

Paris Proof winkelvastgoed anno 2025

On our way to
net zero in 2045



Spuistraat 10, Den Haag (ASR Dutch Prime Retail Fund)

Opleiding: MSRE, Amsterdam School of Real Estate

Auteur: K. Freriks

Datum: Juli 2025

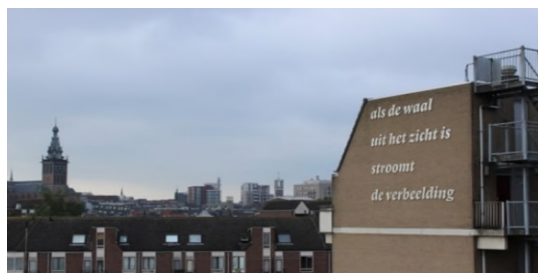
1^e begeleider: drs. J. Schrader-van Meel MSRE

2^e begeleider: drs. A. Marquard

Inhoudsopgave	2
Voorwoord	3
Managementsamenvatting	4
1. Inleiding	5
2. Context	8
3. Theoretisch kader	18
4. Methodologie	36
5. Empirische resultaten en analyse	40
6. Conclusie en aanbevelingen	53
Literatuurlijst	57
Bijlage A Overzicht Duurzaamheidsregelgeving	63
Bijlage B Bevindingen controle energie	64
Bijlage C Overzicht benaderde respondenten	66
Bijlage D Uitkomsten Enquête n=85	n.v.t.
Bijlage E Uitkomsten Enquête n=27	n.v.t.
Bijlage F Uitkomsten Enquête n=41	n.v.t.
Bijlage G Presentatie Focusgroep	n.v.t.
Bijlage H Uitwerking Focusgroeponderzoek	n.v.t.

Voorwoord

In de periode dat ik deze scriptie schreef bracht ik in de weekenden vaak een bezoek aan de geliefde stad Nijmegen om in verschillende lunchrooms aan het werk te gaan. Tijdens mijn wandelingen richting de binnenstad kwam ik regelmatig langs mijn oude appartementencomplex met daarop de tekst:



“als de waal uit het zicht is stroomt de verbeelding”.

Ondanks de vele goede (digitale) hulpmiddelen die tegenwoordig beschikbaar zijn voor inspiratie, gaat niets boven de kracht van de eigen verbeelding! Deze verbeelding heeft mij enorm geholpen om de stip op de horizon te blijven zien en met vertrouwen toe te werken naar een goede afloop. Ook hielp het mij te begrijpen waar Jan Rotmans het in zijn boek *Omarm de Chaos* over heeft: om de dieper gelegen veranderingen te kunnen zien, en vooral om te begrijpen wat nodig is om bij te dragen aan de doelstellingen van dit onderzoek. Niet alleen op papier, maar vooral ook in mijn dagelijkse werkzaamheden.

Dit voorwoord biedt mij ook de kans om mensen te bedanken. Allereerst mijn scriptiebegeleiders Jantine en Arthur. Als eerste begeleider heeft Jantine mij steeds in de juiste richting gestuurd en ervoor gezorgd dat het een kloppend geheel werd. Daarvoor mijn hartelijke dank.

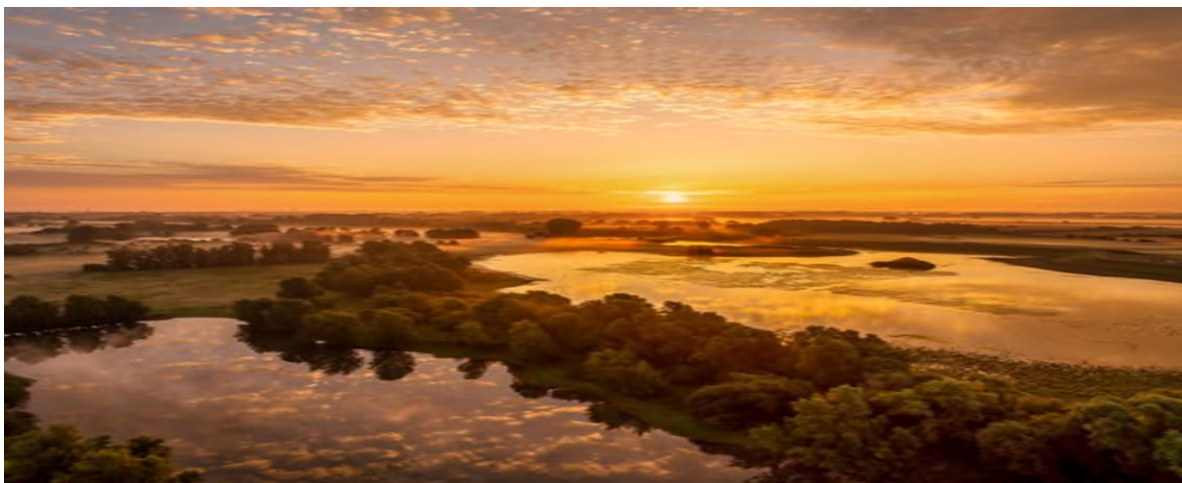
Daarnaast had dit onderzoek niet afgerond kunnen worden zonder de hulp van alle retailers die de moeite hebben genomen om de enquête in te vullen. Fantastisch dat zo veel mensen hieraan hebben willen deelnemen. Een enquête valt en staat uiteindelijk bij de gratie van voldoende respons.

Tot slot wil ik mijn grote dank uitspreken aan alle deelnemers aan het focusgroeponderzoek. Ik had te maken met een zeer strakke deadline. Vanaf het moment ik de eerste deelnemer belde tot het moment dat we met z'n allen in Utrecht aan tafel zaten (één deelnemer online), duurde dat slechts 7 werkdagen. Geweldig dat jullie dit zo snel mogelijk hebben gemaakt.

En last but not least: Katja, Luna en Pleun, bedankt voor jullie geduld. We kunnen weer met z'n vieren leuke dingen gaan doen! En vrienden: dit is de reden dat ik deze week tijdens de Vierdaagsefeesten een paar rustdagen moest inbouwen en waarom ik in Gent wat eerder uit de kroeg verdween dan jullie van mij gewend zijn.

Wijchen, 17 juli 2025

Kars Freriks



Illustratie: De oude Waal Ooijpolder Nijmegen (Beckers, z.d.)

Managementsamenvatting

Om in 2050 klimaatneutraal te zijn en te voldoen aan het Klimaatakkoord van Parijs moet ook de gebouwde omgeving verduurzamen inclusief winkelvastgoed. Dit geldt in het bijzonder voor high street locaties in binnensteden waar vaak sprake is van monumentale panden en een hoge energiebehoefte. Het verduurzamen van winkelvastgoed is complex en vraagt om een goede samenwerking tussen huurder en verhuurder, maar deze samenwerking is niet vanzelfsprekend.

In deze scriptie is een verkennend onderzoek uitgevoerd naar de samenwerking tussen huurder en verhuurder richting Paris Proof winkelvastgoed. De focus ligt op high street winkellocaties maar de conclusies en aanbevelingen uit dit onderzoek zijn breder toepasbaar op alle typen winkelvastgoed. De hoofdvraag van dit onderzoek luidt:

Op welke wijze kunnen huurders en verhuurders samenwerken om een Paris Proof winkelruimte te realiseren in de Nederlandse high street winkellocaties ?

Om deze vraag te beantwoorden is een conceptueel schema opgesteld dat gebaseerd is op inzichten uit de transitiekunde, gedragswetenschappen en organisatie- en managementwetenschappen. Deze inzichten hebben geleid tot plausibele verwachtingen welke zijn getoetst via een enquête en focusgroeponderzoek.

Uit dit onderzoek blijkt dat de fase van de Paris Proof transitie in het kader van deze scriptie zich in een kantelfase bevindt. Bewustwording en acties zijn zichtbaar, maar structurele samenwerking en versnelling blijven vooralsnog uit. De theorie uit de transitiekunde verklaart waarom sommige huurders en verhuurders nog weerstand bieden tegen verduurzaming en in de huidige status quo blijven hangen. Tegelijkertijd bevestigen gedragswetenschappelijke inzichten dat samenwerking wordt beïnvloed door psychologische en gedragsmatige factoren.

Door met deze inzichten rekening te houden kan samenwerking worden bevorderd bij het verduurzamen van winkelvastgoed. De theorie vanuit de organisatie- en managementwetenschappen, waaronder de partnerschapsmodellen, schetst kritische succesfactoren voor samenwerking. Het gaat hierbij om:

- Wederzijds vertrouwen
- Duidelijke contractuele afspraken en verantwoordelijkheden
- Gezamenlijke doelen
- Gedeelde belangen en eerlijke kostenverdeling
- Transparantie (inzicht in kosten, baten en technische mogelijkheden)
- Effectieve communicatie

Deze factoren worden bevestigd door de uitkomsten van de enquête en vormen een praktische basis voor succesvolle samenwerking.

Het onderzoek toont aan dat het combineren van harde randvoorwaarden (zoals contractuele afspraken en transparantie) met zachte voorwaarden (zoals vertrouwen en heldere communicatie) de samenwerking versterkt. Gedragswetenschappelijke inzichten zoals nudging, framing en het delen van goede voorbeelden kunnen hierbij een rol spelen.

Verder blijkt dat de huidige wet- en regelgeving nog onvoldoende stimulans biedt om huurders en verhuurders in beweging te brengen. Europese wetgeving zoals de CSRD en EU Taxonomie bieden wel aanknopingspunten, maar is met name gericht op de grotere (institutionele) verhuurders en retailers. Er is behoefte aan meer concrete kaders en benchmarks.

Dit onderzoek sluit af met enkele concrete aanbevelingen voor verhuurders die relatief eenvoudig te implementeren zijn. Ook zijn er suggesties voor vervolgonderzoek geformuleerd. De inzichten uit deze scriptie bieden verhuurders en huurders praktisch inzicht om samen te werken aan toekomstbestendig en duurzaam winkelvastgoed. Alleen door gezamenlijke actie kunnen de klimaatdoelen vóór 2050 worden gehaald.

1. Inleiding

1.1. Aanleiding

Duurzaamheid in algemene zin maar ook in relatie tot vastgoed heeft de laatste jaren een (enorme) vlucht naar voren genomen. Voorbeelden als een minimaal vereist energielabel C bij kantoren zijn inmiddels goed ingeburgerd (RVO, 2024). Voor winkelvastgoed is dit (nog) niet de norm. Maar voor hoe lang nog? Energiekosten zijn in ieder geval een forse kostenpost voor de meeste retailers en men zoekt naar besparingen, mede omdat de overige kosten ook stijgen. Tegelijkertijd voeren de meeste winkeliers nog een open deur beleid hetgeen niet duurzaam is (nieuws.nl, 2024).

a.s.r. real estate heeft duurzaamheid hoog in het vandaal staan en haar missie luidt dan ook "wij creëren eeuwigheidswaarde voor onze investeerders en de maatschappij door te investeren in duurzaam hoogwaardig vastgoed". In haar ESG beleid heeft a.s.r. real estate als doelstelling opgenomen om in 2045 klimaat neutraal te zijn (ASR Dutch Prime Retail Fund, 2023). Om dit te bereiken is een Paris Proof roadmap opgesteld. Een belangrijk aspect uit de roadmap is een Paris Proof winkelruimte (energie intensiteit < 80 kWh per m² / jr). In de praktijk is het echter een (grote) uitdaging om dit te realiseren.

Dit wordt mede veroorzaakt omdat onze high street winkelportefeuille zich grotendeels bevindt in historische binnensteden als Amsterdam, Utrecht, 's-Hertogenbosch en Maastricht waarvan een deel ook nog eens monumentaal is. Daarnaast is het contractueel met huurders zo geregeld dat verhuurder verantwoordelijk is voor het casco. Al het overige is de verantwoordelijkheid van de huurder. We weten dat o.a. installaties een belangrijk aspect zijn bij het verduurzamen van winkelvastgoed (Cobouw, 2023) waarbij je de huurders dus nodig hebt om een Paris Proof winkel te realiseren. Verder zijn de investeringen om tot een Paris Proof winkel te komen hoog terwijl dit vooralsnog niet terugkomt in de waarde van het vastgoed.

1.2 Probleemstelling en Doelstelling

Hoewel het realiseren van Paris Proof winkelvastgoed noodzakelijk is om de klimaatdoelen te halen voor 2050, ontbreekt bij veel huurders en verhuurders momenteel de urgentie nog om dit in 2025 te verwezenlijken. Belangrijke belemmeringen zijn de hoge kosten, beperkte technische kennis, gebrek aan dwingende regelgeving en een beperkte samenwerking tussen huurder en verhuurder. Ook het complexe karakter van veel winkelpanden speelt een rol vanwege hun historische aard.

Dit onderzoek richt zich op de samenwerking tussen huurder en verhuurder bij het verduurzamen van winkelvastgoed, met als specifiek doel het realiseren van Paris Proof winkelpanden. De nadruk ligt hierbij op binnenstedelijke winkelgebieden (high street retail), waar de opgave het grootste is vanwege de historische en fysieke uitdagingen van het vastgoed. Het doel is om inzicht te verkrijgen in de motieven, barrières en kansen en kritische succesfactoren voor samenwerking, bekeken vanuit zowel praktische als organisatorische- en gedragswetenschappelijke invalshoeken.

Het onderzoek levert een bijdrage door ontwerpgericht (welke samenwerkingsvormen of interventies werken) en verandergericht (hoe te implementeren) praktijkonderzoek te combineren. Daarbij is er specifiek aandacht voor de rol van bijvoorbeeld framing strategieën, motivatie van huurders en de institutionele context zoals duurzaamheidsregelgeving.

1.3 Relevantie

Het onderwerp van verduurzaming en meer specifiek het realiseren Paris Proof winkelvastgoed is actueel en urgent. Uiteindelijk zullen we allemaal een bijdrage moeten leveren om CO₂ uitstoot niet alleen te reduceren maar om minimaal CO₂ neutraal te zijn. Dit zal een positief effect hebben op de maatschappij zodat ook toekomstige generaties in hun behoeften kunnen blijven voorzien. Dit maakt het onderwerp maatschappelijk relevant.

Hoewel er al veel onderzoek is gedaan naar verduurzaming richt dit onderzoek zich op de praktische kant van verduurzaming. Hier is nog relatief weinig praktijkonderzoek over beschikbaar. De resultaten van de enquête kunnen bijdragen aan nieuwe inzichten en handvatten om de samenwerking te optimaliseren en succesvol Paris Proof winkelruimten te realiseren. Daarmee is het onderwerp ook wetenschappelijk relevant.

1.4 De centrale vraag

Op welke wijze kunnen huurders en verhuurders samenwerken om een Paris Proof winkelruimte te realiseren in de Nederlandse high street¹ winkellocaties ?

Deelvragen

Deelvraag 1:

Waarom is verduurzaming belangrijk voor winkelvastgoed?

Deelvraag 2:

Wat is een Paris Proof winkelruimte?

Deelvraag 3:

Zijn er voor de samenwerking tussen huurder en verhuurder aanknopingspunten vanuit duurzaamheidswetgeving?

Deelvraag 4:

Welke inzichten uit de transitiekunde verklaren de huidige dynamiek in de transitie naar Paris Proof winkelvastgoed en hoe kan de huidige fase van deze transitie worden gedeut?

Deelvraag 5:

Welke barrières en kansen kunnen de samenwerking tussen huurder en verhuurder bij de verduurzaming van winkelvastgoed beïnvloeden vanuit inzichten uit de gedragseconomie en gedragswetenschappen?

Deelvraag 6:

Wat zegt de theorie uit de organisatie- en managementwetenschappen over kritische succesfactoren voor samenwerking tussen huurder en verhuurder bij de verduurzaming van winkelvastgoed?

Deelvraag 7:

Hoe kunnen barrières worden beslecht en kansen worden benut in de samenwerking tussen huurder en verhuurder bij de verduurzaming van winkelvastgoed?

¹ definitie van high street volgens Cambridge Dictionary: "a street where the most important shops and businesses in a town are". In dit onderzoek wordt onder een high street een winkelstraat verstaan waar het passantenaantal relatief hoog is. Onderzoeksbureau Locatus doet hier jaarlijks onderzoek naar. Locatus duidt een A1-locatie als het kernwinkelgebied waar 75-100% van het maximaal aantal passanten aanwezig is en hiermee tevens de drukste zone van het winkelgebied is (Locatus, 2021). Er kunnen meerdere high streets in één stad aanwezig zijn. Ten behoeve van het onderzoek wordt uitgegaan van het beleggingsbeleid van a.s.r. real estate waarin de focus wordt gelegd op high street retail in de top 16-steden in Nederland (ASR Dutch Prime Retail Fund, 2023).

1.5 Onderzoeksopzet:

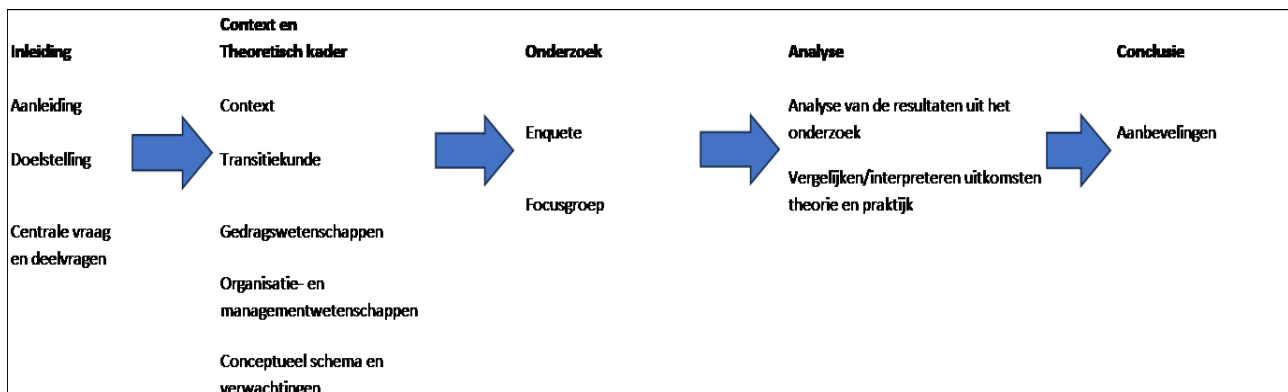
Dit onderzoek heeft een exploratief karakter en maakt gebruik van een combinatie van kwantitatieve (enquête) en kwalitatieve (focusgroeponderzoek) onderzoeksmethoden. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van deskresearch en literatuurstudie. De gehanteerde methoden worden hieronder kort toegelicht in volgorde van toepassing binnen het onderzoek:

Deskresearch en literatuurstudie: zijn gericht op het theoretisch onderbouwen van het onderwerp, met aandacht voor het concept Paris Proof winkelvastgoed. In deze context wordt inzicht gegeven waarom deze verduurzamingsopgave noodzakelijk is en welke dynamieken er spelen tussen verhuurders en huurders. Daarnaast wordt gekeken naar aanknopingspunten vanuit bestaande duurzaamheidswetgeving zoals de EU Taxonomie en CSRD. Verder wordt er gebruik gemaakt van theorieën uit de transitiekunde, gedragswetenschappen en organisatie- en managementwetenschappen om het begrip samenwerking beter te begrijpen en te verklaren.

Enquête: omdat de kern van dit onderzoek draait om inzicht in samenwerking is het cruciaal om de input vanuit retailers te verkrijgen. Met enquêtes kunnen in een relatief kort tijdsbestek veel respondenten worden benaderd. Daarnaast is er geen sprake van sociale interactie zodat de uitkomsten niet kunnen worden beïnvloed. Nadere toelichting volgt in hoofdstuk 4.

Focusgroeponderzoek: de tweede fase van het onderzoek bestaat uit een focusgroep. Dit type onderzoek kan feitelijk ook als een surveyonderzoek worden beschouwd, maar dan in kwalitatieve zin. De vragen zijn meestal open en niet gestandaardiseerd. Het onderzoek kan gekenmerkt worden als een groepsinterview en is een manier om snel een beeld te krijgen hoe mensen denken over een specifiek onderwerp (Baarda et al, 2017). De focusgroep wordt ingezet om meer context te krijgen bij de antwoorden uit de enquête in fase 1. Het biedt ook ruimte om nieuwe perspectieven op te halen en bevindingen te toetsen. Meer hierover in hoofdstuk 4.

Het onderzoek wordt opgebouwd conform de TPA-structuur (Hoek-Gerritsen, 2015) op basis van theorie, praktijk en analyse. De tekstuele omschrijving in deze paragraaf resulteert in onderstaand onderzoeksmodel.



Figuur 1.1.: Onderzoeksmodel (Eigen bewerking, 2024)

1.6 Leeswijzer:

In hoofdstuk 2 wordt de context van het scriptieonderwerp geschetst en worden deelvragen 1 t/m 3 beantwoord. In hoofdstuk 3 wordt het theoretisch kader uitgewerkt waarbij deelvragen 4 t/m 6 aan bod komen. Vervolgens worden in dit hoofdstuk het conceptueel schema en de verwachtingen weergegeven. De wijze waarop het onderzoek van de enquête en focusgroep wordt vormgegeven komt terug in hoofdstuk 4. De resultaten van het onderzoek worden geanalyseerd in hoofdstuk 5 waarin ook de laatste deelvraag wordt beantwoord en de onderzoeksverwachtingen worden getoetst. In hoofdstuk 6 volgt de beantwoording van de centrale vraag en wordt de conclusie geformuleerd. Tot slot worden aanbevelingen gedaan voor vervolgonderzoek in algemene zin en voor verhuurders in het bijzonder.

2. Context:

Alvorens in te gaan op theoretische kader wordt in dit hoofdstuk de context van het scriptieonderwerp geschetst. Er wordt ingegaan op de positie van retailvastgoed en de uitdagingen waarmee huurders en verhuurders worden geconfronteerd bij verduurzaming. Ook in relatie tot duurzaamheidswetgeving. Dit biedt inzicht in de aanleiding van de hoofdvraag en plaatst de problematiek in een bredere context. De focus ligt hierbij op de dynamiek tussen huurder en verhuurder in relatie tot verduurzaming van winkelvastgoed. Allereerst wordt de impact van het klimaatakkoord van Parijs op vastgoed besproken om vervolgens de deelvragen te behandelen. In de conclusie wordt de kern van deze context samengevat en de drie deelvragen uit dit hoofdstuk beantwoord:

Deelvraag 1:

Waarom is verduurzaming belangrijk voor winkelvastgoed?

Deelvraag 2:

Wat is een Paris Proof winkelruimte?

Deelvraag 3:

Zijn er voor de samenwerking tussen huurder en verhuurder aanknopingspunten vanuit duurzaamheidswetgeving?

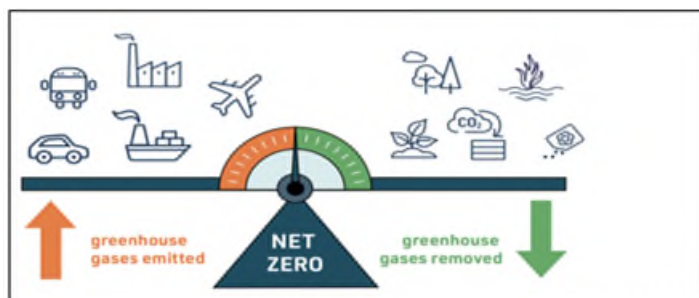
2.1 Klimaatakkoord van Parijs en de impact op vastgoed

2.1.1 Inleiding

Duurzaamheid kreeg internationaal aandacht in 1972, toen er door de Club van Rome met het rapport 'De grenzen aan de Groei' gewaarschuwd werd voor de gevolgen van ongecontroleerde economische groei en het uitputten van grondstoffen (D. Meadows et al, 1972). Het rapport zorgde voor politieke opschudding en benadrukte de noodzaak van maatregelen. Vanaf dat moment werd duurzaamheid een onderwerp op de internationale politieke agenda en zo werd in 1972 de eerste grote VN conferentie gehouden over internationale milieukwesties en vormde hiermee de start van internationale milieu beleidsmaatregelen (Historiek, 2023). Ondanks dat er door de jaren heen diverse initiatieven en verdragen zijn opgestart en gesloten zoals het Intergouvernementeel Panel over klimaatverandering in 1988 en het Protocol van Kyoto in 1997, duurde het tot 2015 alvorens een wereldwijd juridisch bindende klimaatovereenkomst werd gesloten middels het 'Klimaatakkoord van Parijs' (Europees Parlement, 2015). Dit akkoord vormt een belangrijke basis voor overheden, sectoren en organisaties en speelt een cruciale rol in de transitie naar Paris Proof winkelvastgoed binnen de vastgoedsector.

2.1.2 Klimaat akkoord van Parijs

Dit akkoord heeft als doel de mondiale temperatuurstijging te beperken tot ruim onder de 2 graden Celsius ten opzichte van de pre-industriële periode, met een streven naar maximaal 1,5 graad Celsius opwarming (Europees Parlement, 2023). Om deze opwarming te beperken is het noodzakelijk om minder broeikasgassen uit te stoten. De Europese Unie (EU) vertaalt dit naar een wettelijke verplichting om in 2050 klimaatneutraal te zijn zodat de uitstoot die nog resteert volledig wordt gecompenseerd zodat er sprake is van netto nul uitstoot.



Figuur 2.1: impressie Net Zero (a.s.r. interne presentatie, 2024)

Nederland heeft dit doel overgenomen in de Nederlandse Klimaatwet (Europese Raad en PBL, 2025). Dit betekent dat verschillende sectoren, waaronder de vastgoedsector, concrete maatregelen moeten nemen om energieverbruik en emissies te reduceren. Voor de retailsector betekent dit dat winkels en winkelvastgoed Paris Proof moeten worden.

Het planbureau voor de leefomgeving (PBL, 2024) onderscheidt in haar studie 4 sectoren welke de grootste impact hebben op een klimaatneutrale transitie. Naast de sectoren industrie, mobiliteit en landbouw speelt de gebouwde omgeving hierin een cruciale rol. Bijna 40% van de totale CO₂ uitstoot in Nederland is afkomstig vanuit de gebouwde omgeving (DGBC, 2021). De energiebehoefte van winkels komt voornamelijk voort uit het gebruik van elektrische apparaten en het verwarmen en koelen van de winkelpanden.

Om een klimaatneutrale gebouwde omgeving te realiseren is volgens het PBL een warmtetransitie nodig om aardgas uit te faseren en over te schakelen op duurzame energiedragers zoals warmtepompen. Daarnaast spelen isolatie en efficiëntere gebouwinstallaties een cruciale rol in het verlagen van de warmtevraag (PBL, 2024).



Figuur 2.2: CO₂ uitstoot Nederland (Dutch Green Building Council, 2021)

In de praktijk worden de begrippen net zero, klimaatneutraal en CO₂ neutraal vaak door elkaar gebruikt terwijl ze belangrijke verschillen hebben. Het klimaatakkoord van Parijs gaat in essentie uit van net zero. Dit gaat verder dan klimaatneutraliteit en betekent dat landen, organisaties en individuen hun broeikasgasemissies maximaal moeten reduceren. Alleen de resterende emissies moeten worden gecompenseerd door bijvoorbeeld opslag of het aanplanten van bomen.

Klimaatneutraal betekent dat de activiteiten van een actor, bijvoorbeeld een organisatie of individu, geen netto-effect heeft op het klimaatsysteem. Klimaatneutraal kan ook worden bereikt door veel te compenseren, bijvoorbeeld middels CO₂ certificaten en het planten van bomen. Het in de basis reduceren van emissies zoals bij net zero heeft de meeste positieve impact op het klimaat. CO₂ neutraal houdt alleen rekening met de uitstoot van CO₂ en niet met andere broeikasgassen zoals bijvoorbeeld methaan (Groenbalans, 2021 ; IPCC, 2022) .

Deelvraag 1:

Waarom is verduurzaming belangrijk voor winkelvastgoed?

2.2.1 Retailmarkt anno 2025: uitdagingen en trends

De retailmarkt kan worden onderverdeeld in een gebruikersmarkt en een beleggingsmarkt.

De fysieke retail heeft de afgelopen jaren diverse uitdagingen gekend. Online winkelen is al jaren een structureel onderdeel van het consumentengedrag en heeft de afgelopen 15 jaar een blijvende impact gehad op fysieke winkels. Hoewel er sprake is van stabilisatie van de online detailhandelsverkoop, blijft het effect op traditionele winkels aanzienlijk (CBS, 2024).

Daarnaast hebben economische factoren zoals stijgende energielasten, personeelskosten en inflatie de exploitatiekosten voor retailers verhoogd. Het verdienmodel is verder onder druk komen te staan door de nasleep van de coronacrisis en het aflossen van coronaschulden.

Al deze effecten zetten druk op de marges van retailers maar zorgen tegelijkertijd voor de noodzaak om te investeren in energiezuinige winkels om kosten te besparen. Hiervoor zijn echter wel financiële middelen benodigd die niet altijd beschikbaar zijn. Dit maakt samenwerking tussen huurder en verhuurder nog relevanter.

Vornoemde aspecten zijn ook (deels) de aanleiding dat in 2024 het aantal faillissementen in de retail weer is toegenomen in vergelijking met de afgelopen jaren. Ondanks dat deze faillissementen onderdeel zijn van een natuurlijke en uitgestelde marktcorrectie, is de impact ervan niet te onderschatten. Voorbeelden van bekende winkelketens welke failliet zijn gegaan of in afgeslankte vorm zijn doorgestart zijn Blokker, Bristol, Scotch & Soda, Game Mania, Esprit, Dunkin Donuts, The Body Shop en Vanilia. Ondanks deze uitdagingen blijft de fysieke

winkel een belangrijke rol spelen in de detailhandel. In de grote steden worden diverse brand stores geopend door florerende retailers die hun merkbeleving centraal stellen zoals Uniqlo, Lego en Daily Paper.

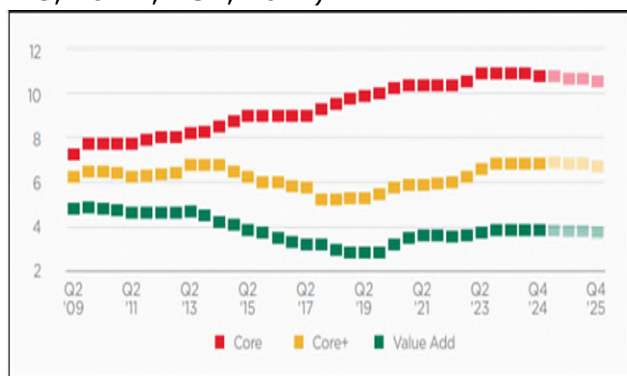
Tegelijkertijd neemt de vraag naar winkelruimte op secundaire locaties en in aanloopstraten af. Dit heeft geleid tot toenemende leegstand en het herbestemmen van winkelfuncties naar bijvoorbeeld wonen (C&W, 2024 ; PWC, 2024 ; ING, 2024 ; ASR, 2024) .

De structurele veranderingen in de gebruikersmarkt hebben directe gevolgen voor de beleggingsmarkt in winkelvastgoed. Tijdens en na de Corona periode hebben met name de high street winkellocaties te maken gehad met (forse) afwaarderingen (figuur 2.3).

