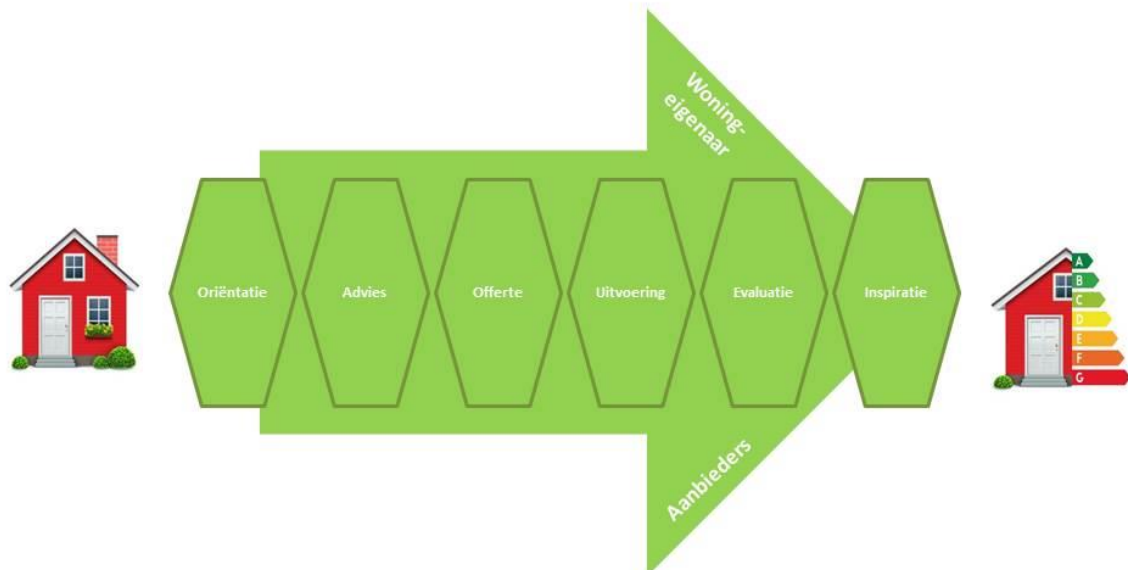


Samen op reis naar een energiezuinige woning

Het belang van vertrouwen in bewonersgerichte aanpakken energiebesparing

M. de Wilde
G. Spaargaren



Dit eindrapport is het resultaat van het onderzoeksproject *Doorontwikkeling en Opschaling Bewonersgerichte Aanpak Energiebesparing (DOBAE)* gefinancierd door RVO als onderdeel van het STEM-onderzoeksprogramma onder projectnummer TESE115011.

Projectpartners:

Buurkracht

Hoom

Environmental Policy Group, Wageningen University

HIER Klimaatbureau

KAW

Looptijd onderzoeksproject: januari 2016 – januari 2018

Wageningen, december 2017

Wageningen University

Environmental Policy Group

Postbus 8130, 6700 EW Wageningen

Tel: (0317) 48 44 52: e-mail: office.enp@wur.nl

Inhoudsopgave

Samenvatting	5
1. Inleiding	7
1.1 Achtergrond en aanleiding	
1.2 Doelstelling en onderzoeksvragen	
1.3 Opzet en werkwijze	
1.4 Opbouw	
2. Een sociologisch perspectief op de bewonersgerichte energiebesparingsaanpak	11
2.1 De opkomende markt voor energiezuinig wonen	
2.2 De rol van strategisch intermediaire organisaties	
2.3 Het belang van vertrouwen	
2.4 De klantreis als consumptiekruispunt	
2.5 De leefwereld van woningeigenaren	
3. De klantreis: overeenkomsten en verschillen	13
3.1 De 6 basisfasen van de klantreis	
3.1.1 Oriëntatie	
3.1.2 Advies	
3.1.3 Offerte	
3.1.4 Uitvoering	
3.1.5 Nazorg	
3.1.6 Inspiratie	
4. Samen op reis met de woningeigenaar: het belang van vertrouwen	15
4.1 Vertrouwen in personen, producten en organisaties	
4.1.1 Oriëntatie	
4.1.2 Advies	
4.1.3 Offerte	
4.1.4 Uitvoering	
4.1.5 Nazorg	
4.1.6 Inspiratie	
4.2 Vertrouwensrelaties organiseren	
4.2.1 Persoonlijke interactie	
4.2.2 Onpersoonlijk interactie	
5. Conclusies en aanbevelingen	33
5.1 Vertrouwen als smeermiddel van een goede klantreis	
5.2 Aanbevelingen om beter aan te sluiten op de leefwereld van bewoners	
Literatuur	36
Dankwoord	38
Bijlage 1: de bewonergerichte aanpak van Buurkracht, Hoom, Reimarkt en SLIM Wonen Energeloket in beeld	

Samenvatting

Woningverduurzaming op grote schaal is nodig om de transitie naar een energiezuinige samenleving te volbrengen. Het ontwikkelen en realiseren van een agenda voor energiebesparing waarbij burger-consumenten en bedrijven het voortouw nemen is een prioriteit geworden in het *Energieakkoord voor duurzame groei* (2013). Het uitgangspunt is dat burger-consumenten en bedrijven zelf belang hebben bij en verantwoordelijkheid nemen voor de verduurzaming van de bestaande woningvoorraad. Met als resultaat dat de Nederlandse overheid de afgelopen jaren heeft geïnvesteerd in allerlei vernieuwende overheidsprogramma's met als doel de bestaande woningvoorraad te verduurzamen. De Blok voor Blok regeling van het ministerie van Economische Zaken was daarvan een goed voorbeeld.

Blok voor Blok heeft een aantal veelbelovende *intermediaire organisaties* voortgebracht. Drie belangrijke voorbeelden van deze intermediaire organisaties zijn Buurkracht, Hoom en KAW. Deze organisaties bemiddelen tussen woningeigenaren enerzijds en aanbieders van producten, diensten en expertise anderzijds. Ze werken met een innovatieve *bewonersgerichte aanpak*. In deze aanpak staat het ontzorgen van woningeigenaren middels de zogenoemde 'klantreis' centraal: de organisaties stimuleren woningeigenaren om energiebesparende maatregelen te nemen en ondersteunen hen bij alle beslismomenten rondom het nemen van een energiemaatregel zonder de regie uit handen te nemen.

Dit rapport analyseert de rol van deze intermediaire organisaties in het (her)structureren van het gefragmenteerde energiebesparingslandschap en onderscheidt specifieke *vertrouwenseigenschappen* die vertaald kunnen worden naar noodzakelijke, bevorderlijke voorwaarden waaraan een bewonersgerichte aanpak zou moeten voldoen om bewoners *effectief* en *langdurig* te ondersteunen in hun reis naar een energiezuinige woning.

Uit het onderzoek blijkt dat woningeigenaren op zoek zijn naar een betrouwbare partner die in hun beste belang zal handelen: vertrouwen is dan ook van essentieel belang gedurende een klantreis. De markt met aanbieders wordt door veel woningeigenaren omschreven als ondoorzichtig, met aannemers en bedrijven die ze moeilijk te vertrouwen vinden en informatie die moeilijk te doorgronden is. In de context van energiebesparing kent het vertrouwen van woningeigenaren 3 dimensies:

- a) vertrouwen in mensen en instellingen (*organisatie*);
- b) vertrouwen in hun kennis, ervaring en competenties (*expertise*);
- c) vertrouwen in de materialen en technologieën die zij leveren (*producten*).

In elke fase van de klantreis is vertrouwen in organisaties, expertise en/of producten van belang om weer een stap verder te komen in het woningverduurzamingsproces. Uit de onderzoeksbevindingen blijkt dat er twee vormen van interactie tussen woningeigenaren en intermediaire organisaties zijn te onderscheiden en deze spelen een verschillende rol in de totstandkoming van een vertrouwensrelatie tussen de woningeigenaar en de intermediaire organisatie, namelijk:

- *Persoonlijke interactie*: tussen woningeigenaren en vertegenwoordigers van intermediaire organisaties tijdens bijeenkomsten, winkelbezoek of opnames thuis;
- *Onpersoonlijke interactie*: interactie tussen woningeigenaren en de instrumenten aangeboden door de intermediaire organisaties, zoals digitale energiescans, bespaartests, emailcontact, samenwerking met gecertificeerde aanbieders of levering van garanties.

Los van waarin woningeigenaren vertrouwen zoeken, lijken de persoonlijke interacties met vertegenwoordigers van de intermediaire organisaties de meest veelbelovende geleiders van vertrouwen te zijn.

1. Inleiding

1.1 Achtergrond en aanleiding

In Nederland vindt 30 procent van de totale energieconsumptie plaats in gebouwen en woningen maken een belangrijk deel uit van de voorraad aan gebouwen (ECN 2015). Daarnaast gaan we in Nederland omschakelen naar duurzame energie. Hiervoor zullen ook aanpassingen aan woningen nodig zijn, in eerste instantie om energie te besparen. Woningverduurzaming op grote schaal is dan ook nodig om de transitie naar een energiezuinige samenleving te volbrengen. Ondanks het *Energieakkoord voor duurzame groei* (2013), overheidsprogramma's zoals *Blok voor Blok* en de *Stroomversnelling*, en de vele technologische mogelijkheden die zijn ontwikkeld, blijft de toepassing van energiebesparende en energieopwekkende maatregelen (hierna: 'energiemaatregelen') bij Nederlandse woningen sterk achter bij de doelstellingen om een besparing van jaarlijks gemiddeld 1,5 procent van het finale energieverbruik te realiseren. (SER 2013). In Nederland heeft nog steeds 70 procent van de 3.4 miljoen woningen in bezit van woningeigenaren een energielabel C of lager (Bouwend Nederland 2016). Dit geeft aan dat het beter kan en moet met de verduurzaming van de Nederlandse woningvoorraad.

Echter, per jaar neemt maar 3 procent van Nederlandse huishoudens 2 of meer energiematregelen af, zoals bijvoorbeeld vloerisolatie of zonnepanelen. Hiervoor zijn verschillende redenen aan te dragen. Ten eerste is energiebesparing een *low-interest*-kwestie: het leeft niet onder huishoudens en heeft meestal de laagste prioriteit in relatie tot andere uitgaven en wensen van huishoudens. Ten tweede, is woningonderhoud en –verbetering voor bewoners een lange termijn proces met soms een groot interval tussen maatregelen. Woningeigenaren maken daarbij over het algemeen geen onderscheid tussen energiematregelen en andere onderhouds- en verbeteringsmaatregelen aan de woning (Tigchelaar & Leidelmeijer 2013; RVO 2014). Tenslotte, wordt de Nederlandse sector voor energiebesparing gekenmerkt door een gefragmenteerd karakter: aan de aanbodzijde is sprake van grote verscheidenheid binnen het MKB: isolatiebedrijven, bouwbedrijven en installateurs hebben allemaal hun eigen producten en expertise. Daarnaast zijn er een groot aantal overheidsprogramma's, subsidieregelingen en duurzaamheidsleningen op het gebied van energiebesparing. Uit eerder onderzoek blijkt dan ook dat woningeigenaren het landschap van energiebesparing vaak als onoverzichtelijk en ingewikkeld ervaren (SER 2013; Bartiaux et al. 2014; Wilson 2015). Als woningeigenaren al geïnteresseerd zijn in woningverduurzaming is de kans dat ze stranden in deze onoverzichtelijke verscheidenheid.

Ondertussen is het ontwikkelen en realiseren van een agenda voor energiebesparing waarbij burger-consumenten en bedrijven het voortouw nemen een prioriteit geworden in het Energieakkoord voor duurzame groei. Het uitgangspunt is dat burger-consumenten en bedrijven zelf belang hebben bij en verantwoordelijkheid nemen voor de verduurzaming van de bestaande woningvoorraad. Met als resultaat dat de Nederlandse overheid de afgelopen jaren heeft geïnvesteerd in allerlei vernieuwende overheidsprogramma's met als doel de bestaande woningvoorraad te verduurzamen. De Blok voor Blok regeling van het ministerie van Economische Zaken was daarvan een goed voorbeeld. Binnen Blok voor Blok gingen bedrijven en lokale overheden samen op zoek naar innovatieve aanpakken om energiebesparing in de bestaande bouw op grote schaal een impuls te geven (Ministerie BZK 2013). De evaluatie van Blok voor Blok laat zien dat het met name moeilijk blijft om *grote aantallen* woningeigenaren te verleiden tot het treffen van energiematregelen (RVO 2014). Dit doet vermoeden dat programma's rondom energiebesparing nog steeds niet goed

aansluiting weten te vinden op de leefwereld van bewoners en hen een weg te bieden doorheen het gefragmenteerde energiebesparingslandschap.

Blok voor Blok heeft een aantal veelbelovende *intermediaire organisaties* voortgebracht. Deze organisaties bemiddelen tussen woningeigenaren enerzijds en aanbieders van producten, diensten en expertise anderzijds. Ze werken met een innovatieve *bewonersgerichte aanpak*. In deze aanpak staat het ontzorgen van woningeigenaren middels de zogenoemde ‘klantreis’ centraal: de organisaties stimuleren woningeigenaren om energiebesparende maatregelen te nemen en ondersteunen hen bij alle beslismomenten rondom het nemen van een energiemaatregel zonder de regie uit handen te nemen. Drie belangrijke voorbeelden van deze intermediaire organisaties zijn Buurkracht¹, Hoom² en KAW³.

1.2 Doelstelling en onderzoeksvragen

Dit onderzoeksrapport presenteert een evaluatie van de bewonersgerichte aanpakken van Buurkracht, Hoom en KAW. Het rapport analyseert de rol van deze intermediaire organisaties in het (her)structureren van het gefragmenteerde energiebesparingslandschap en onderscheidt specifieke *vertrouwenseigenschappen* die vertaald kunnen worden naar noodzakelijke, bevorderlijke voorwaarden waaraan een bewonersgerichte aanpak zou moeten voldoen om bewoners *effectief en langdurig* te ondersteunen in hun reis naar een energiezuinige woning. Dit heeft tot doel om de bestaande aanpakken verder te ontwikkelen en een landelijke ondersteuningsstructuur voor de diversiteit aan lokale/regionale initiatieven te ontwerpen die a) het landschap van energiebesparing voor woningeigenaren minder versnipperd maakt; en b) het proces van energiebesparing door woningeigenaren langdurig ondersteunt en in beeld houdt.

