

Kwalitatieve marktanalyse energieprestatiecontracten en ESCO's

*Eindrapport van een onderzoek in opdracht van de
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland*

drs. Peter Paul van Kempen, Amsterdam, 15 april 2020

Inhoudsopgave

Management samenvatting	4
Doel kwalitatief onderzoek	4
Marktontwikkeling stagneert in bestaande bouw	4
Energy Supply Contracting voor duurzame energie groeit	4
ESCO's voor nieuwbouwwoningen groeimarkt door nieuwe Gaswet	5
Energiebesparing van zakelijke gebouwen op projectbasis	5
Aanbieders	5
Barrières voor ESCO's en energieprestatiecontracten	5
Afsluiten en implementeren van energieprestatiecontracten is moeilijk	6
Risicoperceptie, oververhitte markt, flexibiliteit vastgoed	6
Oplossingen voor barrières, stimuleren Energieprestatiecontract-markt	7
1 Aanleiding en doelstelling	10
1.1 Aanleiding	10
1.2 Doelstelling kwalitatief vooronderzoek	10
1.3 Definities	10
1.4 Afbakening	12
1.5 Onderzoeksvragen	13
1.6 Methode	13
2 Marktontwikkeling in de periode 2016-2019	14
2.1 Afzet ESCO's en Energieprestatiecontracten verschilt per segment	14
2.2 Afzet stagneert in bestaande utiliteitsbouw	14
2.3 ESCO-contracten voor zonne-energie en WKO's nemen juist toe	15
2.4 Veel bedrijven bieden energieprestatiecontracten niet meer actief aan	16
2.5 Potentieel nieuwe niche door regionale energiestrategieën?	17
2.6 Energiebesparing van zakelijke gebouwen op projectbasis	17
2.7 Sterke groei voor ESCO's in nieuwbouw	18
3 Typering van de markt	20
3.1 Aanbieders van ESCO's en energieprestatiecontracten	20
3.2 Looptijd contracten	21
3.3 Afnemers en soort gebouwen	21
3.4 Projectomvang	22
4 Barrières voor ESCO's en energieprestatiecontracten	23
4.1 Motivatie voor energiebesparing gebouwen onvoldoende hoog	23

4.2	Hoofdfocus op eigen business of kerntaken vraagt alle aandacht	23
4.3	Wanneer is een Energieprestatiecontract of ESCO goede oplossing?	25
4.4	Energieprestatiecontract versus op traditionele wijze besparen	25
4.5	Negatieve ervaringen door hoge risico's	28
4.6	Voorkeur voor traditionele aanpak in oververhitte markt	29
4.7	Financiering van benodigde investering kan barrière zijn	29
4.8	Weerstand tegen idee dat andere partij verdient aan investering	30
4.9	Energieprestatiecontract kan drempel zijn voor flexibiliteit vastgoed	30
4.10	Veranderingen van bouwplannen	31
4.11	Energieprestatiecontract en werkgelegenheid opdrachtgever	31
4.12	Contractduur te kort	31
4.13	Uitvraag onvoldoende doordacht en te specifiek	32
5	Oplossingen barrières, stimuleren Energieprestatiecontractmarkt	33
5.1	Complexe opgave vergt radicaal andere werkwijze	33
5.2	Wettelijk verplichting om omslag te forceren en overheid als opdrachtgever	34
5.3	Handhaving van regelgeving verduurzaming gebouwen	35
5.4	Subsidie voor verduurzaming gebouwen	35
5.5	Vrijstelling van handhaving met energieprestatiecontract	36
5.6	Valuecase: Gezondheid en productiviteit werknemers betrekken	36
5.7	Waarde van verduurzaming op hoger niveau concretiseren	37
5.8	Proces voor Energieprestatiecontract makkelijker maken	38
5.9	'Super ESCO' en marktfacilitatoren als oplossing	38
5.10	Financiering uit een fonds aanbieden en ontzorgen	39
5.11	Dialogo starten, vertrouwen winnen, klein beginnen	40
5.12	Instrument om huurder, eigenaar en financier op één lijn te krijgen	40
5.13	Vereenvoudigen en standaardiseren	41
5.14	Biedt ondersteuning om strategie te ontwikkelen	41
5.15	Voorlichting, kennisdeling, opleiding en training	42
5.16	Voorbeeldfunctie; al doende leert men	43
5.17	Bevestiging conclusies, 'Hoofd ESCO NL' en verhandelbare certificaten	43
6	Analyse en aanbevelingen	45
6.1	Gedragmodel als fundament voor strategieontwikkeling	45
6.2	Makkelijk maken en faciliteren vaak de sleutel tot succes	46
6.3	Oplossingen voor barrières & stimuleren Energieprestatiecontracten	46
	Bijlage: respondenten	49

Management samenvatting

Doel kwalitatief onderzoek

Hoe ontwikkelt de markt zich voor energieprestatiecontracten en wat zijn barrières?

In opdracht van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland verrichtte Van Kempen Onderzoek en Advies een kwalitatief onderzoek naar de markt voor ESCO's en energieprestatiecontracten in Nederland. Hoe ontwikkelde deze markt zich sinds 2016? Welke bedrijven bieden diensten aan en welke factoren beïnvloedden deze marktontwikkeling?

Het onderzoek geeft inzicht in de barrières voor energiebesparing van gebouwen en de potentiële rol die ESCO's en energieprestatiecontracten daarbij kunnen vervullen. De inzichten uit de ruim dertig diepte-interviews bieden handvatten voor RVO en andere actoren die verduurzaming van de gebouwde omgeving willen versnellen.

Vervolgonderzoek brengt markt kwantitatief in kaart voor EU

Een vervolgonderzoek onder de geïdentificeerde bedrijven zal de markt kwantitatief in kaart brengen en input leveren voor de monitoring van deze markt die RVO verricht in het kader van de Energy Efficiency Directive (EED).

Marktontwikkeling stagneert in bestaande bouw

Voorkeur voor minder complexe contracten zonder besparingsgarantie

In de bestaande bouw zijn nieuwe ESCO-contracten en Energieprestatiecontracten de afgelopen jaren zeldzaam. De markt stagneert, een substantieel deel van de respondenten constateert dat de afzet krimpt. Dit geldt zowel voor de zakelijke als publieke utiliteitsbouw. Geïntegreerde projecten die ontwerp, beheer, onderhoud en exploitatie combineren, komen nauwelijks meer voor. Contracten met gegarandeerde energiebesparing evenmin.

Zowel opdrachtgevers als aannemers prefereren opdrachten die minder complex zijn en een lager risico hebben. Een aantal aanbieders heeft zich teruggetrokken gezien het gebrek aan opdrachten en de geringe marktkansen.

Energy Supply Contracting voor duurzame energie groeit

De afzet van ESCO-contracten¹ voor de levering van energie met duurzame systemen als zonnepanelen en WKO's groeit daarentegen. Contractvormen waarbij de leverancier het systeem beheert, onderhoudt en exploiteert, komen voor deze technologieën juist vaker voor. Energiebesparing is echter geen onderdeel van het prestatiecontract, maar prestaties van het systeem.

¹ De EU noemt deze vormen van dienstverlening Energy Service Contracting (ESC) en Integrated energy contracting (IEC):

'ESC means a contractual arrangement for the efficient supply of energy. ESC is contracted and measured in Megawatt hours (MWh) delivered'.

Integrated energy contracting (IEC) means a combination of energy efficiency measures with energy supply contracting typically with short term 'operational verification' rather than ongoing measurement and verification.'

Denk aan de te leveren warmte/koude levering, efficiency van installaties, storingsfrequentie en oplossingstijd. Strikt genomen valt deze dienstverlening buiten de scope van het onderzoek.

ESCO's voor nieuwbouwwoningen groeimarkt door nieuwe Gaswet

In projecten gericht op nieuwe woningen hebben ESCO's een vlucht genomen. Deze markt is gegroeid en is sterk in ontwikkeling. Een ruwe schatting van geïnterviewden is dat de helft van de nieuwbouwprojecten met 'ESCO-achtige contracten' werkt.

Belangrijkste motor voor deze verandering is de nieuwe Gaswet die op 1 juli 2018 in werking trad. Sindsdien mogen nieuwbouwhuizen niet meer aangesloten worden op het gasnet. Als oplossing wordt vaak gekozen voor warmte- en Koudeopslag (WKO) in combinatie met zonne-energie, warmtepompen en ventilatiesystemen. Leveranciers bieden product- en dienstenpakketten waarbij onderhoud, beheer en vaak ook exploitatie onderdeel is van de afgesloten contracten. De levering van duurzame energie vormt doorgaans de kern van het contract (Energy Supply Contracting). Bij nul-op-de meter woningen is energieverbruik een cruciaal onderdeel.

Energiebesparing van zakelijke gebouwen op projectbasis

De verduurzaming van utiliteitsgebouwen staat wel op de agenda, maar bij de meeste organisaties niet hoog genoeg om hiervoor bestaande werkwijzen substantieel te wijzigen of om hiervoor veel tijd en/of geld te investeren. Dit is meestal wel nodig om met succes te werken met een energieprestatiecontract. Op projectbasis nemen organisaties wel stappen, met name op natuurlijke momenten. Veel organisaties nemen alleen de makkelijke maatregelen met een korte terugverdientijd.

Aanbieders

Door de stagnatie van de markt voor ESCO's en energieprestatiecontracten in de bestaande bouw, zijn er sinds 2016 geen toetreders gesignaleerd die besparingsgaranties bieden. Een aantal bedrijven is hier ook mee gestopt. Doordat de nieuwbouw een groeimarkt is voor duurzame energiesystemen, zijn hier wel nieuwe spelers actief. In de bijlage is een overzicht van bedrijven opgenomen.

Barrières voor ESCO's en energieprestatiecontracten

Of beslissers kiezen voor een bepaalde oplossing waardoor hun gebouwen energie besparen, is zowel afhankelijk van de hoogte van hun motivatie en als van hoe moeilijk het is om de oplossing toe te passen. Uit de analyse blijkt dat voor energieprestatiecontracten en ESCO's de balans verkeerd uitslaat. De motivatie om energie te besparen is weliswaar aanwezig -men is op zijn minst niet tegen verduurzaming- maar is niet erg hoog. Terwijl het afsluiten en implementeren van energieprestatiecontracten voor de meeste organisaties behoorlijk moeilijk is.

Onvoldoende motivatie voor energiebesparing gebouwen om veel moeite te doen

Beslissers in bedrijfsleven en overheid zijn zich bewust van de maatschappelijke noodzaak om hun gebouwen energiezuiniger te maken. Zij zijn echter geneigd zijn om voorrang te geven aan projecten die vanuit hun kernprocessen prioriteit hebben. Ook bij gemeenten en publieke organisaties die onder druk moeten bezuinigen op de uitvoering van hun kerntaken, is voor serieuze investeringen in energiebesparing van gebouwen onvoldoende animo. Er is sprake van een

wettelijke verplichting, maar door beperkte handhaving leidt dit onvoldoende tot een verhoging van de motivatie om serieus aan de slag te gaan.

Afsluiten en implementeren van energieprestatiecontracten is moeilijk

De volgende factoren bemoeilijken de marktpenetratie van energieprestatiecontracten en ESCO's:

- Een energieprestatiecontract vergt een andere manier van werken dan gebruikelijk. Niet alleen de uitvoering van het contract is anders, ook de voorbereiding en aanbesteding krijgt een compleet ander karakter. De expertise voor deze andere manier van werken ontbreekt vaak. De medewerkers die projecten voorbereiden, ontwerpen, contracteren, aansturen en uitvoeren, zijn gewend om traditioneel te werken. Voor hen is het een nieuwe werkwijze waarvoor ze de kennis en vaardigheden zich nog eigen moeten maken. Voor overheden geldt ook dat medewerkers met de vereiste expertise schaars zijn.
- Afrekenen op basis van prestaties vergt een goede monitoring. Dat kost uiteraard tijd en geld. Soms is monitoring moeilijk in een bestaande situatie omdat de benodigde informatie lastig boven tafel is te krijgen. Daar staat overigens tegenover dat actieve monitoring tegelijkertijd vaak leidt tot energiebesparing doordat de installaties beter ingeregeld worden als eerste stap.
- Risicoallocatie en verdeling van plichten, rechten en verantwoordelijkheden leiden tot ingewikkelde contracten. Standaardisatie is nog niet de norm. Zowel opdrachtgevers als opdrachtnemers deinzen terug voor de complexe overeenkomsten. Dat is een drempel.
- Zowel voor opdrachtgevers als aanbieders vormen de hoge tenderkosten van een energieprestatiecontract een obstakel. Er moet veel onderzocht en gepuzzeld worden. Dit kost zowel de aannemer als de opdrachtgever veel tijd en ook geld. Het is dus niet makkelijk, maar juist moeilijk.
- Financiering van de benodigde investering is vaak een barrière. Voor het MKB kan het lastig zijn omdat banken eisen dat de ondernemer of installateur 20 tot 30 procent eigen vermogen meeneemt, gezien het risicoprofiel van investeringen in energiebesparing. Dat is zowel voor installateurs als voor MKB-ondernemers vaak lastig. Voor gemeenten is het lastig omdat ze tegelijkertijd hard werken aan bezuinigingen op hun kerntaken. Lenen van geld is voor hen daarom moeilijk te verkopen.

Risicoperceptie, oververhitte markt, flexibiliteit vastgoed

Risico van contracten met garanties op eindverbruik

Projecten zijn in een aantal gevallen aanbesteed terwijl de situatie en het energieverbruik nog niet goed genoeg in kaart was gebracht. Dat leidde bij implementatie van het contract tot substantieel hogere kosten voor de opdrachtnemer dan oorspronkelijk ingeschat omdat het verbruik structureel hoger uitviel. Niet alleen ondernemers schatten risico's van projecten met gegarandeerde energiekosten hierdoor hoog in, maar ook banken. Een goede analyse van het energieverbruik van het gebouw of de gebouwen waar het contract betrekking op heeft is noodzakelijk maar was in de praktijk niet altijd haalbaar. Negatieve ervaringen kleuren de huidige risicoperceptie.

Voorkeur voor traditionele aanpak in oververhitte markt

In de huidige markt is er meer vraag dan aanbod van opdrachten met een laag risico en hoog rendement. De orderportefeuilles zitten overvol. Dat betekent dat het voor de meeste

bedrijven commercieel niet aantrekkelijk is om energieprestatiecontracten af te sluiten met hoge risico's en een onzeker rendement.

Weerstand tegen idee dat andere partij verdient aan investering

Een ESCO investeert in de installaties van de klant en verdient geld aan die investering. Een energieprestatiecontract legt het risico voor het behalen van de gecontracteerde energieprestatie bij de opdrachtnemer. Het is logisch dat daar een vergoeding tegenover staat. Echter, opdrachtgevers in Nederland hebben in vergelijking met andere landen een lage bereidheid om hiervoor te betalen, merken geïnterviewden op.

Energieprestatiecontract kan drempel zijn voor flexibiliteit van vastgoed

Bedrijven en publieke organisaties willen flexibel zijn als het gaat om hun vastgoed. Ze willen makkelijk panden kunnen afstoten, verhuizen, nieuwe panden aantrekken. Als er een langjarig contract aan een pand vast zit, kan dat een drempel zijn om het af te stoten.

Ook nieuwbouwplannen zijn niet statisch maar blijken vaak aangepast te moeten worden aan nieuwe eisen. De woningmarkt is sterk in ontwikkeling en staat onder druk. Dat staat de afsluiting van energieprestatiecontracten in de weg in de nieuwbouw. Een energieprestatiecontract gaat uit van een stabiele situatie, anders moet het hele contract op de schop.

Energieprestatiecontract kan ten koste van werkgelegenheid opdrachtgever gaan

Als een organisatie kiest voor een energieprestatiecontract, dan kan dat betekenen dat een externe partij werk gaat verrichten dat voorheen door werknemers van de opdrachtgever werd uitgevoerd. Voor hen moet dan een oplossing worden gezocht. Vooral bij gemeenten is dit een obstakel.

Gebruikelijke contractduur te kort

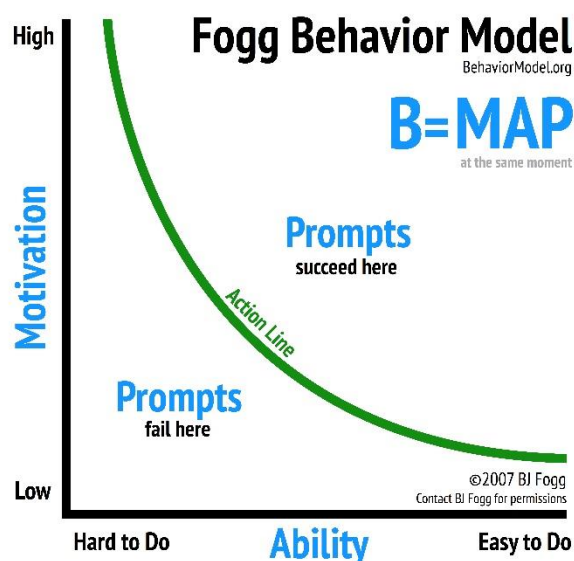
Energieprestatiecontracten vergen een lange contractduur. De gemiddelde duur van onderhoudscontracten is te kort om serieus werk te maken van energiebesparing. Opdrachtgevers die bereid zijn om langjarige contracten af te sluiten zijn zeldzaam.

Oplossingen voor barrières, stimuleren Energieprestatiecontract-markt

De kwalitatieve marktanalyse bevestigt dat gebouweigenaren de klimaatdoelen niet kunnen realiseren met de huidige manier van beheer en onderhoud. Energieprestatiecontracten vergen een andere manier werken. Een werkwijze die wél tot de geambieerde verduurzaming leidt. Daarmee kunnen deze contractvormen als een hefboom fungeren.

Respondenten benadrukken echter energieprestatiecontracten een middel zijn en geen doel op zich. Er zijn ook andere oplossingen. Maar er is geen 'easy way out'. Verduurzaming vergt altijd het doorbreken van routines, er is expertise en denkkraft nodig en het kost veel tijd en geld. In vergelijking met 'business as usual' is het dus per definitie moeilijk. Hoe kunnen RVO en andere actoren in dit licht de toepassing ervan stimuleren?