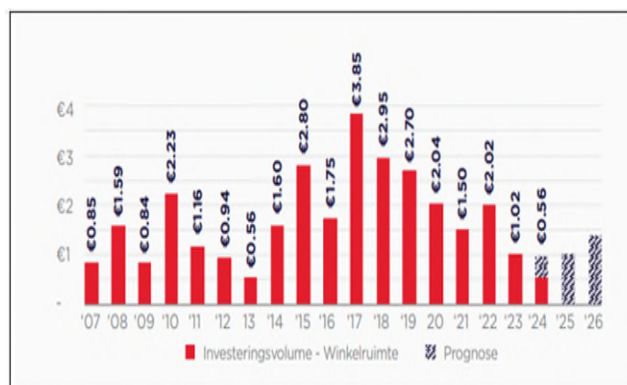
De vraag naar winkelvastgoed is selectiever geworden met een focus op prime locaties in grote steden en winkelcentra met een dominante supermarktfunctie en voldoende convenience.

Inmiddels is er sprake van stabilisatie en voor de beste locaties zijn de aanvangsrendementen weer wat scherper. Economisch groei en stabilisering van de rente zijn hier debet aan.

Beleggingstransacties zijn echter nog beperkt, met name vanuit de institutionele partijen (figuur 2.4). (C&W, 2024 ; ASR, 2024).



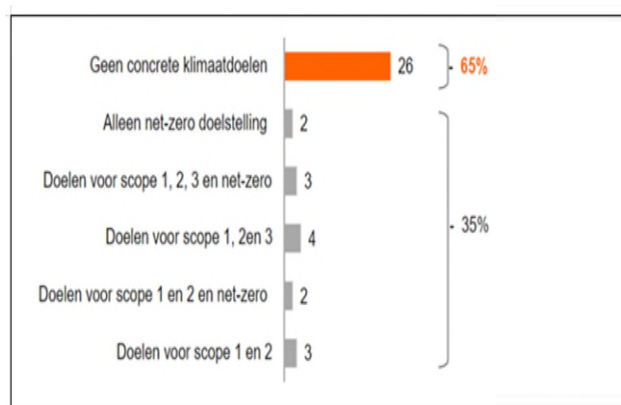
Figuur 2.3: Ontwikkeling van bruto aanvangsrendementen - winkelruimten (C&W, 2024)



Figuur 2.4: Nederlandse vastgoedbeleggingsmarkt retail (C&W, 2024)

2.2.2 Duurzaamheid en de positie van huurders

Retailers richten zich steeds meer op duurzaamheid, mede onder invloed van veranderende consumentenvoorkeuren, waarbij beleving en herkomst van producten een steeds grotere rol spelen (PWC, 2024). Uit een inventarisatie van ING (ING, 2023) onder de 40 grootste Nederlandse winkelformules blijkt dat klimaatambities nog onvoldoende concreet worden gemaakt (figuur 2.5). Twee derde van de formules had nog geen ambities gepubliceerd. Met name beursgenoteerde retailers zoals Ahold hebben al stappen gezet, deels omdat zij wettelijk verplicht zijn hierover te rapporteren. Dit aspect wordt verder toegelicht in paragraaf 2.4.2.



Figuur 2.5: Klimaatambities 40 grootste Nederlandse winkelformules (ING, 2023)

De directe CO₂ uitstoot in de door retailers gebruikte gebouwen (winkels, hoofdkantoor, distributiecentra) is relatief laag als we dit vergelijken met de totale emissies van retailers. De uitstoot varieert per segment waarin een retailer actief is maar ligt gemiddeld tussen de 2 tot 10% van de totale emissies (ING, 2023). McKinsey (2022) becijfert dit aandeel op 5 tot 10%. De grootste emissies vinden plaats bij productie van grondstoffen voor de producten en bij het transport & distributie. Hier wordt doorgaans gewerkt met externe partijen waarbij het geen sinecure is om hier grip op uit te oefenen.

Desondanks ligt de verantwoordelijkheid richting wetgever en de consument bij de retailers zelf als laatste schakel in de waardenketen (Oeso, 2024)

Het verduurzamen van winkels biedt aanzienlijke kansen om CO₂ uitstoot te verminderen. Voorbeelden van besparende maatregelen zijn led-verlichting, gebruik van duurzame energie voor verwarmen en koelen, installatie zonnepanelen, duurzame verwarmingssystemen en energiemangement in de winkels. Isolatie van het casco is een integraal onderdeel van de verduurzaming in de winkel om de CO₂ uitstoot te reduceren maar het casco is op basis van standaard ROZ huurcontracten primair een verantwoordelijkheid van de verhuurder (ING, 2023).

De benodigde investeringen voor verduurzaming van de retailsector zijn aanzienlijk. Volgens McKinsey (2022) vergt de verduurzaming van de retail en groothandelssector in de EU tot 2030 grote financiële inspanningen. Op basis van de kengetallen uit het onderzoek van McKinsey heeft het SEO Economisch Onderzoek (SEO, 2024) de uitkomsten vertaald naar de extra investeringsbehoefte in de retailsector in Nederland. Op basis van de absolute omzet in deze sector in 2023 van 156.500 miljard euro (retailinsiders) brengt dat een jaarlijkse extra investering met zich mee van 0,6% voor verduurzaming (bandbreedte van 0,3 t/m 0,9%). De absolute investering voor de retailsector is circa 940 miljoen euro per jaar.

Een belangrijke belemmering voor verduurzaming is dat veel retailers financieel onder druk staan. Er zijn nog voldoende ondernemers welke alle zeilen dienen bij te zetten om te overleven en om maandelijks de huur te betalen (vastgoedmarkt, 2025). Met name deze retailers beschikken niet over de financiële middelen om te investeren in duurzaamheid en dit kan de verduurzaming vertragen. Daarnaast blijkt uit onderzoek van de Zinger (2019) dat er een verschil is tussen de investeringshorizon van beleggers en retailers waarbij retailers in algemene zin de nadruk leggen om de beschikbare financiële middelen in te zetten in haar kernactiviteiten zoals het afbouwpakket en ligt de focus met name op direct beschikbare incentives als huurkortingen en afbouwbijdragen.

Een ander obstakel is de looptijd van huurcontracten. In de dagelijkse praktijk zien we dat huurcontracten doorgaans niet langer dan 5 jaar worden afgesloten. Retailers zijn dan ook terughoudend met investeren in zaken welke zich pas op de langere termijn terugverdienen. Dit geldt met name voor huurders die flexibiliteit belangrijk vinden en niet de zekerheid hebben dat ze lang op dezelfde locatie blijven. Ook zijn retailers zeer terughoudend bij verduurzaming gedurende de exploitatieperiode of als de bestaande lay-out en inventaris nog niet volledig zijn afgeschreven. Als de winkel dicht moet kost dat omzet terwijl de vaste lasten zoals personeelskosten wel doorlopen. Dit maakt verduurzaming op natuurlijke momenten relevant maar als dat betekent dat een winkel enkel aangepakt kan worden bij mutatie komen de kosten voor de verhuurder en kun je de huurder niet altijd betrekken bij de verduurzaming (Financial Investigator, 2023).

Ketenwinkels vs zelfstandige retailers in de Nederlandse winkelstraat

De verduurzamingsopgave binnen de retailsector verschilt tussen ketenwinkels en zelfstandige ondernemers. Ketenwinkels zijn veelal gevestigd op high street locaties. Op basis van eigen praktijk ervaringen bevinden ketenwinkels zich in een verdere fase van de verduurzaming dan kleinere retailers. Dit komt mede doordat ketenwinkels vaker te maken hebben met wettelijke verplichtingen op het gebied van verduurzaming en verantwoording. Dit aspect zal worden behandeld in paragraaf 2.4.2. Daarnaast spelen schaalvoordelen en een grotere beschikbaarheid van inhoudelijke kennis een rol. In zowel de enquête als het focusgroeponderzoek wordt verder ingegaan op de verschillen tussen ketenwinkels en zelfstandige retailers in relatie tot de verduurzamingsopgave.

2.2.3 Duurzaamheid en de positie van verhuurders

Uit onderzoek van Colliers (2021) blijkt dat het merendeel van de beleggers in winkelvastgoed in 2021 nog geen expliciete duurzaamheidsdoelstellingen had. Wanneer dit er wel was lag de focus op energiereductie met als prioritering het terugdringen van de CO₂ uitstoot, bijvoorbeeld via de installatie van zonnepanelen. Duurzaamheid krijgt met name aandacht van institutionele beleggers o.a. vanwege de eisen van aandeelhouders maar ook vanuit toenemende Europese regelgeving met de verplichting om te rapporteren over de CO₂ uitstoot.

Een groot deel van de institutionele beleggers in Nederland is aangesloten bij de Dutch Green Building Council (DGBG) en heeft Paris Proof Roadmaps opgesteld om de portefeuille in lijn te brengen met het Parijs Akkoord (DGBG, 2025). De richtlijnen die hierbij gehanteerd worden zijn nader toegelicht in paragraaf 2.3.

Uit het eerder aangehaalde onderzoek van Colliers (2021) blijkt dat particuliere beleggers en private equity investeerders minder actief bezig zijn met verduurzaming. Hun investeringen in duurzaamheid vinden voornamelijk plaats als deze een korte terugverdientijd hebben. Voor beleggers die wel waarde hechten aan verduurzaming komt de noodzaak vanuit een intrinsieke motivatie om opwarming tegen te gaan en de gebouwde omgeving hierop aan te passen.

Inmiddels zijn we 4 jaar verder sinds het onderzoek van Colliers en wordt verwacht dat de verschillen tussen institutionele partijen en particuliere eigenaren verder zijn toegenomen. Dit komt doordat er in de retailsector nog steeds weinig tot geen dwingende wettelijke verplichtingen zijn (ABN-AMRO, 2024). Een uitzondering hierop is de energiebesparingsplicht uit de wet milieubeheer waarin wordt gesteld dat maatregelen genomen dienen te worden met een terugverdientijd < 5 jaar. Zowel ABN Amro als Colliers onderstrepen de noodzaak van samenwerking tussen verhuurders en huurders. De partijen die koploper zijn in de duurzaamheidstransitie kunnen een inspiratiebron zijn. Dit aspect komt terug in het theoretisch kader.

Figuur 2.6 laat zien welke transitierisico's vastgoedbeleggers in acht moeten nemen in relatie tot duurzaamheid. Deze transitierisico's zijn weergegeven voor vastgoed in algemene zin, maar zijn ook direct toepasbaar op winkelvastgoed. Een niet duurzaam winkelpand zal een negatief effect hebben op de huurinkomsten voor een vastgoedeigenaar als retailers zich meer gaan committeren aan duurzame winkelpanden als locatie vereiste. Ook de waarde van het vastgoed kan dalen door een lagere kapitalisatie factor bij verminderde interesse onder huurders voor niet duurzaam winkelvastgoed en veranderende maatschappelijke factoren. Deze factoren zullen naar verwachting op high street winkelvastgoed een sterkere uitruil hebben dan op andere type vastgoed. Vanwege bijvoorbeeld het belang van de locatie en de hoge zichtbaarheid door de grote passantenstroom in de high streets.



Figuur 2.6: Implicaties van transitierisico's door directe en indirecte effecten. Bron: (McKinsey & Company, 2022).

Ook is gemeentelijke druk op regelgeving in binnensteden doorgaans groter, denk aan zero emissiezones. Retailers met duurzaamheid hoog in het vaandel willen hun imago niet schaden met het huren van een niet duurzaam winkelpand.

In zijn scriptie beschrijft Zinger (2019) dat duurzaamheidsinvesteringen nog onvoldoende worden meegenomen in taxaties en marktwaarbepalingen. Op basis van eigen bevindingen uit de dagelijkse praktijk blijkt dat taxateurs nog moeite hebben om verduurzaming expliciet te waarderen. Dit wordt mede beïnvloed door het ontbreken van een minimaal vereist EPC-label. Hierdoor is er geen uniforme richtlijn waarop taxateurs zich kunnen baseren. Daarnaast is er momenteel onvoldoende inzicht in de bereidheid van huurders om een hogere huurprijs te betalen voor duurzame winkelpanden, zelfs als deze lagere exploitatiekosten met zich meebrengen. Het adagium "Locatie, Locatie, Locatie" is in het (winkel) vastgoed tenslotte nog altijd de dominante factor. Deze onduidelijkheid creëert onzekerheid bij verhuurders over de financiële haalbaarheid van verduurzaming.

Deze dynamiek toont aan hoe de beperkte beschikbaarheid van duidelijke (wettelijke) kaders en het ontbreken van een heldere business case drempels vormen voor de verduurzaming van winkelvastgoed. Hoewel er duurzaamheidsregelgeving bestaat ontbreekt het vaak aan gedeelde verantwoordelijkheden. Zonder deze kaders, ontbreken van prioriteit of directe financiële prikkels komt het aan op de intrinsieke motivatie van organisaties en haar bestuurders om te gaan verduurzamen.

(Garza, 2013) stelt dat het succes of falen van strategische duurzaamheid binnen organisaties afhankelijk is van de overeenstemming hierover bij de beslissers in de top van het management.

2.2.4 Institutioneel vs particulier eigendom in de Nederlandse winkelstraat

Op basis van gegevens van MSCI (2024) bedraagt de marktwaarde van het institutioneel vastgoedbezit in Nederland 202 miljard dollar. Dit is verdeeld over 7 vastgoedsectoren, waaronder retail en 4 portfolio categorieën waaronder asset manager en beursgenoteerd vastgoed. Uit navraag bij MSCI blijkt dat circa 13,25% van dit institutionele bezit bestaat uit retailvastgoed, wat neerkomt op een totale waarde van circa 27 miljard dollar.

Uit data van Locatus (2024) en het kadaster blijkt dat Nederland 209.346 retailverkooppunten telt met een totale vloeroppervlakte van 42,6 miljoen m². Een belangrijk inzicht hierbij is dat 70% van de winkels in eigendom is van een gebruiker of belegger die slechts één winkel bezit (ABN AMRO, 2022; ING, 2025). Dit suggereert dat een aanzienlijk deel van het winkelvastgoed in Nederland in handen is van kleine particuliere eigenaren en de huidige of voormalige gebruiker. ABN AMRO (2022) stelt dat deze groep eigenaren vaak beperkte vastgoedkennis heeft. Door de vaak beperkte kennis en middelen van kleine particulieren eigenaren vormt de hoge mate van particulier bezit een uitdaging voor de transitie naar Paris Proof winkelvastgoed.

Eigendom en verduurzaming

De verdeling tussen institutioneel en particulier eigendom heeft directe gevolgen voor de verduurzamingsopgave in de retailsector. Institutionele beleggers hebben doorgaans meer kennis op dit gebied en lange termijn strategieën (road maps) om de gehele portefeuille te verduurzamen. Particuliere eigenaren zijn meer afhankelijk van individuele investeringen en de expertise ontbreekt vaak.

Beperkingen in data en transparantie

Betrouwbare data over zowel de totale omvang en verdeling van winkelvastgoed in Nederland als de waarde van particulier bezit is echter beperkt beschikbaar. Om deze reden is dit aspect niet verder opgenomen in deze scriptie. Dit sluit aan bij eerdere conclusies van onder andere het centraal planbureau (CPB) en een publicatie van de Amsterdam School of Real Estate (ASRE, 2017), die eveneens constateren dat data over particulier vastgoedbezit in Nederland moeilijk toegankelijk is.

Geografische verschuivingen in institutioneel winkelvastgoed

De laatste jaren zien we ook dat er geografische verschuivingen plaatsvinden in institutioneel winkelvastgoed. Uit een analyse van de beleggingsstrategie van zowel de eigen organisatie als die van institutionele beleggers als Achmea Real Estate en Bouwinvest blijkt dat de concentratie en focus van institutioneel winkelvastgoed voor het segment High Street voornamelijk plaatsvindt in de grotere steden in Nederland die beschikken over hoogwaardige retaillocaties. Hier vallen sowieso de zogenoemde G4- steden onder maar ook de overige top binnensteden als Eindhoven, Maastricht, Haarlem en Den Bosch. Een trend die hieruit naar voren komt is dat institutionele beleggers zich steeds vaker terugtrekken uit kleinere steden zoals Ede, Bergen op Zoom en Venlo. Dit eigendom komt dan doorgaans in handen van particuliere beleggers (op basis van eigen analyse van verkooptransacties uit de interne institutionele winkelportefeuille tussen 2020 en 2024, blijkt dat deze objecten allemaal zijn gekocht door particuliere beleggers) Deze trend komt ook naar voren uit een sector studie van ABN AMRO (2022).

Deelvraag 2:

Wat is een Paris Proof winkelruimte?

2.3 Paris Proof definitie voor de gebouwde omgeving

In Nederland bestaat nog geen wettelijke norm voor Paris Proof vastgoed binnen de gehele gebouwde omgeving. Naar alle waarschijnlijkheid zal er wel een verplichte eindnorm gaan volgen in de komende jaren. Er zijn echter wel verschillende richtlijnen die in lijn zijn met de doelstellingen uit het klimaatakkoord van Parijs en houvast bieden bij het verduurzamen van het vastgoed. Door met name duurzame beleggers en vastgoedontwikkelaars in de vastgoedsector wordt veelal gebruikt gemaakt van de maatstaven van de Dutch Green Building Council (DGBC) en Carbon Risk Real Estate Monitor (CRREM) (Duurzaam Beleggen, 2023). Deze normen streven naar het minimaliseren van het energieverbruik en sluiten derhalve goed aan bij de uitgangspunten van net zero zoals beschreven in paragraaf 2.1.2.

De DGBC heeft het klimaatakkoord van Parijs vertaald naar een concrete meetmethode voor de vastgoedmarkt, de Werkelijke Energie intensiteit indicator (WEii). Deze standaard meet het werkelijke energieverbruik van bijvoorbeeld winkelvastgoed met als eenheid kWh per m² per jaar. Bij deze vertaling wordt gekeken naar zowel het energieverbruik van het gebouw als dat van de gebruiker. De DGBC hanteert de volgende waarden om te voldoen aan Paris Proof winkelvastgoed.

- Maximaal 80 kWh/m² per jaar voor winkels zonder koeling
- Maximaal 150 kWh/m² per jaar voor winkels met koeling (bijvoorbeeld supermarkten)

Op basis van het klimaatakkoord van Parijs moet in 2050 het energiesysteem volledig uit duurzame CO₂ neutrale bronnen bestaan. De redenering van de DGBC is echter dat in 2050 slechts een derde van de huidige energievraag uit CO₂ neutrale bronnen beschikbaar is. Daarom dient de vastgoedsector het energieverbruik in 2050 met twee derde te verminderen ten opzichte van het huidige energieverbruik (DWA ; DGBC, 2024)

Als het verbruik onder bovengenoemde waarden ligt dan voldoet het gebouw aan de Paris Proof norm. Dit niveau wordt door de meeste winkels op dit moment niet gerealiseerd omdat het casco niet voldoende is verduurzaamd en het energieverbruik te hoog is. Het is echter goed mogelijk om winkels, ook op High Street locaties, Paris Proof te maken.

Waar de Paris Proof benadering van de DGBC specifiek is gericht op het maximaal reduceren van de operationele energiebehoefte van het gebouw en de gebruiker richt de CRREMM methode zich op het reduceren van de CO₂ uitstoot in vastgoedportefeuilles op basis van de CO₂ budgetbenadering. Hiervoor geldt een CO₂ reductiepad van toegestane uitstoot per sector, gebouwtype en land met als doel om het verbruik onder de lijn van het pad te houden zodat er geen sprake is van een 'stranded asset'. Dit zijn gebouwen die snel in waarde kunnen

dalen. Deze benadering is voor CRREMM het startpunt waarbij voor de DGBC het energiepotentieel en de beschikbaarheid van duurzame energiebronnen de basis vormt zoals aan het begin van deze paragraaf beschreven. De CRREMM methode gebruikt koolstofintensiteit als kernindicator (kgCO₂/m²). De CRREM methode richt zich specifiek op institutionele beleggers en fondsbeheerders om de risico's van CO₂ emissies te beheersen (DGBC, 2022). De Paris Proof methodiek is derhalve meer gericht op een actieve samenwerking tussen huurder en verhuurder om het energieverbruik te reduceren en is geschikt voor concrete afspraken tussen beide partijen in bijvoorbeeld de huurovereenkomst.

- DGBC (WEii): richt zich op de energieprestatie van gebouwen op basis van grenswaarden.
- CRREM: gaat uit van een bredere CO₂ reductie middels een totaal resterend koolstofbudget, inclusief operationele- en indirecte uitstoot. Ook hier vloeit een energie intensiteit uit.

Indien van toepassing wordt in deze scriptie gebruikt gemaakt van de Paris Proof methodiek van de DGBC omdat hier de energiereductie van zowel het gebouw als de gebruiker centraal staat en specifiek gericht is op de Nederlandse markt voor zowel eigenaren als huurders (DGBC, 2022 en 2024).

Een extra aandachtspunt bij verduurzaming is de materiaal gebonden CO₂ uitstoot (embodied carbon). Dit komt vrij bij bouw- en renovatieactiviteiten

Deze embodied Carbon emissions spelen, hoewel ze steeds belangrijker worden, geen directe rol in de huidige Paris Proof definitie omdat de grenswaarde is gebaseerd op het operationele energieverbruik. Het berekenen van gebouw gebonden uitstoot is namelijk mede afhankelijk van bouwprocessen en materialen (DGBC, 2024). Het blijft daarentegen belangrijk om voor een volledige verduurzaming van het vastgoed ook rekening te houden met deze gebouwgebonden uitstoot en hier op te sturen vanuit zowel verhuurder als huurder en mee te nemen in onderlinge duurzaamheidsafspraken.

Deelvraag 3:

Zijn er voor de samenwerking tussen huurder en verhuurder aanknopingspunten vanuit duurzaamheidswetgeving?

2.4.1 Duurzaamheidsrapportages

Vanuit Europa wordt veel duurzaamheidswetgeving ontwikkeld waarmee ondernemingen, zowel direct als indirect, te maken krijgen. De meest relevante regelgeving omvat de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), Sustainable Finance Disclosure (SFDR) en de Taxonomieverordening. De tabel in Bijlage A toont een chronologisch overzicht van deze regelgeving, hun betekenis en op wie het impact heeft.

2.4.2 Duurzaamheidswetgeving en impact op winkelvastgoed

Zoals blijkt uit de tabel in Bijlage A, heeft duurzaamheidswetgeving impact op zowel verhuurders als huurders van winkelvastgoed. Hieronder volgt een nadere toelichting op een aantal relevante aspecten.

Energieverplichtingen en winkelvastgoed

De klimaatwet (2019) heeft als doel Nederland in 2050 klimaatneutraal te maken. Uit deze wet vloeien enkele concrete maatregelen voort, waaronder verplichtingen in de Wet Milieubeheer. Deze Wet kent specifieke verplichtingen voor bedrijven, zoals de energiebesparingsplicht. Hier hebben zowel verhuurders als huurders mee te maken. In de dagelijkse praktijk wordt hier vanuit gemeenten ook steeds meer op gehandhaafd. In Bijlage B is een voorbeeld gegeven van handhaving voor een high street winkel in Maastricht. Vanuit privacy zijn de NAW- gegevens geanonimiseerd.

Ook de energielabelplicht vloeit voort uit de wet milieubeheer. Als er een verhuur- of verkooptransactie plaatsvindt dient de eigenaar van het vastgoed een energieprestatiecertificaat (EPC) aan te leveren. Een energielabel gaat echter uit van theoretische berekeningen van het energieverbruik. Dit zorgt ervoor dat een groen energielabel niet per definitie een laag energieverbruik heeft (WEII, 2022). De Paris Proof definitie zoals beschreven in dit onderzoek is gebaseerd op een werkelijk energieverbruik en zorgt op die manier voor een betere aansluiting tussen theorie en praktijk en geeft een actueler beeld van de situatie waar de verduurzaming op dit moment staat. Ook de renovatiestandaard is op theoretische prestaties gericht en kan evenals bij het energielabel afwijken van de praktijk (DGBC, 2024)

Met uitzondering van het vastgoedsegment kantoren is er voor o.a. winkelvastgoed geen verplichting voor een minimale eis van het label. Zo blijkt uit onderzoek van Locatus (2023) dat een verplichting resulteert in betere scores op labels, zowel voor wat betreft het aantal labels als op de score. Twee derde van het retailvastgoed in Nederland had in 2023 nog geen energielabel. Locatus stelde dat in 2025 naar verwachting ook een minimale eis voor retailvastgoed wordt gesteld (label D). Hier is op dit moment echter nog niets van bekend.

Impact op verhuurders en huurders

Voor institutionele beleggers en grote retailers geldt een verplichting om te rapporteren over duurzaamheid. Dit komt voort uit de CSRD en de verplichting om inzicht te geven in Scope 1, 2 en 3 emissies. In Bijlage A is een toelichting gegeven op deze scope categorieën. Er zijn echter nog altijd veel verhuurders en huurders waar deze regelgeving geen directe impact op heeft, maar de verplichtingen om scope 1,2 en 3 emissies te rapporteren dwingt partijen om transparant te zijn over de uitstoot (ING, 2023) . Echter zullen zij wel moeten meewerken aan het beschikbaar stellen van gegevens wanneer deze door de verhuurder of huurder worden opgevraagd om te voldoen aan de wetgeving vanuit scope 3. Deze indirecte impact kan het gesprek tussen verhuurder en huurder op zo'n moment op gang brengen om de verduurzamingsopgave verder te brengen, bijvoorbeeld richting Paris Proof normen.

2.5 Deelconclusie:

In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op onderstaande deelvragen:

Deelvraag 1: waarom is verduurzaming belangrijk voor winkelvastgoed?

Deelvraag 2: wat is een Paris Proof winkelruimte?

Deelvraag 3: zijn er voor de samenwerking tussen huurder en verhuurder aanknopingspunten vanuit duurzaamheidswetgeving?

De verduurzaming van de gebouwde omgeving, en in het bijzonder winkelvastgoed, is geen vrijblijvende ambitie maar een noodzaak in de transitie naar een klimaatneutrale samenleving. De Paris Proof normering is een richtlijn om het energieverbruik fors te verlagen en de CO₂ emissies te reduceren. Ondanks dat er nog geen verplichte normering voor Paris Proof winkelvastgoed is, sluiten de richtlijnen van de DGBC en CREMM methodiek goed aan bij het klimaatakkoord van Parijs. Winkelpanden die maximaal 80 kWh/m² per jaar zonder koeling en 150 kWh/m² per jaar met koeling verbruiken zijn Paris Proof.

Ondanks de dringende noodzaak brengt verduurzaming de nodige financiële implicaties met zich mee. De retailmarkt heeft te maken met diverse uitdagingen op het gebied van stijgende kosten en omzeturtdagingen waardoor de financiële haalbaarheid van duurzaamheidsinvesteringen niet altijd vanzelfsprekend zijn. Dit wordt versterkt door dalende markthuren en onder druk staande rendementen op bepaalde vastgoedlocaties. Hierdoor ontstaat een (financieel) spanningsveld dat de daadwerkelijke transitie kan belemmeren.

Een belangrijke uitdaging is het vinden van een balans tussen rendement en duurzaamheid. Energiebesparende maatregelen in de winkel zijn op basis van huurcontract niet volledig voor huurder of verhuurder. Dit bemoeilijkt de business case voor beide partijen.

Wetgeving zoals de CSRD en EU Taxonomie biedt verschillende aanknopingspunten om de samenwerking te stimuleren vanuit het gedeelde belang, maar er zijn aanvullende afspraken tussen beide partijen nodig om effectief te verduurzamen en een Paris Proof winkelruimte te realiseren. Op High Street locaties, waar veel ketenwinkels gevestigd zijn, kan de samenwerking worden gedreven door de duurzaamheidsdoelen en wettelijke regelgeving welke op de institutionele eigenaren en/of grotere retailers van toepassing zijn. In andere winkelgebieden, waar deze partijen minder aanwezig zijn, kan verduurzaming zonder dwingende regelgeving moeilijker van de grond komen. De rol van regelgeving wordt daardoor steeds bepalender voor de samenwerking om te voldoen aan wettelijke verplichtingen maar ook aan de ambitieuze duurzaamheidsstandaarden zoals Paris Proof.

Zonder gedeelde ambities, wettelijke stimulerende regelgeving en een eerlijke verdeling van de kosten blijft de transitie naar Paris Proof winkelvastgoed een uitdaging. Samenwerking en het maken van heldere afspraken tussen huurder en verhuurder zijn dan ook essentieel om verduurzaming van winkelvastgoed te realiseren.

3. Theoretisch kader

Verhuurders en huurders kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan de energietransitie door de energiebehoefte te reduceren en meer duurzame energie te gebruiken. In hoofdstuk 2 is beschreven dat de urgentie om de gebouwde omgeving te verduurzamen groot is. Om transitie te begrijpen is het belangrijk om inzicht te krijgen in de dynamiek ervan en de rol van verschillende actoren in dit proces. De theorie van de transitiekunde biedt inzicht in de complexiteit van transitie en te begrijpen hoe verhuurders en huurders samen kunnen bijdragen aan deze verandering. Ook laat het zien welke mechanismen de samenwerking bevorderen of juist belemmeren bij verduurzaming van winkelvastgoed. Dit hoofdstuk gaat dieper in op deze theorie en de toepassing ervan binnen dit onderzoek en beantwoordt de volgende deelvraag:

Deelvraag 4:

Welke inzichten uit de transitiekunde verklaren de huidige dynamiek in de transitie naar Paris Proof winkelvastgoed en hoe kan de huidige fase van deze transitie worden gedeut?

Daarnaast wordt er in dit hoofdstuk aansluiting gezocht bij een aantal relevante theorieën uit de gedragseconomie en gedragswetenschappen. Waar transitiekunde de structurele verandering in de verduurzaming laat zien is het succes van de verduurzaming mede afhankelijk van individuele organisaties en personen. Gedragswetenschap kan verklaren hoe verhuurders en huurders omgaan met beslissingen rondom duurzaamheid. Dit is vooral relevant als er geen dwingende duurzaamheidswetgeving op deze organisaties van toepassing is. Inzichten uit deze theorieën zijn belangrijk om motivatie, besluitvorming en voorwaarden voor samenwerking bij het realiseren van Paris Proof winkelvastgoed te begrijpen. De volgende deelvraag wordt beantwoord:

Deelvraag 5:

Welke barrières en kansen kunnen de samenwerking tussen huurder en verhuurder bij de verduurzaming van winkelvastgoed beïnvloeden vanuit inzichten uit de gedragseconomie en gedragswetenschappen?

Vervolgens wordt in dit hoofdstuk ingezoomd op samenwerking vanuit het perspectief van organisatie- en managementwetenschappen. Deze benadering biedt aanvullende inzichten op gedragswetenschappelijke perspectieven door te focussen op kritische succesfactoren binnen samenwerkingsverbanden. In de laatste paragraaf van dit hoofdstuk wordt deelvraag 6 beantwoord.

Deelvraag 6:

Wat zegt de theorie uit de organisatie- en managementwetenschappen over kritische succesfactoren voor samenwerking tussen huurder en verhuurder bij de verduurzaming van winkelvastgoed?

Tot slot wordt de samenhang van de theoretische concepten in relatie tot het onderzoeksobject weergegeven in een conceptueel schema. Hieruit volgen enkele onderzoeksverwachtingen die richting geven aan het praktijkonderzoek.