Dit wordt gedaan aan de hand van twee onderzoeksvragen:

1. Hoe bewegen deze bewonersgerichte aanpakken woningeigenaren tot investeringen in het verbeteren van de energieprestatie van hun woning?
2. Hoe kunnen deze bewonersgerichte aanpakken beter aansluiten op de leefwereld van woningeigenaren?

¹ Buurkracht is een programma van Enexis Groep opgericht in november 2013.

<https://www.buurkracht.nl/>

² De startup Hoom is opgericht in november 2013 en was een dochterorganisatie van Alliander. De respondenten geïnterviewd in dit onderzoek hebben onderdeel uitgemaakt van de klantreis van Hoom. Deze klantreis van HOOM is deels overgenomen en aangepast door de Coöperatie HOOM die in oktober 2016 is opgericht.

<http://www.cooperatiehoom.nl/>

³ KAW is een bureau voor stads- en wijkvernieuwing. Bij aanvang van dit onderzoeksproject in januari 2016 was KAW betrokken onder de naam KUUB.

<http://www.kaw.nl/kaw-architecten/>

1.3 Opzet en werkwijze

Het onderzoek werd gekenmerkt door een kwalitatieve benadering waarmee een diepgaand inzicht werd verkregen in de bewonersgerichte aanpak enerzijds en de leefwereld van woningeigenaren die recentelijk een klantreis deels of in het geheel hadden doorlopen anderzijds. Het onderzoek bestond uit een vergelijkende kwalitatieve casestudie van 4 bestaande bewonersgerichte aanpakken van:

- 1) Buurkracht
- 2) Hoom
- 3) Reimarkt (ontwikkeld door KAW)
- 4) SLIM Wonen Energieloket (ontwikkeld door KAW)

Er zijn diverse kwalitatieve dataverzamelingmethoden gebruikt:

Participerende observatie

Een van de onderzoekers heeft meegelopen in de verschillende fases van de klantreis van een aantal woningeigenaren en heeft daarbij de rol op zich genomen van een ‘participerende observant’ (Hammersley & Atkinson, 1995): er is deelgenomen aan bewonerswerkgroepen, geobserveerd tijdens bewonersavonden, technische opnames en overige interacties tussen woningeigenaren en medewerkers van de intermediaire organisaties. In totaal hebben er 46 (participerende) observatie momenten plaatsgevonden in de verschillende klantreizen.

Interviews met woningeigenaren en professionals

Er zijn semigestructureerde interviews afgenomen met 40 woningeigenaren die recentelijk een klantreis deels of in het geheel hebben doorlopen. De respondenten zijn gevraagd naar woonbeleving en energieverbruik, eerdere ervaringen met woningonderhoud en –verbetering en hun ervaring met de klantreis.

Naast woningeigenaren, zijn ook 13 medewerkers van Buurkracht, Hoom, Reimarkt en SLIM Wonen Energieloket gesproken. Dit zijn professionals die de klantreis mede hebben helpen ontwikkelen, die woningverduurzaming mogelijk maken, en/of gedurende verschillende momenten in de bewonersgerichte aanpak nemen zij een belangrijke mediërende rol op zich.

Documenten analyse

Tenslotte is relevante documentatie meegenomen in een analyse van het empirisch materiaal: rapporten, pr-materiaal, offertes, sociale media content, websites et cetera zijn geraadpleegd waar nodig. Deze documentatie visualiseert en beschrijft vaak de ideale klantreis. Het is informatie die woningeigenaren raadplegen en zien, en in die hoedanigheid maakt het onderdeel uit van hun proces van woningverduurzaming.

Buurkracht	Hoom	Reimarkt	SLIM Wonen Energieloket
Woningeigenaren: 12 (waarvan 10 klantreis volbracht, 2 afgehaakt)	Woningeigenaren: 14 (waarvan 11 klantreis volbracht, 3 afgehaakt)	Woningeigenaren: 7 (waarvan 7 klantreis volbracht)	Woningeigenaren: 7 (waarvan 5 klantreis volbracht, 2 nog bezig)
Professionals: 2	Professionals: 7	Professionals: 3	Professionals: 1
Participerende observaties: 19	Participerende observaties: 23	Participerende observaties: 4	Participerende observaties: n.v.t.

Tabel 1. Overzicht van de hoeveelheid participerende observaties, en interviews met woningeigenaren en professionals per bewonersgerichte aanpak

1.4 Opbouw

In hoofdstuk 2 bieden we een sociologisch perspectief op de bewonersgerichte aanpakken energiebesparing. We behandelen we de rol en het belang van intermediaire organisaties in het energiebesparingslandschap. Daarbij wordt zowel vanuit theoretisch perspectief als empirische inzichten ingegaan op hun belang voor het organiseren van vertrouwen onder woningeigenaren in een ontwikkelende markt voor energiebesparing. We sluiten af met een theoretisch raamwerk waarin verschillende niveaus van analyse zijn onderscheiden; met behulp van dit raamwerk vergelijken we de 4 bewonersgerichte aanpakken die in dit onderzoek centraal staan.

In hoofdstuk 3 introduceren we de basisfasen van de klantreis en presenteren we de overeenkomsten en verschillen tussen de klantreizen in de 4 bewonersgerichte aanpakken van Buurkracht, Hoom, Reimarkt en SLIM Wonen Energieloket.

In hoofdstuk 4 introduceren we de ervaringen van woningeigenaren. Uit het onderzoek blijkt dat vertrouwen van essentieel belang is gedurende het besluitvormingsproces. We laten per fase van de klantreis zien hoe vertrouwen tot stand komt door middel van de inzet van organisaties, expertise of producten, hoe de klantreizen daarin onderling verschillen en wat volgens woningeigenaren goed en minder goed werkt

Ten slotte zetten we in hoofdstuk 5, terugkijkend naar de probleemstelling van het onderzoeksproject, de voornaamste conclusies op een rij. We bediscussiëren de implicaties die verbonden zijn met de keuze voor een bepaalde bewonersgerichte aanpak en klantreis. Wat betekent het als men kiest voor een van de bewonersgerichte aanpakken en klantreizen verder te ontwikkelen? Welke elementen uit de verschillende aanpakken zijn interessant ten behoeve van opschaling richting een landelijke ondersteuningsstructuur? Op basis van onze vergelijking komen we tot een aantal aanbevelingen voor de doorontwikkeling en opschaling van de bewonersgerichte aanpakken energiebesparing.

2. Een sociologisch perspectief op de bewonersgerichte energiebesparingsaanpak

2.1 De opkomende markt voor energiezuinig wonen

Het realiseren van een overgang naar energiezuinig wonen kan gezien worden als een sociale kwestie. Daarvoor is het nodig dat woningeigenaren die de bestaande woningvoorraad bewonen ook op grote schaal hun woning gaan verduurzamen. Omdat sociale doelen op het spel staan, behelst een toekomstige markt voor energiezuinig wonen meer dan vraag en aanbod alleen. We begrijpen de opkomst van een Nederlandse markt voor energiezuinig wonen als onderdeel van de grotere energie transitie in Nederland, omdat deze markt wordt ontwikkeld en gekoesterd met specifieke doelstellingen in het achterhoofd: verbetering van de lange termijn energieprestaties van huishoudens (SER 2013). De overheid speelt aldus een belangrijke rol als regulerende partij. Er is daarmee sprake van een “embedded” market (Granovetter 1992): een markt waarin de economische uitwisselingen in grote mate worden beïnvloedt door niet-economische instellingen. Om de voorgenomen “economische-cum-milieu”-voordelen van energiemaatregelen te waarborgen is samenwerking tussen aanbieders, intermediaire organisaties en woningeigenaren nodig (Spaargaren & Mol 2013).

De liberalisering van de energiemarkt en een duidelijk beleid gericht op het verminderen van het energieverbruik - vooral in West-Europese landen - heeft ruimte gecreëerd voor een nieuwe groep actoren om zich te specialiseren in de ontwikkeling en het beheer van een “embedded market” voor energiezuinig wonen (Van Vliet 2012).

2.2 De rol van strategische intermediaire organisaties

Een gefragmenteerd energiebesparingslandschap dwingt woningeigenaren tot het maken van keuzes en creëert ruimte voor intermediaire organisaties. Deze intermediaire organisaties hebben een duidelijk plan en een eigen belang in realiseren van een energiezuinige woningvoorraad. Dat kan zijn omdat netbeheerders zich zorgen maken over eventuele, toekomstige verzwaring van hun netten of omdat de markt voor energiezuinig wonen simpelweg mogelijkheden biedt om innovatieve en winstgevendende producten en diensten te ontwikkelen. Deze intermediaire organisaties kunnen dus gezien worden als ‘strategische intermediaire organisaties’ (Medd & Marvin 2007; Moss 2009). Ze spelen een belangrijke rol in het sturen en managen van de keuzes van woningeigenaren en dat doen ze door de belangen van aanbieders af te stemmen op de wensen en behoeftes van woningeigenaren: ze vergemakkelijken de dialoog, geven begeleiding, overbruggen leemten, bepleiten hervorming of ontwikkelen innovatieve vormen van interactie tussen vraag en aanbodzijde (Rohracher 2009).

Janda & Parag (2013) beargumenteren dat intermediaire organisaties veranderingen kunnen bewerkstelligen in drie richtingen:

- a. ‘Upstream’: stroomopwaarts richting de overheid;
- b. ‘Midstream’: zijwaarts richting the aanbieders van producten en diensten;
- c. ‘Downstream’: stroomafwaarts richting klanten.

In dit onderzoeksrapport ligt de nadruk op de strategische rol die intermediaire organisaties stroomafwaarts spelen richting woningeigenaren in hun rol als klant. Zoals hierboven vermeld hebben een aantal strategische intermediairs in Nederland een klantreis ontwikkeld. Deze klantreis koppelt woningeigenaren aan verschillende informatiebronnen en expertsystemen die relevant zijn voor het realiseren van energiebesparing.

2.3 Het belang van vertrouwen

Vertrouwen is een van de belangrijkste succesfactoren in opkomende markten (Granovetter 1998; Fligstein en Dauter 2007). Om de woningeigenaren succesvol te betrekken in de transitie richting energiezuinig wonen en om een ingebedde markt voor energiezuinig wonen te stabiliseren, moet het vertrouwen tussen woningeigenaren en aanbieders dan ook actief worden georganiseerd.

Als sociaal verschijnsel is vertrouwen veelvuldig bestudeerd in de sociale wetenschappen (Misztal 1996). Het kan veel dingen betekenen. In dit onderzoek volgen we de definitie van Bellaby (2010a: 2615) die beweert dat “vertrouwen een gevoel of geloof is dat iemand (of een instelling) in uw beste belang zal handelen”. Varman (2008: 148) beweert dat in ingebedde markten “vertrouwen een belangrijke functie heeft in de vorm van een norm die sterk aanwezig is in relationele uitwisselingen”. Het maakt coördinatie tussen verschillende actoren mogelijk wanneer onzekerheid over de kwaliteit van producten en informatie hoog is (Bellaby 2010b; Bellaby et al. 2010; Fligstein en Dauter 2007).

2.4 De klantreis als consumptiekruispunt

De klantreis vormt, als “consumptiekruispunt” waar de belangen en strategieën van verschillende actoren samenkomen, een locatie waar vertrouwen opgebouwd en onderhouden kan worden (Spaargaren 2013). Consumptie kruispunten zijn te beschouwen als de sociale locaties waar de op verduurzaming gerichte aanbiedingsstrategieën (van intermediaire organisaties), en de leefwereld van woningeigenaren samenkomen. Deze strategieën en leefwereld kunnen daar succesvol in elkaar haken (een *fit*), maar ze kunnen ook botsen (een *misfit*). In dit onderzoeksproject is de klantreis een voorbeeld van een ‘consumptie kruispunt’ en deze wordt nader in kaart gebracht en geanalyseerd. Zo willen we verhelderen waarom er in specifieke gevallen sprake is van een *fit* dan wel van een *misfit* tussen het aanbod van energiebesparing ontwikkeld door de intermediaire organisaties en de vraag naar energiebesparing voortvloeiend uit de leefwereld van woningeigenaren. Door te analyseren welke dimensies van vertrouwen van belang zijn op dit consumptiekruispunt, kan een ondersteuningsstructuur ontwikkeld worden die (beter) rekening houdt met deze dimensies.

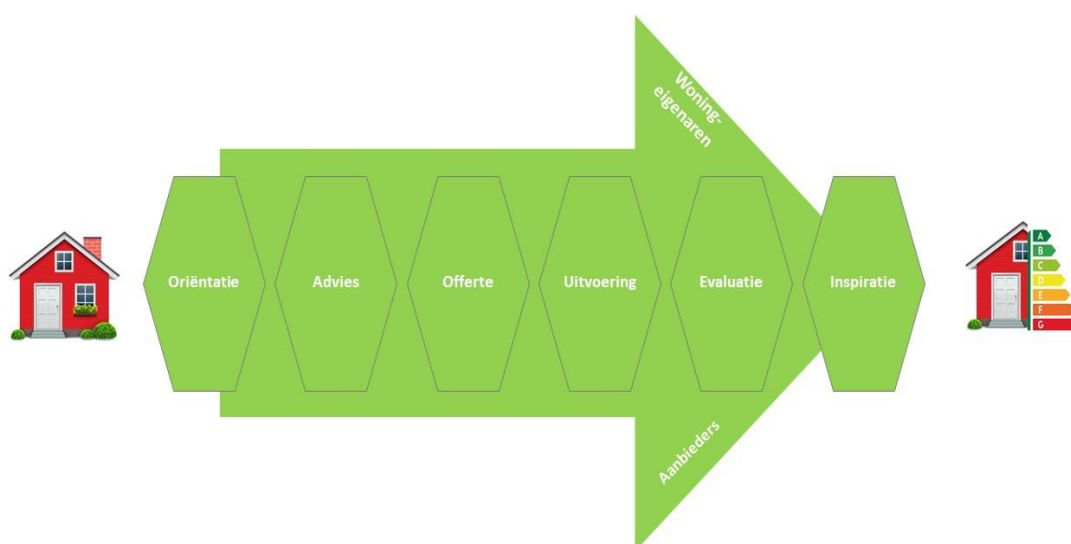
2.5 De leefwereld van woningeigenaren

Een sociale en economische transitie richting energiezuinig wonen, komt pas stand wanneer mensen met behulp van nieuwe producten, diensten of technologie hun tot inzichten komen en tot keuzes overgaan. Het zijn altijd mensen die met behulp van nieuwe producten en diensten richting geven aan hun handelen, aan hun samenleving, aan hun cultuur (hun *leefwereld*). Die leefwereld is van een ander karakter dan de *systeemwereld* van innovatiegeleide veranderingsprocessen ontworpen door de markt of overheid. Rondom elke fase, of deze zich nu voorin of achterin de klantreis bevindt, gaat het dan ook om de mate van *fit* en *misfit* van twee typen van denkwereelden of rationaliteiten: de leefwereld van de woningeigenaren moet worden afgestemd op de systeemwereld van intermediaire organisaties en aanbieders. Uiteindelijk moet de leefwereld van woningeigenaren en de systeemwereld van intermediaire organisaties op elkaar aansluiten om een energiemaatregel tot stand te brengen op een manier waarop woningeigenaren tevreden zijn.