Aangezien het gaat om gedragsverandering zijn de bevindingen geanalyseerd aan de hand van een gedragsmodel. Daarvoor is gebruik gemaakt van het model van het Behavior Design Lab van de Stanford University. Deze analyse resulteerde in oplossingen om de motivatie te verhogen, het gewenste gedrag te faciliteren en het geven van een prikkel, signaal op het juiste moment.



Published with permission from BJ Fogg

Motivatatie verhogen

Voor inspanningen die moeilijk zijn is een hoge motivatie nodig. Wetgeving gecombineerd met strikte handhaving is volgens respondenten geschikt en noodzakelijk om beslissers voldoende te motiveren. Andere motivators genoemd in het onderzoek:

- Subsidies, belastingvoordeel en andere voordelen kunnen de motivatie naar een hoger niveau te tillen. Vrijstelling van handhaving voor organisaties met een energieprestatiecontract is als voorbeeld genoemd.
- De toegevoegde waarde van verduurzaming gaat veel verder dan alleen energiebesparing en betreft bijvoorbeeld ook de gezondheid en productiviteit van medewerkers. Door dit voordeel in de besluitvorming te betrekken, verhoogt de motivatie van beslissers.
- Het gebouw wordt meer waard. In de huidige modellen en waarderingsmethoden voor vastgoed komt dit niet afdoende terug. Daar moet een oplossing voor komen. Dat zal het beslissingsproces positief beïnvloeden.

Makkelijker maken

Geïnterviewden noemen een aantal manieren die het proces te versoepelen om met energieprestatiecontracten te werken:

- Het proces om tot een andere werkwijze te komen kan laagdrempelig starten met een dialoog en vervolgens continueren met kleine stapjes zodat opdrachtgever en opdrachtnemer wederzijds vertrouwen winnen. Stimuleer dus een 'starter step' en zorg voor een slimme reeks uitgekende vervolgstappen op maat. Dit is een cruciaal voor een effectieve beïnvloedingsstrategie.
- Om processen te kunnen stroomlijnen en standaardiseren, kan een marktfacilitator of 'Super ESCO' een totaaloplossing bieden. Deze partij vergemakkelijkt het proces van start tot einde. België past deze oplossing met succes toe.

- Instrumenten, tools en financieringsconstructies kunnen het complexe beslissingsproces helpen stroomlijnen².
- Een verduurzamingstrategie is het startpunt. Het proces om tot een dergelijke strategie te komen kan ondersteund worden met advies, hulp, tools en voorbeelden.
- Door het bieden van voorlichting, opleidingen en trainingen en door kennisdeling wordt ook het proces vergemakkelijkt om organisaties klaar te stomen voor de vereiste werkwijze.

Slim gebruiken van ‘prompts’ op natuurlijke momenten

Om beslissingen te beïnvloeden is een signaal nodig dat het gewenste gedrag in gang zet. In de gedragspsychologie wordt hiervoor de term ‘prompt’ of ‘trigger’ gebruikt. De boodschap van het signaal is: ‘doe gedrag x’.

In het geval van de toepassing van energie-innovaties, zijn de zogenaamde natuurlijke momenten het meest geschikt om een signaal te geven om een bepaalde stap te nemen in het verduurzamingsproces. Investeren in de verduurzaming van een gebouw heeft veel wat voeten in aarde; beslissers moeten uit hun ‘comfortzone’ komen. Niets doen is altijd makkelijker. Daarom is het gebruik maken van natuurlijke momenten effectief, de beslisser is dan namelijk al in beweging. Dat biedt een enorme kans.

Als bijvoorbeeld het huurcontract afloopt en nieuwe gebruikers onderhandelen met de eigenaar over verlenging van het contract en de hoogte van de servicekosten, kan de beslisser getriggerd worden om te bekijken welke kansen er zijn energiebesparing. Andere voorbeelden van kansrijke natuurlijke momenten zijn: verkoop/aankoop van het pand, groot onderhoud en renovatie, herindeling, vervanging van ketels, klimaatinstallaties en verlichting.

Geen ‘one size fits all’ maar een stimulering op maat

Het onderzoek wijst ook uit dat welke interventie effectief is, sterk afhankelijk is van de fase waarin de beslisser zit. Een bedrijf of gemeente die niet goed weet wat de plannen zijn met het vastgoed, is niet ontvankelijk voor een model energieprestatiecontract. En bedrijven die hun energiehuishouding niet op orde hebben, kunnen geen investeringsbeslissingen nemen. Als je beslissingsprocessen effectief wilt beïnvloeden, moet je hier rekening mee houden.

Waar staat een organisatie op de weg naar verduurzaming? Hoe hoog is de motivatie? In hoeverre is de benodigde expertise en capaciteit beschikbaar? Pas als er antwoord is op deze vragen, kan de juiste interventie bepaald worden. Moet de motivatie verhoogd worden of is juist behoefte aan ondersteuning bij het zetten van een eerste ‘Starter step’.

Daar ligt de grootste uitdaging. Met deze diagnose wordt namelijk duidelijk hoe een organisatie verleid kan worden om een haalbare en gemakkelijke vervolgstap te zetten in het proces op weg naar het maatschappelijk geambieerde niveau.

² Een voorbeeld is Bespaargarant. Techniek Nederland ontwikkelt in samenwerking met MKB Nederland, Techniek Nederland en Bouwend Nederland deze oplossing om de financiering van energie-investeringen makkelijker te maken. Bespaargarant wordt ontwikkeld als een open standaard voor ontzorging om te komen tot kostenneutrale en prestatie-gegarandeerde besparingsprojecten. Het wordt opgezet als een ecosysteem waarin verschillende investeringsfondsen, banken, aanbieders en facilitators makkelijker en kosten-efficiënter bedrijven en instellingen kunnen ontzorgen bij prestatie-gegarandeerde energierenovaties. Het uitgangspunt is dat Standaardisatie en bundeling daarbij zullen leiden tot vermindering van financieringskosten en -risico's.

1 Aanleiding en doelstelling

In opdracht van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland heeft Van Kempen Onderzoek en Advies een kwalitatief onderzoek verricht naar de markt voor ESCO's en Energieprestatiecontracten in Nederland.

1.1 Aanleiding

Behoefte aan inzicht marktontwikkeling voor monitoring

RVO monitort ieder jaar energiebesparing in de gebouwde omgeving. Ook dient Nederland in het kader van EED-verplichtingen, informatie te leveren aan de EU voor onderzoek naar de marktontwikkeling voor ESCO's en Energieprestatiecontracten. De inzichten uit marktonderzoek en monitoring zijn waardevol voor de overheid om te bepalen op welke vlakken het goed loopt en op welke obstakels er zijn die energiebesparing in de weg staan.

Voorbereidend project voor kwantitatieve marktanalyse

RVO heeft momenteel onvoldoende inzicht in de marktontwikkeling voor een goede monitoring en om de gevraagde data voor het Europese onderzoek aan te kunnen leveren. Hiervoor dient een enquête uitgezet te worden onder bedrijven die als een ESCO kunnen opereren en bedrijven die Energieprestatiecontracten aanbieden zodat naar hun dienstverlening in een bepaalde periode kan worden gevraagd. Daarvoor is inzicht vereist in welke bedrijven momenteel deze diensten aanbieden.

Naast het verkrijgen van een overzicht bedrijven dat op de ESCO-markt actief is, is een strategie nodig om medewerking te verkrijgen voor een kwantitatieve marktanalyse (die valt buiten de scope van dit project). De branche- en koepelorganisaties kunnen hier een sleutelrol in vervullen.

1.2 Doelstelling kwalitatief vooronderzoek

Tegen deze achtergrond was de doelstelling van het voorbereidende project om een globale, kwalitatieve marktanalyse te maken van de bedrijven die actief zijn op de markt voor ESCO's en Energieprestatiecontracten en om de weg te effenen voor het stellen van kwantitatieve vragen, zo mogelijk met medewerking van brancheorganisaties.

1.3 Definities

De afkorting ESCO staat voor Energy Service Company. ESCO kan de corebusiness zijn van een bedrijf, het kan ook een aparte dienstverlening zijn op projectbasis.

Een ESCO is een Energy Service Company die op grond van een prestatiecontract zorgdraagt voor een combinatie van onderdelen van het bouwproces: het ontwerp, de bouw, de financiering, het onderhoud (Design-Build-Finance-Maintenance) van de levering van energie en energiebesparende maatregelen. Ook comfort, binnenmilieu en de exploitatie (Operate) kunnen onderdeel zijn van het prestatiecontract.

De ESCO garandeert door toepassing van maatregelen een bepaalde energiebesparing voor de gebouw-eigenaar. In het prestatiecontract leggen ESCO en opdrachtgever afspraken vast over de energiebesparing en desgewenst ook over comfort, binnenmilieu en onderhoud. Worden de besparingsdoelen en andere prestatiedoelen niet gehaald, dan is het risico voor de ESCO. Wordt er daarentegen meer energie bespaard, dan kan de winst worden verdeeld tussen ESCO en opdrachtgever.

Door het prestatiecontract wordt de specialistische kennis van de markt op het gebied van energie en duurzaamheid optimaal benut. ESCO's zijn immers zelf gebaat bij energiebesparingen bij hun klanten. Als gevolg van de toegepaste maatregelen bespaart de klant geld. Een deel van dit geld wordt besteed om de investeringen in deze maatregelen af te betalen. Een deel gaat als honorarium naar de ESCO. Het realiseren van energiebesparing bij de klant is dus direct gekoppeld aan het voordeel van de ESCO. Daarbij is er bij de ESCO alles aan gelegen om ook tijdens de looptijd van een (langdurig) contract de energieprestaties verder aan te scherpen. Dat is goed voor de klant, maar ook goed voor de ESCO. In theorie zorgt het samenspel van ESCO en klant dus steeds voor een optimale energieprestatie.

Allocatie van risico's gecombineerd met financiering houdt marktpartijen scherp

Door het risico te leggen bij de partijen die de voorfinanciering doen, is er een extra prikkel om het project goed te doordenken. Daarbij blijft voorop staan dat het gaat om een partnership, waarbij samenwerking centraal staat.

Stok achter de deur

Een belangrijk verschil tussen een prestatiecontract zonder financiering en met financiering, is dat de opdrachtgever een stok achter de deur heeft indien de partner de overeengekomen prestatie niet waarmaakt. In dat geval wordt er minder betaald. In prestatiecontracten zitten weliswaar vaak boeteclausules, maar het is makkelijker om een geldstroom stop te zetten dan om van een contractpartner te eisen dat deze moet betalen omdat de gecontracteerde prestatie niet wordt geleverd.

Transactiekosten, herhaalbaarheid en schaalgrootte

Het vergt specialistische kennis, het kost tijd en er is capaciteit nodig om ESCO-contracten op te stellen en om de bijbehorende financiering te regelen. Er moet per project bekeken worden of de schaalgrootte voldoende is om de transactiekosten te rechtvaardigen. Door standaardisatie en door herhaling dalen de transactiekosten. Ook het kiezen voor relatief eenvoudige constructies drukt de transactiekosten. Per situatie moet een inschatting gemaakt worden wat haalbaar en effectief is.

Definitie ESCO volgens de website van RVO

Een ESCO is een bedrijf dat door toepassing van verschillende maatregelen een bepaalde energiebesparing voor een gebouw-eigenaar garandeert. Het prestatiecontract speelt een sleutelrol bij ESCO's. Hierin worden afspraken tussen ESCO en opdrachtgever over (onder andere) de te realiseren energiebesparing vastgelegd. Worden de besparingsdoelen niet gehaald, dan is het risico voor de ESCO. Wordt er daarentegen meer energie bespaard, dan kan de winst worden verdeeld tussen ESCO en opdrachtgever. In een Energieprestatiecontract worden langjarige afspraken vastgelegd tussen de eigenaar van een gebouw en een bedrijf dat energiebesparende maatregelen installeert en onderhoudt. Het resultaat is een energiezuiniger gebouw zonder de bijbehorende diepte-investering. Door energiebesparing heeft de investering een terugverdien-effect. Na afloop van het contract valt de installatie volledig toe aan de eigenaar.

Soorten ESCO's

Er is niet een vaste vorm voor een ESCO. De exacte architectuur van installaties en invulling van andere afspraken zoals financiering en looptijden hangt af van het type project/gebouw en de wensen van de eigenaar/gebruiker.

De **ESCO-light** richt zich primair op de invoering van energiemangement (monitoring) om vervolgens op basis van verkregen meetgegevens energiebesparingen te realiseren.

De **Product-ESCO** richt zich op één specifieke maatregel (bijvoorbeeld het zuiniger maken van de verlichting).

De **Installatie-ESCO** richt zich op meer ingrijpende energiebesparende maatregelen (zoals de klimaatinstallaties van het gebouw).

De **Gebouw-ESCO** richt zich, naast bovenstaande maatregelen, ook op maatregelen in de schil van een gebouw.

In de survey van het Europese marktonderzoek worden de volgende definities gebruikt:

Energy Service Provider: means a natural or legal person who delivers energy services or other energy efficiency improvement measures in a final customer's facility or premises.

ESCO (Energy Service Company): Unlike other energy service providers, equipment providers or facility managers, ESCO's share or take over the customer's technical and/or financial risk of the project. An ESCO covers the technical risk by guaranteeing the energy savings, which can lower the cost of financing. The ESCO and the client can also split the technical risk in accordance with a pre-arranged percentage by introducing a shared savings scheme in the contract. The remuneration of the ESCO is directly tied to the energy savings achieved. Depending on the resources of the ESCO and on the market demand, ESCO's may finance projects themselves or assist in the arrangement of project financing by means of providing performance guarantees. We understand here Energy Performance Contracting (EPC) to be offered by ESCO's.

EPC (Energy Performance Contracting): means a contractual arrangement between the beneficiary and the provider of an energy efficiency improvement measure, verified and monitored during the whole term of the contract, where investments (work, supply or service) in that measure are paid for in relation to a contractually agreed level of energy efficiency improvement or other agreed energy performance criterion, such as financial savings.

De volgende diensten

Energy Supply Contracting (ESC)

ESC means a contractual arrangement for the efficient supply of energy. ESC is contracted and measured in Megawatt hours (MWh) delivered.

Integrated energy contracting (IEC)

Integrated energy contracting (IEC) means a combination of energy efficiency measures with energy supply contracting typically with short term 'operational verification' rather than ongoing measurement and verification.

1.4 Afbakening

Aangezien deze kwalitatieve marktanalyse een voorbereiding is voor de kwantitatieve marktanalyse die input levert voor de EU-monitoring van ESCO's en energieprestatiecontracten, is het

raadzaam de definitie van de EU te hanteren. Twee criteria maken de onderzochte dienstverlening onderscheidend van andere energiediensten:

- *ESCO's share or take over the customer's **technical and/or financial risk** of the project.*
- *The energy efficiency improvement measure is **verified and monitored** during the whole term of the contract, where **investments (work, supply or service) in that measure are paid for in relation to a contractually agreed level of energy efficiency improvement** or other agreed energy performance criterion, such as financial savings.*

1.5 Onderzoeksvragen

Marktonwikkeling ESCO's

Hoe heeft de markt voor ESCO's en Energieprestatiecontracten zich ontwikkeld sinds 2016? Welke factoren beïnvloeden deze marktontwikkeling en welke rol zouden RVO of andere actoren kunnen spelen om de drempels te slechten voor de markt voor ESCO's en Energieprestatiecontracten?

Typering aanbieders

Hoeveel aanbieders zijn naar schatting actief en hoe kunnen deze aanbieders gecategoriseerd en getypeerd worden?

Typering dienstverlening en afnemers

Welke technologie en diensten worden als prestatiecontract aangeboden? Welke contractvormen komen voor?

Marktsegmenten

Welke afnemers van ESCO's/Energieprestatiecontracten zijn met name relevant?

Stimulering van ESCO's en Energieprestatiecontracten

Welke maatregelen zouden de markt voor ESCO's en energieprestatiecontracten kunnen stimuleren?

Medewerking kwantitatief vervolgonderzoek

Hoe kan medewerking van brancheorganisaties verkregen worden voor het kwantitatieve vervolgonderzoek.

1.6 Methode

Voor het onderzoek is een desk-research verricht. Daarnaast zijn kwalitatieve diepte-interviews gehouden. Een overzicht van de bedrijven, organisaties en personen die hieraan hebben meegewerkt, is opgenomen in de bijlagen. In het rapport zijn citaten gebruikt om de bevindingen te illustreren. Daarbij zijn de respondenten op verzoek geanonimiseerd.

2 Marktentwikkeling in de periode 2016-2019

Hoe heeft de markt voor ESCO's en Energieprestatiecontracten zich ontwikkeld de afgelopen jaren? Dit hoofdstuk geeft antwoord op deze vraag. Aangezien het gaat om een kwalitatieve marktanalyse, lichten we de bevindingen toe aan de hand van citaten. De volgende hoofdstukken belichten de obstakels en 'drivers' voor deze dienstverlening.

2.1 Afzet ESCO's en Energieprestatiecontracten verschilt per segment

Uit de analyse blijkt dat er een groot verschil is tussen marktsegmenten wat betreft de afzet van ESCO's en energieprestatiecontracten. Terwijl de markt in de zowel de zakelijke als publieke bestaande utiliteitsbouw stagneert of zelfs krimpt, floreert de markt in het segment voor nieuwe woningen als een ruime definitie wordt gehanteerd (zie volgende paragraaf). Ook voor nieuwe zakelijke gebouwen is het niet ongebruikelijk dat een ESCO de financiële en technische risico's van de installaties overneemt voor een meerjarige contractperiode als het gaat om de levering van duurzame energie. Vooral bij Warmte- en Koude Opslag (WKO) en zonne-energie komt dit vaak voor.

Ik ben bij projecten voor nieuwe woningen betrokken geweest; nul op de meter was het doel. De koper kreeg de garantie dat een bepaald netto energiegebruik werd gehaald. En kreeg een energiebudget dat hij kon gebruiken voor verwarmen, wassen en douchen. Kopers waren erg achterdochtig vanwege geluiden uit de markt over warmtepompen die te veel verbruiken. Meten, weten en bijsturen daar ligt de truc. Dat heeft een veel volwassener karakter gegeven aan ESCO's in de nieuwbouw.