3.1 Transitiekunde

Introductie

Een transitie is een ingrijpende kanteling die een bestaande structuur afbreekt en weer een nieuwe structuur opbouwt. Transities hebben een onbekend eindpunt, verlopen onvoorspelbaar en kunnen soms wel 50 jaar duren. Een transitie wordt gekenmerkt als een onomkeerbare verandering van een cultuur, structuur en praktijk in een samenleving. Een praktijk kan diverse gedaanten hebben zoals een sector, in dit onderzoek bijvoorbeeld (winkel) vastgoed, maar ook een land. Een transitie kan veel veranderen waaronder gedrag en regelgeving (Rotmans, 2014 ; Drift, z.d.).

De afgelopen decennia is veel onderzoek gedaan naar transities en transitie management. Dit heeft uiteindelijk geresulteerd in een wetenschapsgebied dat transitiekunde heet. In Nederland zijn een aantal onderzoekers binnen transitiekunde waaronder Jan Rotmans, Frank Geels en Dirk Loorbach (Loorbach & Rotmans, 2012). Hun werk laat zien dat transities vaak worden tegengewerkt door de gevestigde orde maar dat een crisis zoals een epidemie of een oorlog het proces kunnen versnellen.

De energietransitie is hier een goed voorbeeld van. Door de oorlog in Oekraïne gaat Nederland sneller over van fossiele naar duurzame energiebronnen (Financieel Dagblad, 2023).

Transities gaan doorgaans over de grote thema's zoals globalisering of verduurzaming en kunnen weer worden onderverdeeld in kleinere transitities (Rotmans, 2012 ; Ministerie van Infrastructuur & Waterstaat, 2022). Zo zijn de kleinere transitities bij verduurzaming in de gebouwde omgeving bijvoorbeeld de energietransitie of de circulaire en emissie vrije bouwtransitie. Binnen dit spectrum kan weer verdere nadruk worden gelegd op bijvoorbeeld het aardgasvrij maken van winkels als onderdeel van de energietransitie. Binnen sectoren zoals winkelvastgoed zijn er kleinere transitietrajecten, zoals de overstap naar Paris Proof winkelvastgoed.

Rotmans stelt dat transities worden gekenmerkt door machtswisselingen en vaak strijd opleveren tussen gevestigde partijen en vernieuwers en de gevestigde orde er alles aan doet om de bestaande posities te behouden en beschermen tegen de vernieuwers totdat nieuwe modellen of inzichten niet langer te negeren zijn (Rotmans, 2014).

Een voorbeeld hiervan is Tesla dat veel succes behaalde met haar elektrische auto's. Dit zorgde ervoor dat de gevestigde orde hierdoor ook genooddaakt werd om over te stappen op het bouwen van elektrische auto's hetgeen een grote transitie in de autobranche tot gevolg heeft.

Uit de geschiedenis blijkt ook dat de nieuwe orde zich vervolgens ook weer zal verzetten op het moment er zich weer een nieuwe orde aandient (Rotmans, 2014).

Vanwege de complexiteit en langjarige dynamiek van transities is het van belang om inzicht te krijgen in hoe deze processen verlopen en in welke fase Paris Proof winkelvastgoed zich bevindt. De volgende paragrafen bespreken enkele kernconcepten uit de transitiekunde en hoe deze toegepast kunnen worden op de transitie naar Paris Proof winkelvastgoed.

3.1.1. Transitielenzen

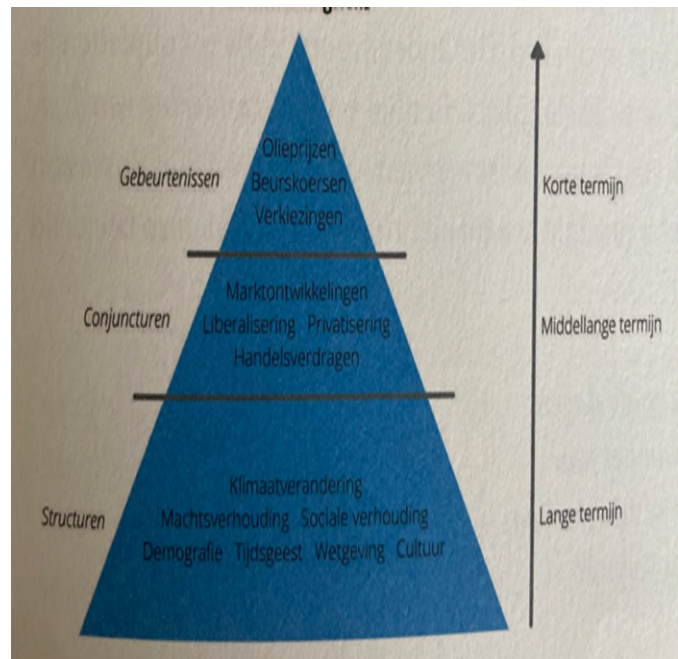
Transitielenzen zijn ontwikkeld door onder andere Rotmans, Loorbach en collega's (Rotmans & Verheijden, 2021) om naar fundamentele veranderingen te kijken. Deze lenzen helpen te begrijpen hoe gebeurtenissen ontstaan en wijzigen. Volgens Rotmans is het bij transitities van belang om ook de bredere context te zien en verder te kijken dan alleen afzonderlijke gebeurtenissen. Dit perspectief wordt in de literatuur omschreven als systeemdenken. Binnen de context van deze scriptie betekent dit dat het verduurzamen van winkelvastgoed niet los gezien kan worden van bredere economische, sociale en politieke ontwikkelingen.

3.1.2. Ontwikkellens

Om maatschappelijke transitie in de tijd te begrijpen maakt Rotmans gebruik van de ontwikkellens.

Deze lens kijkt verder dan de korte termijn en analyseert structuren, conjuncturen en gebeurtenissen.

De korte termijn richt zich op individuele gebeurtenissen. De middellange termijn legt de nadruk op conjuncturele ontwikkelingen en bij de lange termijn ligt de nadruk op jaren geleden in gang gezette wezenlijke veranderingen. Een transitie kan worden versneld als de ontwikkelingen elkaar versterken (Rotmans & Verheijden, 2021). Het vorenstaande verklaart waarom de transitie naar Paris Proof winkelvastgoed niet alleen voortkomt uit actuele beleidswijzigingen, maar uit langlopende (maatschappelijke) veranderingen zoals het klimaatprobleem.



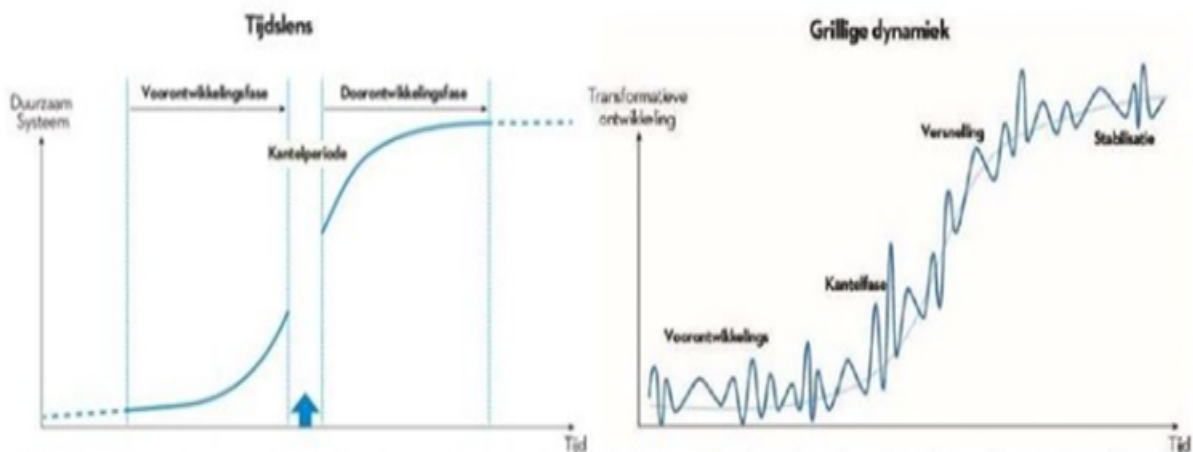
Figuur 3.1 Ontwikkellens.

Noot. Herdrukt van *Omarm de Chaos*, Rotmans & Verheijden, 2021, p. 21.

3.1.3. Tijdslens

De tijdslens geeft een aantal fasen in een transitie weer op basis van een s-curve. De stippellijnen in figuur 3.2 laten zien dat er bij een transitie geen sprake is van een duidelijk begin en einde en transities grillig verlopen. Onder de radar vinden veel experimenten plaats die voor veel mensen niet zichtbaar zijn en er daarom niet veel lijkt te veranderen.

In de voorontwikkelingsfase staat bewustwording centraal. De kantelfase, ook wel gekenmerkt als de fase waarin er veel onrust is, worden de beslissingen voor de lange termijn genomen. Dit brengt een duidelijke visie en leiderschap met zich mee want de investeringen zijn groot en de baten komen pas op een later moment (Rotmans & Verheijden, 2021)



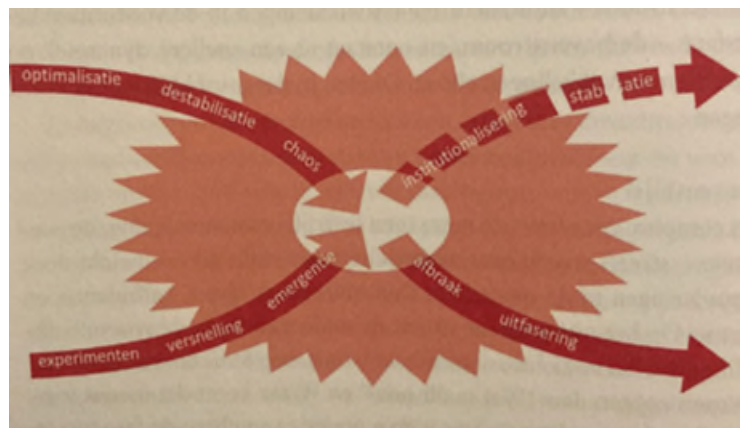
Figuur 3.2 Tijdslens.

Noot. Herdrukt van *Omarm de Chaos*, Rotmans & Verheijden, 2021, p. 26.

De S-curve is het ideaalbeeld voor een transitie. Dat transitie echter niet zo lopen en een grillige dynamiek kennen komt o.a. doordat de gevestigde orde (het regime) haar belangen wil beschermen en de snelheid van een transitie wil vertragen. Ook hier is het voorbeeld van de automobiellindustrie illustrerend waar het lang heeft geduurd alvorens wetgeving in de EU ervoor heeft gezorgd dat er geen auto's en bestelwagens op fossiele brandstoffen meer geproduceerd kunnen worden vanaf 2035 omdat er geen CO₂ meer uitgestoten mag worden (EU, 2024). Maar ook op dit vlak is er nog altijd de kloof tussen stabiliteit en de noodzaak van verandering. Zo wil de gevestigde orde van autofabrikanten er alles aan doen om de datum van 2035 te verruimen.

Deze dynamiek waarin oude structuren worden afgebroken en nieuwe systemen opkomen wordt weergegeven in figuur 3.3, (Loorbach, 2014 ; Lodder et al, 2017).

Om vanuit de niches te komen tot nieuwe systemen zijn er ook slopers nodig om de bestaande systemen af te breken. Maar ook mensen en organisaties welke de verbinding zoeken tussen oude en nieuwe systemen. Een transitie kan ook in meerdere fase van het model tegelijk zitten (Rotmans & Verheijden, 2021 ; RLI, 2019). Zo zijn institutionele beleggers verder op het gebied van Paris Proof vastgoed dan bijvoorbeeld particuliere beleggers (Colliers, 2021).



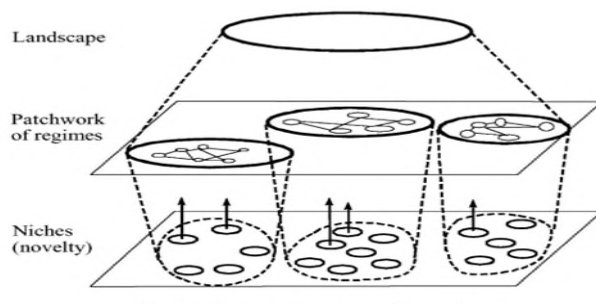
Figuur 3.3 X-Curve
Noot. Herdrukt van *Omarm de Chaos*, door Rotmans & Verheijden, 2021, p. 30.

Volgens Termeer en Dewulf (2017) liggen er kansen in de 'small wins' aanpak om een transitie te versnellen. Het zorgt voor energie en de small wins kunnen snel tot resultaat leiden zodat er meer partijen in beweging komen. Dit kan ook helpen bij de transitie naar Paris Proof winkelvastgoed om successen te delen met de markt en andere partijen te inspireren.

3.1.4. Schaallens

De schaallens onderscheidt 3 niveaus waarop transitie plaatsvinden (Rotmans & Verheijden, 2021). Deze niveaus vertonen duidelijke overeenkomsten met het multi level perspectief van Geels (2002) zoals weergegeven in figuur 3.4. waarin een transitie zich doorgaans op drie niveaus afspelen:

- Niches> kleine sectoren waarin innovaties worden ontwikkeld welke zowel maatschappelijk als technologisch kunnen zijn.
- Regime> het heersende systeem zoals we dat in de praktijk gewend zijn.
- Landschap> externe ontwikkelingen en trends die zich op de lange termijn afspelen. (Geels, 2002)



Figuur 3.4 Meerdere niveaus binnen een transitie.
Noot. Herdrukt van *Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes*, door Geels et al, 2002, p. 1261.

Hieronder is de theorie van de schaalniveaus toegepast op het scriptieonderwerp.

- Micro: individuele actoren, zoals huurders en verhuurders;
- Meso: sectorale en institutionele structuren, zoals huurcontracten en marktontwikkelingen;
- Macro: de bredere maatschappelijke en politieke context zoals klimaatbeleid.

Volgens Rotmans loopt wet- en regelgeving altijd achter de actualiteit aan en heeft elk niveau zijn eigen dynamiek en beïnvloedt het de transitie op een andere manier.

Dit zien we ook in het winkelvastgoed. In paragraaf 2.4 is beschreven dat duurzaamheidsregelgeving zoals de CSRD en EU Taxonomie relevant zijn in het reduceren van CO₂ en het betreft regelgeving op macroniveau. Op mesoniveau is wet- en regelgeving nog redelijk beperkt voor het verduurzamen van winkelpanden, waardoor verhuurders en huurders weinig stimulans hebben om energiebesparende maatregelen te nemen. Dit leidt tot situaties waarin bijvoorbeeld een winkel wordt verduurzaamd, maar warmteverlies blijft bestaan doordat winkeldeuren openstaan. Hier ligt een kans voor overheidsbeleid om bij te dragen aan structurele verandering.

Als de ontwikkelingen op de 3 schaalniveaus elkaar gaan versterken in dezelfde richting dan is dat een teken dat de transitie in een versnelling gaat komen (Rotmans & Verheijden, 2021). Hiervoor is het nodig dat huurders en verhuurders en beleidsmakers dezelfde richting op bewegen.

3.1.5 Fase van de ParisProof transitie

Op basis van de theorieën van de transitielenzen in de voorgaande paragrafen en toegepast op de transitie naar Paris Proof winkelvastgoed dan bevinden we ons in de kantelfase van de transitie naar Paris Proof winkelvastgoed. Deze fase wordt gekenmerkt door chaos, turbulentie en onrust en kan wel 10 tot 15 jaar duren. In deze fase worden de beslissingen genomen voor de lange termijn maar de uitkomsten zijn nog niet volledig voorspelbaar. Het betekent dat de overgang naar duurzaam (high street) winkelvastgoed nog geen gevestigde norm is, maar dat er wel significante bewegingen en inspanningen zichtbaar zijn. De versnelling moet nog plaatsvinden.

Dit brengt een duidelijke visie met zich mee want de investeringen zijn kostbaar en niet altijd rendabel, maar worden wel noodzakelijk geacht om toekomstbestendig te blijven. Dit blijkt ook uit de dagelijkse praktijk. De onderstroom in de transitie is al duidelijk zichtbaar: de urgentie voor verduurzaming groeit maar de implementatie is nog aan veel uitdagingen onderhevig.

In de huidige kantelfase worden oude systemen afgebroken en komt er iets nieuws voor in de plaats (Rotmans & Verheijden, 2021).

Een concreet voorbeeld hiervan is de vervanging van traditionele CV-ketels op aardgas door warmtepompen in winkelpanden.

3.1.6 Tipping point

Het is op dit moment niet exact te voorspellen wanneer de transitie naar Paris Proof winkelvastgoed een omslagpunt bereikt richting versnelling en stabilisatie. Een van de indicatoren die inzicht kunnen geven in de mate van verduurzaming is het energielabel ondanks dat het label uitgaat van een theoretisch verbruik. Uit gegevens van locatus (2023) blijkt dat nog geen 35% van de winkelpanden in Nederland een EPC label heeft. Uit eerder aangehaald onderzoek van Colliers (2021) blijkt daarnaast dat de verduurzaming van winkelvastgoed nog niet op grote schaal is geïmplementeerd en dat vooral particuliere vastgoedeigenaren achterblijven. Desondanks zijn institutionele beleggers al ver gevorderd in hun beleid en strategieën (Financial Investigator, 2023) Volgens Rotmans lijkt het bij transities alsof er niets gebeurt maar dat er ineens een versnelling kan komen als de kritische massa wordt bereikt.

In de versnellingsfase en wanneer de transitie onomkeerbaar is volgt de rest relatief snel omdat zij dan de voordelen gaan zien en niet willen achterblijven (Rotmans & Verheijden, 2021). Dit sluit ook aan bij de eerder aangehaalde small wins van Termeer & DeWulf.

Het moment van omslag, waarin een relatief klein aantal koplopers een systeemverandering teweegbrengt, sluit aan bij de theorie van Centola (2021). Centola heeft onderzoek gedaan naar het tipping point (omslagpunt). Bij welk percentage van de early adapters ontstaat een reactie waarbij de populatie snel en in grote getalen volgt. Centola concludeert dat bij 25% een tipping point kan bestaan. Om verandering te realiseren is het derhalve cruciaal om boven het omslagpunt te komen want dan raakt het de gehele populatie, anders blijft de impact van sociale verandering op een bepaald thema kleinschalig en kan het zich niet verder verspreiden (Centola, 2021).

In het kader van deze scriptie kan dit worden vertaald dat op het moment 25% van het (high street) winkelvastgoed Paris Proof is er een nieuwe standaard wordt gezet en de druk voor andere eigenaren en huurders om te volgen fors zal toenemen. Dit kan dan leiden tot structurele veranderingen.

3.1.7 Deelconclusie

In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op de vierde deelvraag:

Welke inzichten uit de transitiekunde verklaren de huidige dynamiek in de transitie naar Paris Proof winkelvastgoed en hoe kan de huidige fase van deze transitie worden geduid?

We bevinden ons in de kantelfase in de transitie naar Paris Proof winkelvastgoed. Bewustwording en acties zijn zichtbaar maar de versnelling moet nog komen. Dit laat de tijdslens ons zien. Deze lens laat ook zien dat transities grillig en onvoorspelbaar verlopen. Er is nog sprake van een spanningsveld tussen oude en nieuwe structuren. Dit wordt visueel duidelijk middels de X-curve. Het verklaart ook waarom sommige verhuurders en huurders weerstand bieden om winkelvastgoed te verduurzamen en de noodzaak tot verduurzaming nog niet bij iedereen zichtbaar is.

Er zijn nog grote uitdagingen op het gebied van regelgeving, financiering en implementatie. De transitie naar duurzaam en Paris Proof winkelvastgoed is echter niet meer te stoppen. Om de doorbraak te forceren laten de sturings- en schaallens zien dat transities kunnen worden bijgestuurd. Wet- en regelgeving speelt hierin een sleutelrol. Verder laat het zien dat verhuurders en huurders moeten samenwerken om de investeringen haalbaar te maken en de verduurzaming op te schalen. Daarnaast dienen best practices te worden opgeschaald en gedeeld met de markt om het tipping-point te bereiken.

3.2. Gedragmatige besluitvorming: de rol van Behavioral Economics en Behavioral Finance

Naast het onderdeel transitiekunde wordt in dit theoretisch kader aansluiting gezocht bij relevante theorieën uit de gedragseconomie en gedragsfinanciering. Deze theorieën helpen te verklaren waarom individuen en organisaties in de praktijk niet altijd rationele beslissingen nemen, zelfs wanneer duurzame oplossingen op de lange termijn financieel voordelig zijn. Inzicht in deze theorieën kan bijdragen aan het beter begrijpen van de afwegingen die huurders en verhuurders maken en kan helpen bij het overwinnen van cognitieve biases en het bevorderen van samenwerking tussen huurders en verhuurders.

Balvers (2012) stelt in zijn publicatie dat bij veel organisaties duurzaamheid primair als een kostenpost wordt gezien en de dat investeringsbeslissingen vaak worden gebaseerd op de terugverdientijd. Epstein & Buhovac (z.d.) benadrukken in hun paper dat de integratie van sociale- en milieuaspecten in de dagelijkse bedrijfsvoering en investeringsmodellen van belang is om duurzaamheid mee te nemen in de besluitvorming van organisaties. Dit sluit aan bij een aantal gedragseconomische inzichten over lange termijn waarde creatie, die in de volgende paragrafen verder worden uitgewerkt. Een concept als status quo bias speelt hierin bijvoorbeeld een belangrijke rol bij het verklaren van terughoudendheid bij duurzame investeringen.

3.2.1. Introductie

De traditionele economie gaat uit van de rationeel en efficiënt denkende mens. Uit empirisch onderzoek is gebleken dat in werkelijkheid menselijk gedrag echter niet volledig rationeel is en het concept van de 'homo economicus' te eenvoudig is (Kahneman & Tversky, 1979 ; Thaler en Sunstein, 2021).

Gedragseconomie (behavioral economics) richt zich op de bredere economische besluitvorming van individuen en markten en onderzoekt hoe psychologische factoren invloed hebben op keuzes. In de afgelopen decennia hebben Khaneman, Taversky en Thaler veel onderzoek verricht op dit gebied. Zij toonden aan dat mensen bij besluitvorming onderhevig zijn aan cognitieve biases en systematische denkfouten (Tversky & Kahneman, 1974). Zij hebben de basis van de traditionele economie in stand gelaten maar een aantal veronderstellingen zoals onbeperkte rationaliteit en wilskracht gewijzigd om het meer realistisch te maken. Hierdoor is de economische wetenschap dicht tegen de sociale wetenschap aan komen te liggen (Dur, 2017)

Binnen dit kader worden in deze paragraaf de volgende theorieën besproken: Prospect Theory, loss Aversion, Status Quo Bias, Anchoring, Herd Behavior, Framing effect, Reciprocity en Nudging. Deze concepten vormen echter ook de kern van behavioral finance, specifiek in de context van investeringsbeslissingen en vermogensbeheer. In de literatuur over behavioral finance, zoals beschreven door Pompian (2006) worden concepten als loss aversion, status quo bias en anchoring expliciet gekoppeld aan investeerdersgedrag en portefeuillebeheer. Het richt zich op de psychologie van besluitvorming binnen financiële markten. Shiller (2003) omschrijft behavioral finance als "finance from a broader social science perspective including psychology and sociology".

Het bovenstaande laat zien dat de grens tussen beide disciplines niet strikt is en dat de toepassing afhankelijk is van de context. Omdat deze paragraaf zich voornamelijk richt op (economische) besluitvorming in de vastgoedsector wordt aansluiting gezocht bij de theorieën van behavioral economics en waar relevant bij behaviroal finance.

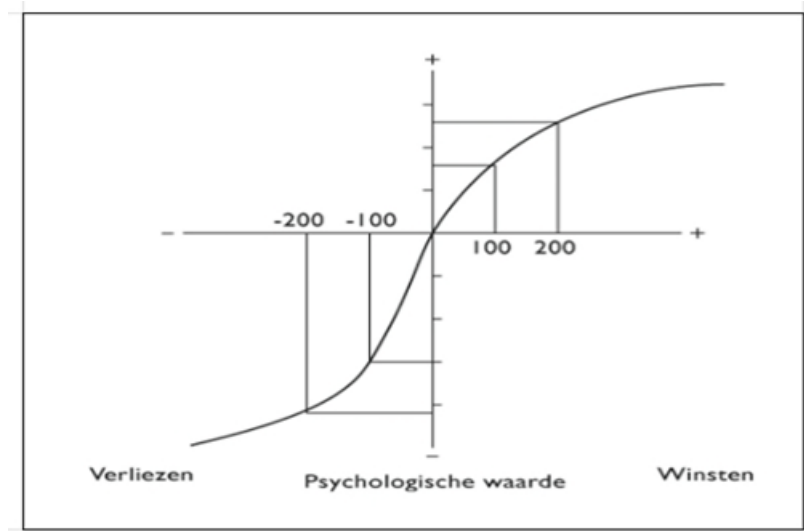
3.2.2. Prospect Theory, loss aversion en status quo bias

Deze theorie is na langdurig onderzoek en experimenten ontwikkeld door Kahneman en Tversky (1979) en beschrijft hoe beslissingen worden genomen onder onzekerheid, met name in situaties waarin risico's en kansen worden afgewogen. Volgens deze theorie kennen mensen subjectieve waarde toe aan winsten en verliezen wat de keuzes beïnvloedt. De Prospect Theory wordt visueel weergegeven in figuur 3.5 en visualiseert de psychologische waarde van winst en verlies.

Op de x-as worden de verliezen en winsten weergegeven in absolute zin en op de y-as wordt de subjectieve waarde weergegeven van het verlies of de winst oftewel de psychologische waarde die mensen eraan toekennen. Beslissingen die door mensen gemaakt worden zijn afhankelijk van hun huidige situatie, dit wordt ook wel het referentiepunt genoemd. In figuur 3.5 is de waarde van het referentiepunt 0 want objectief gezien is de waarde van winst en verlies gelijk. Wanneer een bepaalde keuze resulteert in verbetering ten opzichte van het referentiepunt wordt dat als winst ervaren en achteruitgang wordt gezien als verlies. Dit brengt een extra dynamiek met zich mee en wordt door Kahneman & Tversky omschreven als **verliesaversie** (Kahneman, 2011). Een verlies wordt gemiddeld 1,5 tot 2,5 keer zo zwaar gewogen als een even grote winst (Kahneman, 2011). Dit komt tevens tot uiting in onderstaand figuur waarin de verlies curve steiler is dan de winst curve. Dit verklaart waarom individuen en organisaties terughoudend kunnen zijn bij het maken van beslissingen die mogelijke verliezen met zich meebrengen, zelfs als er objectief gezien een grotere kans op winst is.

Dit effect wordt versterkt door de **status quo bias** en beschreven door Samuelson & Zeckhauser (1988).

Zij hebben aangetoond dat mensen de voorkeur hebben voor de bestaande situatie, zelfs wanneer alternatieven rationeel aantrekkelijker zijn. Dit kan ertoe leiden dat mensen en organisaties verandering vermijden en vasthouden aan de huidige stand van zaken, wat bijvoorbeeld verduurzaming en andere investeringen kan vertragen.



Figuur 3.5 Prospect Theory

Noot. Herdrukt van *Thinking, Fast and Slow*, door Kahneman, 2011, p. 297.

3.2.3. Framing effect:

Dit effect houdt verband met de prospect theorie zoals omschreven in de vorige paragraaf. Uit onderzoek van Tversky & Kahneman (1981) blijkt dat de wijze waarop zaken worden gepresenteerd invloed heeft op de beslissingen die mensen nemen zelfs als het onderliggende beslissingsprobleem gelijk is.

Het bovenstaande is door Tversky & Kahneman (1981) aangetoond in hun studie middels het bekende Asian Disease Problem. Hierin kregen respondenten 2 keuzemogelijkheden voorgelegd in de behandeling van 600 patiënten met een dodelijke ziekte. Bij de 1^{ste} behandeling zouden er 200 mensen overleven en bij de 2^{de} behandeling is de kans dat 1/3^{de} het zou overleven van de 600 en 2/3^{de} kans dat niemand gered zou worden. Bij beide behandelingen heeft het beslissingsprobleem een gelijke uitkomst, tenslotte is de kans dat mensen overleven in beide behandelingen 33%.

Echter is de keuze bij behandeling 1 aantrekkelijker vanwege het vooruitzicht van 200 levens redden vs weliswaar een gelijke uitkomst maar een formulering van 1/3 voor het redden van 600 levens. De uitkomst was dan ook dat 72% van de respondenten koos voor behandeling 1 en 28% voor behandeling 2. Beide vraagstellingen zijn in deze casus positief verwoord.

De onderzoekers hebben echter met een 2^{de} groep respondenten opnieuw het keuzeprobleem voorgelegd maar nu met een andere formulering in negatieve zin door te formuleren dat mensen zouden sterven. Bij behandeling 1 sterven namelijk 400 mensen en bij behandeling 2 1/3 kans dat iedereen het zou overleven en 2/3 kans dat 600 mensen zouden sterven. In dit voorbeeld is het keuzeprobleem risico nemend in tegenstelling tot de 1^{ste} opzet. Nu koos 22% van de respondenten voor behandeling 1 en 78% voor behandeling 2.

Het patroon hierin is volgens de onderzoekers dat mensen risico mijddend zijn als keuzes positief worden verwoord (levens redden) en mensen zijn juist meer risico zoekend als keuzes worden geformuleerd in meer negatieve zin (Tversky & Kahneman, 1981). Bij negatieve frames proberen mensen verliezen te vermijden, zelfs als ze hierdoor grotere risico's nemen. Dit verklaart de relatie met de Prospect Theory.

Er zit wel een belangrijke kanttekening aan het gebruik van een verliesframe. Damen (2023) verwijst in haar scriptie op een belangrijk aandachtspunt bij *loss frames*. Op basis van theorieën van o.a. Nan et al en Brehm & Brehm stelt zij dat *'overtuigende berichten die verandering van gedrag vragen, leveren soms weerstand op bij de ontvanger'*. Met het negatieve frame kun je dus ook het tegenovergestelde bereiken waardoor mensen juist niet in actie komen.

Framing speelt een belangrijke rol in o.a. de politiek om beslissingen van mensen te beïnvloeden (Korsten, 2013).

3.2.4. Anchoring:

Het concept van Anchoring zoals beschreven door Tversky en Kahneman (1974) beschrijft de onevenredige invloed op mensen die een beslissing nemen op basis van een aangereikte referentie (het Anker). Deze onevenredige invloed geldt ook als de referentie niet belangrijk is in relatie tot het onderwerp. Dit werd duidelijk op basis van experimenten waarin werd vastgesteld dat inschattingen van mensen sterk worden beïnvloed door een aangereikte referentie. In een voorbeeld van een experiment waar deze theorie op is gebaseerd kregen deelnemers een getal aangereikt tussen 0 en 100 door aan een rad van fortuin te draaien. Dit getal was niet relevant voor het onderwerp. Op basis van dit willekeurige getal (het Anker) moest de persoon in kwestie een schatting geven van het percentage Afrikaanse landen in de VN. De uitkomst toonde aan dat mensen sterk beïnvloed worden door de eerste informatie die ze ontvangen (het Anker of referentiepunt) en dat was in dit experiment het willekeurige getal dat ze draaiden aan het rad van fortuin (Kahneman, 2011).

Tversky & Kahneman (1974) stellen dat mensen gebruik maken van heuristieken (mentale vuistregels) om te helpen bij het maken van bijvoorbeeld inschattingen. Het gebruik maken van een heuristiek kan helpend zijn om snel keuzes te maken maar ze kunnen ook cognitieve biases veroorzaken zoals het anchoring effect.