3. De klantreis: overeenkomsten en verschillen

3.1 De 6 basisfasen van de klantreis

Een centraal begrip binnen de bewonersgerichte aanpakken van Buurkracht, Coöperatie Hoom, Reimarkt en het SLIM Energieloket is de 'klantreis': het (emotionele) besluitvormingstraject van bewoners, waarop je als organisatie gericht kunt aangrijpen met je dienstverlening, zodat woningeigenaren beter gestimuleerd en ondersteund worden naar een energiezuinige woning. In de literatuur (en lectuur) wordt het begrip 'klantreis' op veel verschillende manieren omschreven. Zo zijn er klantreizen beschreven met meer dan 10 fasen. In dit onderzoeksproject staan de 6 basisfasen van de klantreis energiebesparing centraal:



Figuur 1. Klantreis energiebesparing

3.1.1 Oriëntatie

De oriëntatiefase bestaat uit bewustwording en geïnspireerd raken over energiebesparing. Verschillende mogelijkheden voor energiemaatregelen worden door de woningeigenaar afgetast. Dit gebeurt bijvoorbeeld door het bieden van inzicht in energieverbruik en woonsituatie. Het SLIM Wonen Energieloket alsook Reimarkt, Buurkracht en Coöperatie Hoom bieden verschillende digitale tools van energiescans tot bespaartests. Daarnaast organiseert Coöperatie Hoom lokale energie avonden in samenwerking met gemeenten en/of lokale energie coöperaties. Goede ervaringen en enthousiasme van naasten, gebundeld in een buurtteam, werken ook motiverend en aanstekelijk, zo leert de aanpak van Buurkracht.

3.1.2 Advies

De bewoner heeft zich georiënteerd en wil haar woning gaan verduurzamen. De volgende stap is een analyse van de energiebesparende of energieopwekkende mogelijkheden. De meeste mensen gaan in deze fase advies inwinnen via internet, gemeenten, bedrijven, energiecoöperaties maar zeker ook bij vrienden, familie en burens. Intermediaire organisaties

bieden in deze fase hulp en ondersteuning. Zo biedt Coöperatie Hoom bijvoorbeeld onafhankelijk advies via een technische opname van de woning door een technisch opnamespecialist. Buurkracht maakt voor elke wijk een interactieve buurtpagina aan waar burens informatie en ideeën met elkaar kunnen delen. Reimarkt biedt een winkel voor duurzaam wonen waar mensen persoonlijk advies kunnen inwinnen en direct een offerte kunnen krijgen voor een maatregel. Aan het einde van deze fase weet de bewoner welke maatregelen zij kan nemen om de woning te verduurzamen.

3.1.3 Offerte

Tijdens de offertefase weet de bewoner welke (set van) maatregelen zij wil nemen. Er worden (verschillende) offertes opgevraagd. Coöperatie Hoom en Reimarkt bieden hulp bij offertes door één of meerdere aanbieders van producten en diensten voor te selecteren. Bij Buurkracht maakt een buurtteam van bewoners zelf een voorselectie soms met behulp van een buurtbegeleider. Aan het einde van deze fase besluit de bewoner of en door welke partij de maatregel uitgevoerd zal worden.

3.1.4 Uitvoering

De keuze voor de energiebesparende maatregel en de uitvoerende partij is gemaakt: de uitvoering (installatie of bouw) kan beginnen. De ervaring van de bewoner met de uitvoerende partij (zoals overlast) bepaalt in deze fase in grote mate de tevredenheid van de klant. Zo heeft Reimarkt bijvoorbeeld duidelijke kwaliteitscriteria geformuleerd voor de uitvoerders waarmee zij samenwerkt: duidelijk communicatie met de klant en het betrekken van de klant in de uitvoering zijn twee speerpunten.

3.1.5 Nazorg

De energiebesparende maatregel is genomen en uitgevoerd. De bewoner kan nu ervaren/controleren wat het effect van de maatregel is. Is de klant tevreden en voldoet de genomen maatregel aan de verwachtingen? Bij een aantal maatregelen hebben marktpartijen dit geregeld via keurmerken. Coöperatie Hoom voert na uitvoering een kwaliteitscontrole uit om de bewoner te verzekeren dat de maatregel goed is aangebracht en het naar behoren functioneert. SLIM Wonen Energieloket en Reimarkt leveren een checklist die de bewoner vertelt waar ze op moet letten bij de controle van de maatregel. Bij Buurkracht kunnen bewoners op hun persoonlijke pagina het effect van de maatregel volgen in hun energieverbruiksgrafieken. Als de klant tevreden is, wordt de klant eerder loyaal en is de kans groter dat er nog een maatregel wordt genomen.

3.1.6 Inspiratie

Een tevreden klant is een loyale klant. Maar wat wellicht nog belangrijker is: een enthousiaste klant is een ambassadeur voor een maatregel, een bedrijf of een intermediaire organisatie. Een tevreden woningeigenaar werkt inspirerend. Buurkracht viert de resultaten behaald door de buurt publiekelijk via posters, en resultatenflyers.

4. Samen op reis met de woningeigenaar: het belang van vertrouwen

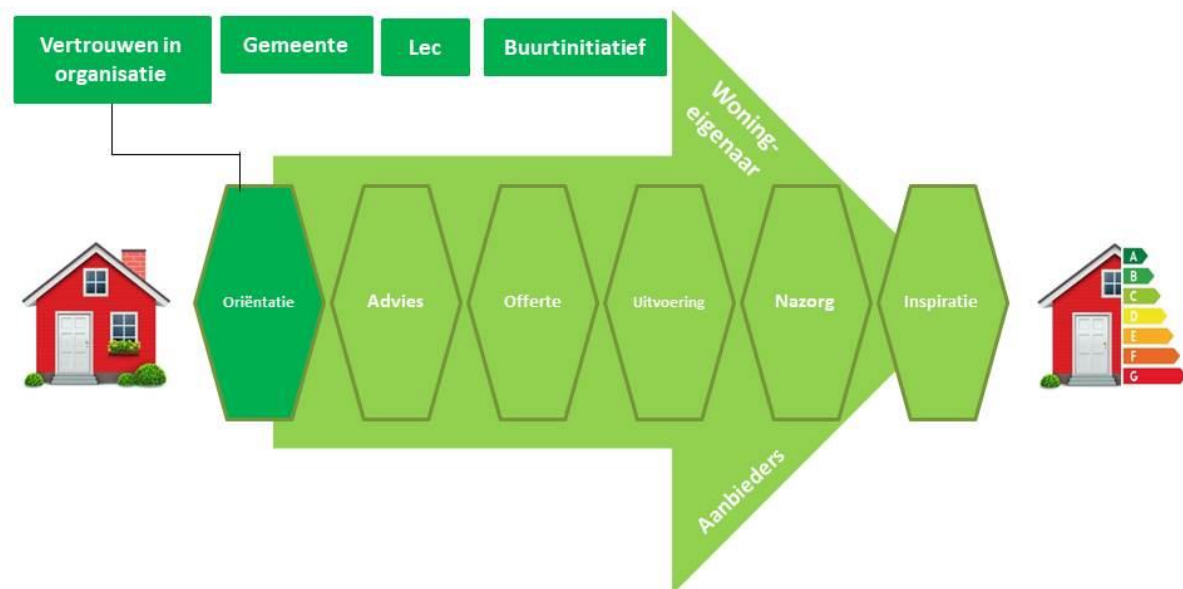
4.1 Vertrouwen in organisatie, expertise en producten

De 4 klantreizen van Buurkracht, Hoom, Reimarkt, SLIM Wonen Energieloket zijn geanalyseerd en vergeleken. Binnen deze klantreizen zijn de fases verschillend ingericht. In die fases ontmoeten vertegenwoordigers van klantreizen en woningeneigenaren elkaar met een specifieke doelstelling in het achterhoofd, namelijk het verduurzamen van de woning. Woningeneigenaren hebben te maken met een aantal onzekere factoren: welk product is geschikt voor de woning, hoe vind ik een betrouwbare aanbieder, kom ik in aanmerking voor subsidie, hoe lang duurt het voor de energiemaatregel geplaatst wordt; dit zijn enkele van de vele vragen die woningeigenaren hebben. Uit het onderzoek blijkt dat vertrouwen – geoperationaliseerd als een gevoel of geloof dat iemand of een organisatie in jouw beste belang zal handelen - van essentieel belang is gedurende het besluitvormingsproces. In de context van energiebesparing kent het vertrouwen van woningeigenaren 3 dimensies:

- a) vertrouwen in mensen en instellingen (organisatie);
- b) vertrouwen in hun kennis, ervaring en competenties (expertise);
- c) vertrouwen in de materialen en technologieën die zij leveren (producten).

In de volgende paragrafen laten we per fase van de klantreis zien hoe vertrouwen tot stand komt door middel van de inzet van organisaties, expertise of producten, hoe de klantreizen daarin onderling verschillen en wat volgens woningeigenaren goed en minder goed werkt.

4.1.1 Oriëntatie: vertrouwen in organisaties



75 procent van de respondenten in dit onderzoek was zich al geruime tijd aan het oriënteren op een of meerdere energiemaatregelen alvorens ze in contact kwamen met de intermediaire organisaties: dat varieerde van op internet zoeken naar algemene informatie over energieverbruik, de voordelen en kosten van isolatiemaatregelen of zonnepanelen tot al offertes hebben opgevraagd bij verschillende aanbieders.

Vertrouwen in de instellingen waar de intermediaire organisaties mee werken zorgt ervoor dat woningeigenaren in deze fase in de klantreis stappen. Er zijn verschillende organisaties te onderscheiden:

- a. Gemeente
- b. Lokale energie coöperatie
- c. Buurtinitiatief

Gemeente

De intermediaire organisaties werken allen samen met gemeentes. Hoom maakt gebruik van de autoriteit en het gezag van lokale gemeentes wanneer zij een bewonersgerichte aanpak start in een wijk of dorp. Zo worden bijvoorbeeld de uitnodigingen voor een informatie avond uitgestuurd namens de gemeente en is er altijd een wethouder aanwezig om de bijeenkomst te openen. 80 procent van de Hoom-respondenten benadrukt dat het de uitnodiging van de gemeente is die ze over de streek trok om eens te gaan luisteren naar wat er mogelijk is op het gebied van woningverduurzaming of hun sluimerende interesse in een energiemaatregel wekte. Zij zien de gemeente als een betrouwbare, gezaghebbende partij en dus zal de samenwerkingspartner van de gemeente [Hoom] vast ook te vertrouwen zijn:

Ik was al een tijdje aan het nadenken over hoe die tocht hier in huis aan te pakken. [...] Vorig jaar gingen er ook aannemers hier deur tot deur, maar ik vond dat toch een beetje, nou ja, onbetrouwbaar? Ik bedoel, het waren geen lokale aannemers hè. Volgens mij, op hun busje stond ergens uit Brabant, wat hebben die hier in [onze gemeente] te zoeken? Nou goed, maar toen ik die brief van de gemeente kreeg voor de informatie avond in het dorps huis, toen dacht ik: 'laat ik even gaan luisteren'. Nou, zodoende.

(Respondent spouw- en vloerisolatie Hoom, man, 72)

In de aanpak van Reimarkt is de samenwerking met de gemeente iets minder direct zichtbaar: de gemeente draagt zorg dat Reimarkt in gemeentelijke communicatie campagnes geïntroduceerd wordt als mogelijke aanbieder van diensten. Toch refereren alle respondenten hiernaar als ze gevraagd wordt waarom en hoe ze in contact kwamen met Reimarkt:

Nou ja, ik ging er van uit dat ze vakkundig waren, want de gemeente gaat zo 'n initiatief niet ondersteunen als ze er geen vertrouwen in heeft, toch? De gemeente erkent kennelijk de acties, de adviezen van Reimarkt. Dat gaf mij vertrouwen om met ze in zee te gaan. Dan zal het wel goed zijn. (Respondent vloerisolatie Reimarkt, man, 62)

Lokale energie coöperatie

Alle respondenten die via een lokale energie coöperatie de klantreis zijn binnengestapt, gaven aan dat ze de lokale energie coöperatie een betrouwbare partij vinden. Bij de lokale energie coöperatie zit de betrouwbaarheid geborgen in hun lokale netwerk en activiteiten, zoals een respondent die via BRES Breda een klantreis instapte, duidelijk maakt:

*De eerste stap is best ingewikkeld. In het NRC staan soms wel eens zonnepanelen aangeboden, maar dan denk je 'Tja, is dat nou goed dan? En zijn dit dan de beste?' En er is natuurlijk ook nog heel veel politieke onzekerheid, over de toekomst van zonnepanelen. [...] Toen was die avond van BRES hier in de buurt. Ik zag ze als een tussenpersoon die je een bepaalde richting op stuurt. BRES zelf deed het niet, maar ze vertelde dat ze samenwerkte met een onafhankelijke partij, die verschillende offertes zou aanbieden. Dat vond ik wel handig, ik zou namelijk niet weten welke zonnepanelen-boer ik van internet moet afhalen!
(Respondent zonnepanelen Hoom, vrouw, 51)*

Daarnaast moet ook het ideële aspect van lokale energie coöperaties niet onderschat worden. 60 procent van de respondenten die via een lokale energie coöperatie de klantreis zijn ingestapt, maakte een toespeling op hun ideële karakter:

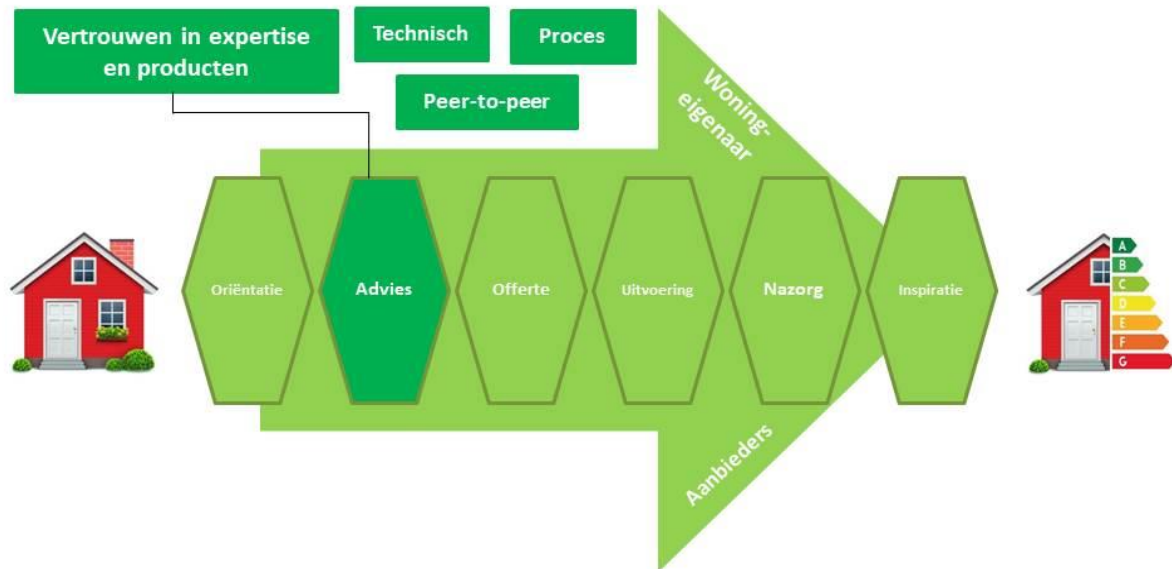
*Ik denk altijd van het is hun [Hoom] dagelijks werk en dan hoop je ook maar dat ze integer en goed hun werk doen. Hoom is gedeeltelijk natuurlijk wel uit op het binnenhalen van klanten et cetera. [...] Maar toch dat Hoom gelieerd is aan BRES, dat er ook wel iets ideëls in zit, dat is belangrijk voor mij.
(Respondent zonnepanelen Hoom, man, 58)*

Buurtinitiatief

Buurkracht maakt daarbij bijzonder gebruik van het vertrouwen dat woningeigenaren kunnen hebben in gelijkgestemden, zoals buurtgenoten. Alle Buurkracht-respondenten gaven aan dat het contact met en het vertrouwen in het buurtteam ze over de drempel trok. Het volgende citaat illustreert dit:

*Een aantal deuren verderop woont iemand die initiatiefnemer was. Dus het is echt in deze buurt ontstaan, tenminste de achterbuurman die we persoonlijk kenden en iemand daar verderop. Die hebben de handen ineens geslagen. [Buurtgenoot] kwam zelfs aan de deur en daardoor is het balletje gaan rollen. Ik had het al langer in mijn hoofd maar dit was de manier waarop het kon.
(Respondent vloerisolatie Buurkracht, man, 54)*

4.1.2 Advies: vertrouwen in expertise en producten



De tweede fase in de klantreis, waarin er advies op maat gezocht wordt, is ingewikkeld. Er zijn veel onzekere factoren in het spel: welke type isolatie is geschikt voor de woning, hoeveel zonnepanelen zijn nodig om quitte te spelen met het energieverbruik, welke producten zijn goed en betaalbaar; dit zijn enkele vragen die spelen. In deze fase komen verschillende vertrouwensdimensies naar boven, maar het vertrouwen in de expertise van de intermediaire organisaties werd het meest genoemd door onze respondenten. Er zijn verschillende type expertise te onderscheiden:

- a. Technische expertise
- b. Peer-to-peer expertise
- c. Procesmatige expertise

Technische expertise

45 procent van de woningeigenaren vinden het belangrijk om technisch advies te krijgen over de producten die geplaatst worden in/op de woning en hun geschiktheid in relatie tot de bijzonderheden van de woning. Onder deze respondenten bevinden zich, niet verassend, opvallend veel woningeigenaren die technisch goed onderlegd zijn en/of al een voorkeur hebben voor een bepaald isolatiemateriaal of type zonnepaneel. Een observatiemoment tijdens een technische opname voor vloerisolatie illustreert dit:

Tijdens een woningopname raakt een mevrouw die het milieu hoog in het vaandel heeft en een sterke voorkeur heeft voor milieuvriendelijk isolatiemateriaal en daar behoorlijk veel over weet, toch overtuigd om een minder milieuvriendelijk isolatiemateriaal voor haar spouwmuur te kiezen omdat ze vertrouwen heeft in de technische expertise van de onafhankelijke specialist van Hoom. Hij adviseert haar, gezien de bouwtechnische eigenschappen van haar woning, een ander product dat thermisch gezien een beter resultaat gaat opleveren.

(Respondent vloerisolatie Hoom, vrouw, 42)

Procesmatige expertise

De respondenten van Hoom en Reimarkt benadrukken allemaal dat ook de professionele deskundigheid ten aanzien van andere aspecten – selectie van aanbieders, verzamelen van offertes, informatie over de kosten en financiële besparing – voor hen waardevol was in hun zoektocht naar maatwerk advies. Zoals een respondent van Hoom (vloer- en spouwmuurisolatie, vrouw, 37) aangaf: *‘Dat heeft niets met isoleren te maken, maar veel meer met meedenken over wat mogelijk is voor de klant.’* Een respondent van Reimarkt legt uit hoe dat in de praktijk vorm krijgt:

Nou, het eerste gesprek in de winkel was heel erg goed. Heel duidelijk. En daarom hebben wij dat ook door hen laten uitvoeren. Echt alles is mij verteld. Gewoon, de mogelijkheden: er waren meerdere mogelijkheden en alle mogelijkheden zijn ook echt uitgelegd. We hebben gekeken wat kon, bijvoorbeeld het dakraam van ons, daar zit geen dubbel glas in. Daar hebben we gekeken wat kon, bijvoorbeeld en wat dan de prijs zou zijn. En dan bodemisolatie, wat dan daar de prijs van was. En ook wat je allemaal kon. Ik bedoel je kunt voor verschillende dingen kiezen. Alles werd uitgelegd, van we doen dát, en dát is beter voor dát, nou zo. En alles is uitgerekend. Er werd gevraagd van: ‘Wat wil je graag? Wat hebben jullie nog nodig?’ ‘Nou dat, dat en dat.’ ‘Ok, nou dan gaan wij eerst daar en daar naar kijken.’ Nou, is daar een berekening van gemaakt. ‘En anders kunnen we dit doen, met dát berekent.’ Dus, heel duidelijk.

(Respondent vloerisolatie en zonnepanelen Reimarkt, vrouw, 33)

Peer-to-peer expertise

82 procent van onze respondenten gaf aan dat ze bij een eerdere aanschaf van energiemaatregelen of woningverbeteringsproduct (b.v. een nieuwe keuken) wel eens gebruik hebben gemaakt van advies van familie, burens of kennissen. Buurkracht maakt gebruik van deze vorm van expertise en het vertrouwen in deze ‘peers’ door een buurtteam met vrijwilligers te formeren in de buurten waar ze actief is. Alle Buurkracht-respondenten benadrukken dat ze dit waardevol vinden:

Ik vond het ook moeilijk om achter te komen welke bedrijven je nu eigenlijk kon vertrouwen en welke je alleen maar sprookjes vertellen en ja...alleen maar schijnbewegingen maken uiteindelijk. Het vertrouwenspunt van doen ze inderdaad wat ze beloven, hè? Het is een branche waar je niets van weet. Kijk als ik het mijn eigen installateur had gevraagd, volgens mij weten ze daar geen moer vanaf. Die zijn er zeer waarschijnlijk niet op ingesteld. En dan moet je dus op zoek naar een bedrijf dat je ook niet kent, en hoogstwaarschijnlijk moet het dan van horen zeggen komen. Nou, hier kwam horen en zeggen langs. Toen heb ik daarop ingehaakt want ik heb er wel vertrouwen in dat [buurtteam-lid] daar wel redelijk naar gekeken zal hebben, hij heeft immers zonnepanelen.

(Respondent vloerisolatie en zonnepanelen, Buurkracht, man, 67 jaar)

Soms is het de identificatie met de buurtgenoten die vertrouwen genereert:

[Man]: Ja, in dat opzicht zijn we wel twijfelaars. We zijn ook een keer naar een beurs geweest, daar werden we helemaal gek. Je word overspoeld hè, er zijn allerlei verschillende methodes. [Vrouw]: Nou ja, en dan kom je thuis, en dan zeggen we:

'We denken er nog even over na'. [Man]: En voordat je het weet ben je weer een half jaar verder. En met Buurkracht heb je dan zoiets van, hop, nu gebeurt het. [Man]: [Het buurtteamlid] kennen we, die woont hier tegenover. Die kennen we ook als iemand die heel kritisch is en milieubewust, zoals wij zeg maar, ja, dus op zijn kompas zijn we ook een beetje gaan varen. (Respondenten vloerisolatie en zonnepanelen Buurkracht, echtpaar, 65/66)

4.1.3 Offerte: vertrouwen in organisatie



In de fase waarin er gezocht wordt naar aanbieders en er offertes worden uitgevraagd komt het vertrouwen in de organisatie weer om de hoek kijken. Uit de interviews met woningeigenaren komt naar voren dat sommigen keuzevrijheid en het gebruik maken van verschillende informatiebronnen bij het vinden van aanbieders waarderen, terwijl anderen keuzebeperking als een groot goed ervaren. Daarbovenop vinden sommige woningeigenaren transparantie essentieel bij het kunnen maken van de juiste afwegingen voor een geschikte offerte terwijl anderen benadrukken dat een goede offerte een leesbare en simpele offerte is. Dit is samengevat onder de volgende tegenstelling:

- a. Keuzevrijheid;
- b. Keuzebeperking.

Over het algemeen geldt hoe meer vertrouwen woningeigenaren hebben in de organisatie, hoe minder behoefte aan gedetailleerde informatie over de aanbieders, producten en diensten op de offertes.

Keuzebeperking

De markt met aanbieders werd door veel woningeigenaren omschreven als ‘ondoorzichtig’, met aannemers en bedrijven die ze moeilijk te vertrouwen vonden en die door een enkeling werd aangeduid als ‘Het Wilde Westen’. Er gaan veel verhalen rond over klussen die niet goed zijn gegaan, en opvallend veel woningeigenaren (57 procent) hebben ook zelf wel eens een slechte ervaring gehad met een aannemer of aanbieder van een product. Als onderdeel van de klantreis van Reimarkt, Hoom en Buurkracht wordt er een voorselectie gemaakt variërend van 1 tot maximaal 3 aanbieders. Op deze manier ontsluiten ze toegang tot de markt van aanbieders, maar op een beperkte manier. Deze keuzebeperking vormde voor respondenten die via deze intermediaire organisaties een energiemaatregel aankochten een ‘veilige context’ (respondent zonnepanelen Hoom, man, 74) waarbinnen een aankoop gedaan kon worden. Zoals een respondent van Hoom die een keuze moest maken uit 3 offertes voor vloerisolatie uitlegt:

Ik vond het juist fijn dat ik niet zoveel vrijheid had in het keuzeproces. [...] Daar was ik juist naar op zoek, omdat in die wereld wordt het dan lastig om zelf je keuzes te maken. En het is fijn om juist iemand te hebben die verstand van zaken heeft en die je kan adviseren.

(Respondent vloerisolatie Hoom, man, 58)

Tegelijkertijd waren de respondenten van Reimarkt, die op dit vlak het meest ontzorgd werden en vaak 1 offerte kregen, soms dubbelzinnig. Ze waardeerden allemaal de overzichtelijkheid die hen geboden werd, zoals de volgende respondent mooi verwoord:

Het moet wel altijd simpel. ik wilde er niet heel veel tijd aan besteden. En ik zeker niet 10 offertes aanvragen en die allemaal vergelijken en dan tientjeswerk want dat boeit mij niet. Als ik maar gewoon weet dat het...ik bedoel de range van de offertes, het zal heus niet heel veel uitmaken en ik wil gewoon dat het iemand is die het goed doet. En toen had [de vertegenwoordiger van Reimarkt] zoiets van nou dat bedrijf uit Borgen hij had daar hele goede ervaringen mee. En hij zei: ‘die zijn gewoon heel erg ok.’ Nou, dan vertrouw ik zo iemand want die is niet voor niets energieadviseur en die weet er vast heel veel van.

(Respondent zonnepanelen Reimarkt, vrouw, 33)

Tegelijkertijd vroegen 5 van de 7 respondenten zich hardop af of ze daarmee niet te veel beperkt werden in hun keuze:

Ik vond het fijn dat er maar 1 offerte werd aangeboden. Dat vond ik wel heel overzichtelijk. [...] Vaak krijg je dan soms te veel informatie. Dit was misschien wel net te weinig, maar daardoor was het wel heel overzichtelijk.