Maar in de utiliteit is het lastig. Daar is ook geen vertrouwen en wordt gekozen voor gewoon traditioneel aanbesteden en uitvoeren, van de honderd projecten wordt er misschien hoogstens één met een prestatiecontract uitgevoerd. Alle leveranciers die er in Nederland mee bezig zijn gestopt om het actief aan te bieden. Het loopt gewoon niet, het blijft op de plank liggen. Aan de voorkant vergt het een hoop rekenwerk en dus een forse tijdsinvestering waar de klant meestal niet (volledig) voor betaald. Vervolgens komt het niet tot uitvoering. Daarom haken partijen af. Logisch.

- Adviesbureau, Adviseur

2.2 Afzet stagneert in bestaande utiliteitsbouw

Als we de definitie van RVO en de EU hanteren (zie hoofdstuk 1), dan zijn in de bestaande utiliteitsbouw nieuwe ESCO-contracten en Energieprestatiecontracten de afgelopen jaren zeldzaam. De markt is in dit segment dus niet zoals gehoopt volwassen geworden, maar juist tot stilstand gekomen volgens de meerderheid van de respondenten. Een substantieel aantal respondenten constateert zelfs dat de afzet in deze sector krimpt. Er worden vrijwel geen nieuwe ESCO- en energieprestatiecontracten afgesloten. Dit geldt zowel voor de zakelijke als publieke utiliteitsbouw.

Ik kom het woord ESCO in de bestaande bouw niet meer tegen. De lijn waar we op zaten tien jaar geleden zie ik maar heel beperkt. Alleen bij hele grote geïntegreerde projecten zit nog een prestatiecomponent, projecten van RVB bijvoorbeeld. We richten ons op kansen waar we wel geld mee kunnen verdienen, met ESCO's in de bestaande bouw bleek dat niet het geval.

- Adviesbureau, Directeur

Publieke utiliteitsbouw

De afgelopen jaren zijn er nauwelijks nieuwe tenders geweest voor dit type contractvormen vanuit de Rijksoverheid. Ook bij gemeenten zijn weinig nieuwe energieprestatiecontracten afgesloten. In interviews zijn drie gemeenten genoemd waar sinds 2016 een energieprestatiecontract is afgesloten: Eindhoven, Brummen en Gooise Meren. Daarnaast heeft de gemeente Groningen in 2014 een interne ESCO opgericht genaamd GRESO die stap voor stap werkt aan de verduurzaming van de gemeentelijke gebouwen. In de RVO Whitepaper uit 2013 komen gemeenten aan het woord die hier in een eerder stadium mee bezig waren. Daarna heeft deze aanpak geen vogelvlucht genomen maar is juist gestagneerd. Ook bij zorg- en onderwijsinstellingen worden energieprestatiecontracten mondjesmaat afgesloten. De oorzaken van stagnatie komen in het volgende hoofdstuk aan bod.

Bij gemeenten wordt het meeste geld verdient met kijken of een ESCO aantrekkelijk is. Veel gemeenten hebben verduurzamingsambities. Dat vergt een investering van 5 of 10 miljoen. Dan zegt de wethouder gemeenteraad, we hebben dat geld niet, de bibliotheek moet uiteindelijk toch dicht dus hoeven we dat gebouw ook niet te verduurzamen. Dan kan een ESCO interessant zijn. Maar als je er zelf al niet in wil investeren, dan wil een ESCO het meestal ook niet. ESCO leek een toverwoord voor gratis verduurzaming, maar in de praktijk blijft het bij studies en komt het niet tot uitvoering.

- Brancheorganisatie, adviseur

Er waren in het verleden wel hele grote projecten die vanuit de lifecycle gedachte zijn aanbesteed. Bijvoorbeeld EMA, het Europese Medicijn Agentschap, het huis van Emnes, Hermangor-ter waar de Belastingdienst in zit, Hoftoren, Justitie, BZK is zo gedaan. De RVB is actief geweest. Maar de markt blijft achter, zeker nu die oververhit is. In publiek-private samenwerkingen zag je prestatie-eisen maar die projecten zijn ook verleden tijd. De risico's zijn te hoog, een aantal bedrijven heeft geld verloren. Het is echt een fractie van de projecten, verwaarloosbaar. Het is een afnemende zaak.

- Adviesbureau, Adviseur

2.3 ESCO-contracten voor zonne-energie en WKO's nemen juist toe

Uitzondering vormen ESCO-contracten³ voor de levering van energie met duurzame systemen als zonnepanelen en WKO's, voor deze technologieën komen contractvormen waarbij de leverancier het systeem exploiteert en onderhoudt vaker voor. Energiebesparing is dan geen onderdeel van het prestatiecontract, maar prestaties van het systeem (energieopbrengst, warmte/koude levering in kwh, efficiency, storingsfrequentie en oplossingstijd). Kern van het contract betreft de energielevering. Volgens een strikte hantering van de EU-definitie, valt deze dienstverlening buiten de scope van het onderzoek. De EU noemt deze vormen van

³ De EU noemt deze vormen van dienstverlening Energy Service Contracting (ESC) en Integrated energy contracting (IEC):

'ESC means a contractual arrangement for the efficient supply of energy. ESC is contracted and measured in Megawatt hours (MWh) delivered'.

Integrated energy contracting (IEC) means a combination of energy efficiency measures with energy supply contracting typically with short term 'operational verification' rather than ongoing measurement and verification.'

dienstverlening Energy Supply Contracting (ESC) en Integrated energy contracting (IEC) maar in de Nederlandse markt noemen aanbieders deze contractvorm vaak wel 'ESCO-dienstverlening'.

Voor investeringen in zonne-energie, windenergie, WKO's en biomassa worden ESCO's en prestatiecontracten vaker toegepast. Het gaat dan niet om energiebesparing, maar om energieleverende diensten. Dat wordt een vaste markt. De SDE-subsidie is een belangrijke prikkel, die heeft een vlucht genomen. Het gaat om ongeveer 12 miljard aan investeringen, ik schat dat de helft van de projecten een ESCO heeft. Je investeert in zonnepanelen en windmolens en je hebt twee kasstromen: energie-afname en sde. Concessies lopen gemiddeld zo'n vijftien jaar schat ik. Bij deze producten is het makkelijk in te passen.

- ESCO, directeur

Zonne-energie is voor Nederlandse bedrijven een makkelijke manier om te werken aan duurzaamheid en de verplichting van minimaal Label C voor kantoren. De Nederlandse markt richt zich op snel en makkelijk aan verplichtingen doen. Voor veel bedrijven en woningen kan dat door zo veel mogelijk zonnecellen aan te leggen. Bij nieuwbouw en grootschalige renovatie ben je dan spekkoper. 'Ik laat de installateur om de hoek gewoon twintig paneeltjes op mijn dak leggen voor tienduizend euro, krijg label C en klaar is kees. Makkelijk zat.' Dat is de Nederlandse manier, heel anders dan in België waar marktfacilitators grote tenders organiseren om bundels van gebouwen integraal te verbeteren. Dat zet pas zoden aan de dijk!

- Installateur, Adviseur

2.4 Veel bedrijven bieden energiestatiecontracten niet meer actief aan

Een aantal aanbieders heeft zich teruggetrokken gezien het gebrek aan opdrachten en gezien de ingeschatte geringe marktkansen. Ook komt het voor dat specialistische teams die waren opgetuigd om deze dienstverlening in de bestaande utiliteitsbouw aan te bieden, zijn ontbonden vanwege het uitblijven van vraag naar Energieprestatiecontracten en ESCO-dienstverlening. Zij bieden deze dienstverlening nog wel aan als klanten er expliciet om vragen - wat zelden of nooit gebeurt volgens respondenten. Mocht er een opdracht komen, dan wordt er een team voor dit doel ad hoc samengesteld.

Energieprestatiecontracten en ESCO's zijn tegen de markttrend in. Het is een afnemende zaak. We hadden een heel team klaar staan om dit soort projecten op te pakken. Maar die vragen kwamen maar met mondjesmaat. Misschien één of twee procent van de projecten, maar enkele of één project per jaar. Hoogstens. Je kunt wel een team optuigen maar je moet het wel aan het werk houden. Dus het team is ontbonden. De uitvragen waren te schaars. Er wordt nog wel verduurzaamd, maar dan op een andere manier. Wat je nu ziet is dat bedrijven adviseurs inhuren, ze maken een plan en voeren dan een voor een projecten uit. Rustig aan verbouwen ze stap voor stap de boel in eigen beheer. Dat is makkelijker en heeft minder risico's.

- Adviesbureau, Directeur

De meeste aanbieders in Nederland hebben geen dedicated team meer voor ESCO's en Energieprestatiecontracten, als ze een team hadden, is dat ontbonden. We werken nu 'on the fly' voor dit soort opdrachten: mocht er nog een vraag komen, dan stellen we een team samen.

- Brancheorganisatie, adviseur

2.5 Potentieel nieuwe niche door regionale energiestrategieën?

Één van de afspraken in het kader van het klimaatakkoord dat het kabinet in 2019 publiceerde, is dat dertig energieregio's in Nederland onderzoeken waar en hoe het best duurzame elektriciteit opgewekt kan worden en welke warmtebronnen te gebruiken zijn zodat wijken en gebouwen van het aardgas af kunnen. In het kader van regionale verkenningen komen ESCO's weer als potentiële oplossing ter sprake, getuige het volgende citaat:

Ik merk dat in het kader van een gebiedsaanpak woningbouwcorporaties, burgers en VvE's wel weer kijken naar een ESCO als oplossing. Dus het is nog niet zo dat de ESCO in Nederland in de bestaande bouw al helemaal van het toneel is verdwenen, er zijn nog kansen. De overheid stimuleert het gebruik van warmtenetten en juist een ESCO kan een oplossing bieden om gebouwen aan te pakken en naar het vereiste niveau te brengen, want dat is dan nodig. Voor bestaande woningen zul je immers ook iets aan de schil moeten doen en een ESCO kan dit mogelijk maken.

2.6 Energiebesparing van zakelijke gebouwen op projectbasis

De constatering dat de markt voor ESCO's en energieprestatiecontracten stagneert in zowel de publieke als private utiliteitsbouw, betekent gelukkig niet dat de verduurzaming van deze gebouwen volledig stilstaat. Een scala aan bedrijven biedt diensten aan om bestaande zakelijke gebouwen te verduurzamen op projectbasis zonder dat hier een prestatiecontract voor wordt afgesloten met bijbehorende risico-allocatie, monitoring en afrekening op basis van energieverbruik. Energiebesparing staat bij bedrijven en overheden op de agenda en bij natuurlijke momenten als renovatie wordt het doorgaans in enige mate opgepakt. Dit type dienstverlening valt echter buiten de scope van het onderzoek en is niet in kaart gebracht.

Het staat echter bij veel organisaties niet hoog genoeg op de agenda om hiervoor bestaande werkwijzen substantieel te wijzigen of om hiervoor veel tijd en/of geld te investeren, dit is meestal wel nodig om met succes te werken met een energieprestatiecontract en is ook nodig om het door de maatschappij geambieerde niveau te realiseren (zie volgende hoofdstuk).

We zijn in Nederland gestopt met energycontracting, dat bieden we niet meer aan. We vervangen wel apparatuur op basis van een bestek. We worden daarvoor ingeschakeld door adviseurs die het bestek aanleveren. Energiebesparing nemen we mee maar is geen doelstelling.

- Installateur, Adviseur

In de utiliteitsbouw wordt Label C wel langzaam opgepakt. Niet grootschalig met ESCO's maar juist met financiering op eigen kosten. Kantoren worden daardoor verduurzaamd maar met kleine stapjes. Er is dus een beweging richting verduurzaming maar de door de overheid gewenste versnelling zie ik niet in bestaande bouw.

- Adviesbureau, Directeur

Hoe heeft de markt voor ESCO's en Energieprestatiecontracten zich ontwikkeld in Nederland. Niet echt. Of liever: echt niet. Grote tenders zijn er niet. We hebben er een paar gezien zoals van de gemeente Rotterdam. Daarna werd het stil. Of ik moet iets gemist hebben. We hebben alleen retrofit projectjes van enkele tienduizenden euro's. Dan bieden we een gecalculeerde besparing, dat hoeven we niet jaarlijks aan te tonen. Het zijn snelle kleine klussen om te laten we

zien dat je gaat besparen, zonder harde garanties. Energieprestatiecontracten worden in Nederland niet als een businesskans gezien.

- Adviesbureau, Adviseur

Conclusie marktontwikkeling utiliteitsbouw

Het kwalitatieve vooronderzoek geeft dus al met al een sterke indicatie dat het procentuele volume van de 'pure vorm' van dit soort contracten in de bestaande bouw is gestagneerd en is afgenomen in vergelijking met vier jaar geleden. Geïntegreerde projecten waarbij ontwerp, beheer, onderhoud en exploitatie worden gecombineerd, komen nauwelijks voor. Zowel opdrachtgevers als aannemers prefereren in de huidige markt opdrachten die minder complex zijn en een lager risico hebben. Het volgende hoofdstuk gaat hier uitgebreider op in.

2.7 Sterke groei voor ESCO's in nieuwbouw

Voor nieuwe utiliteitsgebouwen en woningen ziet de marktontwikkeling er anders uit. Met name bij projecten gericht op nieuwe woningen hebben ESCO's een vlucht genomen. Hier is de markt juist gegroeid en sterk in ontwikkeling. Een ruwe schatting van geïnterviewden is dat de helft van de nieuwbouwprojecten met 'ESCO-achtige contracten' werkt.

Belangrijkste motor voor deze verandering is de nieuwe Gaswet die op 1 juli 2018 in werking trad. Sindsdien mogen nieuwbouwhuizen niet meer aangesloten worden op het gasnet. Deze verandering geldt voor alle kleinverbruikers (maximaal 40 m³ gas/uur), kleine bedrijfsgebouwen vallen er ook onder.

Daarnaast moeten per jaar moeten zo'n 30.000 tot 50.000 bestaande woningen van het gas af worden gehaald volgens de beleidsplannen van de Rijksoverheid. Ook dit is een impuls voor ESCO's.

Vaak kiezen ontwikkelaars en opdrachtgevers voor Warmte- en Koudeopslag (WKO) in combinatie met zonne-energie, warmtepompen en ventilatiesystemen. Leveranciers spelen hierop in met nieuwe product- en dienstenpakketten waarbij onderhoud en beheer onderdeel is van de afgesloten contracten.

De levering van duurzame energie vormt doorgaans de kern van het contract (Energy Supply Contracting, ESC). Energiebesparing is echter geen onderdeel van het prestatiecontract. Het gaat immers om nieuwbouw. Prestaties van het systeem staan centraal (energieopbrengst, warmte/koude levering in kwh, efficiency, storingsfrequentie en oplossingstijd).

Meestal wordt energieverbruik van de bewoners uitgesloten van het contract. Uitzondering vormen de Nul-Op-de-Meter-woningen (NOM) en andere zeer energiezuinige woningen die beroep doen op de regeling energieprestatievergoeding huur (EPV). Dit is regelgeving van de Nederlandse overheid voor verhuurders en huurders voor het realiseren van zeer energiezuinige woningen⁴. In de periode 2016-2018 zijn er ruim vijf duizend van dergelijke woningen gerealiseerd (dat is ongeveer twee procent van het totale aantal nieuwe woningen).

⁴ De EPV is een maandelijks vergoeding die de huurder en verhuurder overeenkomen als de energieprestatie voldoet aan de voorwaarden voor een NOM-woning. De EPV wordt als apart onderdeel in rekening gebracht naast de huurprijs en de servicekosten en geldt zowel bij nieuwbouw als renovatie. Daar staat tegenover dat de huurder een lagere energierekening heeft¹. Per saldo levert dit voor de huurder ongeveer gelijkblijvende woonlasten op ten opzichte van voor de renovatie of een

De volgende citaten geven een goed beeld van deze marktonwikkeling.

Ik ben bij projecten voor nieuwe woningen betrokken geweest; nul op de meter was het doel. De koper kreeg de garantie dat een bepaald netto energiegebruik werd gehaald. En kreeg een energiebudget dat hij kon gebruiken voor verwarmen, wassen en douchen. Kopers waren erg achterdochtig vanwege geluiden uit de markt over warmtepompen die te veel verbruiken. Meten, weten en bijsturen daar ligt de truc. Dat heeft een veel volwassener karakter gegeven aan ESCO's in de nieuwbouw.

- Adviesbureau, Adviseur

We richten ons op het ontwikkelen tot en met het bouwen van hernieuwbare energieproductie. Energiemanagement, watermanagement, energie-inkoop in de gebouwde omgeving dat zijn aandachtsgebieden. We blijven zelf eigenaar van installaties en leveren warmte en koude. We vertalen de vraag van de klant naar een oplossing. In de woningbouw gaat het heel hard door het besluit dat woningen gasloos moeten worden. Bij grondgebonden woningen bieden we eigenaren de optie tot koop. Daar wordt veel gebruik van gemaakt, driekwart koopt dan de installatie. Die markt ontwikkelt zich heel snel. Ook grote complexen als de Zalmhaventoren. Soms wil de belegger eigenaar blijven omdat ze controle willen houden. Stel er komt over vijftien jaar iets revolutionairs op de markt, dan willen ze het kunnen toepassen. Maar de meesten willen de vrij op naam prijs laag houden, als je de installatie van de warmtepompen en pv er uithaalt scheelt dat zo weer twintig duizend euro.

We garanderen niet het verbruik, wel aantal kwh hoeveelheid warmte en koude. We renoveren bijvoorbeeld woningen uit de jaren zeventig voor een corporatie. Die krijgen een volledige upgrade naar nul op de meter: warmtepompen, pv, nieuw schil, nieuwe glas. De garanties gaan niet over het verbruik, we kunnen dat niet beïnvloeden. We garanderen nul op de meter onder bepaalde condities. Je kunt niet de hele dag onder de douche gaan staan.

In de utiliteitsmarkt zien we het niet of bijna niet. Een beetje opwekking van duurzame energie. Maar met prestatiecontracten bestaande gebouwen aanpakken: daar is nagenoeg geen vraag naar. Wij hebben de afgelopen drie jaar geen contract afgesloten en ook geen aanbidding uitgebracht.

- Bouwbedrijf, Manager

woning van vergelijkbaar comfort. De regelgeving biedt de nodige waarborgen om de huurder te beschermen. Bron: Evaluatie wet EPV, CE Delft, 2019

3 Typering van de markt

Welke aanbieders zijn actief op de markt voor energieprestatiecontracten en ESCO's en wie zijn hun klanten? Hoe kunnen organisaties getypeerd worden? In het onderzoek is dit kwalitatief in kaart gebracht. Er is ook indicatief bekeken welke diensten en contractvormen voorkomen.