Uit de literatuur blijkt dat hoe lager de betrokkenheid of motivatie van een deelnemer bij een specifieke casus is, des te sterker is het aangereikte Anker op de beslissing van de deelnemer naarmate de bron betrouwbaarder is (Furnham et al, 2011).

3.2.5. Herd Behavior:

Banerjee (1992) beschrijft in zijn artikel "A Simple Model of Herd Behavior" dat mensen zowel in sociale als economische situaties geregeld beslissingen nemen op basis van de besluiten van anderen in plaats van beslissingen gebaseerd op eigen informatie.

Banerjee definieert Herd Behavior als: *"everyone doing what everyone else is doing, even when their private information suggests doing something quite different"*.

In een paper van Ali et al (2021) worden meer definities gegeven van het concept Herd Behavior zoals dat door diverse onderzoekers is geformuleerd met als rode draad dat mensen worden beïnvloed door de beslissingen van anderen.

Een belangrijk nadeel van herd behavior is dat het kan leiden tot inefficiënte of verkeerde beslissingen wanneer beslissingen van de kudde zijn gebaseerd op onjuiste of niet volledige informatie. Banerjee toont dit in zijn artikel aan op basis van onderzoek naar de keuze van een restaurant. In dit voorbeeld wordt eigen informatie welke correct is niet gebruikt en dit laat kansen onbenut.

Als de kudde eenmaal richting heeft gekozen en deze richting blijkt op basis van nieuwe informatie niet juist dan kan de kudde kwetsbaar blijken en weer van richting veranderen (Ali et al, 2021).

3.2.6. Reciprocity

Het belang van Reciprociteit (wederkerigheid) bij economische interacties wordt door (Fehr & Gächter, 2000) uiteen gezet in hun paper The Economics of Reciprocity. Hieruit blijkt dat wederkerigheid niet alleen draait om zelfbelang maar ook om rechtvaardigheid. Dit kan zowel positieve als negatieve implicaties hebben. De positieve kant is dat het samenwerking kan bevorderen. Een voorbeeld hiervan is dat werknemers, wanneer ze eerlijk worden behandeld, meer uren maken dan ze contractueel verplicht zijn omdat ze hun werkgever als rechtvaardig beschouwen. Een negatief gevolg van reciprociteit kan zijn dat een situatie kan escaleren wanneer de ander zich oneerlijk behandeld voelt (Dohmen et al, 2017).

Fehr & Gächter doen ook uitspraken over reciprociteit binnen economische interacties. Zo zijn mensen geneigd om positief te reageren op vriendelijkheid en negatief op onrechtvaardigheid. De naleving van sociale normen is volgens de onderzoekers een van de belangrijkste gevolgen van wederkerigheid.

3.2.7. Nudging:

In voorgaande paragrafen hebben we kunnen lezen dat mensen vaak irrationele beslissingen nemen vanwege cognitieve biases. Een nudge, vrij vertaald een "zachte duw" in de juiste richting (Kat, 2020), kan mensen helpen om keuzes te maken die beter voor ze zijn. Dit vindt plaats door subtiele interventies zonder de keuzevrijheid te beperken (Thaler en Sunstein, 2021).

Thaler en Sunstein spreken over "Libertair Paternalisme". Deze 2 principes zijn een tegenstrijdige combinatie van individuele keuzevrijheid (libertair) en de sturing door een overheid of organisatie om mensen te helpen betere keuzes te maken (paternalisme). Een voorbeeld hiervan is dat huishoudens die inzicht kregen in de energierapporten van vergelijkbare huishoudens zelf minder energie gingen gebruiken. Hieruit blijkt dat nudging, in dit geval sociale vergelijking, effectief kan bijdragen in het bevorderen van energie-efficiëntie en energiebesparend gedrag (Allcott & Mullainathan, 2010).

Nudging wordt breed toegepast in beleidsvorming en consumentengedrag. Een voorbeeld uit het boek van Thaler en Sunstein laat zien hoe een 'groen default' mensen simpel en eenvoudig voor een duurzame keuze kan laten kiezen. Veel mensen zullen niet snel geneigd zijn om actief af te wijken van standaardopties, mits de 'default setting' niet zo oncomfortabel is dat ze stappen ondernemen om het te wijzigen.

Er is echter ook kritiek op het toepassen van Nudging. Zo beschrijft Kat (2020) in haar scriptie dat onderzoekers als Hausman & Welch stellen dat nudging de autonomie van mensen kan ondermijnen omdat de subtiele sturing die plaatsvindt bij nudging hen kan beïnvloeden zonder dat ze zich daarvan bewust zijn. Als de overheid gebruikt maakt van nudging en haar burgers wenst te beïnvloeden zou dat moeten plaatsvinden op rationele gronden. Kat beschrijft eveneens dat de transparantie van Thaler & Sunstein omtrent nudging beperkt blijft. Haar analyse op basis van diverse publicaties van Thaler en Sunstein is dat de onderzoekers vóór openheid zijn omtrent nudges, maar dat tijdens een nudge er geen nadere uitleg hoeft plaats te vinden.

3.2.8. Deelconclusie

In tabel 3.1 wordt antwoord gegeven op de vijfde deelvraag:

Deelvraag 5:

Welke barrières en kansen kunnen de samenwerking tussen huurder en verhuurder bij de verduurzaming van winkelvastgoed beïnvloeden vanuit inzichten uit de gedragseconomie en gedragswetenschappen?

Concept	Kenmerken	Barrières voor samenwerking	Kansen voor samenwerking
Prospect Theory	Mensen nemen beslissingen op basis van verwachte winst/verlies t.o.v. een referentiepunt en zijn verliesavers	Verhuurders en huurders focussen vooral op initiële kosten en minder op de lange termijn voordelen. Verduurzaming kan vertragen of helemaal niet op gang komen.	Gezamenlijke langetermijn doelen vaststellen om de status quo bias te doorbreken. Een goed onderbouwd verhaal over nut en noodzaak kan partijen overtuigen om gezamenlijke investeringen te overwegen.
Loss Aversion	Verlies wordt zwaarder gewogen als een even grote winst.	Beide partijen vermijden investeringen als er sprake is van financiële onzekerheid.	Risico's bespreken met elkaar, gedeelde investeringen en duidelijke contractuele afspraken.
Anchoring	Beslissingen worden beïnvloed door een referentiepunt "Anchor"	Huurders en verhuurders kunnen hun beslissingen baseren op eerdere referentiepunten, bijvoorbeeld omtrent energiebesparing of het nut van een warmtepomp. Hierdoor kunnen de werkelijke voor- en nadelen verkeerd worden ingeschat.	Het hanteren van actuele, op feiten gebaseerde uitgangspunten. Gesprek aangaan om standpunten uit te wisselen op basis van feiten.
Framing	De wijze waarop keuzes worden gepresenteerd beïnvloedt beslissingen. Risico mijdend bij positieve verwoording en risico zoekend bij negatieve verwoording.	Verhuurders en huurders kunnen verschillend reageren op zowel positieve als negatieve framing. Onjuiste framing kan ervoor zorgen dat het gewenste effect niet wordt bereikt.	Onderzoek de invloed van framing op samenwerking. Gebruik framing strategieën om wederzijdse belangen te benadrukken. Dit in combinatie met een transparante onderbouwing.
Herd Behavior	Mensen volgen het gedrag van anderen, vooral bij onzekerheid	Bij een gebrek aan goede voorbeelden blijven partijen terughoudend in het streven naar Paris Proof winkelvastgoed.	Voorbeelden van succesvolle verduurzamingsprojecten delen.
Reciprocity	Mensen reageren positief op eerlijkheid en samenwerking	Samenwerking stagneert als 1 partij onevenredig veel moet investeren en daar niet veel van terug ziet.	Als verhuurders en huurders een gevoel van eerlijkheid en samenwerking ervaren zijn ze eerder bereid om gezamenlijk te investeren in verduurzaming.
Nudging	Subtiele aanpassingen doen om mensen de juiste richting op te sturen	Zonder sturing blijven partijen kiezen voor de traditionele en niet duurzame standaard.	Standaard duurzame opties aanbieden bij (her) onderhandelingen en in huurcontracten. Hierdoor wordt duurzame keuze de meest logische. Bijvoorbeeld standaard de gasmeter verwijderen bij mutatie waardoor partijen genooddaakt worden om installaties op elektra aan te sluiten.

Tabel 3.1: Overzicht gedragsfactoren, barrières en kansen voor samenwerking (Eigen bewerking van de literatuur, 2025)

De hierboven beschreven barrières en kansen voor samenwerking tussen verhuurders en huurders zijn geformuleerd op basis van een analyse van de literatuur, theoretische concepten uit het gedragswetenschappelijke kader en eigen inzichten uit de dagelijkse praktijk. Deze analyse laat zien dat samenwerking mede wordt beïnvloed door psychologische en gedragsmatige factoren zoals verliesaversie en framing. Uit de context en de transitiekunde is tevens gebleken dat de samenwerking ook sterk wordt beïnvloed door factoren als regelgeving en financiële prikkels. Deze factoren komen niet terug in de tabel omdat ze eerder aan bod zijn gekomen in dit onderzoek.

De concepten uit bovengenoemde tabel leveren inzichten die gebruikt worden voor de enquête en het focusgroeponderzoek. Prospect Theory en framing worden bijvoorbeeld gebruikt om te toetsen of de investeringsbereidheid beïnvloed kan worden door het hanteren van een framing strategie in de enquête. Herd behaviour richt zich op voorbeeldgedrag en motivatie om stappen te zetten richting verduurzaming. Dit wordt eveneens behandeld in de enquête. Reciprocity, Anchoring en Nudging worden benut om in de analyse van de onderzoeksresultaten uit zowel de enquête als focusgroep motieven en samenwerkingsverbanden te duiden. Deze aspecten sluiten aan bij de geformuleerde verwachtingen zoals weergegeven in het conceptueel schema aan het einde van dit hoofdstuk.

3.3. Samenwerking tussen huurders en verhuurders: een theoretisch raamwerk

Hoewel in voorgaande paragrafen inzichten uit de gedragswetenschappen zijn besproken in relatie tot individuele besluitvorming, vraagt het thema samenwerking ook om een bredere benadering vanuit de organisatie- en managementwetenschappen om zo een aanvullend theoretisch raamwerk te bieden.

Deze paragraaf onderzoekt samenwerking aan de hand van een drietal relevante theoretische kaders. Deze theorieën bieden inzicht in de factoren die samenwerking succesvol maken, zoals vertrouwen en gedeelde doelen.

Het beantwoorden van deelvraag 6 staat hierbij centraal:

Wat zegt de theorie uit de organisatie- en managementwetenschappen over kritische succesfactoren voor samenwerking tussen huurder en verhuurder bij de verduurzaming van winkelvastgoed?

Binnen de organisatie- managementwetenschappen zijn er verschillende theorieën om deze samenwerking te duiden. De theorieën omtrent stakeholdermanagement, partnerschapsmodellen en gezamenlijke waardecreatie komen achtereenvolgens aan bod om vervolgens deelvraag 6 te kunnen beantwoorden.

3.3.1. Stakeholdermanagement

Een autoriteit op het gebied van stakeholdermanagement wordt veelal verwezen naar R. Edward Freeman. Een stakeholder is volgens Freeman (2010):

“groups and individuals who can affect, or are affected by, the achievement of an organization’s mission”

Zijn boek uit 1984 *Strategic Management: A Stakeholder Approach* heeft in 2010 een update gehad en geeft inzicht om dit onderwerp in de praktijk toe te passen. In zijn stakeholder management framework onderscheidt Freeman 3 niveaus: rationeel, proces en het transactionele niveau (Freeman, 2010 ; Lem, 2017).

Rationele niveau: in kaart brengen van de stakeholders en de belangen die ze hebben op de organisatie.

Proces niveau: stakeholdermanagement is een doorlopend proces om de belangen van de stakeholders regelmatig te raadplegen.

Transactionele niveau: het in balans brengen van de belangen van de diverse stakeholders. Als deze 3 dimensies in de praktijk succesvol worden gecombineerd dan wordt volgens Freeman voldaan aan succesvol stakeholdermanagement.

Vanuit deze benadering kunnen zowel huurders als verhuurders worden gezien als strategische stakeholders met wederzijdse invloed op verduurzaming. Om te voldoen aan het principe van stakeholdermanagement is het van belang om transparant te communiceren richting elkaar en het in kaart brengen van belangen en verwachtingen. Dit kan enkel door het gesprek met elkaar aan te gaan.

3.3.2. Partnerschapsmodellen

Huxham & Vangen (2013) geven in deze publicatie inzicht hoe samenwerking tussen organisaties eruit zou moeten zien. Ze benadrukken dat succesvolle samenwerking “collaborative advantage” tussen organisaties afhankelijk is van complementaire doelen, vertrouwen, cultuur en leiderschap.

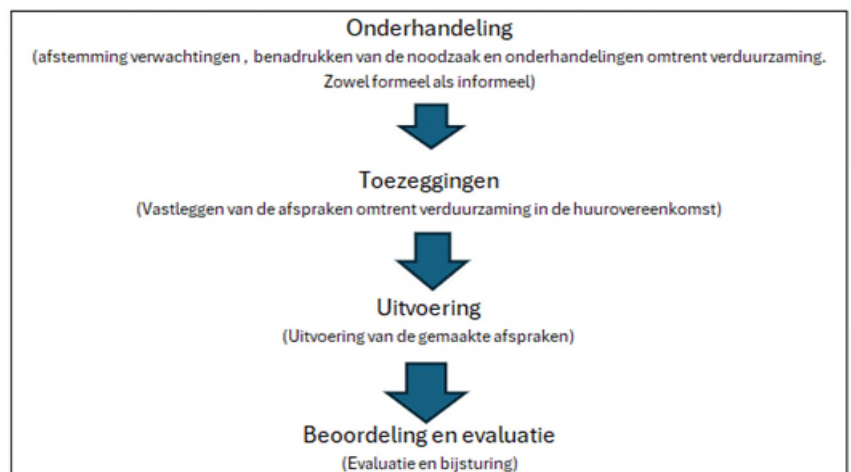
Van den Brink (2018) heeft in haar scriptie beschreven dat er veel factoren zijn welke samenwerking beïnvloeden. De meest voorkomende factoren die ze benoemt in haar studie betreffen vertrouwen, organisatieontwerp, doelconsensus en wederkerigheid. Van den Brink heeft een schematisch en samengevat overzicht gemaakt van deze thema's in combinatie met zowel succes- als belemmeringsfactoren. Dit overzicht van Van den Brink is door haar gebaseerd op algemene literatuur en theorieën over samenwerking van o.a. Thomson en Perry (2006). In figuur 3.6 is dit overzicht weergegeven. Deze thema's zijn toepasbaar bij samenwerkingsprocessen in verschillende sectoren. Binnen verduurzaming van winkelvastgoed kunnen deze succes- en belemmeringsfactoren richting geven aan samenwerkingsprocessen.

Hoofdthema	Succesfactoren	Belemmeringsfactoren
Vertrouwen	• Faciliterend leiderschap • Persoonlijk contact (<i>face-to-face</i>) • Betrouwbare relaties in het verleden • Evenwichtige balans in macht, middelen en kennis • Een enthousiaste persoon	• Gebrek aan leiderschap • Een verleden van conflict in de relatie • Onevenwichtigheden in balans macht, middelen en kennis tussen participanten • Een persoonswisseling
Organisatieontwerp	• Duidelijke structuur • Duidelijke regels • Transparante procedures	• Aantal participanten • Geografische verspreiding van participanten • Gebrek aan duidelijke structuur
Doelconsensus	• Gedeeld begrip van het probleem • Gezamenlijk doel • Bereiken van resultaat	• Groot verschil in eigen belangen van participant en collectieve belangen van het netwerk • Verschillende organisatiestructuren en cultuur
Wederkerigheid	• Onderlinge afhankelijkheid • Belang hebben bij de samenwerking • Betrokkenheid aan het proces	• Geen voordelen ervaren door samenwerking • Geen verantwoordelijkheid hebben bij het proces

Figuur 3.6 Succes- en belemmeringsfactoren bij samenwerking
Noot. Herdrukt van *Een onderzoek naar de voorwaarden voor succesvolle samenwerkingen ten behoeve van de ondersteuning van ouderen in langer zelfstandig thuis wonen*, door van den Brink, 2018, p.26.

Het is van belang om te benadrukken dat succesvolle samenwerking in fases verloopt en steeds opnieuw wordt geëvalueerd. Dit is door Ring & van de Ven (1994) inzichtelijk gemaakt in een procesmatig raamwerk gericht op samenwerking. In dit raamwerk staan drie kernactiviteiten centraal: onderhandeling, commitment en uitvoering. Gedurende dit proces vinden evaluaties plaats waarin partijen de samenwerking evalueren, bijvoorbeeld op basis van wederkerigheid.

In figuur 3.7 is een bewerkte versie van het model van Ring en Van de Ven opgenomen toegespitst op de context voor het verduurzamen van winkelvastgoed. Het aspect van wederkerigheid (Reciprocity) hebben we ook gezien in de vorige paragraaf bij gedragswetenschappen. Het betreft een iteratief proces voor de 3 onderdelen en gebaseerd op wederkerigheid (Ring en van de Ven, 1994 ; Thomson en Perry, 2006).



Figuur 3.7 Procesmodel voor samenwerking bij verduurzaming van winkelvastgoed (Eigen bewerking van model Ring & Van de Ven, 2025)

In de context van deze scriptie geldt echter wel een belangrijke nuancering. De samenwerking rondom specifieke verduurzamingsmaatregelen bij winkelvastgoed kent doorgaans een eindpunt. Nadat de fysieke verduurzaming is voltooid is het oorspronkelijke samenwerkingsdoel bereikt. Iteraties in de samenwerking ontstaan dan weer enkel bij bijvoorbeeld nieuwe verduurzamingsbehoeften of marktontwikkelingen die alsdan aanleiding geven tot nieuwe inspanningen. De samenwerking hoeft dus niet permanent actief te zijn.

3.3.3. Creating Shared Value (CSV)

Een relevant concept in het kader van samenwerking tussen huurders en verhuurders bij het verduurzamen van winkelvastgoed is Creating Shared Value (CSV). In 2011 publiceerden Porter en Kramer een artikel over dit concept. In het artikel stellen zij dat bedrijven economische waarde kunnen creëren op een manier die tegelijkertijd maatschappelijke waarde oplevert. In tegenstelling tot het traditionele denken benadrukt dit concept juist de onderlinge verbondenheid tussen economische en maatschappelijke waarde. Bedrijven moeten maatschappelijke issues niet zien als iets wat erbij hoort maar benaderen vanuit waardecreatie. Porter en Kramer stellen dat organisaties beslissingen en kansen moeten beoordelen vanuit het concept van CSV. Deze benadering draagt bij aan bredere welvaart voor de maatschappij en groei voor bedrijven.

CSV richt zich op 3 niveaus (Porter & Kramer, 2011):

- Bijstellen van producten en markten: hiermee wordt de maatschappelijke behoefte beter bediend. Bijvoorbeeld door het produceren van gezondere voeding of milieuvriendelijke producten.
- Herdefiniëren van productiviteit in de waardeketen: hierdoor worden maatschappelijke voordelen gecreëerd. Bijvoorbeeld door het reduceren van het energieverbruik.
- Ontwikkelen van lokale ecosystemen: samenwerking met lokale partners draagt bij aan een succesvollere leefomgeving waarin ze opereren.

De gedachte van CSV sluit nauw aan bij het bredere concept van meervoudige waardecreatie. Met meervoudige waardecreatie wordt middels 1 middel meerdere maatschappelijke doelen nagestreefd, zoals J. Grin benadrukte tijdens een college (persoonlijke correspondentie, 22 juni 2023). Het creëren van waarde is niet enkel financieel gedreven, maar omvat bijvoorbeeld ook sociale of ecologische dimensies. Het concept van koppelkansen speelt hierin een belangrijke rol. Grin benadrukt dat vooruitgang vaak ontstaat door "serieus en geloofwaardig buiten de lijntjes kleuren, dat is wat we in koppelkansen doen" (persoonlijke correspondentie, 22 juni 2023).

Porter en Kramer benadrukken in hun studie ook nog dat CSV niet verward moet worden met corporate social responsibility (CSR). De auteurs stellen dat CSR voornamelijk gericht is op reputatie en slechts een beperkte mate een focus heeft op de dienst of het product van de onderneming, daar waar CSV een integraal onderdeel is van de winst en concurrentiepositie van de onderneming (Porter en Kramer, 2011). In dit kader kan gesteld worden dat ParisProof winkelvastgoed het 'product' is en zowel financieel als maatschappelijk waarde kan creëren.

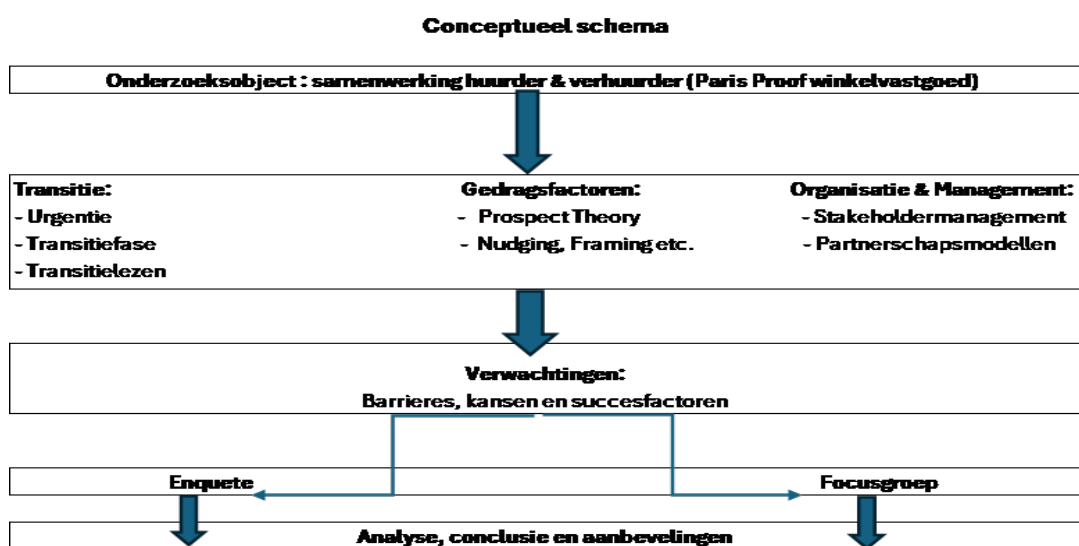
3.3.4. Deelconclusie:

In deze paragraaf is antwoord gegeven op de zesde deelvraag:

Wat zegt de theorie uit de organisatie- en managementwetenschappen over kritische succesfactoren voor samenwerking tussen huurder en verhuurder bij de verduurzaming van winkelvastgoed?

Op basis van de partnerschapsmodellen en binnen de context van dit onderzoek kan worden geconcludeerd dat verduurzaming van winkelvastgoed niet kan worden opgelegd, maar er sprake moet zijn van een overkoepelend doel hetgeen in goed overleg bereikt dient te worden. Het concept van CSV kan een breder perspectief schetsen in de samenwerking bij verduurzaming. In plaats van verduurzaming te zien als een kostenpost, kunnen partijen zoeken naar gezamenlijke waardecreatie. Bij economische waarde kan gedacht worden aan verlaging van de energiekosten en het verhogen van de vastgoedwaarde. Vanuit maatschappelijk oogpunt geldt het reduceren van CO₂ als vertrekpunt en het bijdragen aan de klimaatdoelstellingen en verbeteren van de leefkwaliteit in bijvoorbeeld de binnensteden waar veel winkelvastgoed is geconcentreerd. Door bovengenoemde theoretische concepten met elkaar te verbinden kan geconcludeerd worden dat verduurzaming niet langer wordt gezien als een verplichting maar als een kans om gezamenlijk economische en maatschappelijke winst te realiseren.

Met het beantwoorden van de laatste deelvraag wordt in figuur 3.8 de samenhang tussen het onderzoeksobject en de besproken theorieën uit dit hoofdstuk conceptueel weergegeven. Het onderzoeksobject wordt beïnvloed door de inzichten uit het theoretisch kader. Deze inzichten leiden tot plausibele verwachtingen welke worden getoetst via een enquête en focusgroeponderzoek. De resultaten leiden tot een analyse, conclusie en aanbevelingen.



Figuur 3.8. Overzicht en samenhang tussen het onderzoeksobject en het theoretisch kader op basis van de literatuur in Hoofdstuk 3 (eigen bewerking, 2025)

De verwachtingen uit het conceptueel schema zijn weergegeven in tabel 3.2. Deze verwachtingen geven richting aan de inhoud van het volgende hoofdstuk: de methodologische opzet. In dit hoofdstuk vindt de verantwoording van het praktijkonderzoek plaats.

Overzicht onderzoeksverwachtingen		
Omschrijving	Context en Theoretisch kader	Methode
De energieprestatie van een Paris Proof winkelruimte speelt in de toekomst een doorslaggevende rol in de beslissing om een winkelruimte te huren	Context	Enquete
Wanneer er sprake is van een verliesframe, zal de bereidheid om te investeren toenemen	Prospect Theory en Framing	Enquete
Gelet op de huidige fase van de transitie zijn er extra stimulansen nodig om de verduurzaming van winkelvastgoed te versnellen	Transitie	Enquete
Samenwerking is de belangrijkste factor voor retailers om stappen te zetten richting verduurzaming van de winkellocatie	Organisatie en Management	Enquete
De transitie naar Paris Proof winkelvastgoed is onomkeerbaar	Transitie	Focusgroep
Transparant en duidelijk communiceren is de sleutel tot samenwerking	Organisatie en Management	Focusgroep
In de huidige kantelfase naar de Paris Proof transitie is de samenwerking tussen huurder en verhuurder nog beperkt aanwezig en moet verder worden versterkt om de noodzakelijke verduurzaming te versnellen	Transitie en Management	Enquete + Focusgroep

Tabel 3.2: Onderzoeksverwachtingen (eigen bewerking, 2025)

4. Methodologie

In dit hoofdstuk wordt beschreven op welke wijze het onderzoek is opgezet en welke methodologische keuzes daarbij zijn gemaakt op basis van het conceptueel schema en verwachtingen zoals weergegeven in hoofdstuk 3. Om deze verwachtingen te toetsen is gekozen voor een mixed method benadering bestaande uit een kwantitatieve enquête en een kwalitatief focusgroeponderzoek.

Door middel van dit onderzoek worden eerdere inzichten verdiept en deelvraag 7 beantwoord:

Hoe kunnen barrières worden beslecht en kansen worden benut in de samenwerking tussen huurder en verhuurder bij de verduurzaming van winkelvastgoed?

Het antwoord op deze deelvraag draagt direct bij aan het beantwoorden van de hoofdvraag. De resultaten van het onderzoek zullen in hoofdstuk 6 leiden tot conclusies en aanbevelingen.

In de volgende paragrafen worden de gekozen onderzoeksmethoden toegelicht en wordt beschreven hoe de verwachtingen zijn vertaald naar de inhoud en opzet van de enquête en het focusgroeponderzoek.

4.1 Onderzoeksmethode

Het onderzoek heeft een exploratief karakter (Baarda et al, 2017), omdat het verder gaat dan alleen het beschrijven van gegevens en gericht is op het verkennen van barrières en kansen in de samenwerking waar nog beperkt praktijkgericht onderzoek naar is gedaan. De focus ligt derhalve op het verkrijgen van inzichten in de samenwerking tussen huurder en verhuurder bij het verduurzamen van winkelvastgoed. De uitvoering bestaat uit 2 fasen:

1. Kwantitatief onderzoek middels een enquête onder retailers (huurders)
2. Kwalitatief onderzoek middels een focusgroep.

Na fase 1 wordt in hoofdstuk 5 een tussenconclusie gepresenteerd op basis van de analyse van de enquêtevragen en deel van de verwachtingen uit het conceptueel schema.

De resultaten van de enquête vormen samen met het resterende deel van de verwachtingen de input voor fase 2: het focusgroeponderzoek. In deze fase wordt samen met huurders en verhuurders gereflecteerd op de bevindingen uit de enquête. De twee onderzoeksfasen worden in de volgende paragraaf verder toegelicht.

4.2 Onderzoek

4.2.1 Kwantitatief onderzoek enquête

Fase 1 start met het uitzetten van een enquête onder retailers. Er is bewust gekozen om uitsluitend retailers te bevragen. Verhuurders zijn buiten beschouwing gelaten om de resultaten overzichtelijk te houden. Bovendien is de werkgever van de onderzoeker een institutionele belegger. Vanuit dat perspectief is het met name interessant om inzicht te verkrijgen in wat huurders belemmert of motiveert bij de verduurzaming. Vanuit deze overwegingen worden de retailers, welke in de meeste situaties een winkel huren, centraal gesteld bij de enquête. In beperkte mate wordt het perspectief van verhuurders meegenomen via het expertpanel in fase 2.

De basis voor de vragen in de enquête is gekoppeld aan het conceptuele schema en de geformuleerde verwachtingen. Hierdoor sluiten de vragen aan op het theoretisch kader en de praktische context van dit onderzoek. Ook is er gebruik gemaakt van eigen inzichten uit de praktijk en het eigen werkveld bij het samenstellen van de vragen. De enquête richt zich op de manier waarop retailers verduurzaming benaderen, hun rol in de samenwerking met verhuurders en hun visie op de voortgang van de verduurzaming in de komende jaren. Ook

worden gedragswetenschappelijke elementen toegepast, waaronder het testen van framing om te toetsen of dit invloed heeft op de bereidheid om te investeren. Ook is gekeken of ze de barrières en kansen herkennen welke zijn geschetst in het theoretisch kader.

De enquête is uitgezet bij een mix van kleine zelfstandige retailers en ketens op basis van een doelgerichte steekproef. Dit waarborgt een goede spreiding van inzichten en draagt bij aan een methodologische mix waarmee relevante conclusies kunnen worden getrokken. De selectie is gericht op retailers binnen de belangrijkste winkelstraten (high streets) maar ook retailers welke zich doorgaans niet in deze prominente winkelstraten bevinden maar bijvoorbeeld meer in wijkwinkelcentra.

Daarnaast worden ook retailers betrokken die niet in de portefeuille van de eigen organisatie zitten om bias te voorkomen. Retailers welke een winkel huren van de eigen organisatie zouden bijvoorbeeld meer sociaal wenselijke antwoorden kunnen geven of juist extra kritisch zijn. Het risico hierop wordt verkleind door ook retailers buiten de eigen organisatie te enquêteren. Op deze wijze zijn ook in de woonomgeving van de onderzoeker een aantal retailers persoonlijk benaderd in hun winkel met de vraag of zij bereid waren om een enquête in te vullen.

De enquête is vooraf besproken met mijn 1^{ste} scriptiebegeleider. Ook zijn de enquêtevragen vooraf getoetst door 2 interne collega's. Hiermee heeft er controle plaatsgevonden op de inhoud en geresulteerd in een heldere en duidelijke opzet. Het merendeel van de vragen bestaat uit gesloten vragen aangevuld met enkele open vragen. Deze combinatie maakt het mogelijk om een bredere en diepere analyse te maken. Deze aanpak kan getypeerd worden als een mixed method benadering (Baarda, 2018) binnen 1 onderzoeksmethode (de enquête). Voor de enquête is gebruik gemaakt van het enquête platform van MWM2. De uitvraag vond volledig digitaal (e-mail) plaats. Alle respondenten ontvingen de enquête middels een persoonlijke mail. Hiermee is getracht de respons te verhogen. Na het versturen van de mail is bijgehouden welke personen hebben gereageerd. Na circa 1 week is naar het merendeel een reminder gestuurd welke de enquête nog niet hadden ingevuld.