(Respondent vloerisolatie Reimarkt, man, 62)

Keuzevrijheid

Te veel keuzes kan er ook voor zorgen dat mensen vastlopen in het proces. Er is een dunne lijn te ontdekken tussen keuzevrijheid en keuzebeperking. Een respondent die uiteindelijk akkoord ging met EPS-parels in haar kruipruimte in plaats van Jetspray waar ze zelf de voorkeur aan gaf, laat mooi zien hoe dubbelzinnig de verwachtingen van woningeigenaren kunnen zijn:

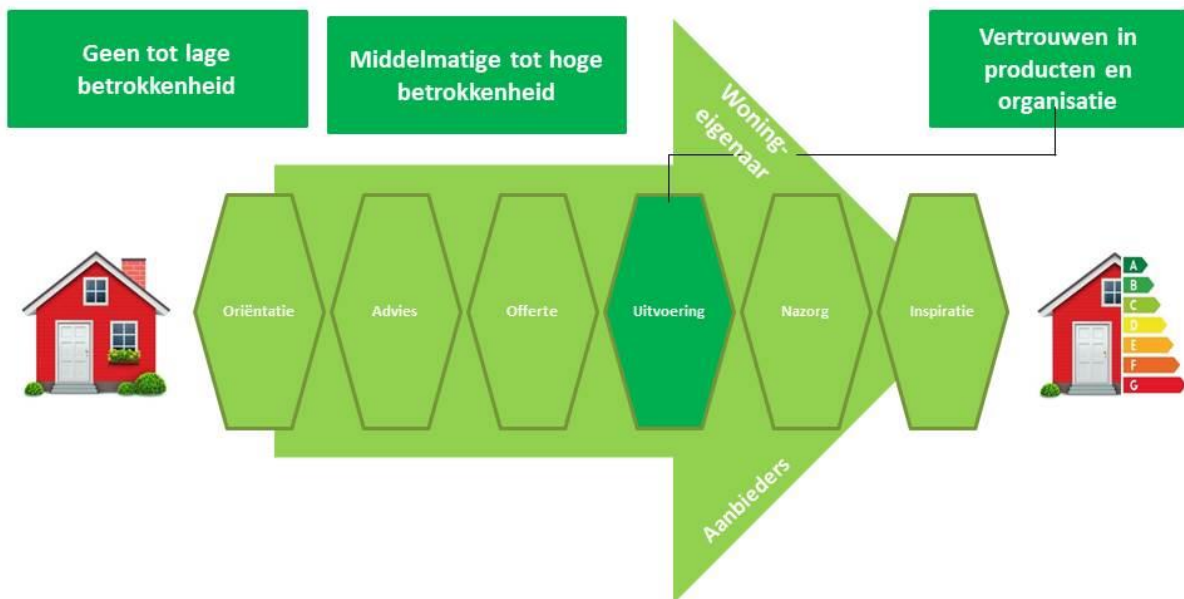
Met name wat mij geholpen heeft is het feit dat zij je begeleiden. Ook omdat ze zeiden: ‘We gaan het hele proces begeleiden’. Ik zag er tegenop om met mensen een

*gesprek te voeren over een onderwerp waar ik geen verstand van heb, en vooral om mensen onder de vloer te krijgen of te laten kijken. Dat wilde ik vooral aan iemand toevertrouwen en dat is gebeurd en daardoor is het proces ook makkelijk en prettig verlopen, omdat er iemand tussen zat die ik dat heb toevertrouwd. Als ik zelf helemaal de regie had gehad, en zelf met meerdere bedrijven was gaan praten, dan had ik misschien andere gesprekken gevoerd. Dan was ik gaan vragen waarom Jetspray niet mogelijk was. Nu laat ik me wat meer leiden door wat wordt voorgesteld
(Respondent bodemisolatie Reimarkt, vrouw, 49)*

Vooraf de respondenten die via het SLIM Wonen Energieloket een of meerdere energiemaatregelen wilden realiseren lieten weten dat in deze fase van aanbieders selecteren en offertes vergelijken, het soms ingewikkeld werd en daardoor lang kon duren omdat ze direct met meerdere aanbieders in gesprek moesten voor advies:

*Er is een hele hoop voorlichting over van waar je allemaal op moet letten enzo. Dat kun je allemaal op internet vinden. Dat is wel heel handig. Maar in principe vraag je altijd twee of meer offertes aan. Dus ik heb twee offertes aangevraagd, bij een bekende isoleerder en bij een aannemer die ook isoleert. [...] Want ik wil eigen goed advies hebben, van dat kan wel of dat kan niet, of je moet nieuwe pannen hebben of niet. [...] Nou, en toen kreeg ik de offertes uiteindelijk, maar toen bleek dat de isolatiewaardes weer niet klopte. Die waren te laag. Toen zijn we eindeloos bezig geweest om te reageren van luister eens, dat klopt allemaal niet. Het is allemaal heel mooi maar ik kom er zo niet uit. En toen moesten ze dat dus allemaal op gaan zoeken en gaan aanpassen. En na zoveel maanden zitten we dus nu in de fase dat we eindelijk een offerte hebben die passend is. [...] Dus het loopt allemaal traag.
(Respondent vloer- en dakisolatie SLIM Wonen Energieloket, man, 73)*

4.1.4 Uitvoering: vertrouwen in producten en expertise



De planning en uitvoering van de daadwerkelijk energiemaatregel kan soms nog een hele klus zijn. Het is ook de fase waarin de intermediaire organisatie wat op afstand komt te staan: het zijn immers de aanbieders die het uitvoerende werk moeten doen. Het vertrouwen wat te voet is gekomen in de voorgaande fases van de klantreis kan in deze fase te paard vertrekken. De mate van betrokkenheid en communicatie van de aanbieders maar ook van de intermediaire organisaties speelt een rol in creëren van vertrouwen in de gebruikte producten die zijn aanbevolen en de expertise van de betrokken partijen. Wij onderscheiden:

- a. Geen tot lage betrokkenheid;
- b. Middelmatige tot grote betrokkenheid.

Geen tot lage betrokkenheid

Daar waar er geen tot lage betrokkenheid wordt ervaren van zowel de uitvoerende aanbieders als de intermediaire organisaties, daar kan het zorgvuldig opgebouwde vertrouwen in de intermediaire organisaties soms een flinke knauw krijgen. Vooral wanneer het niet goed gaat in de communicatie tussen intermediaire organisatie en uitvoerende partij en dat op de dag van de uitvoering tot problemen leidt:

[De technische opnamespecialist] heeft wel een plan gemaakt van hoe de zonnepanelen op het dak moesten komen, maar toen de partij kwam die ze moest installeren, en die waren een beetje, tja negatief en gefrustreerd. Ze hadden een enorme kritiek op hoe het gelegd moest worden. Het klopte niet. [...] Ze hebben het anders kunnen leggen, dezelfde dag. Maar voor ons als klanten is dat natuurlijk niet

fijn als ze binnen komen en beginnen met dat dingen niet kunnen?! Ik heb het terug gekoppeld naar Hoom. Ik zeg: 'Jullie nemen dat op, maar uiteindelijk diegene die dat aanneemt moet toch meer in dat proces betrokken worden. Je moet je partners beter kennen in hun expertise'. [...] Nee, de volgende keer zal ik niet meer via Hoom iets laten doen.

(Respondent zonnepanelen, Hoom, vrouw, 51)

Deze respondent kon een deel van haar zorgen over de expertise van de betrokken partijen bij Hoom neerleggen. Bij Buurkracht is er geen betrokkenheid vanuit het buurtteam in de fase van uitvoering. Als er daar iets niet goed gaat, zijn woningeigenaren afhankelijk van de goede wil van de uitvoerende partij:

Die aannemer heeft gekeken. Ik had dus die warmtebeelden van Buurkracht, maar die man kwam binnen, alsof, hij ging er al van uit dat we alleen maar vloerisolatie wilden. Ik zie: 'Ja, maar we hebben ook warmtebeelden van de muren en Buurkracht raadde aan om de spouwmuren na te vullen'. 'Oh', zeiden ze. Ik liet hem dus die foto's zien, die wilden ze dan mee nemen. Ik vond ze slecht geïnformeerd en ze waren vooral geïnteresseerd in meteen isoleren, in plaats van eerst goed te kijken naar de woning. [...] Ja, ik vond dat, ik had dat niet verwacht zo.

(Respondent vloer- en spouwmuurisolatie Buurkracht, man, 54)

Middelmatige tot hoge betrokkenheid

Hoe flexibeler de uitvoerende partij en/of de intermediaire organisatie hoe meer woningeigenaren ervaren dat de partijen betrokken zijn bij het proces. Wanneer gevraagd wat er goed ging tijdens de uitvoering, antwoordde de meerderheid van de respondenten dat er constructief meegedacht werd over zowel grote als kleine aspecten van de energiematregel en deze snel werden opgepakt:

Bij de vloerisolatie, toen hadden we een meneer die dacht ook echt mee. Die wilde andere dingen ook nog doen, ja, die was heel flexibel en heel netjes. Dat vond ik een geweldige kerel om zo maar te zeggen. Er waren wat kleine dingetjes die hij niet in de offerte had gezet, maar hij zei dat hij dat ook nog wel even kon doen. Niet dat dat nou extra geld zou kosten, maar hij had wel extra materiaal nodig, dus daar kreeg hij een vergoeding voor. Maar zo duur was dat nou allemaal niet. En hij heeft ook nog advies gegeven. Hij zei dat we nog een soort folie achter onze radiatoren konden doen in de kamer, voor een extra besparende werking. Dat folie kosten maar een paar euro voor een hele rol, dus dat ging ook niet veel geld kosten. Ja, dus dat was iemand die goed meedacht en als hij iets tegenkwam dan deed hij daar niet moeilijk over.

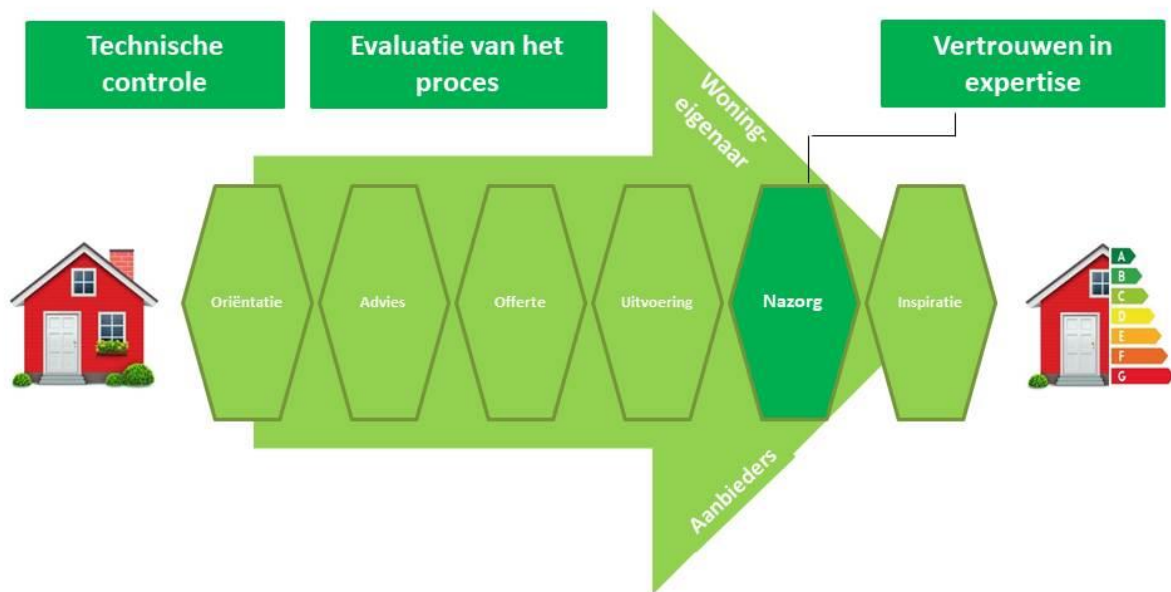
(Respondent vloer- en spouwmuurisolatie SLIM Wonen Energieloket, man, 65)

Er kan altijd iets misgaan tijdens de uitvoering, maar als woningeigenaren een hoge mate van betrokkenheid ervaren dan tillen ze daar niet zwaar aan:

Wat ik er heel prettig aan vond, de aannemer had bedacht hoe het volgens hem erop gelegd zou kunnen worden, maar op de dag dat het geplaatst werd, bleek dat ze het veel gunstiger konden plaatsen dan ze eerst dachten. Toen heb ik meteen [de aannemer] gebeld en gezegd: 'joh, ik wil graag maximaal, en er is nu nog ruimte over, dus kunnen jullie dan weer terugkomen voor nog drie panelen?' Dus zijn ze die week ook weer gekomen en hadden ze er 3 bijgeplaatst, dus toen hadden wij er 10. Ze waren heel flexibel en het ging heel makkelijk. We hebben eigenlijk niet zoveel extra

kosten voor die 3 bij plaatsingen gerekend. [...] Ze hadden één foutje, want toen ze de kabel naar binnen deden, toen hadden ze het net even verkeerd uitgerekend dus toen kwamen ze in de tegels van ons bad uit. En toen knapte die tegel natuurlijk, want daar moet die kabel niet uitkomen. Maar toen hebben ze meteen hun tegelzetter gebeld en die is diezelfde middag nog gekomen en die heeft voor ons een nieuwe tegel erin gezet. Dus dat vond ik ook wel heel erg netjes. (Respondent zonnepanelen Reimarkt, vrouw, 33)

4.1.5 Nazorg: vertrouwen in expertise



Nadat een energiemaatregel geplaatst is, blijft de vraag of de maatregel ook technisch correct is uitgevoerd, of er niets stuk is gegaan of vergeten is en vaak moeten er nog financiële zaken worden afgerond. Een zorgvuldige omgang met deze vragen en zaken is van belang voor het naar tevredenheid afsluiten van het klantreisproces. Tevens geeft het intermediaire organisaties de mogelijkheid om feedback te krijgen op hun eigen ondersteuning en daarmee de mogelijkheid om de klantreis te verbeteren. Onze respondenten benadrukken twee aspecten van deze nazorg:

- a. Technische controle;
- b. Evaluatie van het proces.

Technische controle

85 procent van de respondenten van Hoom benadrukten dat ze een onafhankelijke technische controle na de installatie van de energiematregelen erg prettig vonden. Het gaf ze het vertrouwen dat de maatregel correct geplaatst zou worden:

Ja, dat is zeker van belang. Ik had wel zoiets van dat het fijn is dat je vertrouwen kan hebben in een organisatie die verstand van zaken heeft. Die technische controle daarna vond ik dan ook heel prettig, omdat ik dat met mijn technische kennis niet kan beoordelen of dat allemaal goed is geweest.
(Respondent spouwmuurisolatie Hoom, man, 56)

Voor een enkeling was dit in eerste instantie de reden om via Hoom hun huis te verduurzamen:

[Vrouw]: Toch heel fijn dat er nog een onafhankelijk iemand nog een keer naar kijkt, ook of het technisch wel klopt hè, want ik ga die kruipruimte niet in, dat gaf ook wel een beetje de doorslag aan het begin om met ze in zee te gaan, toch? [Man]: Jazeker.
(Respondenten vloerisolatie Hoom, echtpaar, 56/57)

Alle respondenten die via het SLIM Energieloket een energiemaatregel hadden gerealiseerd, gaven een voorbeeld waar er iets mis was gegaan in de uitvoering - van niet zo nette afwerking van de voegen bij spouwmuurisolatie, een ventilatierooster dat vergeten was. Deze respondenten deelden nog hun zorgen daarover, zoals een respondent die zowel spouwmuur- als vloerisolatie had laten uitvoeren via het loket:

Waar ik mij weleens zorgen over maak, is bijvoorbeeld bij die spouwmuurisolatie, wat ik minder vind, is dat er op een gegeven moment niet iets is van een controle check is geweest. [...] Ik kan niet in die spouwmuur kijken, maar ik vraag me altijd wel af of het nog in orde is. De aftersales-service zeg maar, die mis ik. Ook bij die vloerisolatie zou iemand terugkomen later, maar dat is niet gebeurd.
(Respondent spouwmuur- en vloerisolatie, SLIM Wonen Energieloket, man, 62)

Het loket biedt een checklist aan woningeigenaren aan, maar deze was niet gebruikt door deze woningeigenaren omdat ze er niet van op de hoogte waren.