3.1 Aanbieders van ESCO's en energieprestatiecontracten

Verschuiving van ESCO en energieprestatiecontracten naar Energy Supply Contracting

Door de stagnatie van de markt voor ESCO's en energieprestatiecontracten in de bestaande bouw, zijn er sinds 2016 geen toetreders gesignaleerd voor dit marktsegment, maar zijn wel een aantal bedrijven gestopt met het aanbieden van deze dienst volgens geïnterviewden. We hebben het dan over de dienst volgens de definitie van de EU (zie hoofdstuk 1).

De meeste bedrijven die deze dienst voorheen actief vermarkten als onderdeel van een breder dienstenpakket, bieden ESCO's en energieprestatiecontracten nu niet meer proactief aan. Er was bijvoorbeeld vijf jaar geleden nog een team dat speciaal hiervoor was opgetuigd beschikbaar, nu wordt -mocht er al een marktvraag komen- een team 'on the fly' samengesteld. Sommige bedrijven hebben deze dienstverlening gestopt in Nederland, terwijl ze in het buitenland juist nog zeer actief zijn het aan de man brengen van energieprestatiecontracten.

Bedrijven die ESCO-contracten en energieprestatiecontracten niet als hun corebusiness hadden, constateerden dat het geen commercieel succes was en dat zij hun energie en talent beter in andere sectoren kunnen steken, bijvoorbeeld Energy Supply Contracting voor bestaande bouw en ESCO's voor de nieuwbouw.

Ook de ontwikkeling van nieuwe concepten zoals revitalisatie van gebouwen en werkomgevingen is meermalen genoemd in de gesprekken. De digitalisering van gebouwen opent deuren naar nieuwe dienstverlening gericht op het verhogen van comfort en prestaties van gebruikers. Door het toevoegen van waarde ontstaat een nieuwe business case. Energiebesparing is dan eerder het neveneffect van het optimaliseren van een gebouw voor de gebruikers.

Bedrijven die ESCO's en energieprestatiecontracten als corebusiness hebben, verlegden ook de aandacht naar Energy Supply Contracting met duurzame energie-installaties en naar de nieuwbouw. Kort gezegd was het voor de meeste aanbieders niet goed mogelijk of zelfs onmogelijk om in de bestaande bouw de afgelopen jaren geld te verdienen met ESCO's en energieprestatiecontracten als de strikte definitie van de EU hiervoor wordt gehanteerd.

Aanbieders van ESCO's in nieuwbouw

In de nieuwbouw nemen ESCO's juist een vlucht. Zoals toegelicht in het vorige hoofdstuk is de belangrijkste impuls dat nieuwe woningen geen gasaansluiting meer mogen hebben. Collectieve systemen en systemen met componenten die goed op elkaar afgestemd moeten zijn, zijn vaak de oplossing. Omdat professioneel onderhoud en beheer cruciaal is voor het goed functioneren van deze complexe klimaatsystemen en dus voor een aangenaam woonklimaat, ligt het meer voor de hand om het beheer en de exploitatie uit te besteden. Daarbij komt dat de initiële investeringen hoog zijn maar het jaarlijks verbruik laag. Voor projectontwikkelaars is een motief dat zij de vrij-op-naam prijs graag laag houden. Voor bewoners is een motief dat zij de kosten van de

installaties kunnen spreiden over de levensduur. Door de hoge efficiency blijven de maandlasten toch behapbaar.

Ook bij grondgebonden nieuwbouwwoningen zijn ESCO-contracten gemeengoed aan het worden, waarbij een deel van woningeigenaren ervoor kiest om de installatie na een bepaalde periode zelf te kopen.

De gecontracteerde prestaties hebben betrekking op kwh, geleverde warmte en koude en op storingen. Verbruik is meestal niet meegenomen, met uitzonderingen van de Nul-Op-Meter woningen. Dit betreft echter maar een klein deel van de opgeleverde nieuwbouwwoningen (ongeveer twee procent).

3.2 Looptijd contracten

In de gesprekken is indicatief gekeken naar de kenmerken van de energieprestatiecontracten die worden afgesloten. Opgemerkt moet worden dat de afgelopen drie jaar er nauwelijks dergelijke contracten worden afgesloten in de bestaande bouw, maar wel in de nieuwbouw en voor duurzame energieproductie met WKO's en zonnepanelen (Energy Supply Contracting genoemd).

Energieprestatiecontracten in de bestaande bouw lopen meestal tussen de tien en vijftien jaar. Langere contracten zijn een uitzondering maar komen wel voor, vooral bij WKO's waarbij een looptijd van dertig jaar niet ongebruikelijk is.

Als een nieuwe WKO-installatie worden gekocht door de gebouweigenaar, dan is een contract van minimaal vijf jaar gebruikelijk. Zodoende kan door het juiste onderhoud en beheer de prestatie van de installatie gegarandeerd worden, juist in de beginfase is hier veel extra aandacht voor nodig om klachten te voorkomen. Aangezien deze systemen in nieuwbouw vaak een rol spelen, zijn daar contracten van 25 of 30 jaar gebruikelijk: dat is de levensduur van de nieuwe installaties (combinatie van zonnepanelen, WKO en warmtepompen).

3.3 Afnemers en soort gebouwen

Voor een volledig ESCO-contract is een 'mandje' van gebouwen nodig gezien de hoge transactiekosten. Maatschappelijk vastgoed is in theorie een potentiële markt mede om die reden. Echter, door barrières die we in het volgende hoofdstuk toelichten zijn in deze sector slechts enkele energieprestatiecontracten afgesloten de afgelopen jaren.

Ziekenhuizen zijn potentieel geschikte kandidaten gezien de torenhoge energierekeningen, maar doordat deze instellingen andere prioriteiten hebben komen energieprestatiecontracten en ESCO's niet van de grond in de zorgsector in Nederland.

Scholen zijn hoog op de prioriteitenlijst geplaatst omdat het binnenmilieu daar een urgent probleem is dat energieprestatiecontracten oplossen. Helaas zijn barrières voor financiering en complexe besluitvorming hier debet aan het achterblijven van energieprestatiecontracten.

Zowel bij nieuwbouw van gestapelde als grondgebonden woningen worden energieprestatiecontract en ESCO's gemeengoed (zie toelichting vorige hoofdstuk).

3.4 Projectomvang

De projectomvang varieert, bedragen die genoemd zijn liggen tussen de vijftigduizend en tweehonderd miljoen euro. Voorbeelden zijn bijvoorbeeld een gemeentehuis met een projectomvang van tien miljoen en grotere complexe projecten als Schiphol met bedragen tussen de 50 en 200 miljoen euro.

4 Barrières voor ESCO's en energieprestatiecontracten

Welke factoren beïnvloeden de ontwikkeling van de markt voor ESCO's en energieprestatiecontracten? Waarom stagneert de markt, blijft de vraag achter en trekken aanbieders zich terug? In de diepte-interviews is ingegaan op de barrières die de marktpenetratie belemmeren. Dit hoofdstuk licht de antwoorden toe. Daarnaast is gevraagd naar kansen en oplossingen. Deze komen in de volgende hoofdstukken aan bod.

4.1 Motivatie voor energiebesparing gebouwen onvoldoende hoog

Beslissers in bedrijfsleven en overheid zijn doorgaans op de hoogte van het klimaatbeleid. Ze zijn zich van de maatschappelijke noodzaak om energie te besparen. De vraag is: hoeveel moeite zijn ze bereid om te doen om hun gebouwen te verduurzamen? Ze hebben enige motivatie hiervoor, maar is die motivatie hoog genoeg? Uit het kwalitatieve onderzoek blijkt dat energieprestatiecontracten een brug te ver zijn. Voor makkelijke maatregelen op natuurlijke momenten is wel genoeg animo.

Zelfs als je met een hele goed propositie komt, is het lastig om de verduurzaming van bestaand vastgoed van de grond te krijgen. Er is weinig vraag naar. Bedrijven die het probeerden met ESCO's, zakten weer terug in hun vertrouwde routines van opleveren op basis van een bestek en bieden het niet meer actief aan.

- Adviesbureau, Directeur

4.2 Hoofdfocus op eigen business of kerntaken vraagt alle aandacht

Om de obstakels voor ESCO's en energieprestatiecontracten te begrijpen, is het ook belangrijk om te beseffen dat beslissers continu moeten kiezen tussen verschillende prioriteiten. Ook als het verduurzamen van het gebouw op de agenda staat, wil dat nog niet zeggen dat het wordt uitgevoerd. Energiebesparing concurreert met andere ambities. Uit de interviews blijkt dat zowel beslissers in het bedrijfsleven als in de publieke sector geneigd zijn om voorrang te geven aan projecten die vanuit hun kernprocessen prioriteit hebben.

De keuze voor verduurzaming van industriële processen in plaats van gebouwen, kan overigens ook een resultaat zijn van deze afweging. Dan blijven de gebouwen energie slurpen terwijl het bedrijf voor het kernproces een forse energiebesparing realiseert. Aangezien industriële processen in vergelijking met gebouwen vaak veel meer energie verbruiken, is in dat geval verduurzaming waarschijnlijk zelfs toch de winnaar van dit keuzeproces. Vanuit een breder perspectief, kan dit dus de juiste keuze zijn.

Verschillende respondenten wijzen op het belang van een breed perspectief bij de analyse van barrières. Energiebesparing van gebouwen vindt volgens hen plaats in een complex besluitvormingsproces waarin verschillende ambities, maatschappelijke doelen, beleidsprocessen, problemen en oplossingen concurreren om aandacht.

Ook bij gemeenten die onder druk moeten bezuinigen op de uitvoering van hun kerntaken, is besluitvorming over serieuze investeringen in energiebesparing van gebouwen zeer complex. Hetzelfde geldt voor andere publieke organisaties als universiteiten, scholen en ziekenhuizen.

De volgende interviews illustreren het afwegingsproces in verschillende sectoren.

Het financieren van investeringen in energiebesparing heeft bij bedrijven vaak geen prioriteit. De aandacht is gefocust op het primaire proces. Elke euro die een bedrijf besteedt aan verduurzaming, kan het niet besteden aan de kernactiviteit.

- Adviesbureau, Adviseur

Voor de meeste bedrijven is energiebesparing een onderwerp dat onder aan of helemaal niet op het verlanglijstje staat vanuit bedrijfseconomisch oogpunt. Energie is goedkoop en vergeleken met andere kosten is het peanuts. Waarom daar aandacht aan geven als je het veel te druk hebt met geld verdienen of andere belangrijke zaken?

- Adviesbureau, Directeur

We werken veel voor grote klanten in de industrie. Verduurzaming staat op de agenda. Maar ze investeren liever in het primaire proces dan in label C want dat levert meer op.

Het is ook verbazingwekkend stil rond label C. Er is een enorm gebrek aan handjes in de bouwsector, het lukt niet om de bestaande voorraad aan te pakken. Er wordt veel geïnvesteerd in vervangende nieuwbouw. Ik zie niet veel investeringen boven het bouwbesluitniveau. Dat is al veel hoger natuurlijk. Bedrijven staan altijd voor de keus: steek ik een miljoen in de huisvesting of in het productieproces. Het laatste levert meer milieuwinst op en een hogere besparing van kosten. Onder de streep bereik je als maatschappij dus wel wat je wilt qua verduurzaming, maar als je alleen kijkt naar de bestaande bouw, dan is het helaas teleurstellend gesteld met energiebesparing.

- Adviesbureau, Adviseur

In de gezondheidszorg gebeurt het verduurzamen van de gebouwen niet of nauwelijks. Terwijl als je kijkt naar wat er verstookt wordt, dat is echt gigantisch. Zorginstellingen hebben een dikke gasaansluiting, een grote cv-ketel die op volle toeren draait vierentwintig uur per dag, zeven dagen week, driehonderdvijfenzestig dagen per jaar. Daar zijn veel betere technieken voor beschikbaar! Maar ze geven er geen geld aan uit. Overstappen op Ledverlichting doen ze bijvoorbeeld wel, licht is relatief eenvoudig. Maar als je een energiecentrale moet ombouwen, dat kost heel veel geld, dan moeten ze naar de bank. En als ze kunnen kiezen tussen meer productie draaien of energie besparen, dan is productie toch belangrijker.

Welk ziekenhuis voert de meeste behandelingen uit? Hoe houden we het personeel tevreden? Dat is héél belangrijk gezien de zorgtekorten en de concurrentiestrijd tussen ziekenhuizen. Dat staat bovenaan de agenda.

Er zijn uitzonderingen zoals het Antonius Leeuwenhoek dat van het gas af is gegaan en nu een WKO heeft. De adviseur had uitgedokterd dat dit met hetzelfde budget kon, met vier kleine keteltjes als back up. Je bent vervolgens wel twee jaar bezig met finetunen. De technieken zijn zo complex! Het ziekenhuis is eigenaar van de installatie. Het is een zeldzaam voorbeeld in de zorgsector. Helaas.

- Adviesbureau, Adviseur

4.3 Wanneer is een Energieprestatiecontract of ESCO goede oplossing?

Enkele respondenten kijken met een kritische blik naar Energieprestatiecontracten en ESCO's als oplossing voor de verduurzamingopgave waar eigenaren en beheerders van vastgoed voor staan.

Het kan zijn dat het geen geschikte oplossing is omdat niet aan bepaalde randvoorwaarden is voldaan (vastgoedstrategie, lange termijn visie, continuïteit, inzicht, monitoring, expertise). In die situatie werkt de traditionele aanpak beter.

Ook kijken enkele respondenten met een helicopterview naar de uitdaging en meest geschikte oplossing. Zij zien een lange termijnstrategie en professionalisering van vastgoed- en assetmanagement als oplossingsrichting die het verschil moet maken.

Door Energieprestatiecontracten en ESCO's te promoten, push je een oplossing terwijl je beter eerst kunt kijken naar het probleem dat moet worden opgelost: Hoe gaan we effectief en efficiënt de energietransitie realiseren? Om die vraag te beantwoorden moet je weten hoe het vastgoed en het primaire proces elkaar kunnen versterken. En om dat te realiseren moeten we eerst het vastgoed- en assetmanagement professionaliseren. Zodat zij een omgeving bieden waarin optimaal waarde kan worden gecreëerd. Pas daarna kun je kijken hoe je verantwoordelijkheden en risico's wilt verdelen. Je moet er voor waken op een middel te focussen, kijk met een breder perspectief naar de uitdaging waar we voor staan.

- Adviesbureau, Adviseur

Het afsluiten van een Energieprestatiecontract veronderstelt vertrouwen in serviceproviders. Dat vertrouwen ontbreekt vaak door ervaringen uit het verleden. De meeste serviceproviders hadden als uitgangspunt: U vraagt en wij draaien terwijl we zoveel mogelijk daaraan verdienen. Vaak maakten ze afspraken niet waar. Dat is geen goede voedingsbodem voor Energieprestatiecontracten.

- Adviesbureau, Adviseur

4.4 Energieprestatiecontract versus op traditionele wijze besparen

Andere manier van werken & aanbesteden; Sociale factoren en angst voor het onbekende

Een energieprestatiecontract vergt een andere manier van werken dan gebruikelijk. Dat betekent dat rollen, verantwoordelijkheden, belangen en risico's een goede plek moeten krijgen.

Niet alleen de uitvoering van het contract is anders, ook de aanbesteding krijgt een ander karakter. De opdrachtnemer moet de vrijheid krijgen zelf de beste oplossing te ontwikkelen. Terwijl bij een traditioneel bestek doorgaans de opdrachtgever de oplossing voorstelt. Voor beiden partijen zijn een andere deskundigheden en vaardigheden nodig.

De expertise voor de andere manier van werken ontbreekt vaak. Omdat de medewerkers die projecten aansturen, ontwerpen en uitvoeren gewend zijn om traditioneel te werken, is het moeilijk om prestatiecontracten aan te besteden.

Voor velen is het een nieuwe werkwijze, de bedrijven hebben volle orderportefeuilles en daardoor minder tijd en motivatie om zich dit eigen te maken. Voor overheden geldt ook dat medewerkers met de vereiste expertise schaars zijn.

Bij maatschappelijk vastgoed begint de vraag weer te komen langzaam, maar het leidt nog lang niet altijd tot executie. Het blijft bij verkenningen. Overheden hebben angst bij het nadenken over aanbesteding. Daarom selecteren ze het liefst op prijs. Dat is het veiligst. Ze vinden het eng om iets nieuws te doen. Ben jij nog in staat om iets nieuws te leren? Dat is ook heel moeilijk.

- ESCO, Directeur

Voor prestatiecontracten heb je een professionele opdrachtgever nodig die een regierol moet pakken. Bij een luchtbehandelingskast wordt bijvoorbeeld meestal voorgeschreven dat je vier keer per jaar de filter te vervangen. Maar als ik er een betere filter in zet die veel langer meegaat, moet de opdrachtgever mij niet dwingen om de filter te vervangen. Dat is vaak moeilijk: ze moeten een stap terug doen en zich niet met elk detail bemoeien zoals ze gewend waren. Voor aannemers is het ook wennen. Soms krijgen ze een verdienste voor elke storing, zo gauw er een melding is springen ze in de auto en gaan er heen. Dan blijkt: er heeft iemand op een verkeerde knop gedrukt waardoor de ruimte niet wordt verwarmd. Niets aan de hand. Dit kun je met slimme software op afstand zien.

- Adviesbureau, Directeur

Je legt de regie neer bij een externe partij als gemeente. Dat moet je kunnen. Je sluit een contract af met kansen en bedreigingen. De ESCO zou minder kunnen doen en er mee weg komen en dan flinke winst maken. Dat is de angst. Het vraagt ook om een intrinsieke motivatie bij de ESCO om het goed te doen. Omdat je het niet zeker weet moet je het aftimmeren met cijfers en dan moet je een politierol spelen. Controles, een hoop gedoe. Je hebt je mensen op vastgoedafdelingen niet meer nodig die onderhoud en beheer deden maar nu heb je heb nieuwe mensen nodig die goed zijn juridisch of juist goed kunnen monitoren en controleren. Vastgoedmedewerkers bij gemeenten richten zich nu op het planmatig uitvoeren van maatregelen, aanbesteding van klussen, ze houden zich bezighouden met installaties en met de aanschaf van dingen uit het MJOP. Wat moeten die mensen gaan doen als je een Energieprestatiecontract of ESCO-contract afsluit? Een gemeente heeft nu bijvoorbeeld veertig man rondlopen die met het vastgoed bezig zijn. Als je een goed contract afsluit heb je in het begin veel werk en daarna nog voor drie vier man werk om een vinger aan de pols te houden. Daardoor stuit je op weerstand, ook bij de manager want die heeft veel mensen onder zich en gaat over het thema duurzaamheid dus dat maakt hem belangrijk. Die wil het werk en thema niet uitbesteden.