4.2.2. Respons analyse

In tabel 4.1 is een overzicht opgenomen van de onderzoeksverantwoording. In totaal zijn er 155 enquêtes verstuurd. In Bijlage C is een overzicht opgenomen van alle 155 benaderde retailers. De respons is met 55% hoog te noemen, zeker gezien de relatief lange doorlooptijd van de enquête. Dit is tevens een mooie bevestiging van de relevantie van het onderwerp. Ten aanzien van het responspercentage is belangrijk om te vermelden dat veel contactpersonen bij de retailers bekend zijn. Ook het versturen van 1 op 1 mails lijkt hieraan bijgedragen te hebben.

Het responspercentage in de woonomgeving van de onderzoeker is eveneens hoog met een percentage van 75%. In totaal zijn op deze wijze 12 respondenten bereikt. Deze benadering heeft met name geleid tot een hogere respons onder kleinere retailers (1 t/m 4 winkels). Desondanks blijft deze groep in het totale aantal respondenten ondervertegenwoordigd. De grootste respons is behaald bij ketenfilialen met 30 winkels of meer. Dit is deels te verklaren door de focus te leggen op retailers die gevestigd zijn in high street winkelstraten en domineren in grotere winkelsteden zoals beschreven in hoofdstuk 2.

Om de representativiteit van de respons binnen de High Street winkellocaties te onderbouwen zijn, ondanks dat het beperkt is, twee High Street locaties gekozen uit de top 16 steden conform het beleggingsbeleid van de eigen organisatie. Deze 2 winkelstraten zijn tevens aanwezig in de portefeuille van de onderzoeker. Voor Eindhoven geldt De Demer als de High Street winkellocatie in deze stad. In deze straat zijn 43 winkelpanden aanwezig (Locatus en eigen analyse, 2025) waarvan 17 respondenten de enquête hebben ingevuld. Dit vertegenwoordigt circa 40% van de daar gevestigde retailers. Voor Den Bosch is de Hooge Steenweg de High Street winkellocatie. Hier zijn 23 winkelpanden aanwezig (Locatus en eigen analyse, 2025) waarvan 12 retailers de enquête hebben ingevuld (ruim 50%).

Hoewel dit slechts een beperkte analyse is van High Street locaties in de top 16 steden uit het beleggingsbeleid, biedt dit wel een indicatief beeld. Aangezien de winkelpanden in de High Streets van de overige steden binnen de top 16 ook deels worden gehuurd door retailers die deel uitmaken van de respondenten uit bovengenoemde 2 steden, kan voorzichtig worden geconcludeerd dat de resultaten een indruk geven van de opvattingen binnen dit segment. Hierbij dient tevens rekening gehouden te worden met het feit dat de vragenlijst uitsluitend in het Nederlands is opgesteld. Hierdoor zijn enkele internationale retailers die de Nederlandse taal niet machtig zijn niet meegenomen bij de uitvraag. Overigens hebben enkele internationale organisaties met activiteiten in Nederland wel de enquête ingevuld. Het betreft o.a. Specsavers, Bestseller, AS Watson, Decathlon, Odido, KFC, McDonalds en Douglas.

✓Methode	✓Doelgroep & Steekproef
✓ Online vragenlijst	✓ 155 retailers zijn benaderd via een persoonlijke e-mail
✓ Nederlands	✓ n= 85 (55% respons)
✓ 6 algemene vragen omtrent organisatie, functie etc. geënquêteerde	✓ De steekproefomvang is relatief beperkt, voorzichtigheid geboden bij het interpreteren van de resultaten
✓ 26 inhoudelijke vragen omtrent het onderwerp, merendeel gesloten vragen	✓ 75% huurt een winkelruimte van a.s.r. (48% 1-4 winkels)
✓ Beoordelen op algemene ervaring, niet op 1 specifieke situatie	✓ 27 respondenten hebben 1-4 winkels (18 respondenten hebben 1 winkel)
✓ Doorlooptijd tussen de 8 en 13 minuten	✓ 41 respondenten hebben 30 winkels of meer
	✓ Grootste deel van de respondenten huurt een winkel op een high street locatie of in een grootschalig winkelcentrum

Tabel 4.1.: Onderzoeksverantwoording enquête (eigen bewerking, 2025)

4.2.3. Kwalitatief onderzoek focusgroep

De tweede fase van het onderzoek bestaat uit een focusgroeponderzoek. Baarda et al (2018) stellen dat dit type onderzoek feitelijk ook als een surveyonderzoek kan worden beschouwd, maar dan in kwalitatieve zin. De vragen zijn meestal open en niet gestandaardiseerd. Het onderzoek kan gekenmerkt worden als een groepsinterview en is een manier om snel een beeld te krijgen hoe mensen denken over een specifiek onderwerp. De opzet en inhoud van de focusgroep sluiten aan op het conceptueel schema en de geformuleerde verwachtingen.

De enquête uitkomsten vormen de verdere basis voor reflectie en discussie met de deelnemers. Dit zal in gang worden gezet middels een aantal vragen. Deze vragen zijn bedoeld om reactie uit te lokken, verdieping van de resultaten en het toetsen van standpunten van de deelnemers.

Doordat er sprake is van een groep kunnen deelnemers herinnerd worden aan zaken waar ze anders niet aan gedacht zouden hebben. Een mogelijke beperking van een groepsgesprek kan zijn dat sommige deelnemers zich geremd kunnen voelen om bepaalde zaken te benoemen. Aangezien het onderwerp niet delicaat of bedreigend is wordt verwacht dat het voor dit onderzoek een beperkte rol zal spelen (Baarda et al, 2018).

Opzet Focusgroep

Introductie:

- * introductie deelnemers
- * proces omschrijving

Deel 1:

- * presentatie enquête resultaten per thema

Deel 2:

- * aanbevelingen in relatie tot de deelvraag

Deel 3:

- * Afsluiting

De onderzoeker treed op als moderator van het gesprek. Baarda et al. (2018) geven aan dat een moderator in principe geen inhoudelijk commentaar geeft en zorg draagt dat iedereen aan bod komt en zich vrij voelt om zijn of haar mening te geven. Het is van belang dat de moderator het "waarom" achter een mening probeert te achterhalen, ervoor zorgt dat alles ordelijk verloopt en vertrouwen uitstraalt zodat deelnemers vrijuit kunnen spreken. De moderator zal zoveel als mogelijk op de achtergrond blijven, zodat er voldoende ruimte is voor observatie en de procedure bewaakt kan worden. Waar nodig zal er geïntervenieerd worden. Met de 2 aanwezige collega's is vooraf afgesproken dat zij zich meer zullen bemoeien met de discussie en inhoudelijk commentaar geven op de meningen van de respondenten, waarbij 1 collega ook als observator zal optreden. Het gesprek is op audio opgenomen zodat het daarna kan worden teruggeluisterd en uitgewerkt.

De groep bestaat uit 2 institutionele vastgoedeigenaren (a.s.r. real estate en achmea real estate), 1 beursgenoteerde vastgoedeigenaar (Vastned NV), 1 grote internationale retailer (Oido), 1 grote nationale retailer met een landelijk opererend coöperatie netwerk bestaande uit veelal kleinere zelfstandige ondernemers (Primera) en een technische adviesbureau met expertise in het realiseren van Paris Proof winkelvastgoed (DGMR).

5. Empirische resultaten en analyse

Dit hoofdstuk bevat een analyse van de resultaten van de toegepaste onderzoeksmethoden. De combinatie van beide methoden maakt het mogelijk om in dit hoofdstuk deelvraag 7 te beantwoorden:

Hoe kunnen barrières worden beslecht en kansen worden benut in de samenwerking tussen huurder en verhuurder bij de verduurzaming van winkelvastgoed?

Allereerst worden de uitkomsten van de enquête geanalyseerd en geduid aan de hand van het conceptuele schema. Hierna volgt een tussenconclusie waarin de relatie wordt gelegd met de geformuleerde verwachtingen. Daarna wordt de analyse van het focusgroeponderzoek besproken, die eveneens wordt getoetst aan het conceptuele schema en de verwachtingen. In de conclusie van dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op bovengenoemde deelvraag.

5.1 Kwalitatieve analyse enquêteresultaten

De vragen en antwoorden uit de enquête zijn weergegeven in Bijlage D. Om de vertrouwelijkheid van de gegeven antwoorden van de deelnemers te kunnen garanderen zijn de antwoorden niet te herleiden naar een individuele deelnemer. In deze paragraaf worden de resultaten kwalitatief geanalyseerd aan de hand van vier hoofdthema's. Indien relevant is er een vergelijking gemaakt tussen respondenten met 1 t/m 4 winkels (n=27) en respondenten met 30 winkels of meer (n=41). De integrale antwoorden van deze 2 varianten zijn ook toegevoegd aan respectievelijk Bijlagen E en F.

De enquêtegegevens worden niet kwantitatief geanalyseerd met software zoals Stata. Mede vanwege de aard van de deelvraag in dit hoofdstuk en de beperkte beschikbare tijd zou een dergelijke analyse weinig tot geen meerwaarde bieden voor het beantwoorden hiervan. In plaats daarvan is gekozen voor een kwalitatieve analyse waarbij op relevante onderdelen een vergelijking is gemaakt tussen kleine en grote retailers. Deze aanpak sluit beter aan bij de inhoudelijke doelstelling van het onderzoek.

➤ **Houding, betrokkenheid en bewustzijn (enquêtevragen 9, 10, 11, 13 en 18)**

De vragen in dit thema duiden de betrokkenheid van retailers bij het onderwerp verduurzaming, met name in relatie tot energieverbruik en verduurzaming van het winkelvastgoed.

De gemiddelde score (gem.) op het belang van verduurzaming van winkelpanden bedraagt 7,6. Grotere retailers (gem. 8,0) waarderen dit belang hoger dan kleinere retailers (gem. 7,1). Ook op het gebied van de mate van eigen verantwoordelijkheid voor de winkel(s) voelen de grotere retailers (gem. 7,6) zich beduidend verantwoordelijker dan de kleinere retailers (gem. 5,3).

Verder ervaart 52% van de kleinere retailers op dit moment nauwelijks een versnelling van de duurzaamheidstransitie van winkelvastgoed. Bij de grotere retailers ligt dit percentage lager op 34%.

Reflectie:

De score van 7,6 op het belang van verduurzaming wijst erop dat het onderwerp breed leeft onder de respondenten. Dat grotere ketens dit belang hoger waarderen is mogelijk gelegen in de verklaring dat bij grotere ketens verduurzaming vaker onderdeel uitmaakt van het bredere ESG-beleid, verplichte rapportage vanuit wetgeving en aandeelhoudersbelangen zoals ook uit het theoretisch kader is gebleken. Hierdoor staat het thema hoger op de agenda.

Dat de grotere retailers zich verantwoordelijker voelen bevestigt het beeld dat de mate van institutionalisering en intern beleid een rol speelt in de betrokkenheid. Ook wanneer er gevraagd wordt naar de mate waarin organisaties actief rekening houden met het energieverbruik (de basis van Paris Proof) bij keuzes of beleid is zichtbaar dat verduurzaming vaker is verankerd in het beleid van de grotere retailorganisaties.

Dat de kleinere retailers minder de versnelling van de duurzaamheidstransitie ervaren impliceert dat kleinere partijen minder zicht hebben op voortang of zich mogelijk minder betrokken voelen. Dit valt goed te duiden vanuit de transitietheorie. Daarin is uitgelegd dat Paris Proof winkelvastgoed zich momenteel in de kantelfase bevindt. Doorbraken in samenwerking, gedrag en beleid bij met name kleinere retailers moeten nog plaatsvinden om de versnelling in het verduurzamen van winkelvastgoed mogelijk te maken. Het spanningsveld tussen oude en nieuwe structuren is op dit moment nog duidelijk aanwezig, wat ook blijkt uit de enquête. De noodzaak tot verduurzaming is voor sommige retailers nog niet duidelijk zichtbaar en dat remt de betrokkenheid.

➤ **Samenwerking en communicatie (enquêtevragen 8, 19, 20, 21, 22, 30 en 31)**

Uit de enquête blijkt duidelijk dat het begrip Paris Proof winkelvastgoed nog onvoldoende bekend is onder retailers. 36% is er 'helemaal niet' mee bekend en onder de groep kleine retailers is zelfs 81% er niet mee bekend. Maar liefst in totaal 86% van de respondenten geeft aan dat ze in beperkte mate of helemaal niet geïnformeerd worden door de verhuurder over verduurzamingsmogelijkheden van het gehuurde.

Tegelijkertijd blijkt dat duidelijke communicatie omtrent kansen en mogelijke knelpunten juist de bereidheid onder retailers vergroot om samen te werken aan het verduurzamen van de winkelruimte. Maar liefst 67% is het in totaal (helemaal) eens met de stelling dat duidelijke communicatie over kansen en knelpunten van verduurzaming de bereidheid tot samenwerking beïnvloedt. Ook het vastleggen van duidelijke afspraken in de huurovereenkomst over verduurzaming blijkt bij te dragen aan de bereidheid van retailers om stappen te zetten in verduurzaming van de gehuurde winkelruimte(s). Deze bereidheid is aanzienlijk groter onder de grotere retailers dan onder de kleinere retailers.

Wanneer huurders horen dat 70% van de huurders op vergelijkbare locaties bereid is tot samenwerking geeft in totaal 72% van de respondenten aan dat dit hen in 'redelijke, hoge of zeer hoge mate' motiveert om ook samen te werken met de verhuurder.

In de enquête werd ook gevraagd naar de samenwerking met de verhuurders aan de verduurzaming van de winkelruimte(s) en hoe ze daarop terugkeken. Slechts 4% van de kleinere retailers (1 tot 4 winkels) had in het verleden samengewerkt met de verhuurder omtrent verduurzaming. Van deze groep geeft 59% aan wel interesse te hebben in samenwerking. Bij de grotere retailers (30 of meer winkels) liggen de percentages geheel anders en heeft het merendeel met 66% in het verleden succesvol samengewerkt met de verhuurder. Het percentage dat geen interesse had is met 2% zeer laag.

Als belangrijkste succes- en faalfactoren in de samenwerking werden het meest genoemd:

- *Succes:* kosten verdeling / gedeeld belang / heldere communicatie en afstemming
- *Faal:* onbalans in kosten en baten/ onwil van de verhuurder om in het casco te investeren/ onduidelijkheid wie waar verantwoordelijk voor is / beperkte financiën

Reflectie:

Het is opvallend dat ook onder de grotere retailers het begrip Paris Proof onvoldoende bekend is, aangezien een groot deel (75%) van de respondenten winkelruimte(s) huurt van institutionele verhuurder(s) die doorgaans actiever communiceren over dit onderwerp. Mogelijk huren deze retailers echter ook winkelruimte bij particuliere verhuurders waar communicatie minder vanzelfsprekend is over dit onderwerp. De geringe bekendheid lijkt samen te hangen met een gebrek aan actieve informatievoorziening, aangezien in totaal 86% van de respondenten zich in beperkte mate of helemaal niet geïnformeerd wordt door de verhuurder over verduurzamingsmogelijkheden van het gehuurde.

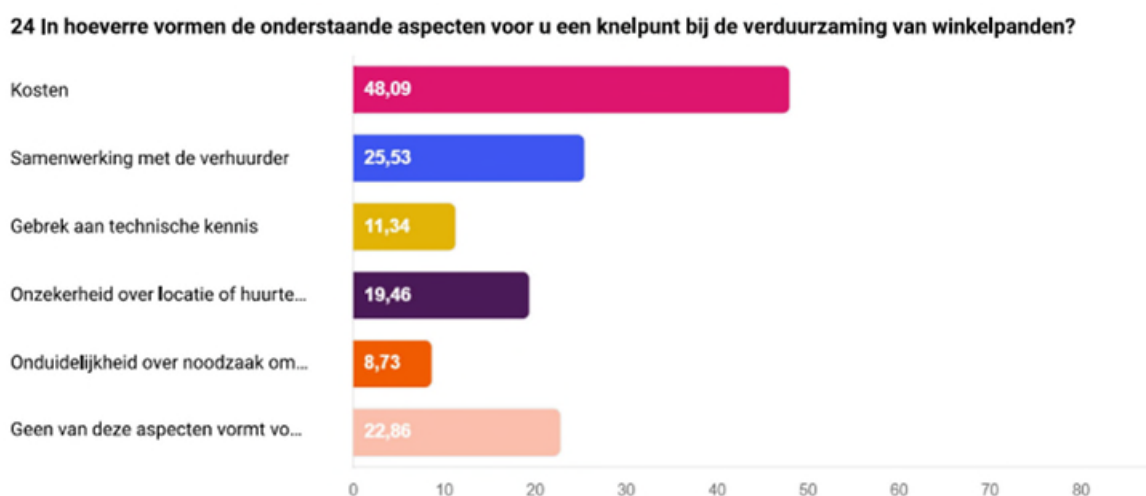
Ook laten de uitkomsten zien dat het belangrijk is om successen en best practices te delen met de markt. Goede voorbeelden motiveert de samenwerking. Dit sluit aan bij de literatuur over herd behaviour waarin individuen hun gedrag (mede) laten bepalen door anderen. Ze zijn ook nodig om het tipping point van Centola te bereiken. Dit punt is nodig om de noodzakelijke versnelling in de transitie te bereiken.

Vanuit de groep kleinere retailers is er zeker behoefte om samen te werken aan verduurzaming. Deze interesse biedt kansen voor de verhuurder om het gesprek aan te gaan met de huurders.

De factoren die werden genoemd als belangrijkste succes- en faalfactoren sluiten nauw aan bij de theorie van Freeman en de inzichten van Van den Brink. Zo benoemt van den Brink o.a. onderlinge afhankelijkheid, gezamenlijke doelen en duidelijke structuur als succesfactoren voor samenwerking. Als we kijken naar de faalfactoren dan zien we wederom overeenkomsten met de thema's van Van den Brink. Als er onduidelijkheid is over wie waar verantwoordelijk voor is dan is er sprake van een gebrek aan duidelijke contractuele afspraken. Onbalans in kosten en onwil vanuit de verhuurder impliceert een gebrek aan vertrouwen tussen huurder en verhuurder en het ontbreken van doelconsensus. Gedeeld belang en heldere communicatie stemt overeen met de theorie van Freeman op het gebied van succesvol stakeholdermanagement.

➤ **Barrières en risico's** (enquêtevragen 24 en 29)

Aan de respondenten werd gevraagd om 100 punten te verdelen over een aantal aspecten die mogelijk knelpunten vormen bij de verduurzaming van winkelvastgoed. De uitkomst is weergegeven in figuur 4.1.

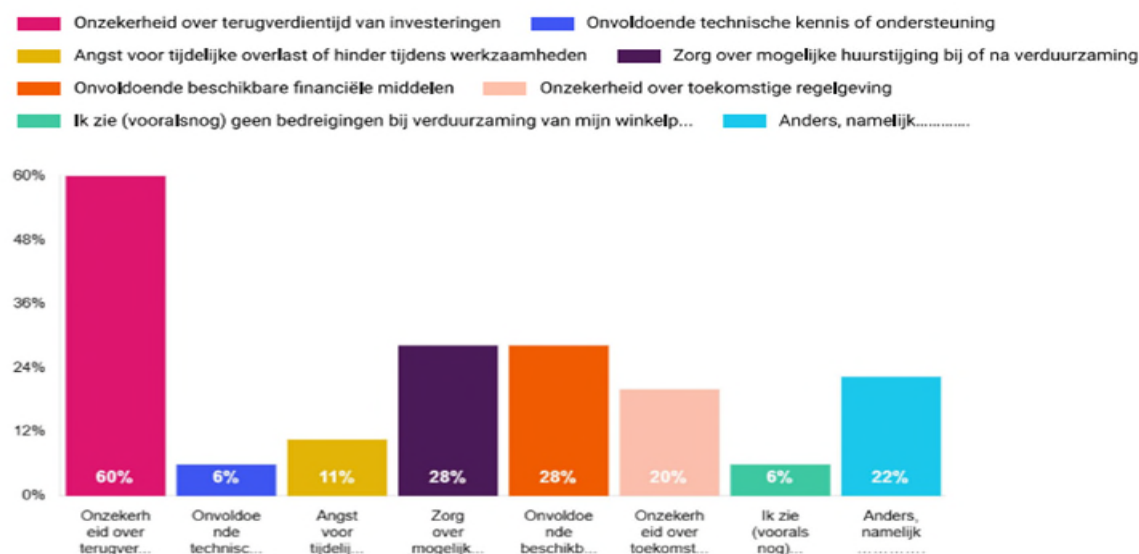


Figuur 4.1: illustratie uitkomst enquête vraag 24 (eigen onderzoek via MWM2, 2025).

'Kosten' worden onder de deelnemers verreweg het vaakst genoemd als knelpunt. Voor kleinere retailers geldt dit met 56% zelfs als het grootste obstakel, tegenover 43% bij grotere retailers. Als tweede belangrijkste knelpunt wordt 'samenwerking met de verhuurder' genoemd. Onder grote retailers (27%) weegt dit aspect zwaarder dan bij kleinere retailers (20%). Daarnaast blijkt 'onzekerheid over locatie of huurtermijn' ook een relevante rol te spelen.

In vraag 29 werd gevraagd welke aspecten als mogelijke bedreiging worden gezien bij de verduurzaming van het winkelpand. Er konden maximaal 2 opties worden gekozen. De resultaten zijn weergegeven in figuur 4.2.

29 Welke van de onderstaande aspecten ziet u als mogelijke bedreigingen bij het verduurzamen van uw winkelpand(en)?



Figuur 4.2: illustratie uitkomst enquête vraag 29 (eigen onderzoek via MWM2, 2025).

Onzekerheid over de terugverdiendtijd van investeringen, hetgeen nauw samenhangt met kosten, wordt het vaakst genoemd bij vraag 29 en vormt voor 60% van de respondenten de belangrijkste bedreiging. Onvoldoende technische kennis is onder de kleinere retailers weliswaar hoger dan bij de grotere retailers maar wordt in beide gevallen als een lage bedreiging gezien. Onvoldoende financiële middelen wordt eveneens veel genoemd (28%), net als zorg over een mogelijke huurverhoging na verduurzaming.

Onzekerheid over 'toekomstige regelgeving' wordt door 20% van de respondenten genoemd.

Reflectie:

Doordat 'onzekerheid over locatie of huurtermijn' een relevante rol speelt, zal een huurder welke twijfelt over zijn toekomst op een bepaalde locatie, niet snel gemotiveerd zijn om te verduurzamen en/of de samenwerking met de verhuurder op te zoeken.

De uitkomsten omtrent mogelijke bedreigingen bevestigen de eerder benoemde financiële knelpunten uit vraag 24, waarin kosten als het grootste knelpunt werd aangeduid. Opvallend is dat er op het aspect over de onzekerheid over terugverdiendtijd van de investeringen geen verschil zit tussen de grote en kleine retailers.

De terugverdiendtijd en de hoogte van de kosten vormen een structureel risico voor het besluitvormingsproces. Deze zorgen kunnen deels worden verklaard vanuit de Prospect Theory. Verliesaversie en korte termijnfocus maken dat retailers de initiële investering zwaarder wegen dan de voordelen op de lange termijn. Maar ook het mechanisme van 'Anchoring' kan hierbij een rol spelen.

Wanneer een eerder referentiepunt negatief was, zoals een slechte ervaring of hoge investeringskosten, kan dat in het geheugen van de respondent blijven hangen en kunnen de werkelijke voor- en nadelen mogelijk verkeerd worden ingeschat.

Onzekerheid over 'toekomstige regelgeving' wordt door 20% van de respondenten genoemd. De onzekerheid over 'toekomstige regelgeving' benadrukt het belang van voorspelbaar en stabiel overheidsbeleid.

➤ **Motivatie, stimulansen en kansen (enquêtevragen 12, 15, 16, 17, 25, 26, 27, 28 en 32)**

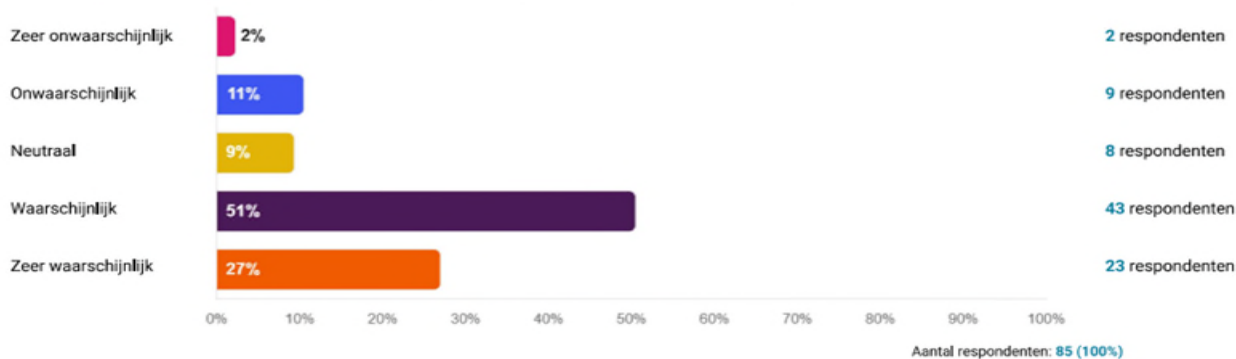
Een ruime meerderheid van de respondenten (73%) geeft aan dat extra stimulansen nodig zijn om de verduurzaming van winkelvastgoed op gang te brengen. Slechts een beperkte groep retailers is bereid om zelfstandig te investeren in verduurzaming van de gehuurde winkelruimte wanneer de verhuurder daar niet in bijdraagt. Onder kleinere retailers ligt de bereidheid aanzienlijk lager dan bij grotere partijen.

Op de vraag wat respondenten het meest zou stimuleren om stappen te zetten richting verduurzaming konden maximaal 2 antwoorden worden gegeven uit 5 opties. Maar liefst 73% kiest voor financiële steun, gekoppeld aan een eigen bijdrage of prestatieafspraken. Daarna volgt de behoefte aan duidelijke afspraken met de verhuurder (53%). Intrinsieke motivatie of duurzaamheidsdoelen vanuit de eigen organisatie wordt door 22% als stimulans genoemd. Echter wordt dit antwoord enkel als stimulans gegeven door de grotere retailers. Onder de kleinere retailers is deze score 0%.

De open antwoorden bevestigen het beeld: huurders geven aan dat financiële bijdrage, kostenverdeling, samen investeren/partnerschap, verantwoordelijkheid verhuurder voor het casco en initiatief nemen cruciale voorwaarden zijn. Communicatie en overleg kwamen ook terug in de reactie.

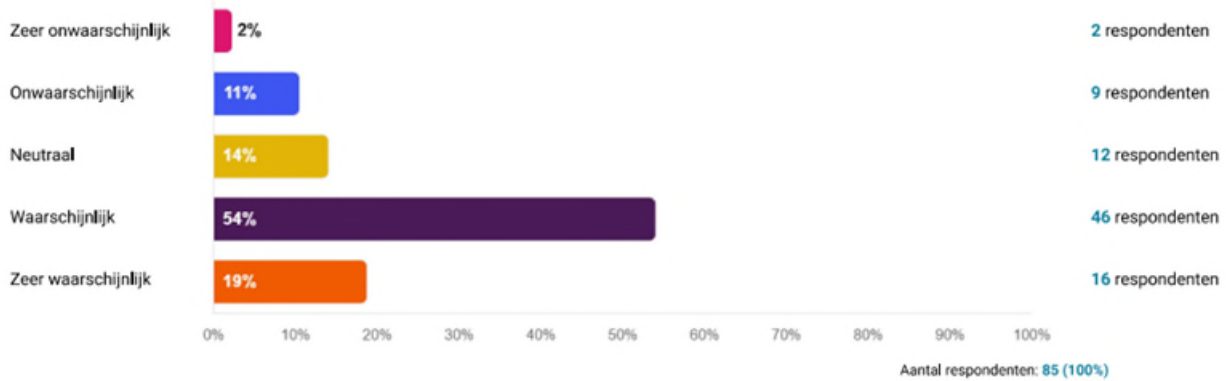
In de enquête is het framing effect onderzocht via vraag 17 en 28 (figuren 4.3 en 4.4). Deze vragen zijn inhoudelijk identiek, maar verschillen in formulering. Bij vraag 17 wordt het nadeel benadrukt 'betaalt u' terwijl bij vraag 28 het mogelijke voordeel wordt benoemd 'bespaart u'. Op deze manier is getoetst in hoeverre een negatief verlies frame vs een positief winst frame invloed heeft op de bereidheid tot verduurzamen. Uit de resultaten blijkt dat er sterker wordt gereageerd op het negatieve verlies frame dan de behoefte om te besparen. Zo geeft 27% bij vraag 17 aan dat ze 'zeer waarschijnlijk' zullen investeren en bij vraag 28 is dat 19%. Het verschil bij de 41 respondenten van 30 of meer winkels is het verschil nog groter. Hier gaf 32% aan 'zeer waarschijnlijk' te investeren en bij vraag 28 was dat 20%.

17 Stel u een situatie voor waarin u moet beslissen over verduurzaming van uw winkelruimte. U hoeft geen cijfers te berekenen, het gaat om uw inschatting op basis onderstaande beschrijving. Als u geen duurzame maatregelen treft, betaalt u jaarlijks tot 35% meer aan energiekosten dan wanneer u zou investeren in verduurzaming. De investering heeft een redelijke terugverdientijd. Hoe waarschijnlijk is het dat u op basis hiervan investeert in verduurzaming?



Figuur 4.3: illustratie uitkomst enquête vraag 17 (eigen onderzoek via MWM2, 2025).

28 Stel u een situatie voor waarin u moet beslissen over verduurzaming van uw winkelruimte. U hoeft geen cijfers te berekenen, het gaat om uw inschatting op basis onderstaande beschrijving. Als u wel duurzame maatregelen treft, bespaart u jaarlijks tot 35% aan energiekosten dan wanneer u niet zou investeren in verduurzaming. De investering heeft een redelijke terugverdientijd. Hoe waarschijnlijk is het dat u op basis hiervan investeert in verduurzaming?



Figuur 4.4: illustratie uitkomst enquête vraag 28 (eigen onderzoek via MWM2, 2025).

Reflectie:

Het hoge percentage dat aangeeft stimulansen nodig te hebben wijst erop dat de transitie nog niet het Tipping Point van Centola heeft bereikt. Ook de 0% score bij de kleinere retailers op het aspect van intrinsieke motivatie bevestigt het beeld dat individuele actie zonder stimulans op dit moment niet waarschijnlijk is.

De nadruk op prestatieafspraken gekoppeld aan financiële steun wijst erop dat de respondenten graag zekerheid willen omtrent de terugverdientijd van de investeringen. Hierbij worden kosten en baten afgewogen en de theorie van verliesaversie maakt dat financiële ondersteuning aantrekkelijker is dan alleen zelf investeren. Duidelijke afspraken zien huurders ook als een belangrijke stimulans. Dit sluit aan bij een van de succesfactoren voor samenwerking zoals beschreven door Van den Brink, waarin organisatieontwerp met o.a. duidelijke regels en structuur succesfactoren zijn.