Bij Buurkracht ervaren woningeigenaren soms hetzelfde probleem: de nazorg is niet formeel onderdeel van het buurtinitiatief. De respondent die hierboven vertelde over zijn slechte ervaring met een uitvoerende partij heeft uiteindelijk zelf een oplossing gezocht voor de problemen die ontstonden bij de uitvoering van de energiemaatregelen:

Ik heb dus uiteindelijk zelf een klusjesman ingehuurd om te zorgen dat er voldoende van die ventilatie roosters waren achteraf. En ook voor de reparatie van het betonrot, wat die aannemer ook had moeten zien! Dat heb ik dus ook met dezelfde klusjesman opgelost.
(Respondent vloer- en spouwmuurisolatie Buurkracht, man, 54)

Opmerkelijk genoeg zorgde dit er niet voor dat Buurkracht-respondenten met een slechte ervaring met uitvoerende partijen niet meer meededen aan volgende buurtacties. Er waren woningeigenaren die niet zo'n goede ervaring hadden met de aanbieders bij een isolatie actie, maar toch op een later moment meededen met de zonnepanelen actie. Het vertrouwen in de organisatie Buurkracht was groter dan het gebrek aan vertrouwen in de expertise van de uitvoerende partij via welke ze een energiemaatregel hadden laten uitvoeren.

Proces evaluatie

Zoals gezegd, niet alleen de installatie van de energiemaatregel kan geëvalueerd worden. Ook andere aspecten van het woningverduurzamingsproces kunnen geëvalueerd worden, vooral wanneer er dingen niet goed gaan of blijven liggen. Een respondent die op de dag van uitvoering een aannemer zag vertrekken omdat zijn kruipruimte te krap om PUR te kunnen aanbrengen, bleef zitten met een gevoel van onbehagen:

Dat herhaal ik nog een keer, als [de uitvoerder] me daarna gebeld had met een oplossing, dan was het goed gekomen, dan had ik nu vloerisolatie gehad. Maar eigenlijk moest ik nu gewoon zelf de oplossing bedenken, en dat is een beetje, ja, daar is verder ook nooit meer vanuit het Buurkracht initiatief naar mij geïnformeerd over hoe het afgelopen is. Dat vind ik toch niet zo netjes, maar even goede vrienden hoor. (Respondent vloerisolatie Buurkracht, man, 52)

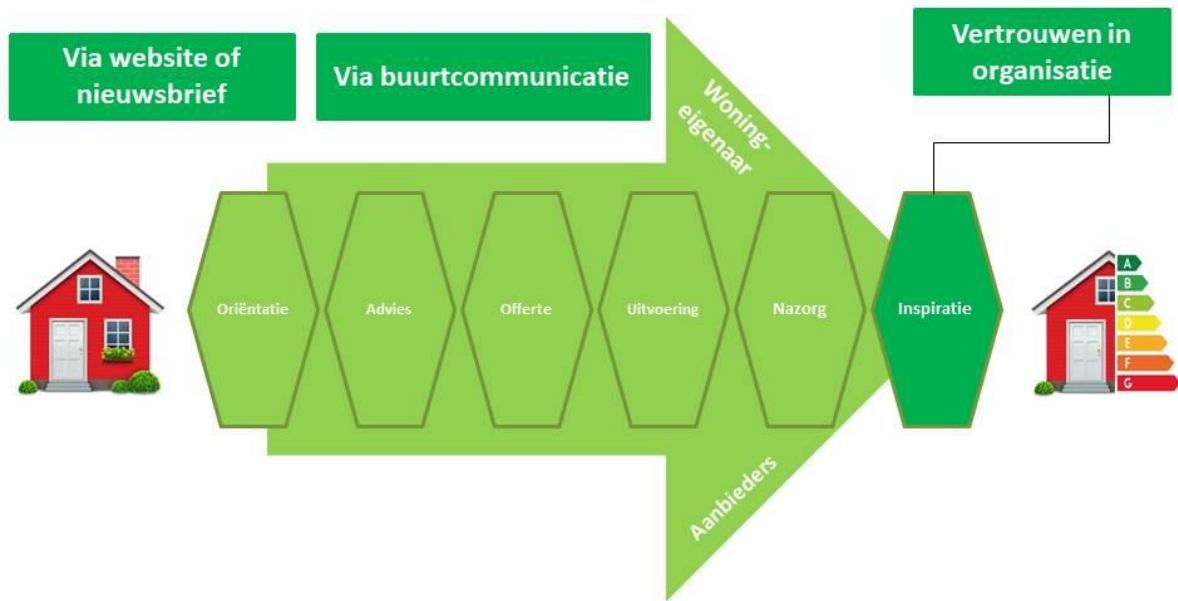
Bij Buurkracht kunnen bewoners op hun persoonlijke pagina het effect van de maatregel volgen in hun energieverbruiksgrafieken en dat doen ze dan ook geregeld en het zorgt ervoor dat woningeigenaren betrokken blijven bij het proces van energiebesparing:

Ik zit af en toe wel op de persoonlijke pagina en ik krijg elke week een nieuwsbrief. Ik kan ons energieverbruik ook vergelijken met de burens. Ik vind dat wel interessant, ik kijk niet dagelijks, maar ik zoek het wel op. Om te vergelijken, zijn we nou inderdaad zuiniger en goedkoper, of milieubewuster dan gemiddelde huishoudens in de wijk. Maar goed, ik weet dat nu wel, maar toch, op de een of andere manier kijk ik toch elke week even. (Respondent vloerisolatie en zonnepanelen Buurkracht, man, 66)

55 procent van de respondenten had er behoefte aan om hun ervaring terug te koppelen naar de intermediaire organisatie ‘zodat zij er ook van kunnen leren’ (Respondent zonnepanelen Hoom, vrouw, 51). Daarbij ging de voorkeur bij de meerderheid van de respondenten naar een persoonlijke vorm terugkoppeling, bijvoorbeeld via telefoon of een persoonlijk gesprek. Een respondent die zeer tevreden was over de ondersteuning van Reimarkt had hun enquête niet ingevuld bijvoorbeeld:

Eigenlijk omdat ik zo vaak enquêtes krijg over services. Ik reageer in het algemeen niet meer op enquête e-mails. (Respondent vloerisolatie Reimarkt, vrouw, 49)

4.1.6 Inspiratie: vertrouwen in organisatie



Ten slotte vragen intermediaire organisaties in de laatste fase van de klantreis aan woningeigenaren om hun inzichten en ervaringen met anderen te delen, zodat deze geïnspireerd kunnen worden om ook hun woning te verduurzamen. Dit gebeurt via verschillende soorten communicatie:

- a. Via website en nieuwsbrief;
- b. Via buurtcommunicatie.

Website en nieuwsbrief

De meerderheid van de respondenten laat weten dat ze hun ervaring met het woningverduurzamingsproces graag delen met familie, vrienden, collega's en burens. Als ze erg tevreden zijn met het proces en veel vertrouwen hebben in de organisatie laten ze zich interviewen voor hun website of nieuwsbrief. De respondent die hierboven aangaf geen enquêtes in te vullen, deelt bijvoorbeeld wel graag haar ervaringen op een andere manier:

*Ik deel mijn ervaringen wel met mensen in mijn omgeving dat wel, dat ik vertel hoe belachelijk snel het ging, daar was ik van onder de indruk. (...) Oh wacht, ik sta nog, want dat vroegen ze, toen ze met een bosje bloemen langskwamen of ik met een stukje via sociale media mijn ervaring wilde delen. Dat hebben we wel gedaan.
(Respondent vloerisolatie Reimarkt, vrouw, 49)*

Een enkeling is kritisch op dit soort communicatie:

Op de website staan ook verhalen van anderen die al eerder iets aan hun woning hebben laten doen. Dat is leuk om te lezen, maar heb je er iets aan? Ehm, neuh, ik

had meer iets aan die lijstjes van denk hier of daar aan, en je weet dat die bedrijven die zijn allemaal gecertificeerd, nou dat is belangrijke informatie, dan kan Pietje uit Delfzijl wel zus of zo zeggen, maar ik wil gewoon degelijke informatie.
(Respondent spouwmuurisolatie SLIM Wonen Energieloket, man, 62)

Buurtcommunicatie

Als woningeigenaren een energiemaatregel laten installeren – zeker als het om zonnepanelen gaat – dan trekt dat vaak de aandacht van burens, zoals de volgende respondent aangeeft:

Die panelen trekken toch de aandacht hè, dus de burens komen dan op je af. Ik deel dan wel mijn goede ervaringen, dat het zo fijn is dat Hoom zoveel uit handen heeft genomen, maar ik ga ze niet vertellen wat te doen. Ik kan niet in hun portemennee kijken immers. (Respondent zonnepanelen Hoom, man, 55)

Buurkracht viert de resultaten behaald door de buurt publiekelijk via posters, en resultatenflyers en alle Buurkracht-respondenten gaven aan dat ze na de installatie van de energiemaatregel betrokken bleven bij het Buurkracht-initiatief in hun buurt.

Ik krijg elke week zo 'n buurtnieuwsbrief en dan zie ik elke keer dat ik een veel lager energieverbruik heb dan de rest van de buurt! En dan af en toe staan er ook andere nieuwsberichten over energiebesparing en duurzaamheid in. Zeker als bij het bericht de buurt staat, dan klik ik altijd even door, want er zijn wel meerdere acties geweest. Daar heb ik niet aan mee gedaan, maar ik kijk wel altijd even. Er komt bijvoorbeeld nu weer een bijeenkomst aan, daar ga ik denk ik wel even naar toe.
(Respondent vloerisolatie Buurkracht, vrouw, 47)

4.2 Vertrouwensrelaties organiseren

In elke fase van de klantreis is vertrouwen in organisaties, expertise en/of producten van belang om weer een stap verder te komen in het woningverduurzamingsproces. Maar daarmee is het verhaal over het belang van vertrouwen niet ten einde; uit onze bevindingen blijkt dat er twee vormen van interactie tussen woningeigenaren en intermediaire organisaties zijn te onderscheiden en deze spelen een verschillende rol in de totstandkoming van een vertrouwensrelatie tussen de woningeigenaar en de intermediaire organisatie. Wanneer woningeigenaren instappen in de klantreis nemen zij deel aan verschillende type interacties in de verschillende fases die de klantreis rijk is (zie hoofdstuk 2). We onderscheiden 2 types interactie:

- a. Persoonlijke interactie
- b. Onpersoonlijke interactie

4.2.1 Persoonlijke interactie

Onder persoonlijke interactie verstaan we sociale interacties tussen woningeigenaren en vertegenwoordigers van intermediaire organisaties tijdens bijeenkomsten, winkelbezoek of opnames thuis. 80 procent van onze respondenten gaf aan dat de totstandkoming van hun vertrouwen in de organisatie, de expertise of de producten voortkwam uit persoonlijk contact met een vertegenwoordiger van een intermediaire organisatie. Een energiemaatregel behelst niet alleen flinke financiële uitgave, maar creëert verwachtingen ten aanzien van veranderingen aan het huis en de toekomstige woonbeleving. Veel is, in de ervaring van woningeigenaren, ongewis en onzeker, maar toch moeten er keuzes worden gemaakt. De

zekerheid zoekt men dan in het persoonlijk contact, zoals een respondent die geïnteresseerd was in vloerisolatie uitlegt:

Ik heb die keuze puur op vertrouwen gemaakt. Dat ligt meer aan, hoe gaat het telefonisch, hoe gaat het met de informatie, en die begeleider is twee keer thuis geweest. Nou, hoe voelt dat dan tussen hem en mij. (...) Voor mij is het menselijke heel prettig. Dat er gewoon een mens komt. Die eventjes overlegt en eventjes met mij praat.
(Respondent vloerisolatie Reimarkt, vrouw, 49)

Het viel op dat dit vooral een rol speelde bij respondenten die recentelijk zonnepanelen hadden aangeschaft. Zij vertelden dat er zoveel keuzes te maken zijn bij de aanschaf van zonnepanelen – o.m. hoeveelheid panelen en omvormers, type panelen en omvormers, geschikte plaatsing op het dak, geschikte plek voor de omvormer, de kwestie onderhoud – dat ze dat graag persoonlijk (en thuis) met iemand wilden bespreken. De technische opname van Hoom door een onafhankelijk specialist werd dan ook bijzonder gewaardeerd, zoals een echtpaar hieronder uitlegt.

Vrouw: Ja, ik vond die [technisch specialist] goed. Die was ook heel helder in zijn uitleg. Maar, eigenlijk is er in die hele wereld...hij was dus heel goed, maar daarvoor...vaak moest het allemaal via de mail en de telefoon, zo van 'ja mevrouw wij hebben foto's van uw dak gemaakt'. Ik zeg: 'komen jullie er dan niet even met ons over praten?' 'Nee, ik kan toch over de telefoon met u praten?' Ja natuurlijk kan dat. Maar tijdens een gesprek, als je persoonlijk kunt praten rolt een gesprek héél anders. Maar goed, dat was er vaak niet bij... Man: Ok, dan sorry hoor, maar ik vind het niet echt getuigen van interesse eigenlijk. Je geeft geen pakje suiker uit hè. Vrouw: En vooral bij zonnepanelen gaat het ook over installatie, dus het gaat ook over het onderhoud van de installatie waar je meer over wilt weten.
(Respondenten zonnepanelen Hoom, echtpaar, 65/66)

Als intermediaire organisaties persoonlijke contactmomenten organiseren met aanbieders, aannemers of energieadviseurs in de vorm van een informatie bijeenkomst of een energiemarkt, kan dat ook helpen. Op 1 respondent na, gaven alle respondenten van SLIM Wonen Energieloket bijvoorbeeld aan dat ze behoefte hadden aan meer dan een digitaal platform met daarop een lijst van aanbieders:

Ja, de website hadden we wel al een keer bekeken, inderdaad. Maar, wij vonden het toch wel plezierig om eens zo'n avond mee te maken omdat je dan gewoon wat makkelijker vragen kan stellen, dus daar hebben we op gewacht.
(Respondent vloer- en dakisolatie SLIM Wonen Energieloket, man, 73)

Maar vertrouwen komt niet per sé tot stand door middel van contact met deskundige vertegenwoordigers van intermediaire organisaties. Respondenten die via Buurkracht hun woning hebben laten verduurzamen, benadrukken dat het persoonlijk contact met hun buurtgenoten ze heeft geholpen in het besluitvormingsproces:

Alle informatie had ik zelf wel al in feite, maar de actie van de warmtescans vond ik wel een hele leuke. Dat heeft mij ook wel over de drempel geholpen om mee te doen, want er werd ook een avond georganiseerd waar we persoonlijk uitleg kregen van een specialist daarover en je kunt even rondvragen bij elkaar hè.