- Brancheorganisatie, Adviseur

Hoge eisen aan monitoring

Afrekenen op basis van prestaties vergt een goede monitoring. Dat kost uiteraard tijd en geld. Soms is monitoring moeilijk in een bestaande situatie omdat de benodigde informatie lastig boven tafel is te krijgen.

Werken met een energieprestatiecontract is ingewikkelder dan traditioneel werken met een bestek. Hoe ga je het uitvragen? Dat weten veel opdrachtgevers niet. Het is een nieuwe manier van werken. Dat is dus een enorme drempel. Het aantonen dat je prestaties waarmaakt, vergt ook veel van de installaties en monitoring. Je moet over de cijfers en metingen beschikken. Daar moet ook voor betaald worden.

- Adviesbureau, Directeur

In de wijkaanpak bij nieuwbouwwoningen zie ik twee varianten. Er wordt gekozen voor woonlastenneutraliteit en ontzorging door het garanderen van prestaties. Dat is de nul op de meter

variant. Bij een tweede variant betaalt de particulier de investering zelf en maakt daar afspraken over met zijn bank. De installateur garandeert een goede oplevering en een goede prestatie van de installatie na een jaar. Het verbruik wordt dan niet meegenomen. Aanbieders hebben vaak een voorkeur voor deze variant. Het gaat om woningen met vloerverwarming, warmtepompen, ventilatie- en luchtbehandelingssystemen. Veel aanbieders hebben er geen zin in om daarvan de prestatie te garanderen voor twintig of dertig jaar: je hebt een ingewikkeld contract nodig en ingewikkelde monitoring waarbij er ook nog een interactie is van de bewoner met de techniek en het gebruik. Een uitgeklede versimpelde versie met een oplevergarantie en een garantie van te leveren warmte wordt eerder gemeengoed.

- Brancheorganisatie, Adviseur

Complexe contracten

Risicoallocatie en verdeling van plichten, rechten en verantwoordelijkheden leiden tot ingewikkelde contracten. Standaardisatie is nog niet de norm. Zowel opdrachtgevers als opdrachtnemers deinzen terug voor de complexe overeenkomsten. Dat is een drempel.

Gebrek aan standaardisatie bemoeilijkt de marktontwikkeling van ESCO's. Er zijn wel modelcontracten ontwikkeld om de markt een handje te helpen, maar er zijn verschillende soorten. Door de juridische complexiteit zijn de transactiekosten hoog.

- Adviesbureau, Directeur

Het verdienmodel in Nederland waarbij de huurder voor de energie betaald en de eigenaar voor investeringen in energiebesparing, bemoeilijkt ESCO's en Energieprestatiecontracten. In de USA is de huur inclusief energie, dat maakt het veel makkelijker. Dat kun je contractueel oplossen, maar daardoor wordt het dus zo ingewikkeld. Oplossingen voor de split incentive zijn administratief van aard en moeten in een contract worden vastgelegd. Als je kijkt naar ESCO-contractvormen blijft het vaak complex omdat het gebruiksgedrag veel invloed heeft op het energieverbruik. Dan krijg je bepalingen dat het gebouw van 6 's morgens tot 6 uur 's avonds gebruikt mag worden, dat de ramen dicht moeten. De contracten zijn niet flexibel genoeg en te ingewikkeld. Er staan teksten in over graaddagen, over wat wel en niet mag. Dat zegt de gemiddelde facility manager niets. Die denkt: 'Wat haal ik nu op mijn hals? Hij moet praten met de eigenaar, met de financier, er moet een jurist naar kijken. Gedoe. Het moet veel simpeler! Ik ben bezig heldere proposities te ontwikkelen met energieleveranciers om deze obstakel te tackelen.

- Adviesbureau, Directeur

Hoge tenderkosten

Zowel voor opdrachtgevers als aanbieders vormen de hoge tenderkosten van een energieprestatiecontract een obstakel. Er moet veel onderzocht en gepuzzeld worden. Dit kost zowel de aannemer als de opdrachtgever veel tijd en ook geld. De traditionele manier van werken heeft lage tenderkosten als voordeel.

Als je een opdracht in de markt zet: 'ik heb een gebouw met een EPC van 2,6 en wil dat dit wordt teruggebracht naar een EPC van 0,8. Vertel me maar wat dat kost.' Dat krijg je dus hele hoge tenderkosten. Je bent zo een ton kwijt om het uit te rekenen en je moet ook nog een belangrijk deel ontwerpen. Dat zijn niet alleen interne kosten maar ook out of pocket kosten. Er is wel een Handreiking tenderkostenvergoeding maar dat biedt geen soelaas. Dus op dat soort geïntegreerde contracten zit niemand te wachten. Je kunt wel het prijs-vaste moment naar achter schuiven maar dat helpt ook niet: ook bij het voorlopig ontwerp heb je onvoldoende

zekerheid zodat je toch nog wordt verrast bij het definitieve ontwerp. Dus het wordt complex: de aanbesteding is niet standaard, het contract ook niet en als de betrokken partijen hier geen ervaring mee hebben is het een lastig verhaal.

- Adviesbureau, Adviseur

Gemeenten niet happig op 'Off-balance sheet financiering'

Gemeenten die een externe partij contracteren om te investeren in vastgoed via een ESCO-constructie, halen daarmee deze investeringen van hun balans. Vaak is de afdeling Financiën daar niet gelukkig mee, getuige het volgende citaat:

De interne rekenrente is gebaseerd op de rente van de afgelopen jaren en staat nu op 2,5%. Dat is veel hoger dan de huidige rente, gemeenten kunnen geld lenen tegen een rente van 1%. Dus als een schoolgeld van de gemeente leent om te investeren in de verduurzaming van een schoolgebouw, dan is de aflossing 1/40^{ste} plus 2,5%. De afdeling Financiën houdt dus 1,5% over. Dat gaat in een 'potje' waarmee tegenvallers opgevangen kunnen worden, bijvoorbeeld jeugdzorg of onvoorzien groot onderhoud van een sporthal. De besluitvorming bij gemeenten over off-balans constructies is mede daardoor lastig. Als je de gemeente mee hebt, wordt de discussie nogmaals gevoerd in de gemeenteraad en kan er alsnog een streep doorheen gezet worden.

- Brancheorganisatie, Adviseur

Geld lenen is goedkoop voor overheid

Geld lenen voor overheden is in de huidige situatie goedkoper dan de rente die een commerciële aanbieder die een ESCO aanbiedt moet rekenen. Dat maakt een ESCO die de investeringen financiert minder aantrekkelijk.

Voor maatschappelijk vastgoed geldt dat deze manier van werken ingewikkeld en moeilijk is. Om hier te slagen moet je toch meer naar standaardisatie, dat het helderder en eenvoudiger wordt. Plus er is wantrouwen ten opzichte van bedrijven. Zeker in overheidsland betalen organisaties helemaal geen rente. Ze kunnen beter zelf investeren. Maar ga je dan die besparingen wel halen? Ik zie geen of weinig ESCO's bij overheden.

- Adviesbureau, Directeur

4.5 Negatieve ervaringen door hoge risico's

Er zijn voorbeelden van projecten waarbij Energieprestatiecontracten en ESCO's niet goed uitpakten. Projecten werden aanbesteed terwijl de situatie nog niet goed genoeg in kaart was gebracht. Dat leidde bij implementatie van het contract tot substantieel hogere kosten voor de opdrachtnemer dan oorspronkelijk ingeschat.

Veel aanbieders denken: al dat ingewikkelde gedoe, laat maar zitten. De opgave is te complex, wat is eigenlijk mijn rol? Je kunt de opgave ook verkeerd inschatten. En dan zit je met een langjarig contract opgescheept waar je verlies op leidt. Daar zijn ook voorbeelden van.

- Adviesbureau, Directeur

Met prestatiecontracten gooien opdrachtgevers soms op alle risico's neer bij de aannemer. Daar moet je goed naar kijken want als de aannemer het niet lukt om het waar te maken omdat hij deze risico's te laag heeft geprijsd om de aanbesteding te winnen, dan gaat het knellen. Eigenlijk heb je standaard een periode nodig om inzicht te krijgen in de werkelijke kosten, anders

is het een gok in complexe situaties. Mede daarom hebben aanbieders er geen zin meer in. Er zijn bedrijven van de koude kermis thuis gekomen dus men is niet meer happig op deze contracten.

- Adviesbureau, Adviseur

4.6 Voorkeur voor traditionele aanpak in oververhitte markt

In de huidige markt is er meer vraag dan aanbod van opdrachten met een laag risico en hoog rendement. De orderportefeuilles zitten overvol. Dat betekent dat het voor de meeste bedrijven commercieel niet aantrekkelijk is om energieprestatiecontracten af te sluiten met hoge risico's en een onzeker rendement. Met traditionele opdrachten kunnen bedrijven met aanzienlijk minder risico substantieel meer verdienen. Traditionele contracten op basis van een bestek zijn lucratiever. De keuze is dan snel gemaakt.

Marktpartijen zijn terughoudend met ingewikkelde ESCO- en Energieprestatiecontract-projecten. De opgave is complex. En het is heel erg druk. Als je moet kiezen tussen veel geld verdienen met het schuiven van dozen of minder verdienen met meer risico terwijl je tien jaar scherp oog op de bal moet houden, dan is de keuze snel gemaakt.

- Brancheorganisatie, Adviseur

4.7 Financiering van benodigde investering kan barrière zijn

Voor het MKB kan het lastig zijn om financiering te krijgen voor energiebesparing. Gezien het risicoprofiel van de investeringen in energie-installaties en energiebesparing, eisen banken dat de ondernemer of installateur 20 tot 30 procent eigen vermogen meeneemt. Dat is zowel voor de installateur als voor de betrokken MKB-ondernemer vaak lastig.

Een installateur kan als ESCO fungeren maar krijgt dan de investering op zijn balans. Dat zien veel installateurs als een nadeel omdat het de aard van hun onderneming beïnvloedt. Ze zien zichzelf als een installatiebedrijf en willen de financiering van investeringen toevoegen aan hun dienstenpakket⁵.

Een ondernemer kan het bedrag dat hij investeert in een ESCO niet in zijn kernproces investeren. Terwijl dat meestal een hoger rendement oplevert en bovendien vanuit de ondernemersagenda een hogere prioriteit krijgt.

Om het verder te compliceren, concurreert energiebesparing van gebouwen ook met energiebesparing van het kernproces. De beslisser staat voor de keuze: besteed ik x euro en y tijd aan het verduurzamen van mijn gebouwen, besteed ik het aan andere activiteiten om mijn organisatie te verduurzamen, besteed ik het aan mijn corebusiness/kernactiviteiten, reserveer ik het geld voor tegenvallers of keer ik het uit als winst?

Gemeenten kunnen weliswaar goedkoop geld lenen, maar bestuurlijk is hier weerstand tegen in een tijd dat gemeenten moeten bezuinigen op hun kerntaken. Dus ook voor deze opdrachtgevers is financiering van energiebesparing van gebouwen zeker geen vanzelfsprekendheid.

⁵ Voor bedrijven als Vaanster, Eteck, Ovvia en Innax is het daarentegen juist wel core-business om zo te opereren, hun processen zijn daar op ingericht. Zij verwelkomen met open armen de vraag te investeren in het verduurzamen van gebouwen.

Klanten van installateurs zijn vaak kleine ondernemers. Zij moeten meestal geld lenen om een energieprestatiecontract te financieren. Banken eisen van hen dat een deel van de lening zelf gefinancierd wordt, ongeveer een vijfde of een derde van het te lenen bedrag. Waar haalt de ondernemer dat vandaan? Dat blijkt vaak lastig. Ook voor de installateur is het lastig om dit bedrag te financieren, want daardoor komt de installatie op zijn balans te staan. Dat kan incidenteel maar voor een kleine installateur is dat geen structurele oplossing.

- Brancheorganisatie, Adviseur

4.8 Weerstand tegen idee dat andere partij verdient aan investering

Een ESCO investeert in de installaties van de klant en verdient geld aan die investering. Een energieprestatiecontract legt het risico voor het behalen van de gecontracteerde energieprestatie bij de opdrachtnemer. Het is logisch dat daar een vergoeding tegenover staat. Echter, opdrachtgevers in Nederland hebben een lage bereidheid om hiervoor te betalen, merken geïnterviewden op.

Beslissers realiseren zich dat de ESCO een marge rekent voor het voorschieten van de benodigde investering en dat ze goedkoper uit zouden zijn als zij daar zelf voor zouden betalen, of als zij zelf voor financiering zouden zorgen gebruikmakend van de huidige mogelijkheden om geld te lenen voor zeer lage rente.

Deze overweging leidt er vaak toe dat opdrachtgevers geen ESCO-contract willen afsluiten en vervolgens het verduurzamen van de panden parkeren of alleen het laaghangende fruit laten plukken. De potentiële 'winst' die energiebesparing op langere termijn kan bieden, blijft zo liggen en raakt buiten bereik. Immers, voor de investeringen met een lange terugverdientijd is vaak nog onvoldoende animo nadat gebouw eigenaren de 'quick wins' zoals ledverlichting implementeerden.

Nederlanders zijn een beetje huiverig voor ESCO's. "Iemand mag wel geld verdienen, dat is toe te juichen, maar niet met mijn geld, dan doe ik het liever zelf." Dat is de gedachte. Vervolgens doen ze het dus niet zelf, maar blijven ze doormodderen met een paar quick wins.

ESCO, directeur

4.9 Energieprestatiecontract kan drempel zijn voor flexibiliteit vastgoed

Een ander obstakel dat een substantiële groep geïnterviewden noemt, is dat bedrijven en gemeenten flexibel willen zijn als het gaat om hun vastgoed. Ze willen makkelijk panden kunnen afstoten, verhuizen, nieuwe panden aantrekken. Als er een langjarig contract aan een pand vast zit, kan dat een drempel zijn om het af te stoten.

In België is de regelgeving op dit gebied anders: installaties zijn daar geen onderdeel van het pand. Daar belemmert een ESCO-contract dan ook veel minder de felbegeerde vastgoedflexibiliteit.

We hadden hoge verwachtingen van DBFMO-contracten. Maar ze hebben geen hoge vlucht genomen; sterker nog: het blijft een zeldzaamheid. Waarom? Het blijkt dat bedrijven weerstand hebben tegen dat soort contracten omdat ze dan minder flexibel met hun vastgoed kunnen omgaan. Er zit een langjarig contract vast aan het vastgoed en potentiële toekomstige

eigenaren of huurders kunnen dat als een nadeel zien. Het beperkt de vrijheid. Misschien is deze contractvorm dus toch niet de Silver Bullet waar we op hoopten die de verduurzaming van bestaand vastgoed eindelijk écht in beweging zou brengen.

- Brancheorganisatie, Adviseur

4.10 Veranderingen van bouwplannen

Bouwplannen zijn niet statisch maar blijken vaak aangepast te moeten worden aan nieuwe eisen. De woningmarkt is sterk in ontwikkeling en staat onder druk. Dat staat de afsluiting van energieprestatiecontracten in de weg in de nieuwbouw. Een energieprestatiecontract gaat uit van een stabiele situatie, anders moet het hele contract op de schop.

Wat het lastig maakt is dat plannen snel wisselen. We ontwerpen bijvoorbeeld installaties voor een gebouw met zeshonderd appartementen, dan worden het er zevenhonderd en het kunnen er ook negenhonderd worden. Dat betekent heel veel qua ontwerp, beheer en exploitatie, je wilt een zo optimaal mogelijk systeem ontwerpen en de bronnen moeten zo snel mogelijk de grond in.

- Installatiebedrijf, Manager

4.11 Energieprestatiecontract en werkgelegenheid opdrachtgever

Als een organisatie kiest voor een energieprestatiecontract, dan kan dat betekenen dat een externe partij werk gaat verrichten dat voorheen door werknemers van de opdrachtgever werd uitgevoerd. Voor hen moet dan een oplossing worden gezocht. Vooral bij gemeenten is dit een obstakel.

DBFMO-contracten komen niet meer voor, ik weet niet waarom niet. Mogelijk vanuit het perspectief van werkgelegenheid. Ik zie ook dat bedrijven bepaalde diensten soms weer in eigen nemen hand nemen en juist insourcen ter bescherming van de eigen werkgelegenheid. Bij gemeenten is het een barrière dat personeel bij allerlei afdelingen beheer en onderhoud doet. Wat moeten deze werknemers gaan doen als een ESCO dat werk uit handen neemt?

- Bouwbedrijf, Manager

4.12 Contractduur te kort

Energieprestatiecontracten vergen een lange contractduur. De gemiddelde duur van onderhoudscontracten is te kort om serieus werk te maken van energiebesparing. Opdrachtgevers die bereid zijn om langjarige contracten af te sluiten zijn zeldzaam

We krijgen doorgaans onderhoudsprojecten van een paar jaar. Contractjes van 2 + 2 jaar of 2 + 4 jaar. Dan kun je eigenlijk niets doen, je kunt niet investeren in duurzaamheid. Rijkswaterstaat heeft contracten van 6 + 2 + 2 jaar. Dat is super want dan worden alle onderdelen een keer vervangen dus dan kun je vanuit TCO denken en het korte termijn denken loslaten. Anders lukt dat niet.

- Installatiebedrijf, Manager

4.13 Uitvraag onvoldoende doordacht en te specifiek

Verschillende respondenten refereren aan door gemeente georganiseerde uitvragen die volgens hen onvoldoende kwaliteit hadden. Er was onvoldoende informatie beschikbaar over de gebouwen, de oplossing was al te veel gespecificeerd en de eisen te hoog.

