeelden van succesvolle renovaties, op goed toegankelijke ondernemerspagina's kunnen hier bij helpen. Een goed overzicht van een 'klantreis' van een verduurzamingstraject dat (horeca-)ondernemers vaak doorlopen zou hun kunnen helpen.

Vervolgonderzoek

Naar aanleiding van het onderzoek zien we verschillende wegen voor vervolgonderzoek.

Beter inzicht in de klantreis binnen het verduurzamingsproces van ondernemers

Drijfveren en barrières kunnen in een klantreis worden gegroepeerd waardoor zichtbaar wordt hoe een ondernemer door verschillende fasen van een verduurzamingsproces loopt. Elke fase binnen deze reis heeft eigen drijfveren en barrières. In vervolgonderzoek kunnen drijfveren en barrières in deze klantreis worden ingedeeld door uitgebreidere diepte interviews te doen met horecaondernemers en een grotere variatie aan ondernemers te betrekken die op verschillende wijzen een verduurzamingstraject hebben doorgelopen. Zo kan achteraf beter beoordeeld worden in welke fasen de drijfveren en barrières spelen.

Relatie huurder-verhuurder

In dit onderzoek zijn horecaondernemers gesproken met een huurpand. Hierbij is de relatie verhuurder-huurder enkel bekeken vanaf de huurder. Uit het onderzoek is gebleken dat de verhuurder ook een grote rol heeft in het verduurzamingsproces. Het zou daarom een aanvulling zijn om ook onderzoek te doen waarbij verhuurders betrokken worden. Op die wijze kan een verduurzamingstraject van één horecapand bijvoorbeeld geanalyseerd worden vanuit het perspectief van zowel de huurder als verhuurder.

Uitgebreidere studiepopulatie

Een andere aanvulling is daarnaast het uitbreiden van de studiepopulatie. In dit onderzoek zijn tien horecaondernemers gesproken. Dit gaf een goed eerste verkennend beeld, maar kan middels verschillende methoden uitgebreid worden. Verdiepend kwalitatief onderzoek waar meer geïnvesteerd wordt in de relatie met horecaondernemers en zij bijvoorbeeld langer gevolgd worden kan bijvoorbeeld helpen om diepgravende inzichten te verkrijgen over hun ervaring van een verduurzamingsproces. Uitgebreider enquêteonderzoek kan helpen die inzichten te valideren en representatief te maken.

Beter in kaart brengen slecht presterende gebouwen

De energielabels en staat van het gebouw kunnen systematischer in beeld gebracht worden. De gebruikte energielabelregistratie mist 49% van de gebouwen en komt niet altijd overeen met de landelijke database waarin energielabels en energieprestatie-indicatoren van gebouwen zijn opgenomen; EP-online. Zoals in dit rapport vaker genoemd, is de beleidsdoelstelling uit het EPBD dat 16% van de slechtst presterende gebouwen (E, F en G) uitgefaseerd moet zijn in 2030. Daarom is het nuttig goed in kaart te brengen waar die gebouwen zich in Nederland bevinden.

Effectiever ondernemers betrekken

Voor het effectiever bereiken van ondernemers zien we, naast een belangrijke beleidsaanbeveling, ook een relevante onderzoekslijn. Ondernemers kunnen actief betrokken worden in het onderzoek naar effectief beleid en de uitvoering van dat beleid.



6. Appendix



Interviewprotocol

Hallo,

Ik ben ... werk bij TNO en doe onderzoek naar het verduurzamen van horecapanden en wat de ervaringen, drijfveren en barrières zijn van horecaondernemers bij de verduurzaming.

We willen graag met u in gesprek over manieren om uw pand te verduurzamen. We focussen vooral op het verminderen van gebruik van gas en elektriciteit. Mag ik hier enkele vragen over stellen met de manager of de eigenaar?

Het interview is geheel anoniem. We zullen aantekeningen maken en die 15 jaar anoniem opslaan in lijn met de privacyprotocollen van TNO.

Vragen

Verduurzamingsbehoefte en bewustwording

- Huurt u dit pand?
- Hoe kijkt u in algemeen aan tegen het verduurzamen van gebouwen?
- Zou u uw pand op dit moment willen of kunnen verduurzamen (pand en verwarmingsinstallaties)?
- Zijn er al bepaalde verduurzamingsmaatregelen getroffen in dit pand?
- Wanneer zijn die getroffen en waarom?
- Ziet u een rol voor u zelf bij het verduurzamen van het pand dat u huurt?
- Waarom wel, waarom niet?
- Wie heeft welke rol in het verduurzamen van uw pand volgens u? (Bijvoorbeeld de eigenaar van het pand, de gemeente, energiecoaches)

Specifieke wensen en barrières

- Welke maatregelen zou u willen nemen? En waarom?
- Welke factoren spelen mee bij de keuze voor een verduurzamingsmaatregel?
- Wat is gedurende de periode dat u in dit pand heeft gezeten / zit een goed/ideaal moment om die maatregel te nemen? (Denk aan bij het afsluiten van het

- contract of in het begin van de huurperiode)
- Wat zijn daarbij de grootste barrières?
- Wat is volgens u nodig om die barrières weg te nemen?

Verder op hotspots (huur-verhuur en informatieverzameling)

- Welke afspraken zijn er over verduurzaming gemaakt met de eigenaar van het pand?
- Hoe werken deze afspraken in praktijk?
- Wat zijn voor u als ondernemer momenten waarop u over verduurzaming gaat nadenken?
- Hoe verzamelt u informatie over verduurzaming?
- Wie is volgens u verantwoordelijk voor het aanbieden van informatie over verduurzaming?
- Bent u wel eens benaderd over het verduurzaming van uw pand?
- Heeft u ervaring in het verleden met verduurzamingsacties?

Specifieke focus op warmtevoorziening/warmtenet

- Zou u het pand ook willen verduurzamen met een andere warmteinstallatie? Bijvoorbeeld een nieuwe CV-ketel?
- Hoe maakt u dan die keuze?
- Wat vindt u van aansluiten op het warmtenet? Wat ziet u als de grootste uitdagingen of barrières? Zijn hier ook juridische barrières?

Contact verhuurder

- We zouden best graag een verhuurder willen spreken, is het misschien mogelijk om contact te komen?

Eind – dankwoord

- Checklist na
- Contactgegevens opschrijven: emailadres
- Adres opschrijven