(Respondent spouwmuurisolatie, vrouw, 47 jaar, Buurkracht)

Persoonlijke verbintenissen aangaan met woningeigenaren betekent ook dat er verwachtingen worden gecreëerd, die als ze niet worden waargemaakt, op een later moment in de klantreis teleurstelling kan veroorzaken. Een klein percentage woningeigenaren uitte deze teleurstelling en daarmee benadrukten deze respondenten nogmaals de meerwaarde van het aangaan van een persoonlijke verbintenis met iemand die niet alleen vóór de plaatsing van de energiemaatregel eventuele zorgen wegneemt, maar ook daarna:

*En dat is een beetje het nadeel van een groot bedrijf hè? Want wat verwacht je eigenlijk? De technische opnamespecialist die komt controleren? Nee het was weer een ander. Want anders zou het weer zoveel weken extra kosten. Dat vind ik nou niet handig. Ik wil graag, er komt iemand, die maakt opnames, adviseert je, controleert het. Het liefst door dezelfde persoon, die ken je en kent jou en jouw huis.
Respondent zonnepanelen Hoom, man, 65)*

*Klein minpuntje dan, ik zou het fijn hebben gevonden als we, na dat het dan uitgevoerd is, dat er nog even een terugkoppeling zou komen vanuit Buurkracht, zo van 'is het goed gegaan bij jullie?', maar dat is nooit gebeurd. Terwijl daarvoor was er zoveel georganiseerd, en dan valt het plotsklaps stil.
(Respondent spouw- en vloerisolatie Buurkracht, man, 66)*

4.2.2 Onpersoonlijke interactie

Onder onpersoonlijke interactie verstaan we interactie tussen woningeigenaren en de instrumenten aangeboden door de intermediaire organisaties, zoals digitale energiescans, bespaartests, emailcontact, samenwerking met gecertificeerde aanbieders of levering van garanties. Ten eerste gaf 45 procent van onze respondenten aan dat de totstandkoming van hun vertrouwen in de organisatie, de expertise of de producten (ook) voortkwam uit hun perceptie dat er garantie zou worden geleverd en/of samengewerkt werd met gecertificeerde aanbieders:

*Wat ik graag wilde horen van het Energieloket is met welke bedrijven je in zee kan gaan. Dus welke bedrijven gecertificeerd zijn om dit soort werkgelegenheden uit te voeren. Dat is nuttig om te weten; dat je niet met een of andere cowboy in zee gaat.
(Respondent spouwmuurisolatie SLIM Wonen Energieloket, man, 62,)*

Opmerkelijk genoeg wist een meerderheid van de respondenten - 55 procent - niet zeker of er sprake was garantie of samenwerking met gecertificeerde aanbieders van producten. Daarmee gaven ze aan dat dit instrument voor hen niet zozeer van belang was in het besluitvormingsproces ten aanzien van de energiemaatregel:

*Nou, mij interesseert het niet zoveel. Ik vind certificering... kijk als het bedrijf zelf wel kijkt van 'aan welke normen moet ik voldoen bijvoorbeeld voor die isolatiewaarden', dan denk ik dat ze er net zo goed naar kijken als een gecertificeerd bedrijf. Kijk, als je een goed aannemer bent, en je wilt iets uitvoeren, dan wil je zelf ook goed op de hoogte zijn. Als je natuurlijk een rommelaar bent, ja dan wordt het een ander verhaal. Het contact vind ik belangrijker dan het feit dat ze gecertificeerd zijn.
(Respondent vloerisolatie Reimarkt, man, 62)*

*Nee, dat weet ik niet. Ik ben er, eerlijk gezegd, van uit gegaan dat [de leden van het buurtteam] daarover nagedacht hadden.
(respondent vloerisolatie en zonnepanelen Buurkracht, man, 70)*

Ten tweede, de beschikbaarheid van digitale instrumenten zoals bespaartests en energiescans kan helpen om woningeigenaren te enthousiasmeren in de eerste fase van de klantreis. Ze doen verder niet zo veel voor het opbouwen van de vertrouwensrelatie (dat is ook niet zozeer de functie van deze instrumenten). De woningeigenaren die er gebruik van maken zijn afwisselend: ze vinden het leuk, maar niet allemaal even informatief (bijvoorbeeld vanwege het feit dat het gebruik van gestandaardiseerde informatie niet van nut is voor hun specifieke situatie). Daarnaast viel het op dat de meerderheid van de respondenten die digitale instrumenten ter beschikking was gesteld, daar niets mee gedaan had of daarvan niet op de hoogte was. Een uitzondering hierop waren de respondenten van Buurkracht die allemaal nog gebruik maakten van de Buurkracht-pagina die ze ter beschikking stond. Via deze pagina kregen ze inzicht in de voortgang van de buurtactie, het effect van de geplaatste energiemaatregel op hun energieverbruik en konden ze hun energieverbruik vergelijken met de buurt. Op deze manier werden ze continu op de hoogte gebracht van de voortgang van de buurtactie, wat die buurtactie opleverde in termen van collectieve energiebesparing en geld en dit schiep bij veel Buurkracht-respondenten een gevoel van verbondenheid en vertrouwdheid zoals een respondent uitlegt:

*We wisten natuurlijk al best veel, maar je hoort altijd weer nieuwe dingen. Wat ik vooral leuk vond is dat je met de buurt meer in contact bent, dat je samen iets gemeenschappelijks wil. Dat vind ik sowieso een pluspunt. En wat natuurlijk mensen ook bindt, is het samendoen. Via de Buurkracht-pagina kan ik ook kijken wie er nog meer meedoet in de buurt.
(Respondent vloer- en spouwmuurisolatie en zonnepanelen, man, 46, Buurkracht)*

5. Conclusies en aanbevelingen

5.1 Vertrouwen als smeermiddel van een goede klantreis

De bewonersgerichte aanpakken van Buurkracht, Hoom en KAW bewegen woningeigenaren tot investeringen in het verbeteren van de energieprestatie van hun woning door middel van een klantreis. De klantreis begint vaak bij bewustwording en inspiratie om het huis energiezuiniger te maken en eindigt bij de controle of de energiemaatregel ook daadwerkelijk voldoet aan de verwachtingen. Uiteindelijk zal de klantreiservaring bepalen of de woningeigenaar tevreden is. Een ‘volledige’ klantreisbegeleiding is geen lineair, maar eerder een circulair proces: goede ervaringen leveren tevreden klanten. Tevreden klanten zijn loyale klanten en zijn eerder geneigd om nogmaals (met dezelfde partij) een nieuwe klantreis aan te gaan. Daarnaast zijn loyale klanten vaak ook enthousiaste woningeigenaren welke weer inspirerend en aantrekkelijk zijn voor derden. In de klantreis is inspiratie dus niet alleen van belang in de laatste fase: de woningeigenaar zal gedurende elke fase (onbewust) stilstaan bij het proces. Denk hierbij aan de vindbaarheid, kwaliteit en begrijpelijkheid van het advies, de geleverde dienst (tijdens de uitvoering) en of de maatregel voldoet aan de gecommuniceerde verwachtingen. Bij onduidelijkheid of ontevredenheid is de kans groter dat de woningeigenaar in de klantreis (voortijdig) afhaakt.

Via de klantreis proberen intermediaire organisaties aansluiting te vinden op de leefwereld van bewoners en hen een weg te bieden doorheen het gefragmenteerde energiebesparingslandschap. De markt met aanbieders wordt door veel woningeigenaren omschreven als ondoorzichtig, met aannemers en bedrijven die ze moeilijk te vertrouwen vinden en informatie die moeilijk te doorgronden is. Door een enkeling werd het landschap gekenschetst als ‘Het Wilde Westen’. Uit het onderzoek blijkt dat woningeigenaren op zoek zijn naar een betrouwbare partner die in hun beste belang zal handelen: vertrouwen is dan ook van essentieel belang gedurende een klantreis. In de context van energiebesparing kent het vertrouwen van woningeigenaren 3 dimensies:

- d) vertrouwen in mensen en instellingen (*organisatie*);
- e) vertrouwen in hun kennis, ervaring en competenties (*expertise*);
- f) vertrouwen in de materialen en technologieën die zij leveren (*producten*).

Vertrouwen is in elke fase van de klantreis van belang, maar verschillende dimensies voeren de boventoon in verschillende fasen:

- In de *oriëntatiefase* zorgt enig vertrouwen in de instellingen waar de intermediaire organisaties mee werken ervoor dat woningeigenaren in deze fase in de klantreis stappen;
- In de *adviesfase* speelt het vertrouwen in de expertise van de intermediaire organisaties een dominante rol;
- In de fase waarin er gezocht wordt naar *aanbieders en er offertes* worden uitgevraagd komt het vertrouwen in de organisatie weer om de hoek kijken. Over het algemeen geldt hoe meer vertrouwen woningeigenaren hebben in de organisatie, hoe minder behoefte aan gedetailleerde informatie over de aanbieders, producten en diensten op de offertes;
- In de *uitvoeringsfase* kan het vertrouwen wat te voet is gekomen in de voorgaande fasen van de klantreis als snel te paard vertrekken. De mate van betrokkenheid en communicatie van de aanbieders maar ook van de intermediaire organisaties speelt een belangrijke rol in creëren van vertrouwen in de gebruikte producten die zijn aanbevolen en de expertise van de betrokken partijen;

- In de *nazorgfase* is een zorgvuldige omgang met eventueel openstaande vragen, zorgen en kwesties van belang voor een tevreden afsluiting van het klantreisproces. Hierbij kan het vertrouwen in een intermediaire organisatie het gebrek aan vertrouwen in de expertise van de uitvoerende partij opvangen;
- In de *inspiratiefase* kunnen woningeigenaren hun ervaringen delen. De meerderheid van de respondenten laat weten dat ze hun ervaring met het woningverduurzamingsproces graag delen met familie, vrienden, collega's en burens. Mond tot mond reclame lijkt dan ook belangrijk te zijn in de klantreis. Maar ook via een website zoals de buurtpagina van Buurkracht kunnen burens met elkaar meekijken en leren.

In elke fase van de klantreis is vertrouwen in organisaties, expertise en/of producten van belang om weer een stap verder te komen in het woningverduurzamingsproces. Uit onze bevindingen blijkt dat er twee vormen van interactie tussen woningeigenaren en intermediaire organisaties zijn te onderscheiden en deze spelen een verschillende rol in de totstandkoming van een vertrouwensrelatie tussen de woningeigenaar en de intermediaire organisatie, namelijk:

- *Persoonlijke interactie*: tussen woningeigenaren en vertegenwoordigers van intermediaire organisaties tijdens bijeenkomsten, winkelbezoek of opnames thuis;
- *Onpersoonlijke interactie*: interactie tussen woningeigenaren en de instrumenten aangeboden door de intermediaire organisaties, zoals digitale energiescans, bespaartests, emailcontact, samenwerking met gecertificeerde aanbieders of levering van garanties.

Opmerkelijk was dat 80 procent van de respondenten aangaf dat de totstandkoming van hun vertrouwen in de organisatie, de expertise of de producten voortkwam uit persoonlijk contact met een vertegenwoordiger van een intermediaire organisatie. Dit bijvoorbeeld tegenover 45 procent die aangaf dat de totstandkoming van hun vertrouwen in de organisatie, de expertise of de producten (ook) voortkwam uit hun perceptie dat er garantie zou worden geleverd en/of samengewerkt werd met gecertificeerde aanbieders. Los van waarin woningeigenaren vertrouwen zoeken, lijken de persoonlijke interacties met vertegenwoordigers van de intermediaire organisaties de meest veelbelovende geleiders van vertrouwen te zijn.

5.2 Aanbevelingen om beter aan te sluiten op de leefwereld van bewoners

Op basis van de voortgaande conclusies zijn er enkele aanbevelingen te geven:

- Erken dat energiebesparing vaak gepaard gaat met significante investeringen en dat het een emotioneel proces is;
- Erken dat het gaat om interactie en opbouw van vertrouwen;
- Zorg dat er in elke klantreis een goede afwisseling is van persoonlijke (klantbezoek thuis of in de winkel) en onpersoonlijke interacties (digitale tools, emailcontact, levering van garanties);
- Werk samen met een lokale partner om bij eigenaar-bewoners binnen te komen;
- Als meerdere contactmomenten niet mogelijk zijn, zorg dat op zijn minst dat er 1 persoonlijk contactmoment wordt ingebouwd;
- Maak het opstellen en aanbieden van de offerte onderdeel van het persoonlijk contactmoment;
- Zorg dat offerte en uitvoeringsfase goed op elkaar worden afgestemd: een goede offerte is het halve werk;
- Laat niet los tijdens de uitvoeringsfase en blijf actief betrokken;
- Een betrokken nazorg maakt veel goed, zelfs als de uitvoer zelf niet goed is gegaan.