Recent werd een gemeentehuis aanbesteed voor een Energieprestatiecontract. Maar die uitvraag was ook weer zo slecht uitgewerkt. Bij de informatiebijeenkomst waren wel dertig bedrijven aanwezig, die merkten op dat de budgetten veel te klein waren. Het moest procurement zijn maar tussen de regels door waren de oplossingen al gespecificeerd door de adviseurs. Het klopte niet. Niemand schreef in. Nu gaan ze het waarschijnlijk op de traditionele manier aanbesteden. Als een Energieprestatiecontract aanbesteding goed doet, krijg je de typering van het gebouw en een probleembeschrijving. Geef maar aan hoe je het oplost. Selectie is dan op basis van Best value.

Een voorwaarde is dat maar enkele bedrijven worden uitgenodigd om mee te doen. Je krijgt een goede beschrijving van het gebouw, een goede baseline en de beoogde besparing. Je moet een hoge scoringskans hebben want je bent zo een jaar aan het rekenen en puzzelen om een goede aanbidding te maken. Gisteren zijn we in België ook weer met drie man een hele dag bezig geweest. In Nederland is er veel onwetendheid hoe je zo'n aanbesteding organiseert en wat de eisen zijn om het succesvol te maken. We kunnen veel leren van België.

5 Oplossingen barrières, stimuleren Energieprestatiecontractmarkt

Respondenten is gevraagd welke oplossingen zij zien voor de door hen geschetste barrières. Ook is de vraag gesteld: Stel dat u aan het roer zou staan bij de Nederlandse overheid en als taak zou hebben om de markt voor ESCO's en energieprestatiecontracten te stimuleren. Welke maatregel zou u dan als eerste nemen? Deze vraag prikkelt om buiten de eigen context te denken. Bovendien is deze vraag een trigger om in mogelijkheden te denken. Dat blijkt ook uit de antwoorden die zijn gegeven: die geven een beeld van oplossingsrichtingen en kansen voor de verduurzaming van gebouwen in Nederland.

5.1 Complexe opgave vergt radicaal andere werkwijze

Duidelijk is dat de klimaatdoelen voor gebouwen niet gerealiseerd kunnen worden met de huidige manier van beheer en onderhoud die gangbaar is. Een energieprestatiecontract of ESCO-contract vereist een andere manier werken die wél tot de geambieerde verduurzaming leidt. Daarmee kunnen deze contractvormen als een hefboom fungeren.

De uitdaging voor opdrachtgevers is om voor opdrachtnemers een aantrekkelijke aanbesteding te organiseren die de deur opent voor een energieprestatiecontract. Daarvoor moet op strategisch niveau duidelijk zijn wat de vraag is -dat vergt inzicht in de situatie- moet er mandaat zijn om het goed op te lossen en moeten projecten anders georganiseerd worden. Rollen, verantwoordelijkheden, risicoverdeling en belangen zijn daarbij sleutelwoorden. Wederzijds vertrouwen is een randvoorwaarde.

Lagere verduurzamingsambities voor een utiliteitsgebouw kunnen wel gerealiseerd worden met technisch gespecificeerde uitvragen in bestekken gericht op een minimale initiële investering. Maar hogere verduurzamingsambities vereisen functioneel gespecificeerde uitvragen gericht op minimale integrale kosten en een goede, betrouwbare return on investment. Onder de integrale kosten vallen de initiële investeringen, vervangingsinvesteringen, onderhoud en financieringskosten minus de besparingsopbrengsten. Opdrachtgevers moeten zich dus niet blindstaren op het zo laag mogelijk houden van de initiële investering wat helaas nog vaak gebeurt.

- Brancheorganisatie, Adviseur

De projectarchitectuur moet onder de loep worden genomen. Als we blijven doorprutsen komt het nooit goed met de energietransitie! We denderen met een bus zonder remmen af op een muur. Kijk naar het project Zuidasdok. De markt moest een prijs geven maar het was eigenlijk een gok. De grootste gokker of degene met foute calculaties wint. "Project mogelijk gemaakt door Holland Casino." Opdrachtgevers moeten zich ook verdiepen in de belangen, de rollen, de benodigde strategie zodat ze een aantrekkelijke aanbesteding kunnen organiseren. Ik zie soms opdrachtgevers als verzopen katten terugkomen op hun uitvraag omdat geen enkele opdrachtnemer er interesse in toonde. Als we het niet anders aanpakken, kunnen we de enorme duurzaamheidsagenda niet realiseren. Met het schuiven van dozen en het vervangen van installaties komen we er niet. Opdrachtnemers hebben geen zin in ingewikkelde projecten met een hoog faalrisico. Dat is begrijpelijk.

- Brancheorganisatie, Adviseur

5.2 Wettelijk verplichting om omslag te forceren en overheid als opdrachtgever

De vereiste andere manier van werken, vraagt behoorlijk wat van gebouweigenaren, gebouwbeheerders en de bedrijven die zij inschakelen. De motivatie om deze omslag zelf te maken, is nu bij de meeste organisaties onvoldoende hoog, blijkt uit het marktonderzoek. Dat is de reden dat veel respondenten wetgeving aanwijzen als een randvoorwaarde voor succes. Dwing het af en forceer zo beslissers om het anders aan te pakken, is de gedachte.

Een logische bijbehorende stap zou zijn dat de overheid als opdrachtgever het goede voorbeeld geeft door bestaand maatschappelijk vastgoed naar het gewenste niveau te brengen.

Belangrijke stimulerende rol is de stok van algemene wet- en regelgeving. We hebben nu feitelijk al de informatieplicht en normering komt eraan, maar deze moeten allebei gehandhaafd worden. Als dat gebeurt, dan zijn het zijn goede uitgangspunten om de utiliteitsbouw de goede kant op te krijgen.

- Adviesbureau, Directeur

Betere energiestatistiek en meer duurzaamheid gaat uiteindelijk vanzelf gebeuren bij de bestaande bouw want de overheid legt het op. Of we nou willen of niet, het komt eraan. Zie de energielabels voor kantoren die van C in 2023 naar A in 2030 gaan. Het is een kwestie van tijd. Via regelgeving wordt het opgelegd. Label C krijg je met kleine ingrepen zoals andere verlichtingsarmaturen nog relatief snel voor elkaar. Maar voor Label A moet je echt investeren. De markt gaat pas bewegen als ze daartoe gedwongen wordt. De paar ontwikkelaars die het nu al doen zoals OVG, doet het vanuit hun marketing. Zij hebben een ander verdienmodel. Kijk naar de nieuwbouw, daar heb je al aanvullende eisen en daar zie je het wel veranderen. Het wordt in één keer goed gebouwd. Voor nieuwbouw willen partijen door die eisen wel de benodigde investering vrijmaken. Maar verduurzaming bestaande panden zal letterlijk via wet- en regelgeving afgedwongen moeten worden. Anders komt men niet in beweging.

- Adviesbureau, Directeur

Wettelijke verplichting en stop gebruiken van het woord ESCO

Als ik het roer in handen zou hebben, dan zou ik mijn pijlen richten op wetgeving. Je moet het afdwingen in de bestaande bouw, dat is het enige dat werkt. De overheid heeft voldoende Europese tools in handen om er wel een versnelling van de energiebesparing af te dwingen. Engeland loopt hier aanzienlijk op vooruit.

Daarbij moet je opdrachtgevers helpen om de verduurzaming beter aan te pakken: dat ze zich niet zoals gebruikelijk bemoeien met zowel de 'why', 'how' als 'what'. Maak een programma van eisen in plaats van dichtgetimmerde specs en laat de 'how' over aan de specialist. Dan krijg je veel betere oplossingen. En door prestaties in te kopen in plaats van een dienst, desgewenst via een ESCO, worden die prestaties ook een stuk beter.

Overigens, ik zou het woord ESCO niet meer gebruiken, de term 'ESCO' is erg beladen, brengt bij niemand een echt positieve gedachte en wordt nauwelijks toegepast. Ondanks alle moeite van velen; ik heb hier ook mijn steentje regelmatig aan bij gedragen door er aandacht aan te geven in de media. Alleen in de nieuwbouw heeft het concept succes omdat ontwikkelaars daar direct financieel profijt van hebben.

Energieleverancier, Directeur

5.3 Handhaving van regelgeving verduurzaming gebouwen

Op het gebied van wetgeving zet de overheid al stappen. Respondenten zien het bijvoorbeeld als een goede zet om voor kantoren Label C te eisen in 2023 in label A in 2030. Echter, door ook aan te geven en aan te tonen hoe er wordt gehandhaafd en wat de consequenties zijn, zal er meer vaart in het proces komen. Een substantieel deel van de respondenten merkt op dat de regelgeving door de markt momenteel als een papieren tijger wordt gepercipieerd.

De overheid moet duidelijk maken hoe er gehandhaafd worden. We moeten nu echt iets aan de panden doen, anders ben je de klos. Die angst is er niet, dat zie je aan het geringe aantal bedrijven die voldoet aan de meldingsplicht. We moeten nu stoppen met polderen! Ik heb ook al gehoord van ondernemers die denken: in het ergste geval krijg ik een boete van vijftientwintig of vijftig duizend euro maar dat val weg tegen onze kasstroom. Een deel van de ondernemers neemt het wel serieus want we krijgen wel meer verzoeken om op projectbasis te verduurzamen waarbij de opdrachtgever zelf betaald en er ook geen prestatiecontract wordt afgesloten om het zo simpel mogelijk te houden.

- Adviesbureau, Adviseur

Naast de energiebesparingsplicht is er nu ook de informatieplicht: bedrijven moeten de uitgevoerde maatregelen rapporteren en daarmee aantonen dat ze voldoen aan de wet Milieubeheer. Een soort omgekeerde bewijslast. Het blijkt dat slechts 20% dat heeft gedaan. Wat gebeurt er met de 80%? Dat is afwachten. Bedrijven kijken wat er gebeurt. Minister Wiebes heeft nog niet aangekondigd wat hij gaat doen. Als de overheid boetes uitdeelt, dan komen de bedrijven in beweging. Zo niet, dan blijft het een papieren tijger.

- Adviesbureau, Directeur

5.4 Subsidie voor verduurzaming gebouwen

Naast dwang als instrument om de motivatie van beslissers naar voldoende hoog niveau te tillen om echt werk te maken van energiezuinige gebouwen, is subsidie genoemd als beleidsinstrument dat de markt voor energieprestatiecontract en ESCO's in beweging kan krijgen.

Als ik het roer in handen zou hebben, dan zou ik zowel de wortel, de preek als de stok gebruiken. De subsidiekraan staat wagenwijd open voor en je ziet dat dat werkt. Maar niet richting verduurzaming. Voor bestaande utiliteitsbouw is er nu de label C – eis per 2023, maar dat doet geen pijn, dat kan meestal vrij makkelijk gerealiseerd worden. Daar heb je geen Energieprestatiecontract voor nodig. Maar verduurzaming naar label A doet wel pijn en vraag om een structureel andere werkwijze. Dat moet je afdwingen maar je moet het ook stimuleren met subsidie.

- Adviesbureau, Directeur

Als ik het roer in handen zou hebben bij de energietransitie dan zou ik het fors afdwingen maar ook stimuleren. Een combinatie is het beste. Van de 12 miljard SDE-subsidie gaat nu nul euro naar energiebesparing en energie-efficiency. Dat is doodzonde. Je zou er een systeem van moeten maken dat je energiebesparing kunt verhandelen. Daar zijn ook modellen voor, daar zou ik naar kijken.

Je moet duidelijke doelen stellen bij de financiering van vastgoed, het verankeren bij financiële instellingen. Er zijn aanbieders die de bijbehorende technische garanties kunnen afgeven.

Beleid moet van dat soort mechanismen gebruik maken. Je kunt ontzorgingsconcepten simpelweg verplicht stellen, dan gaat het hard.

- ESCO, Directeur

5.5 Vrijstelling van handhaving met energieprestatiecontract

De aanscherping van de eisen voor de energieprestaties van gebouwen gecombineerd met sterke handhaving, moet gebouweigenaren, grootaandeelhouders en ondernemers dus dwingen om te investeren in hun vastgoed en de wijze waarop ze dat onderhouden en beheren. Met een Energieprestatiecontract tonen zij aan dat ze de nieuwe eisen écht serieus nemen. Immers, ontwikkeling en implementatie van dit contract vereist een andere werkwijze. Als je kun laten zien dat je een gedegen energieprestatiecontract hebt, zou de overheid dat niet alleen met subsidie maar ook op andere wijze kunnen belonen.

De overheid kan gebouweigenaren en ondernemers bijvoorbeeld uitsluiten van handhaving of bijvoorbeeld vrijstelling geven voor installatiekeuringen, zo wordt geopperd door enkele geïnterviewden.

Er komt veel wet- en regelgeving af op het MKB. Het gaat om een stapeling van regelingen over energieverbruik en energieprestatie. Ondernemers moeten hun eigen verantwoordelijkheid nemen: dat is het uitgangspunt van deze wet- en regelgeving. En een Energieprestatiecontract laat bij uitstek zien dat zij deze verantwoordelijkheid erkennen en nemen. Dat zou de overheid moeten belonen. Bijvoorbeeld door ondernemers die een Energieprestatiecontract hebben afgesloten bepaalde vrijstelling te geven voor handhaving. Uiteraard onder voorwaarden: kwaliteitsborging en monitoring die voldoet aan bepaalde normen.

- Brancheorganisatie, Adviseur

5.6 Valuecase: Gezondheid en productiviteit werknemers betrekken

De praktijk heeft volgens respondenten inmiddels wel afdoende bewezen dat investeren in energiebesparing in de huidige context financieel onvoldoende interessant is om beslissers over de streep te trekken. De motivatie is simpelweg niet hoog genoeg gezien de moeite die het kost.

De overheid kan door dwang en stimulans deze motivatie beïnvloeden zoals toegelicht in de vorige paragrafen. Echter, daar is nog een andere oplossing voor. Aanbieders van oplossingen voor energiebesparing, kunnen hun dienstverlening verrijken door breder te kijken naar de voordelen van een verbeterd gebouw.

Als je de totale toegevoegde waarde van een verduurzaamd gebouw als uitgangspunt neemt, ontstaat er namelijk een ander verhaal. Bedrijfseconomisch gezien is het belangrijkste voordeel van verduurzaming een betere gezondheid en hogere tevredenheid van werknemers en huurders. Aanbieders van prestatiecontracten kunnen daarop inspelen. Dat zal de marktonwikkeling versnellen is de verwachting.

Sleutelwoord voor de toekomst van prestatiecontracten is beleving. Gezondheid komt erbij als prestatie. We focusten eerst alleen op duurzaamheid. Maar de terugverdiëntijden zijn gewoon heel erg lang. Energiekosten zijn nihil. Niemand vindt het interessant. Maar als je een gebouw gezonder maakt en je oefent invloed uit op ziekteverzuim en productiviteit wordt het een

ander verhaal. Er komt uit een heel ander budget opeens veel meer geld vrij. Als we aantonen dat het ziekteverzuim van vijf naar vier procent daalt, dan bespaar je een enorm bedrag. Als bestuurders dat inzien, worden ze meteen enthousiast. Je praat dan opeens over een terugverdientijd van twee-drie jaar in plaats van tien jaar.

Kijk dus naar de valuecase in plaats van de businesscase. Wat is de waarde van het pand voor alle partijen. Voor de gebruiker en ondernemer: de gezondheid, het welbevinden en de productiviteit. Voor de belegger: het rendement en de verhuurbaarheid. Tevreden gebruikers verhuizen niet, blijkt bovendien uit onderzoek. Voor de beheerder: dat het mooi draait zonder moeite. Je moet naar de hele keten kijken. We moeten stoppen met het stellen van de verkeerde vraag: hoeveel kosten maatregelen en hoeveel bespaar je? Dat is veel te nauw.

- Adviesbureau, Directeur

We focusten ons in eerste instantie op energie, maar nu betrekken we ook vaak onderhoud, comfort en ook circulariteit is er bijgekomen. We sluiten dan Building Performance Contracten af. We monitoren dan niet alleen energie maar ook comfortprestaties, daar hebben we een survey voor ontwikkeld. Het is logisch om ook het onderhoud erbij te betrekken want dat heeft zowel effect op energie als comfort. Fijnregelen, afregelen, dat heeft veel effect, het is logisch dat het erbij zit. We moeten het perspectief verbreden, dan speel je op een ander bord.

- Adviesbureau, Adviseur

Als ik het roer in handen zou hebben, zou ik een impuls geven om gebouwen vitaler te maken. Gezonder, beter voor de gebruiker. Help om een goede propositie te ontwikkelen door meerwaarde op het gebied van productiviteit en gezondheid aan te tonen. En ik zou ook een impuls geven om gebouwen flexibeler te maken zodat je ze makkelijk kunt ombouwen naar woningen of een ander soort gebruik.

- Adviesbureau, Directeur

5.7 Waarde van verduurzaming op hoger niveau concretiseren

Er wordt nu bij energiebesparing vooral gekeken naar de terugverdientijd van investeringen. Die is vaak te lang. Maar zoals toegelicht in de vorige paragraaf is de terugverdientijd niet het juiste perspectief, de toegevoegde waarde gaat namelijk veel verder dan alleen energiebesparing en betreft ook de gezondheid en productiviteit van medewerkers.

Goed nieuws: er zijn nog meer voordelen die nu in de besluitvorming niet mee wegen. Het gebouw wordt meer waard. In de huidige modellen en waarderingsmethoden voor vastgoed komt dit niet afdoende terug. Daar moet een oplossing voor komen. Dat zal het beslissingsproces beïnvloeden ten faveure van energieprestatiecontracten, zo verwachten een aantal respondenten.

We moeten op hoger niveau kijken naar de meerwaarde van verduurzaming. Als je je pand goed verduurzaamt, moet je niet alleen kijken naar terugverdientijd maar ook naar verhuurbaarheid en de waarde van het pand. Het gebouw wordt meer waard dus moet een hogere boekwaarde krijgen, dan kun je met het gebouw als onderpand een duurder nieuw pand bouwen. Dat is dus interessant voor ontwikkelaars en beleggers. Als je goed doet, zou je een korting moeten krijgen op de lening. Als je de waarde van de investering goed zou doen en dus alle positieve effecten zou bekijken, zou iedereen een positief rendement hebben.