De open antwoorden zoals samen investeren/partnerschap en kostenverdeling sluiten aan bij de theorie van "collaborative advantage" en de gedachte van Creating Shared Value. Deze theorieën vragen om complementaire doelen en onderlinge verbondenheid.

De resultaten uit bovenstaande figuren sluiten aan bij de theorie dat verliesaversie en negatieve framing over het algemeen een sterkere gedragsreactie oproepen dan positieve prikkels. Deze uitkomst zou kunnen suggereren dat communicatie over verduurzaming effectiever kan zijn wanneer nadruk wordt gelegd op de negatieve consequenties van niet investeren. Feit blijft wel dat voor een sterke wetenschappelijke onderbouwing van dit effect van framing op besluitvorming over verduurzaming van winkelvastgoed aanvullend onderzoek nodig is omdat een verlies frame ook kan leiden tot een averechts effect van hetgeen je wilt bereiken.

5.2 Tussenconclusie

Ondanks dat de steekproefomvang relatief beperkt is en voorzichtigheid geboden is bij het interpreteren van de resultaten schetst het een duidelijk beeld van hoe retailers tegen verduurzaming van winkelveastgoed aankijken. De analyse bevestigt dat de empirische resultaten aansluiten bij het conceptuele schema: retailers bevinden zich in een kantelfase en niet iedereen ziet de noodzaak van verduurzaming (transitie), gedrag en keuzes worden beïnvloed door o.a. verliesaversie en framing (gedragsfactoren) en retailers benadrukken dat samenwerking en duidelijke afspraken als kritische succesfactoren gelden. Dit sluit weer aan bij de organisatiemodellen uit het kader organisatie en management. In onderstaande tabel wordt per verwachting inzichtelijk gemaakt in hoeverre deze door de uitkomsten van de enquête worden bevestigd.

Conclusie onderzoeksverwachtingen Enquete	
Verwachting	Conclusie
De energieprestatie van een Paris Proof winkelruimte speelt in de toekomst een doorslaggevende rol in de beslissing om een winkelruimte te huren	Uit de enquête blijkt dat de energieprestatie van een Paris Proof winkelruimte nog niet doorslaggevend is bij de keuze om een winkel aan te huren. Gemiddeld wordt hier neutraal op gescoord met slechts een 5,4. Dit bevestigt dat het eerder geschetste adagium locatie, locatie, locatie nog steeds leidend is. De spreiding in de antwoorden en enkele hoge scores tonen wel aan dat hier de noodzaak van wordt ingezien. Wel blijkt duidelijk uit de individuele antwoorden dat de verschillen per individuele retailer groot zijn. Misschien speelt het begrip 'Paris Proof' in de vraagstelling ook een rol. Hier zal dieper op worden ingegaan tijdens het focusgroeponderzoek.
Wanneer er sprake is van een verliesframe, zal de bereidheid om te investeren toenemen	Deze verwachting komt overeen met de resultaten uit de enquête en ondersteunt de gedragstheorie over framing en verliesaversie. Dit benadrukt het belang van duidelijke en effectieve communicatie.
Gelet op de huidige fase van de transitie zijn er extra stimulansen nodig om de verduurzaming van winkelveastgoed te versnellen	Uit de enquête blijkt heel duidelijk dat zonder stimulansen de noodzakelijke verduurzaming moeilijk op gang zal komen. Dit past in het beeld van de huidige kantelfase in de transitie. Nudging kan hierin een rol spelen, zowel richting huurders als verhuurders om de noodzakelijke versnelling in de transitie te realiseren.
Samenwerking is de belangrijkste factor voor retailers om stappen te zetten richting verduurzaming van de winkellocatie	Deze factor scoort hoog in de enquête en is na financiële steun, gekoppeld aan een eigen bijdrage of prestatieafpraak, de belangrijkste factor voor retailers om stappen te zetten richting verduurzaming. Deze uitkomst ondersteunt de verwachting dat samenwerking en duidelijke afspraken sleutelvoorwaarden zijn om de transitie op gang te brengen. Dit is in lijn met de partnerschapsmodellen uit het organisatie en management kader.

Tabel 5.1: Conclusie onderzoeksverwachtingen enquête (eigen bewerking, 2025)

Samengevat kan worden geconcludeerd dat de resultaten uit de enquête de verwachtingen grotendeels bevestigen. Dit onderstreept de relevantie van duidelijke afspraken en verantwoordelijkheden om de transitie verder op gang te brengen.

Om tot een extra verdieping te komen zodat de deelvraag van dit hoofdstuk goed beantwoord kan worden alsmede het resterende deel van de verwachtingen, wordt in de volgende paragraaf de analyse van het focusgroeponderzoek gemaakt.

5.3 Analyse focusgroeponderzoek

Na de enquête is een focusgroep georganiseerd om de uitkomsten van de enquête te bespreken en verdiepende vragen te stellen over de thema's zoals geanalyseerd in de voorgaande paragraaf. De groep bestond uit 6 deelnemers met ruime ervaring in winkelvastgoed en verduurzamingsvraagstukken. Daarnaast nam een collega deel als observator. De groep bestond uit 2 institutionele vastgoedeigenaren (a.s.r. real estate en achmea real estate), 1 beursgenoteerde vastgoedeigenaar (Vastned NV), 1 grote internationale retailer (Odido), 1 grote nationale retailer met een landelijk opererend coöperatie netwerk bestaande uit veelal kleinere zelfstandige ondernemers (Primera) en een technische adviesbureau met expertise in het realiseren van Paris Proof winkelvastgoed (DGMR).

Deelnemers:

Kars Freriks (Moderator / student ASRE / a.s.r. real estate) > Hierna M
Patricia Overeem (Observator / a.s.r. real estate) > Hierna O
Frits Tonnaer (deelnemer 1/ a.s.r. real estate) > Hierna Deelnemer 1
Bart van Dongen (deelnemer 2/ Achmea real estate) > Hierna Deelnemer 2
Frank Visser (deelnemer 3/ Vastned) > Hierna Deelnemer 3
Danitsja Eekhout (deelnemer 4/ Odido) > Hierna Deelnemer 4
Carl Damen (deelnemer 5/ Coöperatie Primera b.a.) > Hierna Deelnemer 5
Paul Zwartjes (deelnemer 6/ DGMR) > Hierna Deelnemer 6

Tabel 5.2: Deelnemers Focusgroeponderzoek (eigen bewerking, 2025)

De discussie werd gestructureerd aan de hand van een door de moderator gemaakte presentatie welke is toegevoegd aan Bijlage G. Hierin werden de enquête uitkomsten toegelicht en bijbehorende verdiepende vragen en een stelling besproken per thema. Vanwege tijdsgebrek konden niet alle vragen worden behandeld. Het volledige gespreksverslag is toegevoegd in bijlage H. Daarnaast zijn enkele aanvullende opmerkingen of inzichten die voor dit onderzoek relevant zijn apart beschreven.

5.4.1 Samenwerking en communicatie

Wat zou helpen om het begrip Paris Proof toegankelijker of concreter te maken?

Binnen dit thema werd verkend hoe samenwerking tussen huurder en verhuurder kan bijdragen aan verduurzaming van winkelvastgoed en wat nodig is om het begrip Paris Proof beter te positioneren. De discussie ging op sommige momenten wat breder dan de vraagstelling en bij een andere discussie ging het juist weer om de positie van het begrip Paris Proof. Deze aanvullende inzichten zijn binnen dit thema meegenomen in de analyse.

Volgens deelnemer 1 lopen theorie en praktijk soms ver uit elkaar bij de daadwerkelijke verduurzaming van het winkelpand. Het kan al veel opleveren als partijen niet op het maximale niveau gaan zitten maar op bijvoorbeeld 80% van Paris Proof. De investering zal lager gaan uitvallen maar je bereikt meer dan dat er niets gebeurt. Deelnemer 5 wijst op het belang van de meerjarenonderhoudsplanning (MJOP) van verhuurders in de gesprekken met huurders. Deelnemer 2 benadrukt dat energiemeting voor alle winkelunits essentieel is met benchmarking als logische vervolgstap. In de toekomst wordt het eenvoudiger om deze gegevens te delen, dat is nu nog niet goed mogelijk. Deelnemer 5 ervaart ook een probleem met de huidige duurzaamheidsconvenanten van verhuurders. Met name huurders moeten leveren en het is aan de zijde van verhuurders allemaal wat vrijblijvender.

Tegen het einde van het groepsgesprek merkt deelnemer 2 op dat het begrip duidelijker moet worden gecommuniceerd. Hij geeft aan dat het begrip 'Paris Proof' misschien anders moet worden ingestoken en niet gebruikt moet worden voor de communicatie. Het gaat tenslotte

over energiebesparing (CO₂ footprint) en hier zou meer de nadruk op kunnen worden gelegd. Zeker bij kleinere retailers welke niet bekend zijn met het begrip en de focus hebben op kostenbesparing. Deelnemer 1 geeft aan dat het is aan te bevelen om het begrip helderder en neutraler te maken zonder dat het partijen afschrikt en stelt dat het 'een politiek beladen onderwerp is' en derhalve weerstand kan oproepen.

Reflectie:

De besproken inzichten onderstrepen het belang van communicatie tussen huurder en verhuurder. Het delen en communiceren van een MJOP sluit ook weer aan bij de doelconsensus zoals Van den Brink beschrijft. Uit de enquête bleek duidelijk dat het begrip Paris Proof niet of onvoldoende bekend is bij de respondenten. De deelnemers benadrukken dat dit beter aanslaat als het concreet wordt gemaakt in termen van energieverbruik en kostenvoordelen en wellicht een andere benaming ervoor kiezen dat minder beladen is. Ook blijkt uit de antwoorden van de deelnemers dat verduurzamingsdoelen effectiever worden bereikt en minder weerstand oproepen als deze een eerlijke verdeling en gezamenlijke verantwoordelijkheid kennen.

Wat zijn volgens jullie succesfactoren in de communicatie tussen huurder en verhuurder omtrent verduurzaming?

Uit het antwoord van deelnemer 4 bleek dat ze intern de inventarisatie doen en dan met het kostenplaatje naar de verhuurder gaan. Dit wijst op functionele communicatie, zonder vroegtijdige afstemming. Deelnemer 3 gaf aan dat het adagium onder retailers nog altijd de locatie is, meer dan verduurzaming. Vanuit zijn organisatie kan er zeker een stap extra worden gezet richting een huurder maar dan moet een huurder dat ook duurzaam investeren in de winkel. Dit is een succesfactor voor deelnemer 3.

Reflectie:

Uit de antwoorden kwamen geen expliciete succesfactoren naar voren omtrent de communicatie. De moderator had hier gericht op kunnen doorvragen. In het voorbeeld van deelnemer 4 zou je echter wel kunnen stellen dat communicatie vooral plaatsvindt wanneer er al een concreet voorstel ligt, terwijl vroegtijdige afstemming juist een succesfactor zou kunnen zijn.

Hoe verschillen de aanpak en communicatie rondom verduurzaming tussen grote en kleine huurders en verhuurders, of tussen verschillende typen locaties (zoals high street en winkelcentrum)?

De deelnemers zijn het erover eens dat de communicatie in verduurzaming verschilt tussen grote en kleine verhuurders en dat dit mede wordt veroorzaakt door wetgeving. Grotere verhuurder zetten vaker in op communicatie, bijvoorbeeld via het 'groene boekje'. Dit is een initiatief vanuit o.a. de IVBN waarin huurders worden geïnformeerd omtrent verduurzamingsmogelijkheden. Deelnemer 1 stelt dat het gebrek aan wetgeving de samenwerking belemmert. Ook zouden eigenaren elkaar makkelijker kunnen opzoeken hetgeen met een voorbeeld wordt geïllustreerd door deelnemer 1.

Reflectie

De antwoorden geven slechts deels antwoord op de vraag. Er worden bij de communicatie verschillen genoemd tussen grote en kleine verhuurders. De verschillen per locatie is niet aan bod gekomen. Het geschetste voorbeeld is wel illustratief in het kader van herd behavior. Het onderling opzoeken van eigenaren om elkaar te helpen kan worden gedeeld met de markt als daar een goed voorbeeld van is.

Hoe zou een eerlijke verdeling van verantwoordelijkheden eruit zien?

Alle deelnemers zijn het erover eens dat verantwoordelijkheden moeten worden vastgelegd, in dit geval in de huurovereenkomst. Tegelijkertijd leeft de gedachte dat dit uitgangspunt ruimte laat voor interpretatie, zoals m.b.t. installaties en de buitenschil. Deelnemer 1, 2, en 3 signaleren dat de traditionele grens tussen casco (verhuurder) en inbouwpakket (huurder) aan verandering onderhevig is, bijvoorbeeld bij kortere huurcontracten. Tegelijkertijd zijn verhuurders nog echter zeer terughoudend om de verantwoordelijkheid voor de installaties naar zich toe te halen.

Elders in het gesprek werd nog een voorbeeld genoemd door deelnemer 5 waarbij een huurder vastrechtkosten zou moeten betalen voor het in standhouden van een gasmeter voor eventuele opvolgende huurders.

Reflectie:

De discussie laat zien dat er behoefte is aan duidelijke rolverdeling, maar dat niet altijd uniform is. In de toekomst gaan we mogelijk ook meer richting een casco plus huurniveau. Hoewel niet letterlijk zo benoemd is er impliciet wel behoefte aan transparantie en het voorkomen van een grijs gebied. Vanuit dat kader is duidelijke vastlegging van afspraken in de huurovereenkomst aan het begin van de huurrelatie een belangrijk aandachtspunt. Het voorbeeld van de gasmeter raakt direct aan het vraagstuk van gedeelde verantwoordelijkheid en vertrouwen tussen partijen. Beide aspecten worden in de literatuur benoemd als een kritische succesfactor voor succesvolle samenwerking.

5.4.2 Barrières en risico's

De discussie werd geopend met de volgende stelling:

Een hogere huur is acceptabel als energiekosten dalen?

Deelnemer 4 geeft aan het hier in de basis niet mee eens te zijn. Verduurzamingsmaatregelen zijn lang niet altijd rendabel en daarom proberen ze vanuit de verhuurder juist een compensatie te verkrijgen in plaats van dat de huur omhoog gaat. Deelnemer 5 erkent dit spanningsveld maar kan zich wel in de stelling vinden dat als een verhuurder mee investeert in de verduurzaming waardoor de energierekening van de huurder structureel lager wordt dan mag dat voor een deel gecompenseerd worden in een hogere huur. Maar dan wel in de juiste verhoudingen.

Reflectie:

De discussie laat zien dat een hogere huur alleen acceptabel wordt gevonden als de huurder daar een voordeel van ondervindt. Hier hoort bij een transparant inzicht in de opbrengsten en kosten en heldere afspraken over de verdeling. Dit sluit aan bij de theorie van Creating Shared Value waarin economische en maatschappelijke waarde voor beide partijen centraal staan. Gezamenlijke voordelen en onderlinge verbondenheid zijn vanuit het CSV concept een sleutelvoorwaarde voor succesvolle samenwerking.

Wat zijn de grootste praktische of financiële barrières bij verduurzaming en hoe kunnen we de terugverdientijd in kaart brengen en implementeren?

Het betreft 2 separaat gestelde vragen maar vanwege het raakvlak zijn deze hier integraal uitgewerkt. Tijdens de discussie kwam naar voren dat verduurzaming op meerdere niveaus complex is. Deelnemer 6 geeft een korte toelichting en legt uit dat Paris Proof eraan zit te komen en dat het bestaat uit 3 aspecten: de bouwkundige schil, installaties en de gebruiker. Deze factoren bepalen uiteindelijk het verbruik op de meter. Wil je Paris Proof bereiken dan moet je volgens deelnemer 6 "maximaal inzetten op alle 3 de aspecten om tot Paris Proof te komen". Deelnemer 6 benadrukt dat samenwerking essentieel is en dat de bouwkundige schil vaak lange terugverdientijden kent en maatregelen zoals Led- veel korter zijn. Je zult wel per

maatregel moeten kijken wat mogelijk is. Er zijn kengetallen beschikbaar maar de deelnemers benadrukken dat het belangrijk is om het totaalplaatje in beeld te krijgen zodat er gerichter geïnvesteerd kan worden. Deelnemer 2 benadrukt dat het relevant is om in de toekomst te kijken naar de beoordeling per branche en m2. Dit zal dan ook bijdragen aan een goede benchmark per pand.

Reflectie:

De discussie laat zien dat het in kaart brengen van terugverdientijd belangrijk is om barrières weg te nemen, maar dat het in de praktijk nog niet vaak gebeurt. De combinatie van technische haalbaarheid en samenwerking tussen partijen wordt hierin als sleutel gezien om stappen te zetten. Terugverdientijd meenemen in de gesprekken en besluitvorming kan bijdragen aan een beter gesprek tussen huurder en verhuurder.

Wat betekent de angst voor een huurverhoging?

Deelnemer 4 geeft aan dat ze niet zeker weet of dit ook voor hun organisatie geldt. Deelnemer 5 stelt dat de winkel bij nieuwe aanhuur minimaal een Label C of hoger moet hebben anders wordt het niet aangehuurd, tenzij de verhuurder bereid is om te verduurzamen. Deelnemer 5 brengt nog wel een nuance aan dat wanneer ze een locatie echt nodig hebben er nog van dit standpunt kan worden afgeweken. Deelnemer 4 stelt dat ze de afgelopen jaren ook veel kritischer naar de panden zijn gaan kijken als het gaat om duurzaamheid.

Reflectie:

Hoewel 'angst' voor een huurverhoging niet direct overheerst bij de deelnemers, brengt het wel inzicht in de noodzaak van verduurzaming voor verhuurders. Je ziet dat winkelpanden met een slecht label, zeker als de locatie slecht is, niet gewild zijn. Dit is een risico voor verhuurders welke de panden niet verduurzamen. De verwachting is dat dit risico de komende jaren alleen maar groter gaat worden. Dit sluit aan bij de in kaart gebrachte transitierisico's door McKinsey voor direct vastgoed.

5.4.3 Motivatie en stimulansen

Is er een rol voor wetgeving of verplichtingen? En wanneer werkt wetgeving als stimulans en wanneer juist averechts?

Volgens de deelnemers spelen gedragsverandering en bewustwording een belangrijke rol bij verduurzamingsmaatregelen zoals het gesloten deurenbeleid. Deelnemers verwijzen naar voorbeelden uit de praktijk en ook naar onderzoek waaruit zou blijken dat consumenten doorgaans geen verschil ervaren tussen een open of gesloten deur. Tegelijkertijd als het niet meer actueel is, zoals tijdens de energiecrisis bij het begin van de Oekraïne oorlog, en er geen wetgeving is staan alle winkeldeuren toch weer open. Omtrent de effectiviteit van wetgeving geven deelnemers aan dat er behoefte zou zijn aan basis wetgeving maar tegelijkertijd moet niet alles dichtgeregeld worden.

Reflectie:

Hoewel het energievoordeel van een gesloten winkel deur substantieel is, blijkt uit de discussie dat vrijwillig gedrag lastig stand houdt zonder structurele borging. Wetgeving kan daarbij helpen. Duidelijke kaders en goede voorbeelden kunnen het draagvlak verhogen. Stimulansen kunnen gekoppeld worden aan duidelijke prestatiedoelen. Nudges kunnen hierbij aanvullend helpen door retailers via subtiele interventies te stimuleren tot duurzamere keuzes in de bedrijfsvoering. Nudges kunnen ook toegepast worden op verhuurders, bijvoorbeeld door de (lokale) overheid.

5.4.3. Reflectie deelnemers en toetsing verwachtingen

In de afrondende discussie werd de deelnemers gevraagd te reflecteren op de deelvraag. De deelnemers bevestigen dat samenwerking tussen huurder en verhuurder de kern vormt voor succesvolle verduurzaming van winkelvastgoed. Maar ook de wijze van communicatie speelt hierin een belangrijke rol en het juiste moment. De communicatie dient in begrijpelijke taal plaats te vinden. Daarnaast is het wenselijk om een goed plan te hebben hetgeen ook de kosten en terugverdientijden inzichtelijk maakt. Dit dient transparant te zijn om partijen mee te krijgen.

De deelnemers geven ook aan dat het uitwisselen van standaarden en benchmarks het enthousiasme onder huurders en verhuurders kan vergroten. Het draagvlak neemt toe wanneer partijen duidelijkheid hebben over hun rol en een gezamenlijk belang ervaren.

De discussie bevestigt ook het belang van een integrale benadering van de bouwkundige schil, installaties en de gebruiker. Voor een succesvolle uitvoering van Paris Proof moeten deze aspecten integraal worden benaderd. Wil je Paris Proof goed kunnen uitvoeren dan kun je deze aspecten niet los van elkaar zien. De uitdaging zit in het vinden van een gedeelde structuur waarin zowel techniek als commercie een essentiële rol vervullen.

Onderstaande tabel laat zien hoe de verwachtingen voor het focusgroeponderzoek zijn getoetst aan de uitkomsten. Deze bevindingen bevestigen grotendeels de vooraf geformuleerde aannames in dit deel van het onderzoek.

Conclusie onderzoeksverwachtingen Focusgroep	
Verwachting	Conclusie
De transitie naar Paris Proof winkelvastgoed is onomkeerbaar	Deze verwachting wordt bevestigd in het focusgroeponderzoek. Alle partijen zien de noodzaak. Zo stelt deelnemer 6 "Paris Proof ligt ver in de toekomst maar gaat eraan komen". De 2 aanwezige retailers treffen al heel duidelijk maatregelen om te voldoen aan Paris Proof. Als een verhuurder niet meewerkt aan verduurzaming dan wordt een winkel in principe niet aangehuurd, of de locatie moet dermate goed zijn dan kan er eventueel een uitzondering worden gemaakt.
Transparant en duidelijk communiceren is de sleutel tot samenwerking	Deze verwachting wordt bevestigd door meerdere deelnemers. Deelnemer 6 zegt "Het is verstandig om een middel te hebben waaraan je e.e.a. kan toetsen maar de manier van communiceren is een belangrijk instrument om de mensen mee te krijgen". Deelnemer 5 benadrukt "zorg dat je elkaar weet te vinden". Deelnemer 2 benadrukt het belang van "duidelijke communicatie in begrijpelijke taal".
In de huidige kantelfase naar de Paris Proof transitie is de samenwerking tussen huurder en verhuurder nog beperkt aanwezig en moet verder worden versterkt om de noodzakelijke verduurzaming te versnellen	Deze verwachting wordt bevestigd vanuit zowel de enquête als het focusgroeponderzoek. Uit de enquête blijkt dat retailers van mening zijn dat de verduurzaming van winkelvastgoed nog niet in een stroomversnelling zit. 52% geeft aan slechts in beperkte mate geïnformeerd te worden over verduurzaming door de verhuurder en 34% wordt helemaal niet geïnformeerd. Tegelijkertijd geeft een meerderheid aan behoefte te hebben aan samenwerking. In de focusgroep concluderen deelnemers dat samenwerking en transparantie en duidelijke afspraken de samenwerking kunnen versterken, vooral bij de verdeling van kosten. Alle deelnemers zijn het er over eens dat basiswetgeving noodzakelijk is om de verduurzaming te versnellen.

Tabel 5.3: Conclusie onderzoeksverwachtingen Focusgroep (eigen bewerking, 2025)

5.4 Deelconclusie

In deze paragraaf is antwoord gegeven op de zevende en laatste deelvraag:

Hoe kunnen barrières worden beslecht en kansen worden benut in de samenwerking tussen huurder en verhuurder bij de verduurzaming van winkelvastgoed?

Uit de enquête blijkt dat succesvolle samenwerking afhankelijk is van een aantal kritische succesfactoren: wederzijds vertrouwen, duidelijke afspraken, gedeelde doelstellingen en belangen, transparantie en inzicht in de mogelijkheden en kosten.

Uit de enquête blijkt tevens dat verduurzaming en samenwerking wordt toegejuicht, maar dat er nog obstakels zijn op het gebied van o.a. onderling vertrouwen en communicatie. Deze bevindingen sluiten aan bij de theorie uit het conceptuele schema: retailers bevinden zich in een kantelfase (*transitie*), gedrag en keuzes worden beïnvloed door onder andere verliesaversie en framing (*gedragsfactoren*) en samenwerking vraagt om heldere en transparante afspraken (*organisatie en management*).

De focusgroep bouwt hier op voort en komt tot de conclusie dat samenwerking pas goed van de grond komt wanneer er sprake is van transparantie over kosten en baten, heldere afspraken over de verantwoordelijkheid van partijen met als basis de afspraken in de huurovereenkomst en eenduidige prestatie indicatoren. Daarnaast is het gewenst als er basis wetgeving gaat komen en er snel goede benchmarks beschikbaar zijn. De verwachting is dat het partijen motiveert om te verduurzamen en het draagvlak zal vergroten. Effectieve communicatie richting de huurders speelt hierin een belangrijke rol evenals de gebruikte terminologie. De terminologie moet aansluiten bij de behoefte van de doelgroep.

Er kan geconcludeerd worden dat de uitkomsten grotendeels overeenkomen met de vooraf opgestelde verwachtingen. Het beslechten van barrières en benutten van kansen vergt vanuit beide partijen structurele samenwerking waarbij communicatie en gezamenlijke doelstellingen centraal staan. Als hier voldoende aandacht voor is dan versnelt dat de transitie naar Paris Proof winkelvastgoed.

6. Conclusie en aanbevelingen

In dit hoofdstuk wordt de hoofdvraag beantwoord zoals geformuleerd in de inleiding. Op basis van de conclusies in dit hoofdstuk worden er tevens nog enkele aanbevelingen gedaan vanuit het perspectief van de verhuurder om de samenwerking met huurders te bevorderen. Om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden zijn 7 deelvragen geformuleerd. Deze deelvragen zijn al in de voorgaande hoofdstukken beantwoord en zullen in dit hoofdstuk integraal terugkomen bij het beantwoorden van de hoofdvraag:

Op welke wijze kunnen huurders en verhuurders samenwerken om een Paris Proof winkelruimte te realiseren in de Nederlandse high street winkellocaties?

De transitie naar Paris Proof winkelvastgoed bevindt zich in een kantelfase. Bewustwording en acties zijn zichtbaar, maar een structurele versnelling blijft vooralsnog uit. Er is nog sprake van een spanningsveld tussen oude en nieuwe structuren. Dit verklaart ook waarom uit dit onderzoek is gebleken dat sommige verhuurders en retailers nog weerstand bieden tegen verduurzaming en de noodzaak nog niet bij iedereen zichtbaar is. Toch blijkt ook uit het focusgroeponderzoek dat de richting onomkeerbaar is. Tegelijkertijd zien we terug dat de urgentie nog vaak in de toekomst ligt. Zo stelt een van de deelnemers:

"Paris Proof ligt ver in de toekomst maar gaat eraan komen"

Zeker op high street locaties in Nederlandse binnensteden, waar vaak sprake is van monumentaal vastgoed, is verduurzaming complex. De inzichten uit dit onderzoek gelden echter niet uitsluitend voor dit type locatie. De conclusies zijn breder toepasbaar op alle typen winkelvastgoed.

Samenwerking tussen huurder en verhuurder is cruciaal om Paris Proof winkelvastgoed te realiseren. Uit dit onderzoek blijkt dat deze samenwerking niet vanzelfsprekend is. Desondanks blijkt uit de literatuurstudie, enquête en focusgroep (conform het conceptueel schema) dat samenwerking wel degelijk goed mogelijk is, mits aan een aantal kritieke voorwaarden wordt voldaan. Factoren voor succesvolle samenwerking zijn:

- Wederzijds vertrouwen
- Duidelijke contractuele afspraken en verantwoordelijkheden
- Gezamenlijke doelen
- Gedeelde belangen en eerlijke kostenverdeling
- Transparantie (inzicht in kosten, baten en technische mogelijkheden)
- Effectieve communicatie

Zonder deze voorwaarden komt samenwerking moeizaam tot stand hetgeen verduurzaming belemmert.

Ook het gedrag van individuen speelt een belangrijke rol in de besluitvorming bij verduurzaming. Gedragseconomische inzichten maken duidelijk dat er niet altijd rationele beslissingen worden genomen, zelfs niet wanneer duurzame oplossingen op termijn financieel voordeliger zijn. Een belangrijk referentiepunt (anchoring) bij investeringsbeslissingen is vaak de terugverdientijd. In sommige situaties kan dit een reëel struikelblok zijn, maar het kan ook als anker onnodig kansen beperken. Zo stelt een van de respondenten uit de enquête:

"Het effect is minimaal en staat niet in verhouding met de investering/terugverdientijd"

Duurzaamheid en economische waardecreatie hoeven ook niet met elkaar in conflict te zijn. Uit de enquête is gebleken dat de terugverdientijd een grote rol speelt bij beslissingen, terwijl er ook andere aspecten meegenomen kunnen worden in de beoordeling om te investeren in verduurzaming zoals risicovermindering en verhoogde klanttevredenheid. Uit de enquête blijkt echter dat onder met name grotere retailers al stappen in de verduurzaming worden gezet

vanuit de intrinsieke motivatie. Als die motivatie er niet is of er is sprake van onzekerheid, risicoaversie en negatieve ervaringen dan kan dit de verduurzaming belemmeren. Uit de literatuur, enquête en focusgroep is gebleken dat middels het inzetten van gedragsinterventies verduurzaming gestimuleerd kan worden. Het gaat hierbij om:

- Het delen van succesvolle voorbeelden (herd behaviour)
- Hanteren van op feiten gebaseerde uitgangspunten (anchoring)
- Het stimuleren van wederkerigheid (reciprocity)
- Strategisch presenteren van informatie (framing)
- Aanbieden van duurzame opties bij (her) onderhandelingen en in huurcontracten (nudging)

Uit zowel de theorie als het focusgroeponderzoek blijkt dat wet- en regelgeving voor het verduurzamen van winkelvastgoed nog redelijk beperkt is, waardoor er voor huurders en verhuurders nog weinig stimulans is om energiebesparende maatregelen te nemen. Wetgeving zoals de CSRD en EU Taxonomie bieden aanknopingspunten omdat het gedeelde belangen creëert. Er is een kans voor overheidsbeleid om bij te dragen aan structurele verandering. Dit blijkt ook uit het focusgroeponderzoek. Er is behoefte aan basiswetgeving en benchmarks. Op dat vlak zullen overheid, verhuurders en huurders naar elkaar toe moeten bewegen.

De sleutel tot samenwerking om een Paris Proof winkelruimte te realiseren ligt in het combineren van harde randvoorwaarden zoals transparantie, contractuele afspraken en regelgeving met zachte voorwaarden zoals vertrouwen, heldere communicatie gericht op de behoefte van de doelgroep en gedragsbewustzijn. Zo stelt een van de respondenten uit de enquête:

" Zoek de balans tussen noodzaak, wens, tijdspad en investering"

Wanneer beide partijen verantwoordelijkheid nemen voor het gezamenlijke doel en techniek en commercie met elkaar verbinden dan kan het "tipping point" worden bereikt. Vanaf dat moment kan de versnelling richting CO₂ neutraal winkelvastgoed daadwerkelijk plaatsvinden om vóór 2050 aan de Paris Proof doelstellingen te voldoen.

Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

In dit onderzoek is gebruikt gemaakt van een enquête om de mening van retailers over verduurzaming van winkelvastgoed in kaart te brengen. De verbreding heeft plaatsgevonden door het inzetten van een focusgroep waar ook enkele verhuurders bij aanwezig waren. Ter aanvulling op dit onderzoek is het interessant om de rol van (particuliere) verhuurders te analyseren. Hoe kijken zij aan tegen verduurzaming van winkelvastgoed en op welke manier kunnen zij het initiatief nemen of samenwerking met huurders stimuleren.

Een tweede aanbeveling is om breder te kijken dan enkel de Nederlandse context. Om de scope van het onderzoek overzichtelijk te houden is niet gekeken naar de wijze waarop huurders en verhuurders verduurzaming toepassen in het buitenland. Het kan echter wel waardevol zijn om in vervolgonderzoek te verkennen hoe verduurzaming van winkelvastgoed in andere landen wordt vormgegeven. In het focusgroeponderzoek werd door een deelnemer al even kort verwezen naar het Scandinavische model waar de ambities voor verduurzaming doorgaans hoger zijn en dit vaker en concreter verankerd is in wetgeving en beleid. Met vervolgonderzoek naar de situatie in het buitenland kunnen wellicht interessante inzichten worden opgedaan. Ook in relatie tot samenwerking tussen huurder en verhuurder. Omdat de enquête uitsluitend in het Nederlands was opgesteld zijn een aantal internationale retailers buiten beschouwing gebleven. Dit biedt ook ruimte voor verbreding.

De derde aanbeveling betreft een verdere verdieping in gedragswetenschappelijke inzichten en het praktisch inzetten hiervan. Het op een juiste manier inzetten van bijvoorbeeld framing en nudging kan bijdragen aan het overtuigen van de doelgroep, maar wanneer dit niet goed wordt ingezet kan het juist een averechts effect hebben. Verdiepend onderzoek naar gedragsinterventies kan bijdragen aan een versnelling van de transitie naar Paris Proof winkelvastgoed. In het verlengde hiervan is het zinvol om te onderzoeken of de term 'Paris Proof' zelf voldoende motiverend is om de doelgroep te overtuigen en welke formulering het beste aansluit in de communicatie over dit onderwerp.

De vierde en laatste aanbeveling betreft onderzoek naar praktische benchmarks. In de focusgroep kwamen benchmarks naar voren als een belangrijke behoefte voor zowel huurder als verhuurder om bijvoorbeeld voortgang te monitoren of het vergelijken van prestaties. Vervolgonderzoek kan in kaart brengen welke benchmarks en KPI's geschikt zijn om de verduurzaming van winkelvastgoed naar Paris Proof te ondersteunen.

Aanbevelingen voor verhuurders

In de conclusie zijn een aantal voorwaarden omschreven die bijdragen aan het succes van samenwerking tussen huurder en verhuurder. Onderstaande aanbevelingen richten zich grotendeels op een aantal van deze voorwaarden omdat ze relatief eenvoudig kunnen worden opgepakt door verhuurders.

Initiatief: een proactieve benadering richting de huurder. Niet afwachten tot het moment de huurder met verduurzamingswensen komt. Inventariseer waar kansen liggen en wat er mogelijk is. Uit de enquête is gebleken dat veel huurders open staan voor verduurzaming en samenwerking.

Vertrouwen: wanneer huurders een gedeeld belang en een gevoel van wederkerigheid ervaren draagt dit bij aan het vertrouwen. Daarom is het van belang om transparant inzicht te geven in de kosten en baten en zichtbaar te maken welke investeringen de verhuurder doet op het gebied van verduurzaming. Een heldere uitleg waarom het ook van belang is dat de huurder haar verantwoordelijkheid neemt dient besproken te worden. Als de investering binnen 5 jaar kan worden terugverdiend kan er bijvoorbeeld worden verwezen naar de erkende maatregelenlijst. Zijn investeringen op het eerste gezicht minder rendabel dan is het raadzaam om ook de overige voordelen van verduurzaming te benadrukken. Zoals versterking van een duurzaam imago, toekomstbestendigheid, gezonder binnenklimaat en een concrete bijdrage aan het klimaat.

Begrip: toon begrip voor de onzekerheid bij huurders die de noodzaak van verduurzaming nog niet zien. Vanuit de transitiekunde is dit verklaarbaar want veranderingen roepen vaak weerstand op en dan grijpt men terug naar het vertrouwde of de huidige status. Daarom is het belangrijk om met een heldere en transparante onderbouwing te komen over de voordelen en noodzaak van verduurzaming. Gebeurt dit niet dan blijft de status quo in stand.

Doelgerichte samenwerking en concrete afspraken: wanneer het niet mogelijk is om een winkelpand direct Paris Proof te maken kunnen partijen alsnog concrete afspraken maken om hiernaar toe te werken. Periodieke overleggen of het maken van een roadmap kunnen hier aan bijdragen. Zo kunnen beide partijen zich committeren aan verduurzaming op een natuurlijk moment, bijvoorbeeld bij contractexpiratie of einde levensduur van de installaties. Een retailer gaf aan:

"maak kosten en baten inzichtelijk, stel een structureel plan op zowel voor huurderszaken als verhuurderszaken (particuliere verhuurders zien de meerwaarde niet)"

Deze suggestie uit de praktijk laat zien dat inzicht en planning essentieel zijn bij de verduurzaming. Uit de focusgroep werd door een deelnemer benadrukt:

"als je als huurder weet wat je wilt en je gaat de inventaris vervangen dan zorg je dat je vanaf dat moment de verhuurder daarin meeneemt. Dan gaat het over contact momenten en communicatie en zorg dat je elkaar weet te vinden"

Op deze manier kunnen afspraken in het MJOP worden opgenomen. Ook kan de keuze worden gemaakt om een aantal maatregelen direct uit te voeren en de overige maatregelen op termijn middels de roadmap. Mocht een huurder bij expiratie toch vertrekken dan heb je als verhuurder in ieder geval rekening gehouden met de benodigde investeringen in het casco en kan een opvolgend huurder hiervan profiteren. Zo gaf een retailer mee als aandachtspunt in de enquête:

"Het zou mooi zijn als het verhuurde al Paris Proof is voor oplevering dan zijn huurders waarschijnlijk ook bereid iets meer te betalen"

Dat Paris Proof mede afhankelijk is van het gebruik door de huurder neemt niet weg dat het casco voor oplevering idealiter al aan de eisen voldoet, zodat een nieuwe huurder bereid is hier de meerwaarde van in te zien.

Literatuurlijst

- a.s.r. real estate. (2023) *ESG Policy 2024-2026*. Geraadpleegd op 10 maart 2024, van <https://asrrealestate.nl/media/jcmlezej2/asr-dprf-2024-2026-esg-policy.pdf>
- a.s.r. real estate. (2023, 31 maart). *ASR Dutch Prime Retail Fund*. Geraadpleegd op 31 maart 2024, van <https://asrrealestate.nl/beleggingen/asr-dutch-prime-retail-fund>
- a.s.r. real estate. (2024) Real estate market update. Third Quarter. Geraadpleegd op 20 december 2024, van [file:///C:/Users/kfr003/Downloads/Market%20update%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/kfr003/Downloads/Market%20update%20(3).pdf)
- ABN-AMRO. (2022, juni). Leefbaarheid binnensteden wint bij transformatie winkels. Geraadpleegd op 10 januari 2025, van <https://www.abnamro.nl/nl/zakelijk/insights/sectoren-en-trends/real-estate/leefbaarheid-binnensteden-wint-bij-transformatie-winkels.html>
- ABN-AMRO. (2024, 09 december). *Vastgoedsector moet aan de slag met verduurzaming*. Geraadpleegd op 10 januari 2025, van <https://www.abnamro.nl/nl/zakelijk/insights/sectoren-en-trends/real-estate/vastgoedsector-moet-aan-de-slag-met-verduurzaming.html>
- Ali, M., Amir, Dr. H., & Shamsi, Dr. A. (2021). Consumer Herding Behavior in Online Buying: A literature Review. *International Review of Management and Business Research*, 10(1), 345-360.
- Allcott, H., & Mullainathan, S. (2010). Behavior and Energy Policy. *Science*, 327. 1204-1205.
- Baarda, B., Bakker, E. Boullart, A. Fischer, T. Julsing, M. Peters, V. & van der Velden, T. (2018). *Basisboek Kwalitatief onderzoek*. Noordhoff.
- Baarda, B., Bakker, E. Fischer, T. Julsing, M. van der Hulst, M. & van Vianen, R. (2017). *Basisboek Methoden en Technieken*. Noordhoff
- Balvers, A. (2012, 5 april). *Verduurzaming van bestaande kantoren*. Duurzaam Gebouwd. Geraadpleegd op 10 januari 2025, van <https://www.duurzaamgebouwd.nl/artikel/20120405-verduurzaming-van-bestaande-kantoren>
- Banerjee, A.V. (1992). A Simple Model Of Herd Behavior. *The Quarterly Journal of Economics*. CVII (3), 797-817.
- Boot advocaten, (2023, 18 juli). *Europese duurzaamheidsrapportages: een koord uit drie strengen gevlochten*. Geraadpleegd op 18 april 2024, van <https://www.bootadvocaten.nl/post/europese-duurzaamheids-rapportages-een-koord-uit-drie-strengen-gevlochten>
- Centola, D. (2021). *Change How to Make Big Things Happen*. John Murray (Publishers).
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2024, 29 november). *Ruim 8 op de 10 mensen deden online aankopen*. Geraadpleegd op 10 maart 2025, van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2024/48/ruim-8-op-de-10-mensen-deden-online-aankopen>
- Cobouw. (2023, 21 juni). Winkeliers moeten energieverbruik meer dan halveren. Geraadpleegd op 10 maart 2024, van <https://www.cobouw.nl/305858/winkels-moeten-energieverbruik-meer-dan-halveren>
- Colliers. (2021, augustus). *Verduurzaming van winkels in Nederland*. Geraadpleegd op 20 december 2024, van <https://www.colliers.com/download-article?itemId=72a01d91-ed62-4040-a4ac-f129ecf29deb>

Cushman & Wakefield. (2024, 16 december). Behoedzaam zoeken naar groei. Outlook 2025. Geraadpleegd op 10 maart 2025, van <https://www.cushmanwakefield.com/nl-nl/netherlands/insights/netherlands-outlook-2025>

Damen, E. (2023). *Het Oogsten van Overtuiging. De effecten van framing en metaforen in klimaatcommunicatie op de landbouwsector*. Tilburg: Tilburg University.

de Zinger, E.J. (2019) *Een verkennend kwalitatief onderzoek naar investeringsbeslissingen voor de verduurzaming van bestaand commercieel vastgoed*. Amsterdam: ASRE.

Dohmen, T., Montizaan, R., & Non, A. (2017). *Arbeidsmarkt : het belang van percepties bij rechtvaardigheid*. KVS Preadviezen. Koninklijke Vereniging voor de Staathuishoudkunde.

Dutch Research Institute For Transitions. (z.d.). *over transitities — iedereen kan bijdragen aan fundamentele verandering in structuur, cultuur en praktijk*. Geraadpleegd op 5 juli 2025, van <https://drift.eur.nl/nl/over-drift/transities/>

Dur, R. (2017). *Inleiding: Gedragseconomie en beleid* (pp. 6-7). Koninklijke Vereniging voor de Staathuishoudkunde. Geraadpleegd op 10 januari 2024, van <https://esb.nu/wp-content/uploads/2022/11/7WpI77-A186LArBQlWKwyEOoNq8.pdf>

Dutch Green Building Council. (2021, september) *Whole Life Carbon: Position Paper*. Geraadpleegd op 12 december 2024, van <https://www.dgbc.nl/whitepapers/position-paper-whole-life-carbon/>

Dutch Green Building Council. (2022, December). CRREMM in verhouding tot Paris Proof. Geraadpleegd op 20 oktober 2024, van <https://www.dgbc.nl/app/uploads/2025/01/CRREM-in-verhouding-tot-Paris-Proof.pdf>

Dutch Green Building Council. (2025). *Sectorale routekaarten*. Geraadpleegd op 10 maart 2025, van <https://www.dgbc.nl/wat-wij-doen/paris-proof/sectorale-routekaarten/>

Dutch Green Building Council. (2025, 24 februari). Paris Proof. Geraadpleegd op 10 april 2025, van <https://www.dgbc.nl/woordenboek/paris-proof/?title=paris-proof>

Dutch Green Building Council. (z.d.). Paris Proof. Geraadpleegd op 20 september 2024, van <https://www.dgbc.nl/wat-wij-doen/paris-proof/>

Duurzaam – Beleggen. (2023, 24 oktober). Wie bepaalt wat Paris Proof is. Geraadpleegd op 20 september 2024, van <https://www.duurzaam-beleggen.nl/blog/wie-bepaalt-wat-paris-proof-is/>

DWA. (z.d.). Paris Proof: energiezuinig vastgoed dat klaar is voor 2050. Geraadpleegd op 20 september 2024, van <https://www.dwa.nl/paris-proof>

Econometrica, 47 (2), 263-291.

Epstein, M.J., & Rejc Buhovac, A. (z.d.). Solving the sustainability implementation challenge. Geraadpleegd op 10 januari 2025, van <https://www.scribd.com/document/498376689/Epstein-and-Buhovac>

Europees Parlement. (2022, 28 oktober). *EU-verbod op de verkoop van nieuwe benzine- en dieselauto's vanaf 2035 uitgelegd*. Geraadpleegd op 10 maart 2025, van <https://www.europarl.europa.eu/topics/nl/article/20221019STO44572/eu-verbod-op-de-verkoop-van-nieuwe-benzine-en-dieselauto-s-vanaf-2035-uitgelegd>

Europees Parlement. (2023, 23 maart). *Klimaatverandering: de broeikasgassen die de opwarming van de aarde veroorzaken*. Geraadpleegd op 10 juni 2024, van <https://www.europarl.europa.eu/topics/nl/article/20230316STO77629/klimaatverandering-de-broeikasgassen-die-de-opwarming-van-de-aarde->

- veroorzaken#:~:text=Er%20zijn%20verschillende%20soorten%20broeikasgassen,)%20en%20distikstofoxide%20(N2O).
- Europees Parlement. (z.d.). *Een gids voor onderhandelingen over klimaatverandering. Geraadpleegd op 10 juni 2024*, van https://www.europarl.europa.eu/infographic/climate-negotiations-timeline/index_nl.html#event-1972
- Europese Raad. (2025, 21 februari). *Klimaatverandering: wat onderneemt de EU?*. Geraadpleegd op 10 maart 2025, van <https://www.consilium.europa.eu/nl/policies/climate-change/>
- Fehr, E., & Gächter, S. (2000). Fairness and Retaliation: The Economics of Reciprocity. *Journal of Economic Perspectives*. 14 (3), 159-181.
- Financial Investigator. (2023, 11 mei). *CBRE IM: een rendabele route naar Paris Proof Vastgoed*. Geraadpleegd op 10 september 2024, van <https://www.financialinvestigator.nl/en/nieuws-detailpagina/2023/05/11/CBRE-IM-Een-rendabele-route-naar-Paris-Proof-vastgoed>
- Financieel Dagblad, (2023, 26 oktober). *De energietransitie wordt ongezellig en rommelig*. Opgehaald op 15 juni 2025, van <https://fd.nl/economie/1494049/de-energietransitie-wordt-ongezellig-en-rommelig>
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic Management. A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press.
- Furnham, A., & Boo, H.C. (2011). A literature review of the anchoring effect. *The Journal of Socio-Economics*, 40(1), 35-42.
- Garza, F. A. (2013). *A Framework for Strategic Sustainability in Organizations: A Three Pronged Approach*. *Journal of comparative International Management*, Vol.16, No.1., pp. 23-36.
- Geels, F. W. (2002) Technological Transitions as evolutionary reconfiguration processes: a multi-level perspective and a case-study. *Research Policy*, 31, 1257-1274. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(02\)00062-8](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(02)00062-8)
- Groenbalans. (2021, 6 oktober). *CO₂ neutraal en net-zero doelstelling*. Geraadpleegd op 12 december 2024, van <https://www.groenbalans.nl/net-zero-en-co2-neutraal-uitgelegd/>
- Historiek. (2023, 1 april). *Club van Rome- Grenzen aan de groei*. Geraadpleegd op 10 juni 2024, van <https://historiek.net/club-van-rome-grenzen-aan-de-groei-1972/80577/>
- Hoek-Gerritsen, S.v. (2015) Schrijfgids voor economen. Coutinho.
- <https://drift.eur.nl/nl/over-drift/transities/>
<https://think.ing.com/articles/malaise-in-the-dutch-high-street-not-over-yet/>
- ING. (2023, 07 november). *Klimaattransitie loopt nog geen storm in de retail*. Geraadpleegd op 10 september 2024, van <https://www.ing.nl/zakelijk/sector/trade-retail/klimaattransitie-loopt-nog-geen-storm-in-de-retail>
- ING. (2024, 21 februari) *Dutch high street malaise not over yet*. Geraadpleegd op 16 december 2024, van <https://think.ing.com/articles/malaise-in-the-dutch-high-street-not-over-yet/>
- ING. (2025, 17 februari). *Real Estate – Retailvastgoed*. Geraadpleegd op 10 maart 2025, van <https://www.ing.nl/zakelijk/sector/real-estate/facts--figures-real-estate-retail>

ING. (z.d.). *Corporate Sustainability Reporting Directive*. Geraadpleegd op 12 maart 2024, van <https://www.ing.nl/zakelijk/duurzaam-ondernemen/corporate-sustainability-reporting-directive>
Intergovernmental Panel on Climate Change. (2022). *Climate Change 2022*. Geraadpleegd op 12 december 2024, van https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg3/downloads/report/IPCC_AR6_WGIII_FAQs_Compiled.pdf

Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. Nederlandstalige editie. Business Contact.

Kahneman, D., & Tversky, A. (1974). Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases. *Science*, 185 (4157), 1124-1131.

Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: an analysis of decision under risk.

Kat, E. (2020). *Geheime machtsstructuren en verloren democratie. Een Foucaultiaanse kritiek op Nudging*. Masterscriptie Filosofie.

Klapwijk, A., Nijskens, R., & Buitelaar, E. (2017, augustus). De omvang van de vastgoedbeleggingsmarkt in Nederland. Amsterdam: DNB, PBL en ASRE.

Klimaatwet, (2019). *Wet van 2 juli 2019, houdende een kader voor het ontwikkelen van beleid gericht op onomkeerbaar en stapsgewijs terugdringen van de Nederlandse emissies van broeikasgassen teneinde wereldwijde opwarming van de aarde en de verandering van het klimaat te beperken (Klimaatwet)*. Geraadpleegd op 18 april 2024, van https://www.eerstekamer.nl/behandeling/20190710/publicatie_wet/document3/f=/vl0130dc3uyn.pdf

Korsten, A.F.A. (2013). 'Framing' in de Politiek. Opgehaald van <https://www.arnokorsten.nl/PDF/Democratie/Framing%20in%20de%20politiek.pdf>

Locatus, (2023, 1 november). Ook voor retailpanden verplicht energielabel op komst. Geraadpleegd op 18 april 2024, van <https://locatus.com/blog/ook-voor-retailpanden-verplicht-energielabel-op-komst/>

Locatus. (2023). *Beschrijving verkooppunt verkenner*. Opgehaald van <https://locatus.com/wp-content/uploads/2023/08/Beschrijving-Verkooppunt-Verkenner.pdf>

Lodder, M. Roorda, C. Loorbach, D. & Spork, C. (2017). *Staat van Transitie: patronen van opbouw en afbraak in vijf domeinen*. Drift for transition. <https://drift.eur.nl/app/uploads/2024/01/DRIFT-Rapport-Staat-van-Transitie.pdf>

Loorbach, D., Rotmans, J. (2012) Transities & Transitiemanagement. Oorsprong, status en toekomst. Dutch Research Institute For Transitions, Erasmus Universiteit, Rotterdam. Opgehaald van https://repub.eur.nl/pub/35017/Metis_1006783.pdf

Loorbach, D. (2014). *To Transition! Governance Panarchy in the New Transformation*. Erasmus University Rotterdam. https://drift.eur.nl/app/uploads/2016/12/To_Transition-Loorbach-2014.pdf

M.M. Pompian, (2006). *Behavioral Finance and Wealth Management: How to Build Optimal Portfolios That Account for Investor Biases*. Wiley Finance.

McKinsey. (2022). Transforming the EU retail sector. Geraadpleegd op 10 september 2024, van <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/retail/our%20insights/transforming%20the%20eu%20retail%20and%20wholesale%20sector/transforming-the-eu-retail-and-wholesale-sector-full-report.pdf>

McKinsey. (2022, 4 februari). *Climate risk and the opportunity for real estate*. Geraadpleegd op 10 september 2024, van <https://www.mckinsey.com/industries/real-estate/our-insights/climate-risk-and-the-opportunity-for-real-estate>

Meadows, D.H., Meadows, D.L., Randers, J., & Behrens, W.W. III (1972). *The Limits To Growth*, Universe Books

Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. (2022, september). *Snelstudie Transitie en transitie management*. Geraadpleegd op 5 februari 2024, van <https://www.kennisknooppuntparticipatie.nl/downloads/handlerdownloadfiles.ashx?idnv=2331913>

Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening, (2024, 12 maart). Europees akkoord over herziene richtlijn energieprestatie gebouwen (EPBD). Geraadpleegd op 15 maart 2024, van <https://www.volkshuisvestingnederland.nl/actueel/nieuws/2024/03/12/europees-akkoord-over-herziene-richtlijn-energieprestatie-gebouwen-epbd>

MSCI, (2024). *Real Estate Market Size*. Geraadpleegd op 19 februari 2025, van <https://www.msci.com/research-and-insights/paper/real-estate-market-size>

Nieuws.nl. (2022, 12 december). Winkeliers blijken deuren wagenwijd open te laten, ondanks energiecrisis. Geraadpleegd op 10 maart 2024, van <https://nieuws.nl/economie/20221212/winkeliers-blijken-deuren-wagenwijd-open-te-laten-ondanks-energiecrisis/>

Planbureau voor de leefomgeving. (2024, 28 juni) *Trajectverkenning Klimaatneutraal 2050*. Geraadpleegd op 12 december 2024, van <https://www.pbl.nl/system/files/document/2024-04/pbl-2024-trajectverkenning-klimaatneutraal-2050-5093.pdf>

Porter, M.E., & Kramer, M.R. (2011, Januari-Februari). Creating Shared Value. How to reinvent capitalism-and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*.

PWC Real Estate Advisory & Valuations. (2024) Ontwikkelingen in de Nederlandse Vastgoedmarkt. Geraadpleegd op 20 december 2024, van <https://www.pwc.nl/nl/marktsectoren/vastgoed/documents/vastgoed-ontwikkelingen-2024.pdf>

Raad voor de leefomgeving en infrastructuur (2019, november). *Naar een Duurzame Economie overheidssturing op transitie*. Geraadpleegd op 5 januari 2024, van https://www.rli.nl/sites/default/files/advies_naar_een_duurzame_economie_def.pdf

RetailInsiders. (z.d.). *Retailsector Totaal*. Geraadpleegd op 10 september 2024, van <https://www.retailinsiders.nl/branches/retailsector/retail-totaal/>

Rijksdienst voor ondernemend Nederland, (2022, 14 september). *Erkende maatregelenlijsten (EML)*. Geraadpleegd op 5 februari 2025, van <https://www.rvo.nl/onderwerpen/energiebesparingsplicht/eml>

Rijksdienst voor ondernemend Nederland, (2023, 20 januari). *Renovatiestandaard*. Geraadpleegd op 5 februari 2025, van <https://www.rvo.nl/onderwerpen/renovatiestandaard>

Rijksdienst voor ondernemend Nederland. (2022, 14 november). *Energielabel C voor kantoren is goed te doen*. Geraadpleegd op 10 maart 2024, van <https://www.rvo.nl/praktijkverhalen/energielabel-c-goed-te-doen>

Ring, P.S., & van de Ven, A.H. (1994). Development Processes of Cooperative Interorganizational Relationships. *Academy of Management Review*, 19(1), 90-118.

Rotmans, J. & Verheijden M. (2021, november). *Omarm de Chaos*. (1^{ste} en 2^{de} druk). De Geus

- Rotmans, J. (2012). *In het oog van de orkaan. Nederland in Transitie*. 1^e druk. Aeneas.
- Rotmans, J. (2014). *Verandering van Tijdperk. Nederland kantelt*. (1^e druk). Aeneas.
- Samuelson, W., & Zeckhauser, R. (1988). Status Quo Bias in Decision Making. *Journal of Risk and Uncertainty*, 1, 7-59.
- SEO Economisch onderzoek. (2024, augustus). *Transitie-Uitdagingen Voor De Nederlandse Retailsector*. Geraadpleegd op 20 december 2024, van <https://www.seo.nl/publicaties/transitie-uitdagingen-voor-de-nederlandse-retailsector/>
- Shiller, R.J. (2003). From efficient markets theory to behavioral finance. *Journal of Economic Perspectives*, 17(1), 83-104
- Termeer, K., & Dewulf, A. (2017, december). *Mogelijkheden van de 'small wins' aanpak voor de transitie opgaven van het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat*. Wageningen University & Research.
- Thaler, R.H., & Sunstein, C.R. (2021). *Nudge The Final Edition* (updated). Penguin Books.
- Thomson, A.M., & Perry, J.L. (2006). Collaboration Process: Inside the Black Box. *Public Administration Review*, 20-32.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1981). The Framing of Decisions and the Psychology of Choice. *Science*, 211, 453-457.
- Van den Brink, L. (2018). *Een onderzoek naar de voorwaarden voor succesvolle samenwerkingen ten behoeve van de ondersteuning van ouderen in langer zelfstandig thuis wonen*. Utrecht: Universiteit Utrecht.
- van der Lem, P. (2017). *Ontgrendelt het complexiteitsperspectief de kracht van stakeholdermanagement?*. Rotterdam: Erasmus Universiteit.
- Vangen, S. & Huxham, C. (2013). Building and Using The Theory of Collaborative Advantage. New York, NY: Taylor and Francis. Forthcoming. Opgehaald van <https://oro.open.ac.uk/34818/2/Building%20and%20using%20the%20theory%20of%20collaborative%20advantage.pdf>
- Vastgoedmarkt. (2025, 05 maart). *Bezoekers terug in de winkelstraat, maar: 'Ik spreek retailers die met moeite de huur betalen'*. Geraadpleegd op 10 maart 2025, van <https://www.vastgoedmarkt.nl/198761/bezoekers-terug-in-winkelstraat-maar-ik-spreek-retailers-die-met-moeite-de-huur-betalen>
- WEII, (2022, 22 november). *Energiegebruik kantoren daalt harder dan energielabel aangeeft*. Geraadpleegd op 18 april 2024, van <https://www.wei.nl/nieuws/energiegebruik-kantoren-daalt-harder-dan-energielabel-aangeeft-22>

Bijlage A: Overzicht Duurzaamheidsregelgeving

Periode	Aanleiding voor diverse duurzaamheidsregelgeving	Omschrijving	Impact op verhuurders en/of huurders
2015	Sustainable development Goals (SDG's) en Klimaatakkoord van Parijs	In 2015 hebben alle 193 landen welke lid zijn van de VN de SDG's aangenomen. Het betreft 17 doelen welke moeten bijdragen aan een duurzamere wereld. In hetzelfde jaar is het Klimaatakkoord van Parijs ondertekend.	Beide
2018	Actieplan EU 'Duurzame groei Financierien'	In navolging van o.a. het klimaatakkoord van Parijs is dit actieplan opgesteld om de duurzaamheidstransitie te kunnen financieren. Hieruit zijn de SFDR en Taxonomieverordening voortgekomen.	Verhuurders
2019	Lancering Green Deal in de EU	Belangrijkste doel vanuit deze deal is om de EU in 2050 klimaatneutraal te maken. Dit doel werd in 2021 wettelijk vastgelegd middels de Europese Klimaatwet. In de Green Deal is ook afgesproken dat er een rapportage zou volgen die het mogelijk moest maken om duurzaamheidsinformatie vanuit bedrijven te vergroten en transparant te maken om zo beter inzicht te geven in hoe bedrijven bijdragen aan klimaat- en duurzaamheidsdoelen. Hiervoor is de CSRD tot stand gebracht.	Beide
2021	SFDR in werking	Regelgeving voor financielemarktdeelnemers (o.a. vermogensbeheerders, vastgoedbeleggingsfondsen en pensioenfondsen) met een financieel product en financieel adviseurs met 3 of meer medewerkers. Een vastgoed beleggingsfonds wordt ook als een financieel product gezien. Op basis van deze wetgeving is er de verplichting om inzage te geven op welke wijze duurzaamheid is geïntegreerd in de investeringsprocessen op basis van bepaalde duurzaamheidsindicatoren waaronder CO ₂ uitstoot en het energieverbruik.	Verhuurders
2022	EU Taxonomie in werking	Is gebaseerd op een classificatiesysteem welke aangeeft welke economische activiteiten ecologisch duurzaam zijn gebaseerd op 6 milieudoelstellingen waaronder waterbeheer, klimaatadaptie en een circulaire economie. Zowel de Taxonomie als SFDR helpen organisaties om duurzame keuzes te maken.	Beide
2023	CSRD in werking	CSRD vervangt de Non-Financial Reporting Directive (NFRD) welke sinds 2017 in de EU van kracht was voor circa 12.000 organisaties. Het verplicht bedrijven om over diverse duurzaamheidsaspecten te rapporteren waaronder de eigen CO ₂ uitstoot maar ook over de risico's die het bedrijf loopt vanwege bijvoorbeeld klimaatverandering. Ook dienen organisaties ESG doelen te hebben en hier jaarlijks over te rapporteren. De CSRD is echter op veel meer ondernemingen van toepassing (circa 50.000) en gericht op bijna alle grote ondernemingen en beursgenoteerde middelgrote en kleine ondernemingen. De richtlijn is: minimaal EUR 40 mln omzet, een balans totaal groter dan EUR 20 mln en meer dan 250 fulltime werknemers in dienst. Als een organisatie aan minimaal 2 van deze criteria voldoet dan is de CSRD van toepassing. Mkb bedrijven die niet beursgenoteerd zijn vallen niet onder de verplichting van de CSRD, echter zullen zij er wel mee te maken krijgen als er wordt samengewerkt met een CSRD plichtige onderneming in de toeleveringsketen*. De verplichting bestaat dan uit het aanleveren van data. Micro ondernemingen, ook als ze beursgenoteerd zijn, vallen niet onder de verplichting van CSRD. * Bedrijven zijn verplicht om over hun CO ₂ uitstoot te rapporteren op basis van Scope 1, 2 en 3, afhankelijk van hun deel in de waardenketen. Scope 1 betreft de directe uitstoot van een organisatie. Scope 2 betreft indirecte uitstoot door ingekochte energie en Scope 3 omvat alle overige indirecte emissies in de toeleveringsketen.	Beide
2023	Activiteitenbesluit milieubeheer (energiebesparingsplicht) per 1-1-2024 opgenomen in de Omgevingswet, specifiek onder het besluit activiteiten leefomgeving (BAL).	Een bedrijf dat meer dan 50.000 kWh elektriciteit of 25.000 m ³ aardgas per jaar verbruikt verplicht om rendabele energiebesparende maatregelen te nemen die binnen 5 jaar kunnen worden terugverdiend. In de erkende maatregelenlijst (EML) staan de energiebesparende maatregelen met een terugverdientijd < 5 jaar. Het kan voorkomen dat een maatregel niet direct uitvoerbaar is maar dan dient vervanging op een natuurlijk moment plaats te vinden.	Beide
2023	Renovatiestandaard	Dit betreft een vrijwillige richtlijn die gebouweigenaren helpt bij het verduurzamen van utiliteitsgebouwen, waaronder winkels. De standaard geeft inzicht in de energieprestatie van gebouwen om deze voor 2050 toekomstbestendig te maken. Op basis van de renovatiestandaard is het streven voor winkelvestgoed een energielabel van A+++.	Beide
2024	Energy Performance of Buildings IV (EPBD)	Voor de renovatiestandaard wordt alleen het energieverbruik gemeten. Het is geen verplichting om nu aardgasvrij te zijn op basis van deze standaard, al is dat wel wenselijk en is dat voor 2050 wel de verplichting voor alle gebouwen. Na 2030 wordt een verplichte eindnorm vastgesteld waar de winkels in 2050 aan moeten voldoen op basis van de renovatiestandaard. Op het moment een winkel vóór 2030 en op basis van de huidige richtlijnen aan de standaard voldoet dan is deze voldoende energiezuinig tot 2050.	Beide
2024	Energy Performance of Buildings IV (EPBD)	Dit betreft de 4de herziening (mei 2024) van deze Europese richtlijn welke gericht is op het verbeteren van energieprestaties van gebouwen binnen de EU. Er is sprake van minimum energieprestatie eisen voor bestaande gebouwen. Zo verplicht het de lidstaten bijvoorbeeld om in 2033 de 26% slechtst presterende utiliteitsgebouwen in het land te hebben gerenoveerd. Nieuwe gebouwen moeten vanaf 2030 geheel emissievrij zijn. De renovatiestandaard is grotendeels in lijn met de Europese EPBD maar er dienen nog wel aanvullingen te volgen om aan een aantal Europese verplichtingen te voldoen.	Beide

Bron: Boot Advocaten (2023) ; Europese commissie (2024) ; ING (2023) ; EPBD (2025) ; RVO (2025). (eigen bewerking, 2025).