Literatuur

- Bartiaux, F., Gram-Hanssen, K., Fonseca, P., Ozoliņa, L., & Christensen, T. H. 2014. A practice–theory approach to homeowners' energy retrofits in four European areas. *Building Research & Information*, 42(4), 525-538.
- Bellaby, P. 2010a. Theme 1: concepts of trust and methods for investigating it. *Energy Policy* 38, 2615 – 2616.
- Bellaby, P. 2010b. Theme 4: Trust among consumers. *Energy Policy* 38, 2653 – 2654.
- Bellaby, P., Eames, M., Flynn, R. 2010. The role of trust in the transition to sustainable energy. *Energy Policy* 38, 2613 – 2614.
- Bouwend Nederland 2016. *Motieven verduurzaming particuliere koopwoningen. Definitieve rapportage*.
- Buurkracht 2016. Buurkracht jaarboek. <http://buurkrachtjaarboek.nl/> (geraadpleegd 17.08.17).
- ECN 2015. *Nationale Energie Verkenning (NEV) 2015: Energie in Nederland op een kantelpunt*. Energieonderzoek Centrum Nederland: Petten.
- Fligstein, N. & Dauter, L. 2007. The sociology of markets. *Annual Review of Sociology* 33, 105-128.
- Granovetter, M. 1992. Problems of explanation in economic sociology. In Nohria, N., Eccles, R.G., (Eds), *Networks and Organizations: Structure, Form and Action*, Harvard Business School Press, Boston, pp. 25-56.
- Hammersley, M. & Atkinson, P. 2007. *Ethnography: Principles in practice*. Routledge.
- Hoom 2016. *Onderzoeksrapport: imago, identiteit en kansen*. Amsterdam.
- Janda, K. B. & Parag, Y. 2013. A middle-out approach for improving energy performance in buildings. *Building Research & Information*. 41, 39-50.
- Ministerie BZK 2013. *De pareltjes van een jaar Blok-voor-Blok. Grootschalige energiebesparing in de bestaande woningbouw*. Agentschap NL: Utrecht.
- Misztal, B. 2013. *Trust in modern societies: The search for the bases of social order*. Polity Press, Cambridge.
- Moss, T. 2009. Intermediaries and the governance of sociotechnical networks in transition. *Environment & Planning A* 41, 1480-1495.
- Reimarkt, 2017. *Bedrijfsvoering Reimarkt*. <http://reimarkt.nl/bedrijfsvoering/> (geraadpleegd 15.08.17).

- Rohracher, H. 2009. Intermediaries and the governance of choice: the case of green electricity labelling. *Environment & Planning A* 41, 2014-2028.
- RVO 2014. *Evaluatierapportage Blok-voor-Blok. Grootschalige energiebesparing in de bestaande woningbouw*. Den Haag: Rijksdienst voor Ondernemend Nederland.
- SER 2013. *Energieakkoord voor duurzame groei*. Den Haag: Sociaal-Economische Raad.
- SLIM Energieloket 2017. *Stap voor stap naar verduurzaming woningen* <http://www.kaw.nl/duurzaamheid/energieloket/> (geraadpleegd 12.08.17)
- Spaargaren, G. & Mol, A. P. 2013. Carbon flows, carbon markets, and low-carbon lifestyles: reflecting on the role of markets in climate governance. *Environmental Politics* 22, 174-193.
- Spaargaren, G. 2013. The ecological modernization of social practices at the consumption-junction. Theoretical reflections underpinning empirical research on sustainable consumption. *Culture della Sostenibilita*, 6(12), 31 -50.
- Van Vliet, B. J. 2012. Sustainable innovation in network-bound systems: implications for the consumption of water, waste water and electricity services. *Journal of Environmental Policy & Planning* 14, 263-278.
- Varman, R. & Costa, J. A. 2008. Embedded markets, communities, and the invisible hand of social norms. *Journal of Macromarketing*. 28, 141-156.
- Vlasova, L., & Gram-Hanssen, K. 2014.. Incorporating inhabitants' everyday practices into domestic retrofits. *Building Research & Information*, 42(4), 512-524.
- Wilson, C., L. Crane & Chrysochoidis, G. 2015. Why do homeowners renovate energy efficiently? Contrasting perspectives and implications for policy. *Energy Research & Social Science*, 7, 12-22.

Dankwoord

Wij willen graag de woningeigenaren bedanken die de tijd en moeite hebben genomen met ons in gesprek te gaan over hun proces van woningverduurzaming. Zonder hen was dit onderzoek niet mogelijk geweest. Tevens bedanken wij de medewerkers van Buurkracht, Hoom, Reimarkt en SLIM Wonen Energieloket voor het geven van inzicht in hun werkwijzen.

BIJLAGE 1

De bewonersgerichte aanpak van Buurkracht, Coöperatie Hoom, Reimarkt en SLIM Energieloket in beeld

Een van de eerste stappen van het onderzoek was het vergelijken van de verschillende aanpakken, met in het bijzonder de werking van hun klantvolgsysteem. Hieronder vindt u een thematische vergelijking van de aanpakken (Bron: Dieptesessie DOBAE 9 maart 2016)

De thema's zijn:

1. Van bewustwording naar actie (klantreis)
2. Dataverwerking (klantvolgsysteem)
3. Samenwerking
4. Visie en ambitie

1. VAN BEWUSTWORDING NAAR ACTIE (KLANTREIS)

Eerste contact met bewoners/werven van leads

Overeenkomsten

- Buurkracht, HOOM SLIM Wonen Energieloket en Reimarkt maken gebruik van social media (Twitter, Facebook, Blogs)
- Alle aanpakken hebben een wijkaanpak. Hoom en Buurkracht maken digitale buurtpagina's aan.
- Hoom, SLIM Wonen Energieloket en Reimarkt: Folders, advertenties, artikelen in lokale media. Hoom maakt hierbij gebruik van de slagkracht van partners.
- SLIM Wonen Energieloket en Reimarkt geven zelf informatiebijeenkomsten. Hoom organiseert energieavonden in de wijk. Buurkracht geeft zelf geen informatiebijeenkomsten, maar ondersteunt de buurt hierin wel.

Verschillen - Reimarkt: Het contact met de bewoners gaat via winkelbezoek en pop up woningen.

- Buurkracht: Het contact met de bewoners gaat altijd via het buurtteam. Dit buurtteam gaat langs de deur. - Hoom bereikt bewoners zelf en via partners en middels in de wijk uitgezette enquêtes.

Ondersteunende acties van de aanpakken om bewoners aan te zetten tot het nemen van maatregelen

Verschillen

- Buurkracht gaat zelf niet deur aan deur en de wijk in, maar zal de buurt en de initiatiefnemer/kartrekker zoveel mogelijk ondersteunen (fotografie sessie, verspreiden van persberichten, stelt lespakketten op, biedt acties aan zoals een warmtecamera e.d.)
- Buurkracht zorgt er voor dat er een slimme meter wordt geplaatst en geactiveerd
- Buurkracht regelt energieadvies voor een voorbeeldwoning aangevuld met een buurtenergiescan
- Hoom doet vooraf een behoefteonderzoek in de buurt middels de enquête
- Hoom komt bij de klant thuis voor technisch onderzoek
- Reimarkt zorgt voor een scherp aanbod samen met aanbieders.

Terugkoppeling

Overeenkomsten

- Alle aanpakken monitoren tevredenheid van de aanpak.

- SLIM Wonen Energieloket en Reimarkt leveren weinig nazorg: Het initiatief ligt na uitvoeren van maatregel bij de bewoner. De bewoner ontvangt wel binnen twee weken (net het uitvoeren van de meeste maatregelen) een automatische mail met de vraag of alles naar wens is gegaan en of er nog vragen zijn.

Verschillen:

- Hoom en Reimarkt controleren de uitvoering van maatregelen. Alleen Hoom controleert de kwaliteit van de maatregel. Reimarkt doet de oplevering van de maatregel samen met de klant. Er wordt gewerkt aan de kwaliteitscontrole.
- Hoom houdt gedurende de klantreis contact met klant: kwaliteit en band van vertrouwen zijn prioriteit. Na het nemen van een maatregel wordt er gekeken wat er in de toekomst nog meer mogelijk is. De wijkaanpak van Hoom heeft meerdere rondes zodat bewoners meerdere momenten hebben om aan te haken. Bewoners die niet meedoen worden op de hoogte gehouden van de voortgang van de wijkaanpak.
- Reimarkt: bij uitvoering moet volgens protocol de status frequent teruggekoppeld worden. In de praktijk schiet dat er wel eens bij in. - Buurkracht houdt buurt op de hoogte via buurtwebsite en resultatenflyer. Buurkracht enquêteert deelnemers over Buurkracht en maatregelacties in hun buurt.

2. DATAVERWERKING (KLANTVOLGSYSTEEM)

Verzamelen van data

Overeenkomsten

- Buurkracht en Hoom maken voor de wijk een digitale buurtpagina aan.
- Buurkracht en Hoom maken een digitaal bewonersprofiel aan zodat de bewoners zelf toegang tot hun gegevens hebben.
- SLIM Wonen Energieloket en Reimarkt krijgen woninggegevens via BAG (Basisregistraties Adressen en Gebouwen van het Kadaster).

Verschillen

- Hoom verzamelt informatie over de bewoner en het huis ook (naast de bewoner) via het Kadaster, CBS, Bisnode, Motivaction en Milieu Centraal.
- Deelnemers van Buurkracht krijgen een slimme meter aangeboden. Het verbruik wordt automatisch bijgehouden en geregistreerd. En als een bewoner toestemming geeft ook gepresenteerd in zijn persoonlijke omgeving (achter een inlog)

Opslaan van data

Overeenkomsten

- Alle aanpakken verzamelen bewonersgegevens (NAW), woninggegevens (type, bouwjaar) en welke maatregelen de bewoners getroffen hebben.

- Hoom en Buurkracht verzamelen daarnaast ook wijk- of buurtspecifieke informatie.

Verschillen

- Hoom legt de nadruk op de bewoner (Motivaction profiel, tevredenheid, prognose van energiebesparing en de daadwerkelijke gerealiseerde energiebesparing)

Gebruik van data

Overeenkomsten

- Alle aanpakken gebruiken de data voor begeleiding en ondersteuning van hun klanten (helpdesk)
- Alle aanpakken gebruiken de data om hun aanpak te verbeteren (analyse van energiebesparing, verbetering kwaliteit dienstverlening)

Verschillen

- Buurkracht, HOOM en SLIM Wonen Energieloket en Reimarkt gebruiken de data om hun klanten te informeren (nieuwsbrieven) - Reimarkt onderscheidt zich doordat ze data gebruiken voor het opvolgen van het uitvoeringstraject

Datatoegang

Overeenkomsten

- De medewerkers van de aanpakken hebben toegang tot de bewonersgegevens.

Verschillen

- Hoom deelt gegevens bewoners en woningen met gemeenten en energie coöperaties/lokale initiatieven.
- SLIM Wonen Energieloket deelt gegevens enkel met de medewerkers van het SLIM Wonen Energieloket.
- Reimarkt deelt gegevens (met toestemming van bewoner) bij offerteaanvraag.

Registratie contactmomenten

Overeenkomsten:

- Alle aanpakken registreren de contactmomenten met bewoners.

Verschillen:

- Buurkracht noteert ook alle besparingsacties en communicatieactiviteiten in de buurt (persberichten, foto's, buurtbijeenkomsten). Ook de inlogmomenten van bewoners worden geregistreerd.

→ *Wensen klantvolgsysteem: meer inzicht in stappen*

- Buurkracht: meer inzicht in geïnteresseerden, inzicht in aantal offertes, ed. Voorzijn van afhaken.
- SLIM Wonen Energieloket en Reimarkt: Volledig volg van de klant door de klantreis (ook in de uitvoeringsfase).

3. SAMENWERKING

Samenwerking met Gemeenten

Overeenkomsten

- Alle aanpakken werken samen met gemeenten.

- Hoom en het SLIM Wonen Energieloket van KAW kunnen in opdracht van gemeenten het SLIM Wonen Energieloket invullen.
- Voor Buurkracht, Hoom en Reimarkt is samenwerking met gemeenten wel wenselijk, maar niet noodzakelijk. De manier van samenwerking verschilt per aanpak en per gemeente.

Verschillen

- Het SLIM Wonen Energieloket werkt altijd samen met, en in opdracht van gemeenten.
- Hoom: De samenwerking met gemeenten is eerder als ondersteuning van de al bestaande samenwerking met een energie-coöperatie. Gemeente kan het initiatief versterken (faciliteren, PR, versturen brieven en pluggen van persberichten) - Reimarkt: startbijdrage

→ *Potentie rol gemeenten* Gemeenten kunnen de wijkgerichte aanpakken versterken: creëren level playing field, helpen motiveren bedrijfsleven, faciliteren lokaal initiatief, financiering campagnes, bestuurlijke aandacht en beleid op aanpassen.

Samenwerking met energie-coöperaties en lokale duurzame energie initiatieven

Overeenkomsten

- Buurkracht, Hoom en SLIM Wonen Energieloket werken samen met lokale energie coöperaties en lokale burgerinitiatieven. Buurkracht en Hoom geven aan dat samenwerking met deze partijen core-business en noodzakelijk is. De initiatieven zorgen voor lokale kennis en de meeste initiatiefnemers.

Verschillen

- Reimarkt werkt nog niet met lokale energie coöperaties en lokale initiatieven samen, maar dit is wel wenselijk. Potentie rol lokale energie coöperatie: kennen de buurt en lokale gemeenschap. Hun rol is cruciaal ivm vertrouwensband. Samenwerking van partijen en integratie van systemen is hierin essentieel.

Samenwerking met bedrijfsleven

Overeenkomsten

- Hoom, SLIM Wonen Energieloket en Reimarkt werken samen met het bedrijfsleven. Reimarkt is hier als ‘winkel’ koploper in. De samenwerking van Hoom met bedrijfsleven beperkt zich per offerte tot een drietal partijen.
- Hoom maakt een voorselectie van bouw- en installatiepartijen. Ook het SLIM Wonen Energieloket en Reimarkt maken een voorselectie van partijen waar ze mee samenwerken. De selectie-eisen en voorwaarden zijn openbaar en in principe kan elke partij zich voor selectie aanmelden.

Verschillen

- Buurkracht werkt beperkt samen met bedrijfsleven ivm onafhankelijkheid.
- Reimarkt heeft hoge entry eisen voor de partijen waar ze mee samenwerken: niet elk bedrijf voldoet hieraan.
- Buurkracht werkt naast energie-coöperaties, gemeenten en beperkt met bedrijfsleven ook samen met de provincie Groningen, Milieu Centraal, NMF, HIER klimaatstraatfeest en Nudge.
- Hoom werkt naast energie-coöperaties, gemeenten en het bedrijfsleven ook samen met Natuur&Milieu.

4. VISIE EN AMBITIE

Ambitie

Buurkracht: Zoveel mogelijk energiebesparing realiseren. In 2020 30.000 woningen twee labelstappen laten nemen. Verhogen conversie. Landelijke opschaling door samenwerking met andere netbeheerder.

Hoom: Energiebesparing realiseren bij zoveel mogelijk woningen. Energieneutraliteit

SLIM Wonen Energieloket en Reimarkt: van enkelvoudige maatregelen naar pakketten en naar integrale oplossingen. Van maatwerk naar productverkoop (retailbenadering) Reimarkt: schap met producten, inzetten op PMC

Doelen

- SLIM Wonen Energieloketten doorontwikkelen: integratie met energie-coöperaties, aanbod woning specifiek maken. Systeem beoordeling woningverbetering laten aansluiten op energielabels.

- Reimarkt: naar 16 Reimarkten