- Adviesbureau, Adviseur

5.8 Proces voor Energieprestatiecontract makkelijker maken

De oplossingen in de vorige paragrafen hebben als doel om de motivatie van beslissers te verhogen om hun gebouwen te verduurzamen. Een hoge motivatie is nodig omdat het moeilijk is om te komen tot een energieprestatiecontract. Het vergt tijd, geld en een andere werkwijze. Beslissers moeten routines doorbreken, denkkraft en expertise toepassen en nieuwe vaardigheden ontwikkelen of inhuren. Als de beheerders alleen de lampen hoefden te vervangen, dan lukte het wel.

Geïnterviewden noemen een aantal manieren om het proces om tot een energieprestatiecontract te komen te versoepelen. In de volgende paragrafen komen deze aanbod.

5.9 ‘Super ESCO’ en marktfacilitatoren als oplossing

Aangezien er doorgaans meerdere gebouwen nodig zijn om een ESCO aantrekkelijk te maken, het een complex proces is, er vaak onvoldoende vertrouwen is in aanbieders nodig om processen te kunnen stroomlijnen en standaardiseren, kan een ‘Super ESCO’ een totaaloplossing bieden die het proces van start tot einde vergemakkelijkt.

In België zijn goede ervaringen met onafhankelijke marktfacilitatoren die publieke opdrachtgevers faciliteren bij het verduurzamen van gebouwen via een ESCO. In Vlaanderen is deze rol toebedeeld aan het Vlaams Energiebedrijf, in Wallonië voer Renowatt deze functie uit met mandaat van de Belgische overheid. De Europese Investeringsbank maakt deze betrouwbare ‘one-stop shop’ mede mogelijk.

Ik zie dat de markt voor Energieprestatiecontracten en ESCO's blijft hangen in Nederland. Weinig overheden gaan aan de slag, terwijl in België is het alle hens aan dek. Het loopt hard omdat er een Marktfacilitator is die van de overheid mandaat heeft gekregen en die ervoor moet zorgen dat overheden en steden op de hoogte zijn. Zij nemen hen bij het handje te nemen en begeleiden hen: zo moet je het aanpakken. Ze helpen steden en overheden bij de aanbesteding. Het wordt ook wel een Super ESCO genoemd die individuele partijen ontzorgt. De UK past dit model ook toe. Overheden kunnen meerdere gebouwen poolen, ook kunnen gemeenten samenwerken zodat je 10-20 gebouwen hebt om aan te pakken. Dat heb je nodig om de transactiekosten terug te verdienen. Aanbieders wordt gevraagd om deze clusters van gebouwen energie-efficiënt te maken. Technische oplossingen zijn open, aanbieders krijgen een hoge vrijheidsgraad om de beste oplossing te vinden. Meestal is het een mix van vervanging van verwarmingsinstallaties, vervanging van de buitenschil, betere ventilatie. Door vrijheid krijg je creativiteit. Dat maakt eerlijke vergelijking wel moeilijk. Maar als consultant voor steden en gebouwen denken we eerst goed na: welke gebouwen komen in aanmerking. We denken na op strategisch niveau, wat kijken naar het huidige energieverbruik van de gebouwen. Dan schatten we in hoeveel energie er met een maatregelenmix kan worden bespaard. We stellen zo een goed aanbestedingsdossier samen. Als er veel onzekerheid in de gebouwen zit, is er meer risico voor de aannemer en dat vertaalt zich in prijs. We bieden voldoende vrijheid maar aanbiedingen moeten wel vergelijkbaar zijn. We maken transparante tabellen om eerlijk te kunnen te vergelijken: deze partij komt als beste uit de bus. Het is belangrijk dat het transparant is!

Kortom: Een marktfacilitator heeft mandaat om het uit te rollen, schept vertrouwen, ontzorgt. De overheid en EU staan erachter. Je kunt niet verwachten dat gemeenten en steden het allemaal overzien en beheersen. Het is te complex. Je hebt juridische, technische, financiële en organisatorische expertise nodig. Je kunt niet verwachten dat kleine overheden dat allemaal in huis hebben. Daarnaast moet er eerst vertrouwen zijn voordat je je overgeeft aan een ESCO.

Dat heeft VEB opgebouwd omdat ze aanvankelijk overheden hielpen bij contractering van energieleveranciers. Daarvoor moet je inzicht hebben in verbruik, anders kun je immers niet onderhandelen, dus VEB hielp om de monitoring op orde te krijgen. Daardoor ontwikkelde VEB een relatie en vertrouwen, daar kun je dan op voortbouwen.

Je maakt een efficiencyslag als je mandaat krijgt voor deze aanpak. Dus als ik het roer in handen zou hebben, zou ik een vergelijkende studie doen in andere landen die deze weg zijn ingeslagen te kijken om inzicht te krijgen hoe het is aangepakt en wat wel of juist niet werkt. Kijk bijvoorbeeld naar België en Engeland. RVO zou als beleidsadviseur hier een goede rol in kunnen spelen en de vraag beantwoorden: Wat werkt er in andere landen en wat zou in Nederland de beste een goede oplossing zijn?

- Adviesbureau, Adviseur

Marktfacilitator in Nederland?

Uit onderzoek van de EIA blijkt dat de markt voor ESCO's beter ontwikkelt in landen waar in een vroeg stadium van de marktontwikkeling een aparte onafhankelijke marktfacilitator door de overheid is opgericht. Deze partij brengt de markt voor ESCO's op gang door als expertisecentrum te fungeren, door het verzorgen van opleidingen en door te faciliteren bij tenders en contractering. In Nederland doet RVO nu goed werk maar dit zou uitgebreid moeten worden met meer budget en resources. RVO kan dan echt als een marktfacilitator optreden, of aparte onafhankelijk partij met meer slagkracht op Nationale schaal. Er komt ook een expertisecentrum warmtewet en warmtenetten, er komt over twee jaar een nieuwe warmtewet. Ook op ESCO-gebied zou er een dergelijk onafhankelijk expertisecentrum moeten zijn die voorlichting geeft, trainingen, et cetera.

- Adviesbureau, Adviseur

5.10 Financiering uit een fonds aanbieden en ontzorgen

Techniek Nederland ontwikkelt in samenwerking met MKB-Nederland, Techniek Nederland en Bouwend Nederland een oplossing om de financiering van energie-investeringen makkelijker te maken. Het is niet alleen een financieringsconstructie maar tegelijkertijd een ontzorgingsconcept genaamd Bespaargarant.

Bespaargarant wordt ontwikkeld als een open standaard voor ontzorging om te komen tot kostenneutrale en prestatie-gegarandeerde besparingsprojecten. Het wordt opgezet als een ecosysteem waarin verschillende investeringsfondsen, banken, aanbieders en facilitators makkelijker en kosten-efficiënter bedrijven en instellingen kunnen ontzorgen bij prestatie-gegarandeerde energierenovaties. Het uitgangspunt is dat Standaardisatie en bundeling daarbij zullen leiden tot vermindering van financieringskosten en -risico's.

Een fonds om financiering te vereenvoudigen is ook door andere respondenten genoemd als oplossing om het proces te versoepelen.

We ontwikkelen een oplossing die je kunt zien als een open ecosysteem waarin verschillende investeringsfondsen, banken, integrale verduurzamers (bouw/installatiebedrijven met integrale technische eindverantwoordelijkheid) en facilitators - elk vanuit hun eigen rol en verantwoordelijkheid – samen slimmer het MKB ontzorgen bij energierenovaties.

- Brancheorganisatie, Adviseur

5.11 Dialoog starten, vertrouwen winnen, klein beginnen

Respondenten dragen niet alleen oplossingen aan om energieprestatiecontracten makkelijker te maken. Ook voor het proces om tot een andere werkwijze te komen, geven ze suggesties. Starten met een dialoog hierover en het beginnen met kleine stapjes om zo wederzijds vertrouwen te winnen zijn voorbeelden hiervan.

We zouden een dialoog moeten aangaan met elkaar: waar zit voor jou het struikelpunt en waar voor mij. We moeten opdrachtgevers wakker schudden. Een ander soort contract is geschikt om je pand op lange termijn te verduurzamen. Met de kortlopende contracten gaat gewoon hetzelfde pompje erin als ie stuk gaat. We zijn gewoontedieren en je bent dief van je eigen portemonnee als je er een betere pomp in zet door de contractvorm. Uiteindelijk kan voorlichting helpen vanuit de verplichting die gebouweigenaren al hebben. We moeten nog heel veel ontwikkelen, van het gas af en verduurzamen, en dat kan het beste stapsgewijs en op natuurlijke momenten. Het jaar 2030 is serieuze tijdshorizon, Label A, daar moet je je als opdrachtgever aan durven committeren. Maar nu functioneren we nog volledig op wantrouwen in bouw en de inkoopmentaliteit van opdrachtgevers is daarop gebaseerd. We hebben twee jaar geleden bijvoorbeeld aan een opdrachtgever een energieprestatiecontract aangeboden. Maar hij gaat liever gewoon door zelfde manier. Dat heeft ook iets gekks. Want iedere keer als je van installateur wisselt, heb je een implementatietijd. Het kost soms tot een jaar om het gebouw in de vingers te krijgen want in onze branche zijn we niet goed in dingen vastleggen. Dat vergt veel tijd. En het is de opdrachtgever die dat betaalt. Het is beter als je er een vaste partij hebt zitten.

Dan kun je ook verder gaan en de binnen installaties aanpakken en comfort garanderen. Temperatuur, CO₂, vochtigheid en lichtsnelheden. Dan krijg je een ander businessmodel. Comfort as a service. Dat vergt dus een andere tijdshorizon. Er zijn partijen waar je dat prima aan kan slijten maar slechts weinig partijen committeren zich lang aan een pand. Het kunnen bijvoorbeeld semioverheden zijn.

- Installatiebedrijf, Directeur

Ik heb gemerkt dat je met een veel simpelere aanpak naar klanten veel kan bereiken. Je pakt eerst de verlichting aan, daarna leg je zonnepanelen en dan ga je energie leveren met een WKO. Eerst de makkelijke dingen, als dat werkt zet je stap twee. Eerst ga je met elkaar op vakantie, dan verloven en dan pas trouwen. Die aanpak proberen we nu. We gaan in gesprek met een woningbouwcorporatie en vragen: 'wat willen jullie nu eigenlijk? Daar komen interessante dingen uit voort.

- ESCO, Adviseur

5.12 Instrument om huurder, eigenaar en financier op één lijn te krijgen

Instrumenten, tools en financieringsconstructies kunnen het complexe beslissingsproces helpen stroomlijnen. De oplossing 'Bespaargarant' die Techniek Nederland ontwikkelt, is daar een voorbeeld van. Ook door het buiten beschouwing laten van het energieverbruik en alleen technische prestaties te garanderen, vereenvoudigt het proces. Deze oplossing is in de nieuwbouw al gemeengoed aan het worden.

Iedereen heeft andere belangen en spreekt een andere taal. Belangrijke voordeel van Bespaargarant is dat huurder, bouwer en financier makkelijker op een lijn te krijgen zijn. Aanbieders moeten zich beperken tot technische en prestatiegaranties, daar heb je nen-normen voor, dat is redelijk zwart-wit. Gedrag is minder goed vast te stellen. En gebruikers willen zich niet

vastleggen. Beperk je daarom tot een technische garantie en houdt de verantwoordelijkheid voor gedrag bij eigenaar en huurder. Je hebt ook ESCO's die vaste tarieven rekenen ongeacht het energieverbruik. Maar dat risico prijzen ze in waardoor het een minder aantrekkelijke aanbidding wordt.

- Adviesbureau, Adviseur

We moeten af van de veronderstelling dat verduurzaming in een complex contract moet zitten. De overheid wil van risico's af, maar mijns inziens is het vaak beter om de risico's te houden. Vertel dat maar eens tegen een wethouder, dat is ook lastig. Maar het voordeel is dat je dan een scherpe betere prijs krijgt en een eenvoudig contract. De juiste strategische keuze hangt af van veel factoren: de competenties in de organisatie, de complexiteit van het project, kenmerken van de markt. Zelf het stuur in handen houden is vaak miljoenen euro's goedkoper. Bijkomend voordeel: de competenties in markt sluiten veel beter aan bij conventionele opdrachtnemers. Vergrijzing versterkt deze factor.

- Adviesbureau, Adviseur

5.13 Vereenvoudigen en standaardiseren

Meerdere respondenten roepen om vereenvoudiging en standaardisering. Oplossingen die ervoor moeten zorgen dat het minder moeite kost om energieprestatiecontracten af te sluiten en te implementeren.

Als ik het roer in handen zou hebben, zou ik gestandaardiseerde concepten van technieken en contracten ontwikkelen. En dan bijvoorbeeld tienduizend scholen of bepaalde typen gebouwen aanpakken. Daarbij moet je keuzes maken: dit gaan we nu doen, dat kan snel en goedkoop. Dan kun je er een fabriekje van maken. In samenwerking met fabrikanten, producenten als Vaillant en Remeha die de spullenboel leveren. Een ketenbenadering dus. Ontwikkel een prototype van het concept, test het uit, wat niet werkt stuur je bij en dan uitrollen. In plaats van steeds die pilots en dan weer opnieuw het wiel uitvinden. Standaardisatie is cruciaal! Als overheid kun je het heel makkelijk en goedkoop financieren, geld is gratis. Stop dat in een fonds en breng het in beweging!

- Adviesbureau, Directeur

Vereenvoudigen is het toverwoord. Gangbare contracten gaan richting 40 pagina's. Partijen moeten weten waar ze voor tekenen, vooral sinds de crisis. Er zijn modelcontracten van 10 pagina's. Dat is al beter. Nog beter is om één standaard te hebben. Ook de financiering moet veel eenvoudiger.

- Adviesbureau, Adviseur

5.14 Biedt ondersteuning om strategie te ontwikkelen

Een verduurzamingstrategie is het startpunt als beslissers de energiebesparing van gebouwen willen aanpakken via een energieprestatiecontract. Dat is makkelijker gezegd dan gedaan. Dus ook hier kan door het bieden van ondersteuning, hulp, tools en voorbeelden het proces vergemakkelijkt worden. Om zo de weg naar energieprestatiecontracten of andere oplossingen te effenen.

Als ik het roer in handen zou hebben, zou ik een breder beeld schetsen wat deze andere manier van werken betekent voor de organisatiekant van zowel de opdrachtgever en -nemer. Welke competenties moet je hebben, hoe moet je organisatie ingericht zijn? Help om helder op te schrijven hoe je een goede afweging maakt welke aanpak je volgt. Je weegt het niet af op projectniveau af of je je wilt begeven op ESCO's: het is een strategisch vraagstuk! Anders loop je vast. Dus zorg voor voorlichting en informatie zodat organisaties deze strategische beleidskeuze eerst maken. Daarna kunnen ze telkens voor losse projecten de juiste afweging maken. Een ESCO of Energieprestatiecontract is geen doel op zich. Een steeds hoger tempo van verduurzaming is het hogere doel. Daar zijn ook andere oplossingen voor. RVO kan partijen helpen om deze integrale afwegingen te maken.

- Adviesbureau, Adviseur

Gemeenten willen graag verduurzamen, zijn ambitieus. Dat is een enorme kans. Je kunt het best beginnen met een duurzame kernportefeuille. Dat zijn panden die je niet wil verkopen, waarvan je zeker weet dat je ze als gemeente wilt behouden. Als ik gemeenten vraag: 'wat is jullie kernportefeuille?', dan blijkt dat ze vaak het antwoord nog niet hebben. De eerste stap is dan om een vastgoedstrategie te ontwikkelen, het fundament waar een verduurzamingsstrategie op voortbouwt. Help organisaties om die stap te zetten.

- Adviesbureau, Adviseur

5.15 Voorlichting, kennisdeling, opleiding en training

Door het bieden van voorlichting, opleidingen en trainingen en door kennisdeling wordt het proces vergemakkelijkt om organisaties klaar te stomen voor de vereiste werkwijze. De overheid en brancheorganisaties kunnen deze ondersteuning faciliteren.

Selina Roskam doet het heel goed vanuit RVO: zij draagt de boodschap goed uit. Dus als ik het roer in handen zou hebben, dan zou ik bij RVO intern nog een aantal collega's opleiden om de markt in beweging te brengen. Kennis uitdragen. Als Rijksoverheid en ook provinciaal en gemeentelijk moet je je voorbeeldrol nemen. Zoals RWS met een langere tijdshorizon installateurs in een andere rol dwingt. Dit gaat niet snel van andere partijen komen. Er gaat ook veel goed en wij delen veel te weinig kennis. Negatieve berichtgeving in een radar uitzending moet ook een tegenverhaal krijgen uit betrouwbare bron. Daar kan RVO ook bij helpen. En je moet goed kijken of je de markt wel de juiste incentives geeft.

- Installatiebedrijf, Directeur

RVO kan helpen door succesverhalen te presenteren en te laten zien welke stappen je moet doorlopen. Ook verdieping bieden: hoe doe je dat dan, wat kunnen we leren van Rotterdam, Groningen, Eindhoven, gemeenten die die stappen gezet hebben. Die lessen moeten we veel meer gebruiken, daar kan RVO bij helpen.

- Brancheorganisatie, Adviseur

Als ik de baas zou zijn bij RVO zou ik inzetten op kennisuitwisseling. Het helpt om van elkaar te leren. Zorg dat gemeenten bij elkaar te komen. Ik zou een werkgroep in het leven roepen om gemeentelijke vastgoed te verduurzamen en publiek en privaat daar samenbrengen. Zo kun je versnelling maken. Ik zou kennisuitwisseling goed organiseren en opleidingspakketten aanbieden om soft skills te ontwikkelen. Er is geen model om te kopiëren omdat elke gemeente uniek is. Ambtenaren moeten dus leren om zelf een aanpak te ontwikkelen die past, gebruikmakend van de lessen en expertise die er al is. Of er iemand voor inhuren om hen daar te helpen. Helaas

zijn er maar weinig mensen in Nederland die zowel de sociale gemeentelijke processen begrijpen als de processen in de bouwwereld. De soft en harde processen. Je moet beiden onder de knie hebben. Dat is de grootste uitdaging! Daar is dan ook ondersteuning bij nodig. Biedt die ondersteuning.

- Adviesbureau, Adviseur

5.16 Voorbeeldfunctie; al doende leert men

De overheid kan een voorbeeldfunctie vervullen. Dat gebeurt nu onvoldoende volgens een substantieel deel van de respondenten. Met name bij gemeenten blijft de verduurzaming van vastgoed vaak achter bij de ambities van de beleidsplannen. Oefening baart kunst en zal het proces gaandeweg versoepelen.

Gemeenten willen graag dat lokale bedrijven de gebouwen onderhouden. Maar die bedrijven zijn vaak niet in staat om de ambities te verwezenlijken. Als ik het roer in handen zou hebben bij gemeenten zou ik dat doorbreken en grote bedrijven inschakelen die de uitdaging aan kunnen. Ik zou de huidige werkwijzen doorbreken. De overheid moet het goede voorbeeld geven.

- Brancheorganisatie, Adviseur

De Nederlandse overheid zou moeten verplichten dat elke gemeente een aantal panden aanbesteedt voor een ESCO-contract. De overheid moet zelf als opdrachtgever de markt op gang brengen en ervaring opdoen. Potjes en subsidies hebben weinig effect. Daarnaast zou er een onafhankelijke partij moeten zijn die zich sterk maakt voor ESCO's. Een stichting of vereniging door de overheid ingesteld. Kijk naar België. Daar gaat het goed.

- Adviesbureau, Adviseur

5.17 Bevestiging conclusies, Hoofd ESCO NL, verhandelbare certificaten

Het conceptrapport is voorgelegd aan de geïnterviewden. De bevindingen en conclusies zijn bevestigd, de kwalitatieve marktanalyse geeft volgens de respondenten een accurate reflectie op de 'drivers & barriers' van de markt voor energieprestatiecontracten en ESCO's.

De energieprestaties van nieuwe gebouwen stemmen hoopvol. De levering van duurzame energie, warmte en koude en bijbehorende contractvormen hebben in dit marktsegment een sprong gemaakt.

Wat betreft de bestaande bouw wordt het helaas onwaarschijnlijk geacht dat zonder extra stimulerend en sturend overheidsbeleid de geambieerde doelen kunnen worden gehaald. De vereiste investeringen om de bestaande gebouwenvoorraad naar het geambieerde niveau te tillen zijn te groot en de bijbehorende risico's blijken te hoog om door individuele marktspelers te kunnen worden dragen. Een geïnterviewde verwoordt het als volgt:

Er is niet aan de randvoorwaarden voldaan om de kunnen risico's te dragen die de financiering van het 'diep retrofit werken' in gebouwen met zich meebrengt. De gebouweigenaren maken deze stap niet want de druk is in de bestaande bouw niet hoog genoeg. Bovendien is schaal-grootte nodig. Traditionele marktpartijen willen het risico niet dragen. Er is een 'Hoofd ESCO NL' nodig. Die moet zorgen voor 'endorsement', vertrouwen en marketing. Een partij die samen met de financiële instellingen en de overheid ervoor zorgt dat de risico's beheersbaar zijn.

Stel dat in de huidige situatie een ESCO een groep gebouwen naar het gewenste niveau brengt en vervolgens gaat de gebouweigenaar failliet. De investeringen in de gebouwschil verdient de ESCO dan niet meer terug, het is maar deels verdisconteerd in de waarde van het gebouw. Dus banken zullen maar in beperkte mate bereid zijn om dit te financieren.

Conclusie: Samen met financiële instellingen en de overheid zullen oplossingen als ‘Super-ESCO’s’ en een systeem van verhandelbare certificaten verkend moeten worden. Door deze zogenaamde witte certificaten krijgen de noodzakelijke investeringen tegenwaarde. In de EPBD III komt het terug, de beweging is ingezet. Andere landen doen het al. Het kan. Het zou heel goed zijn als de Nederlandse overheid als eerste stap een dergelijk systeem kan initiëren.

- Directeur ESCO

6 Analyse en aanbevelingen

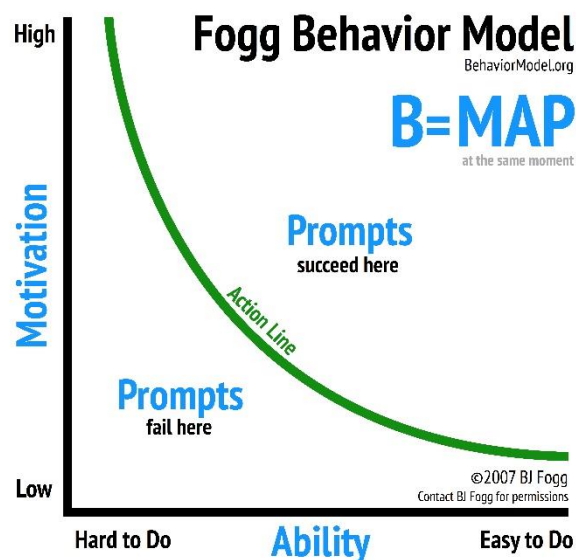
Dit onderzoek had primair als doel om de marktontwikkeling en aanbieders van ESCO's en energieprestatiecontracten globaal in kaart te brengen. De diepte-interviews leverde echter ook inzicht in de barrières voor verduurzaming van de Nederlandse gebouwenvoorraad. Bovendien bleken respondenten een sterke mening te hebben over hoe deze markt in beweging gebracht kan worden, die ze graag wilden delen.

Een aantal geïnterviewden is namelijk van mening dat het in potentie mogelijk is om veel sneller de overheidsambities te realiseren dan op dit moment gebeurt. Zij zien het proces haperen. Dit gaat hen aan het hart omdat zij met passie werken aan energiebesparing.

De input uit de gesprekken is daarom nader geanalyseerd zodat RVO en andere actoren de bevindingen kunnen gebruiken voor gerichte interventies. De hamvraag daarbij is: hoe kunnen beleidsmakers en aanbieders de gebouweigenaren en -beheerders beïnvloeden zodat zij het beheer en onderhoud van gebouwen anders aan gaan pakken? De uitdaging is dus effectieve gedragsbeïnvloeding.

6.1 Gedragsmodel als fundament voor strategieontwikkeling

Het gedragsmodel van gedragswetenschapper dr. B.J. Fogg is geschikt als hulpmiddel voor het ontwikkelen van strategieën gericht op gedragsverandering. dr. B.J. Fogg is directeur van Behavior Design Lab aan de Stanford University en adviseert als innovatiepsycholoog de industrie en maatschappelijke sector. Het kwalitatieve marktonderzoek geeft inzicht in de motieven en barrières die een rol spelen bij besluitvormingsprocessen. Het 'Fogg Behavior Model' biedt een analysekader en aangrijpingspunten om deze processen te beïnvloeden. De onderstaande grafiek toont de drie hoofdfactoren die gedrag bepalen: 'motivation, prompt & ability'.



Published with permission from BJ Fogg

Het model laat zien dat er drie elementen tegelijkertijd nodig zijn voor gedrag:

- **Motivatie:** de beslisser moet voldoende gemotiveerd zijn. Hoe moeilijker het gevraagde gedrag, hoe hoger de benodigde motivatie. Met andere woorden: door gedrag makkelijker te maken, kunnen beslissers over de streep getrokken worden.
- **Ability:** de beslisser moet de bekwaamheid en capaciteit hebben om het gewenste gedrag te vertonen. Het gaat om de hoeveel tijd, moeite, denkkraft en geld dit gedrag kost en of bestaande routines doorbroken moeten worden. Het gevraagde gedrag kan makkelijk of juist heel moeilijk zijn. In het geval van energieprestatiecontracten is dit meestal in de ogen van de doelgroep als heel moeilijk te betitelen.
- **Prompt:** een trigger, een signaal dat het gedrag in werking zet. Dat kan een gebeurtenis zijn, een reminder, een onderhoudsplanning. Voorbeelden zijn een installatie die stuk gaat, een renovatie, een aanbieding van een leverancier, aandeelhouders die om verduurzaming vragen of een handhaver die een brief stuurt.

Voor beïnvloedingsstrategieën zijn er twee hoofdsporen mogelijk: de motivatie verhogen of het gedrag makkelijker maken; bijvoorbeeld door de doelgroep trainen om zo de bekwaamheid te verhogen of door het gewenste gedrag in eenvoudige stapjes op te knippen. Daarnaast kan een slimme timing van signalen via specifieke media gedrag in beweging brengen (*'put hot prompts on the path of motivated people'*).

6.2 Makkelijk maken en faciliteren vaak de sleutel tot succes

Gedragsveranderingsstrategieën zijn vaak primair gericht op het stimuleren van de doelgroepen door het verhogen van de motivatie. De gedachte is dat als de doelgroep voldoende gemotiveerd is, deze vanzelf tot actie zal overgaan.

Inmiddels is veelvuldig aangetoond dat de gedragspraktijk weerbarstiger is. Het wenselijke nieuwe gedrag moet namelijk ook voldoende makkelijk zijn. Het is daarom vaak noodzakelijk om de aandacht juist te richten op het faciliteren van het gewenste gedrag.

Maak de eerste stap makkelijk, bijvoorbeeld het opvragen van een modelcontract. Faciliteer vervolgens de tweede stap –biedt bijvoorbeeld een adviseur die helpt bij de voorbereiding van een contract- en ga zo door tot het uiteindelijke doelgedrag is gerealiseerd. Het is belangrijk om het totale proces makkelijk te maken, anders zal de doelgroep stoppen op het moment dat een bepaalde stap toch weer te moeilijk is. Dus alleen een modelcontract aanbieden helpt niet, het voorbereidende werk om daar te komen zal ook vergemakkelijkt moeten worden.

Het moment waarop de doelgroep een signaal krijgt om in beweging te komen is, daarbij ook van strategisch belang. Denk aan natuurlijke momenten.

6.3 Oplossingen voor barrières & stimuleren Energieprestatiecontracten

De kwalitatieve marktanalyse bevestigt dat gebouw-eigenaren de klimaatdoelen niet kunnen realiseren met de huidige manier van beheer en onderhoud. Energieprestatiecontracten vergen een andere manier werken. Een werkwijze die wél tot de geambieerde verduurzaming leidt. Daarmee kunnen deze contractvormen als een hefboom fungeren.

Respondenten benadrukken echter energieprestatiecontracten een middel zijn en geen doel op zich. Er zijn ook andere oplossingen. Maar er is geen 'easy way out'. Verduurzaming vergt altijd het doorbreken van routines, er is expertise en denkkracht nodig en het kost veel tijd en geld. In vergelijking met 'business as usual' is het dus per definitie moeilijk. Hoe kunnen RVO en andere actoren in dit licht de toepassing ervan stimuleren?

Motivatatie verhogen

Voor inspanningen die moeilijk zijn is een hoge motivatie nodig. Volgens respondenten is wetgeving gecombineerd met strikte handhaving geschikt en noodzakelijk om beslissers voldoende te motiveren. Andere motivators genoemd in het onderzoek:

- Subsidies, belastingvoordeel en andere voordelen kunnen de motivatie naar een hoger niveau te tillen. Vrijstelling van handhaving voor organisaties met een energieprestatiecontract is als voorbeeld genoemd.
- De toegevoegde waarde van verduurzaming gaat veel verder dan alleen energiebesparing en betreft bijvoorbeeld ook de gezondheid en productiviteit van medewerkers. Door dit voordeel in de besluitvorming te betrekken verhoogt, de motivatie van beslissers.
- Het gebouw wordt meer waard. In de huidige modellen en waarderingsmethoden voor vastgoed komt dit niet afdoende terug. Daar moet een oplossing voor komen. Dat zal het beslissingsproces positief beïnvloeden.

Makkelijker maken

Geïnterviewden noemen een aantal manieren die het proces te versoepelen om met energieprestatiecontracten te werken:

- Het proces om tot een andere werkwijze te komen kan laagdrempelig starten met een dialoog en vervolgens continueren met kleine stapjes zodat opdrachtgever en opdrachtnemer wederzijds vertrouwen winnen. Stimuleer dus een 'starter step' en zorg voor een slimme reeks uitgekende vervolgstappen op maat. Dit is een cruciaal voor een effectieve beïnvloedingsstrategie.
- Om processen te kunnen stroomlijnen en standaardiseren, kan een marktfacilitator of 'Super ESCO' een totaaloplossing bieden. Deze partij vergemakkelijkt het proces van start tot einde⁶. België past deze oplossing met succes toe.
- Instrumenten, tools en financieringsconstructies kunnen het complexe beslissingsproces helpen stroomlijnen.
- Een verduurzamingstrategie is het startpunt. Het proces om tot een dergelijke strategie te komen kan ondersteund worden met advies, hulp, tools en voorbeelden.
- Door het bieden van voorlichting, opleidingen en trainingen en door kennisdeling wordt ook het proces vergemakkelijkt om organisaties klaar te stomen voor de vereiste werkwijze.

⁶ Een voorbeeld is Bespaargarant. Techniek Nederland ontwikkelt in samenwerking met MKB Nederland, Techniek Nederland en Bouwend Nederland deze oplossing om de financiering van energie-investeringen makkelijker te maken. Bespaargarant wordt ontwikkeld als een open standaard voor ontzorging om te komen tot kostenneutrale en prestatie-gegarandeerde besparingsprojecten. Het wordt opgezet als een ecosysteem waarin verschillende investeringsfondsen, banken, aanbieders en facilitators makkelijker en kosten-efficiënter bedrijven en instellingen kunnen ontzorgen bij prestatie-gegarandeerde energierenovaties. Het uitgangspunt is dat Standaardisatie en bundeling daarbij zullen leiden tot vermindering van financieringskosten en -risico's.

Slim gebruiken van ‘prompts’ op natuurlijke momenten

Om beslissingen te beïnvloeden is een signaal nodig dat het gewenste gedrag in gang zet. In de gedragspsychologie wordt hiervoor de term ‘prompt’ of ‘trigger’ gebruikt. De boodschap van het signaal is: ‘doe gedrag x’.

In het geval van de toepassing van energie-innovaties, zijn de zogenaamde natuurlijke momenten het meest geschikt om een signaal te geven om een bepaalde stap te nemen in het verduurzamingsproces. Investeren in de verduurzaming van een gebouw heeft veel wat voeten in aarde; beslissers moeten uit hun ‘comfortzone’ komen. Niets doen is altijd makkelijker. Daarom is het gebruik maken van natuurlijke momenten effectief, de beslisser is dan namelijk al in beweging. Dat biedt een enorme kans.

Als bijvoorbeeld het huurcontract afloopt en nieuwe gebruikers onderhandelen met de eigenaar over verlenging van het contract en de hoogte van de servicekosten, kan de beslisser getriggerd worden om te bekijken welke kansen er zijn energiebesparing. Andere voorbeelden van kansrijke natuurlijke momenten zijn: verkoop/aankoop van het pand, groot onderhoud en renovatie, herindeling, vervanging van ketels, klimaatinstallaties en verlichting.

Geen ‘one size fits all’ maar een stimulering op maat afhankelijk van de situatie

Het onderzoek wijst ook uit dat welke interventie effectief is, sterk afhankelijk is van de fase waarin de beslisser zit. Een bedrijf of gemeente die niet goed weet wat de plannen zijn met het vastgoed, is niet ontvankelijk voor een model energieprestatiecontract. En bedrijven die hun energiehuishouding niet op orde hebben, kunnen geen investeringsbeslissingen nemen. Als je beslissingsprocessen effectief wilt beïnvloeden, moet je hier rekening mee houden.

Waar staat een organisatie op de weg naar verduurzaming? Hoe hoog is de motivatie? In hoeverre is de benodigde expertise en capaciteit beschikbaar? Pas als er antwoord is op deze vragen, kan de juiste interventie bepaald worden. Moet de motivatie verhoogd worden of is er juist behoefte aan ondersteuning bij het zetten van een eerste ‘Starter step’?

Hier ligt de grootste uitdaging. Met deze diagnose wordt namelijk duidelijk hoe een organisatie verleid kan worden om een haalbare en gemakkelijke vervolgstap te zetten in het proces op weg naar het maatschappelijk geambieerde niveau.

Bijlage: respondenten

Bouwend Nederland	Edgar van Niekerk	Programmamanager Energietransitie
Techniek Nederland	Thomas Piessens	Programmamanager Energie & Duurzaamheid
Royal HaskoningDHV	Marcus Boesenach	Senior Consultant Strategic Asset Management & Sustainable Environment - Multinationals Bestuurslid Platform Duurzame Huisvesting Bestuurslid NVDO Sectie Onroerend Goed (SOG)
ESCO Netwerk	Harry H.B. Sterk	Directeur PPS Netwerk, ESCO Netwerk, BouwregieNetwerk
Bank Nederlandse Gemeenten	Caspar Boendermaker	Specialist Business Development & Duurzaamheid BNG Bank
Gebruikers Platform Bodemenergie	Dick Westgeest	Voorzitter Gebruikers Platform Bodemenergie
Fit for Future Techniek Nederland	Marco Witschge	Directeur, Adviseur
Fit Our Future	Albert Hulshof	Technisch Directeur
Ovvia	Jan van Hout	Directeur
Croon Wolter Dros	Marc Hopman	Revalisatie Directeur
Factor 4	Geert Goorden	Adviseur
Brink Groep	Jasper Ponte	Project Manager Real Estate, European Tender Expert, Building Contract Specialist
DWA	Eloi Burdorf	Managing partner
ULC groep	Edwin Hovius	Directeur
UP! Bouwmanagement & Advies	Jorrit Oversteeg	Directeur en eigenaar
Unica	Olaf Oosting	Manager Ontwikkeling Unica Energy Solutions
Strukton Workspere	Marc Kooij	Senior Business Development Manager
Van Dorp	Paul van Dorp	Directeur
KV Business Support (voorheen werkzaam bij BAM en Johnson Controls)	Kees Verspui	Eigenaar, adviseur
SAUND, ESCOplan, QBISnl	Jeroen Nollet	Eigenaar, adviseur
VNG, DWA	Rik Altena	Adviseur
Honeywell	Thomas Bergenhenegouwen	Adviseur
Johnson Controls International	Jan Mans	Senior Estimator
ENGIE Energy Solutions	Harold Maasen	Manager
BAM Energy Systems	Arjen van der Meer	Manager Ontwikkeling en Prijsvorming
Kuijpers	Mark Welle	Consultant
Eteck	Vercauteren	Manager
Klimaatgarant	Jense	Manager
INNAX	Philip Blaauw	Directeur

Energy Bridge	Jan Maarten Elias	Directeur
Advies in Vastgoed	Leendert Odijk	Adviseur
Onderhoud NL Van Wijk Vastgoedonder- houd	Ellert Jansen	Vicevoorzitter en Directeur
ZON	Maarten Woudstra	Marketingmanager