Bijlage B: Bevindingen controle energie

Onderwerp

Bevindingen controle energie Adhoc controle - Milieuinrichting -

Geachte

Op 10 september 2024 is bij _____ een controle uitgevoerd door toezichthouder _____ van de Omgevingsdienst Zuid-Limburg. Middels deze brief en het controlerapport uit de bijlage wordt u geïnformeerd over onze bevindingen.

Gecontroleerde wet- en regelgeving

Tijdens het locatiebezoek is gelet op de naleving van de energiebesparingsplicht zoals voor activiteiten is vastgelegd in het Besluit activiteiten leefomgeving (Bal), artikel 5.15a) en voor gebouwen in het Besluit bouwwerken leefomgeving (Bbl), artikel 3.84a).

Specifiek is gelet op maatregelen uit de erkende maatregelenlijsten (EML) voor respectievelijk milieubelastende activiteiten als bedoeld in artikel 4.14 van de omgevingsregeling (OR) en voor bouwwerken als bedoeld in artikel 5.29 (OR). Er wordt voldaan aan de energiebesparingsplicht als alle van toepassing zijnde maatregelen uit de EML zijn toegepast.

Over het algemeen geldt dat de gebouweigenaar verantwoordelijk is voor het uitvoeren van de gebouwgebonden maatregelen en degene die de activiteiten verricht verantwoordelijk is voor de overige maatregelen (faciliteiten en processen). Mogelijk is in de huurovereenkomst de verdeling van verantwoordelijkheden specifiek omschreven.

Voor meer informatie, zie: <https://www.rvo.nl/onderwerpen/energiebesparingsplicht>

Geconstateerde overtredingen

Tijdens de controle is geconstateerd dat nog niet alle relevante maatregelen uit de erkende maatregelenlijsten (EML) (volledig) zijn uitgevoerd. Het betreft de maatregelen opgenomen in onderstaande tabel 1.

Postadres:
Omgevingsdienst Zuid-Limburg
Postbus 5700
6202 MA Maastricht

+31 43 389 73 30
www.odzuidlimburg.nl
info@odzl.nl
IBAN: NL53BNGH0285159127

Wij verwerken persoonsgegevens.
Voor meer informatie zie
www.odzuidlimburg.nl/privacy+en+proclaimer.

Maatregel	Actie	Datum
GC1	Pas een klokregeling toe en regel deze in.	1 oktober 2025
GC3	Pas een weersafhankelijke regeling toe.	1 oktober 2025
GC4	Isoleer de verwarmingsleidingen en appendages in onverwarmde ruimtes.	1 oktober 2025
GD1	Pas een klokregeling toe op het ventilatiesysteem.	1 oktober 2025
GF2	Vervang TL8-buizen door LED-buizen.	1 oktober 2025
GF4	Vervang gloei-, halogeen- en spaarlampen door LED-lampen.	1 oktober 2025
GF6	Vervang montagebalken en lichtlijnen met TL8-buizen door LED-armaturen.	1 oktober 2025
GF10	Vervang spots met halogeenlampen door LED-spots.	1 oktober 2025

Tabel 1: Direct toepasbare maatregelen, niet (volledig) uitgevoerd

De maatregelen in tabel 1 zijn volgens de systematiek van de erkende maatregelen direct toepasbare maatregelen. Het tot op heden niet uitvoeren van deze maatregelen leidt tot overtreding(en).

Beëindigen van de overtredingen

De geconstateerde overtredingen moeten beëindigd worden vóór de in tabel 1 opgenomen datum en tevens beëindigd blijven. Dit kunt u doen door de maatregelen uit tabel 1 alsnog volledig uit te voeren.

Vervolgtraject

Nadat deze termijn is afgelopen, zullen wij een hercontrole uitvoeren om te beoordelen of alle overtredingen zijn beëindigd. Als dat het geval is, zullen wij vervolgens dit controletraject afsluiten. Indien de overtredingen niet of slechts deels zijn beëindigd, moet er nadrukkelijk rekening worden gehouden met een bestuursrechtelijk handhavingstraject. Dit kan resulteren in een last onder dwangsom of een last onder bestuursdwang. De eventuele kosten van deze sanctiemiddelen komen voor kosten van de overtreder. Wij gaan er vooralsnog vanuit dat deze maatregelen achterwege kunnen blijven.

De vastgestelde termijn geeft ons inziens voldoende tijd om de genoemde maatregelen te realiseren. Zou er desondanks een gegronde reden zijn waardoor voornoemde termijn niet haalbaar is, of indien voor een maatregel op afzienbare termijn een natuurlijk moment gepland is, neemt u dan binnen 30 dagen na dit schrijven contact met ons op.

Voorkomen overtredingen op natuurlijk moment

Ook de erkende energiebesparende maatregelen uit onderstaande tabel 2 zijn (nog) niet (volledig) uitgevoerd omdat het natuurlijk moment voor het uitvoeren hiervan nog niet is aangebroken. Wij wijzen er nadrukkelijk op dat deze maatregelen op een natuurlijk moment alsnog moeten worden uitgevoerd. Indien dit wordt nagelaten, is ook sprake van een overtreding. Ook in deze situatie moet nadrukkelijk rekening worden gehouden met een bestuursrechtelijk handhavingstraject. Dit kan resulteren in een last onder dwangsom of een last onder bestuursdwang. De eventuele kosten van deze sanctiemiddelen komen voor rekening van de overtreder.

Maatregel	Actie	Omschrijving natuurlijk moment
GB5	Vervang in bestaande kozijnen en ramen het enkelglas door HR++ glas.	Bij breuk of vervanging
GF14	Vervang ingebouwde plafondarmaturen met TL8-buizen door LED-armaturen.	Bij defect of vervanging

Tabel 2: Niet (volledig) uitgevoerde maatregelen, toe te passen op natuurlijk moment.

Indien u vragen heeft, kunt u zich wenden tot
kunt ook een e-mail sturen naar

bereikbaar onder telefoonnummer U

Een afschrift van deze brief hebben wij verzonden aan:

- Het college van burgemeester en wethouders van Maastricht.

Burgemeester en Wethouders van Maastricht,
namens deze



Afdelingshoofd Advies en Onderzoek
Omgevingsdienst Zuid-Limburg

Bijlage C: Overzicht benaderde respondenten

Overzicht benaderde respondenten		
Action	G-Star	Odido
Ahold	Guts & Gusto	Omoda
Aldi	H&M	Only for Men
Amac	Hans Anders	Oorwerk Audiciens
Ananda	Hawaiian Pokebowl	Pepper Nuts
AS Watson	Hema Vathorst	Potae
Audax	Hema	Primark
Backwerk	Herehuys Cuijk	Primera Franchise
Bagels & Beans	Holland and Barret	Proof Bakery
Baromyan Jewellies	HoogMiet	Provalliance
Bart's Retail BV	Hoop Keukengemak	Readshop Cuijk
Be One	Hunkemoller	Rejoes
Beauty Balloon	Inditex	Rituals
Bestseller	Geldmaat	RobsKaas
Bestseller Franchise	Intertoys	Sam Friday
Bever	Jamin	Scapino/Ziengs
Blue Tomato	Jamin Franchise Utrecht	Schaap & Citroen
Boekenvoordeel	JOG Group	Schermegebroken
Bos Groep	Jumbo Etten-Leur	Schoen en sleutelmakerij
Brasserie Top	Jumbo Vastgoed	Sfeermeesters
Broekhuizen Schoenen	Just Brands	Shoeby
Brownies & Downies	Jysk	Siebel Juweliers
Bruna Franchise	Kilo Kilo	Simon Levett
C&A via RPM	Kipperij	Snelders
Club Collectables	Kippie	So Low via Mariëtte Bruins
Collins Food	Kippie Wijchen	Spar
Coolinvestments	Kletersteeg Bakkerij	Specsavers
Daily Paper	KPN	State of Art
Decathlon	L&M	Studio Jill
De Rooy Bakkerijen	Levi's Franchise	Suitbale
Deichmann	Lidl	The Society Shop
Dierspecialist	Luxottica	The Sting companies
Dille en Kamille	Make My Day	The Stone
Dirk Supermarkten	Manfield/Sissy Boy	Tjaps
Dominos	Mango	TumTum op de Markt
Douglas	Marie Stella Maris	van Beest Bloemen
Dstrezzed	Marks en Vibe	Van Os tassen en koffers
Durlinger Schoenen	Markt 19	van Stockum
Dyson	McDonalds	Van Uffelen/ Claudia Strater
Eazie	Media Markt	Verhage
Ernstings Family	Mies Bloemen	Vodafone
Eye Wish	Miniso	Vomar
Febo	Moeders Grave	Walvis Viswinkel
FFC	Mooie Mode	WE Fashion
Fietswinkel Kroon	My Jewellery	Wibra
Fruitcompany Wijchen	Nelson	Xenos
G&W Franchise	Nespresso	Zappa's
GAB	New Yorker	Zeeman
Gall & Gall Wijchen	Non Stop Fashion	Zerbinotto/ Matinique
Grandvision	Norah	

3 Hoe luidt uw functienaam

real estate manager

vastgoedmanager

Head of Real Estate

Algemeen Directeur

Directeur

Manager Vastgoed

DGA

Eigenaar

eigenaar

Director Portfoliomanagement Netherlands

Teamlead Franchise

DGA

Eigenaar - Directeur

DGA

Mede-eigenaar

projectleider/facilitair

Asset Manager

mede eigenaar

Hoofd Vastgoed & Acquisitie

Directeur

Manager Asset Management

DGA

Commercieel directeur

Dir Asset Development

Hoofd Acquisitie & Projecten

Manager Vastgoed & Operations

Eigenaar/Directeur

Expansiemanager

Projectmanager winkelbouw

Mede eigenaar

Head of Real Estate and Franchise

Eigenaar

manager vastgoed, bouw en ontwikkeling

Head of Property

Manager Real Estate

eigenaar

directeur

Directeur eigenaar

Directeur Vastgoed

Head of Real Estate

Acquisiteur Supermarkten

Vastgoedmanager

Vastgoed en contract specialist

Assetmanager

Directrice/ eigenaresse

Asset Manager

CSR specialist

Eigenaar

Eigenaar

Real Estate Manager

Directeur Vastgoed en Bouw

Director Real Estate

Manager facility retail

Eigenaar

CEO

directeur

vastgoedmanager

Head of Real Estate

Eigenaar binnen Franchiseonderneming

Real Estate Manager

directeur /eigenaar

Manager Storeconcept en bouw

Eigenaar

Retail operations manager

Asset Manager

Algemeen Directeur

Eigenaar

Eigenaar

Eigenaar

Eigenaar

Eigenaar

Eigenaar

DGA

assetmanager

Eigenaar

Eigenaar

Manager Vastgoed

Energy Manager

CEO Jeans Centre & CEO JOG Retail

Eigenaar

Eigenaresse

Expansiemanager

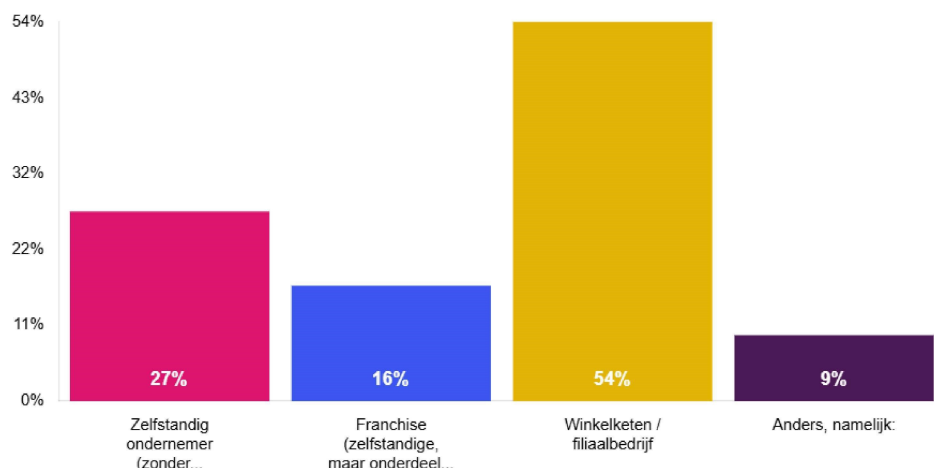
Directeur

Expansie Inkoop

Aantal respondenten: 84 (99%)

4 Wat is de aard van uw organisatie?

Zelfstandig ondernemer (zonder franchise) Franchise (zelfstandige, maar onderdeel van een formule) Winkelketen / filiaalbedrijf
Anders, namelijk:



Anders, namelijk:

Aantal respondenten 8 (9%)

Franchisegever

Partnership maar zowel wij als partner aandelen bezitten

SPAR Holding is franchisegever

Merk

Vastgoedbedrijf gelieerd aan een supermarktketen.

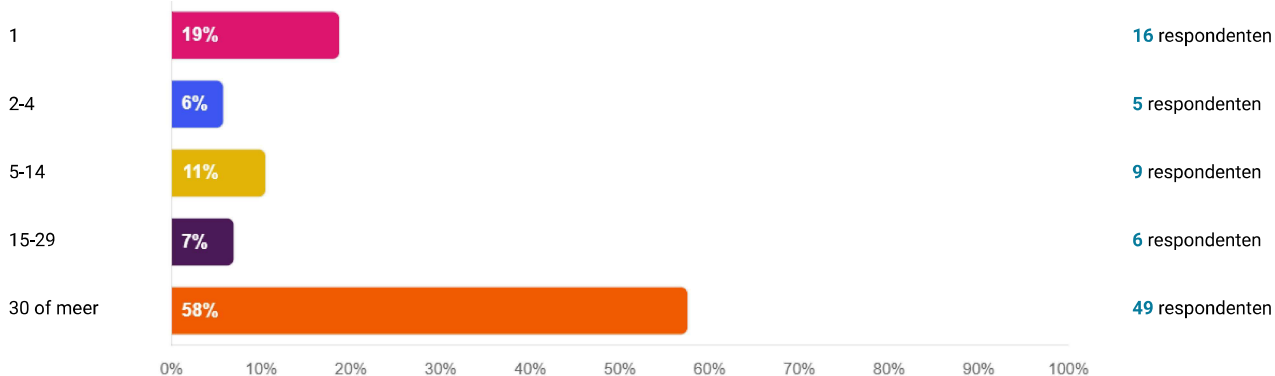
Wholesale, Franchise, Familiebedrijf, Vastgoed

GWB

Ik ben eigenaar van een franchiseorganisatie, heb zowel franchisevestigingen als eigen locaties en daarnaast ook actief in vastgoed ontwikkeling en verhuur

Aantal respondenten: 85 (100%)

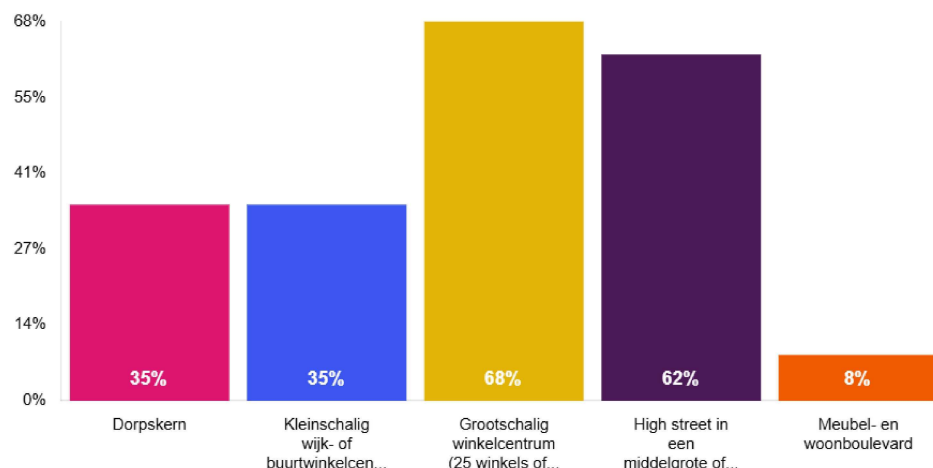
5 Hoeveel winkelvestigingen heeft uw organisatie in Nederland (ongeveer)?



Aantal respondenten: 85 (100%)

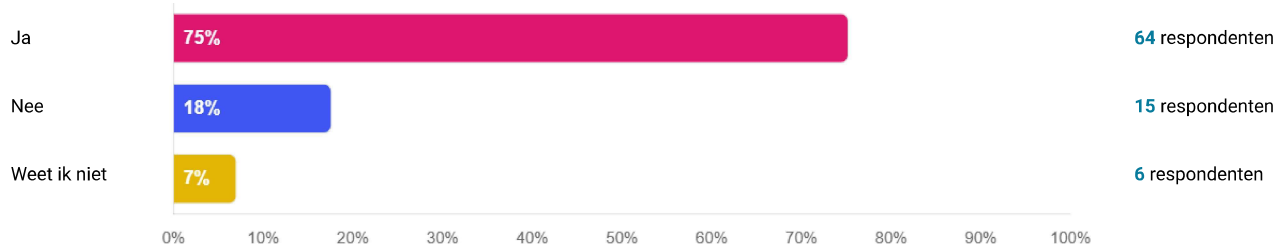
6 In welk(e) type(n) winkelgebied(en) is/zijn uw winkel(s) voornamelijk gevestigd?

Dorpskern Kleinschalig wijk- of buurtwinkelcentrum (minder dan 25 winkels) Grootschalig winkelcentrum (25 winkels of meer)
High street in een middelgrote of grote stad Meubel- en woonboulevard



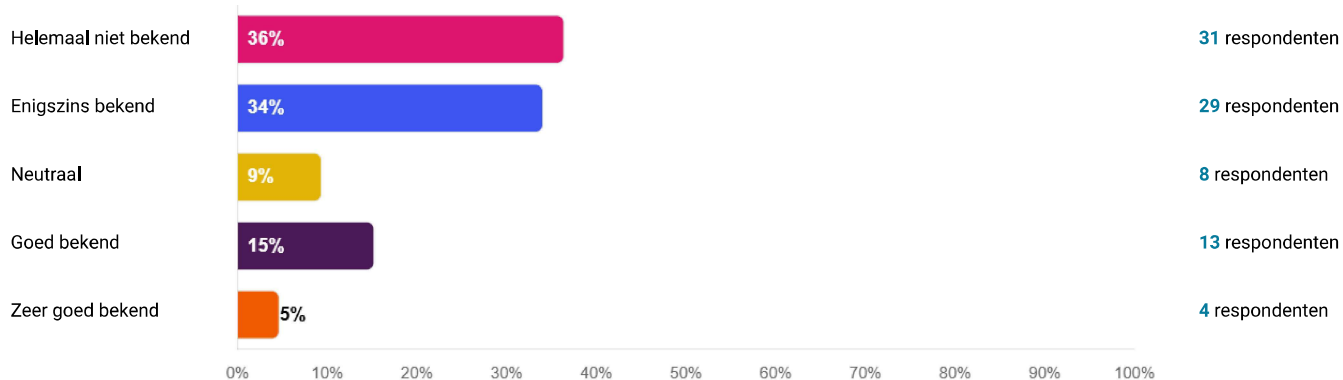
Aantal respondenten: 85 (100%)

7 Huurt uw organisatie een winkelruimte van a.s.r.?



Aantal respondenten: 85 (100%)

8 Hoe bekend bent u met het begrip "Paris Proof winkelvastgoed"?



Aantal respondenten: 85 (100%)

9 Hoe belangrijk vindt u het verduurzamen van winkelpanden in Nederland?

9.1 Helemaal niet belangrijk - Zeer belangrijk



9

7

8

10

8

8

4

7

7

8

6

7

10

7

7

8

9

10

9

8

8

8

8

8

10

6

8

7

8

9

8

8

8

8

8

9

6

8

8

8
9
5
8
8
8
9
9
2
6
7
7
8
9
5
8
9
9
8
7
8
8
7
7
9
10
7
7
8
8
8
7
6
8
5
8
7
8
6
7
7
5
9
7

8

9

Aantal respondenten: 85 (100%)

10 In hoeverre voelt u zich medeverantwoordelijk voor verduurzaming van het winkelpand waarin uw winkel(s) is/zijn gevestigd?

10.1 Helemaal niet verantwoordelijk - Zeer verantwoordelijk



9

6

8

8

9

9

1

7

8

5

7

7

4

4

6

8

9

6

9

7

8

5

9

5

9

6

7

7

8

7

8

8

8

7

8

5

6

4

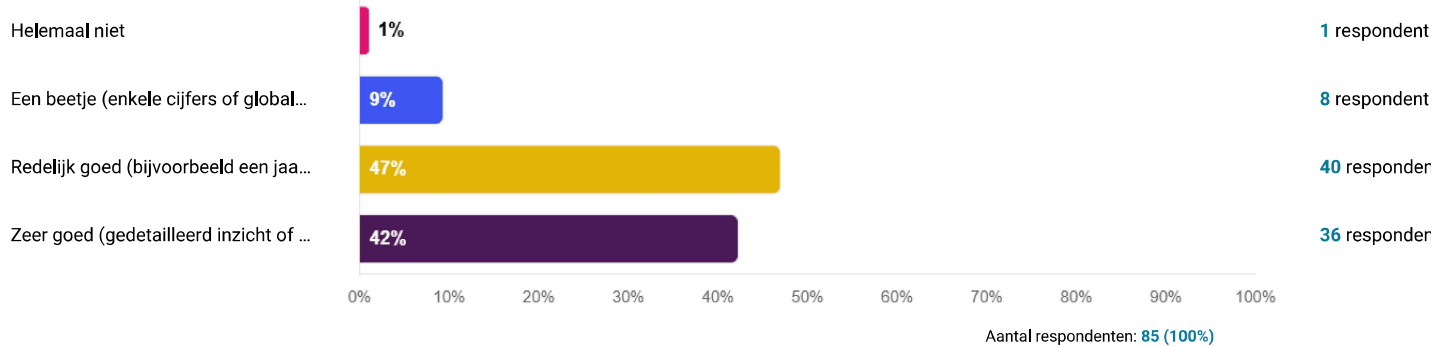
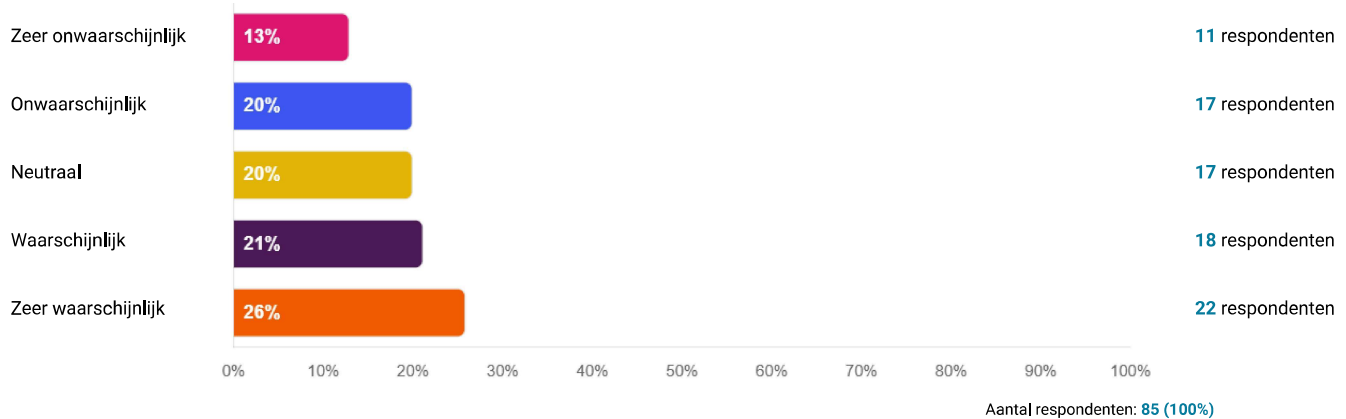
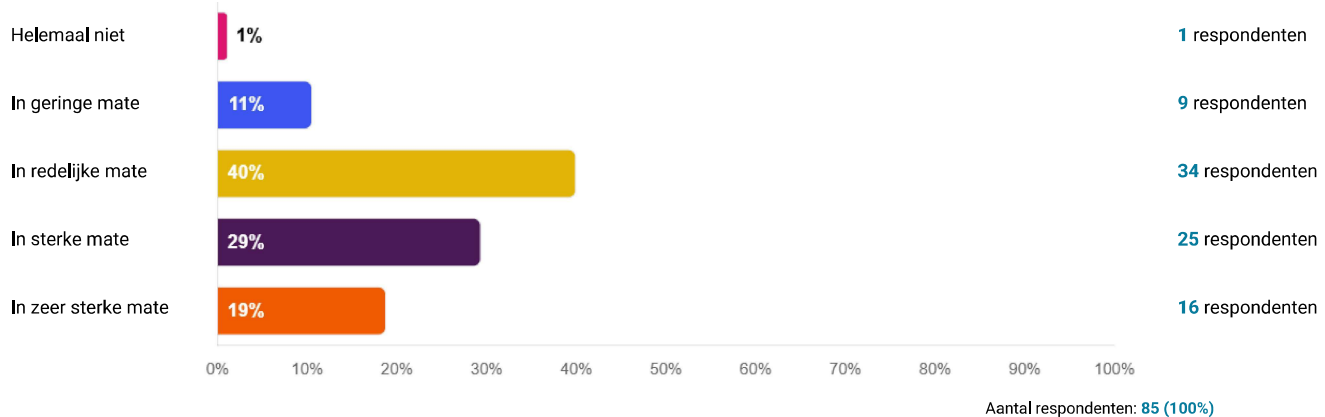
8

7	
8	
5	
8	
8	
8	
8	
8	
2	
4	
3	
9	
9	
10	
3	
6	
9	
8	
8	
8	
8	
2	
8	
6	
6	
6	
5	
4	
6	
8	
8	
7	
4	
2	
5	
8	
5	
6	
6	
7	
5	
5	
6	
5	

9

6

Aantal respondenten: 85 (100%)

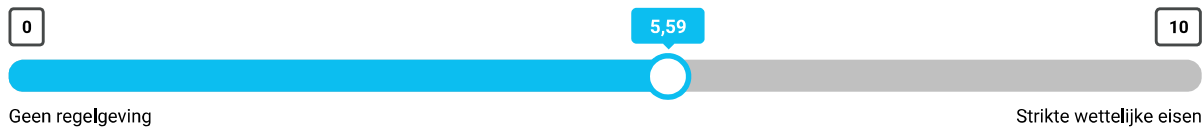
11 In hoeverre bent u op de hoogte van het energieverbruik van de winkel(s) waarin uw organisatie is gevestigd?**12 Stel, de overheid verplicht alle winkels met een buitendeur deze gesloten te houden om energieverlies te beperken. In hoeverre zou u deze maatregel ondersteunen?****13 In hoeverre houdt uw organisatie actief rekening met het energieverbruik in de winkel(s) bij het maken van keuzes of beleid?**

14 Wat ziet u als de belangrijkste voordelen van verduurzaming van de winkelruimte(n) die u huurt, bijvoorbeeld op het gebied van kosten, imago of comfort?

Aantal respondenten: 83 (98%)

15 In hoeverre vindt u dat verduurzaming van winkelveastgoed wettelijk zou moeten worden afgedwongen?

15.1 Geen regelgeving - Strikte wettelijke eisen



5	
7	
7	
10	
5	
8	
1	
5	
7	
5	
6	
2	
7	
8	
4	
8	
8	
4	
9	
6	
5	
0	
7	
5	
1	
3	
6	
5	
6	
7	
7	
8	
7	
6	
2	
5	
4	
7	
10	

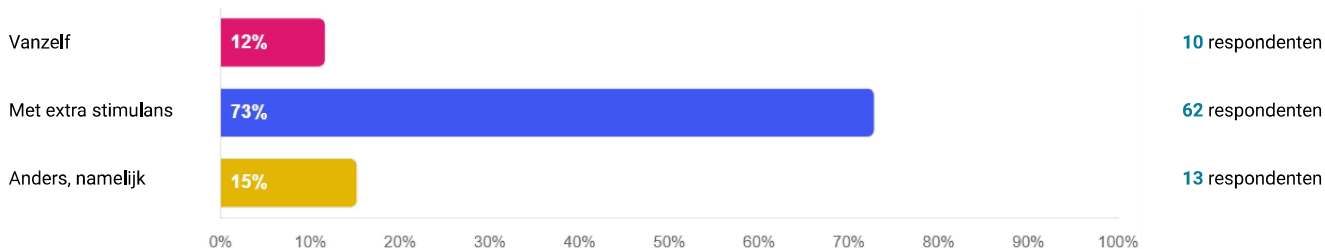
4	
5	
5	
6	
6	
5	
9	
7	
0	
1	
8	
5	
7	
8	
0	
4	
7	
7	
7	
7	
7	
9	
8	
6	
0	
7	
5	
3	
7	
6	
8	
6	
4	
7	
4	
6	
5	
2	
4	
4	
6	
3	
10	
4	

7

6

Aantal respondenten: 85 (100%)

16 In hoeverre verwacht u dat de verduurzaming van winkelvastgoed vanzelf op gang komt, bijvoorbeeld richting de Paris Proof doelstellingen, of dat hiervoor extra stimulansen nodig zijn (zoals wetgeving, subsidies, samenwerking) ?

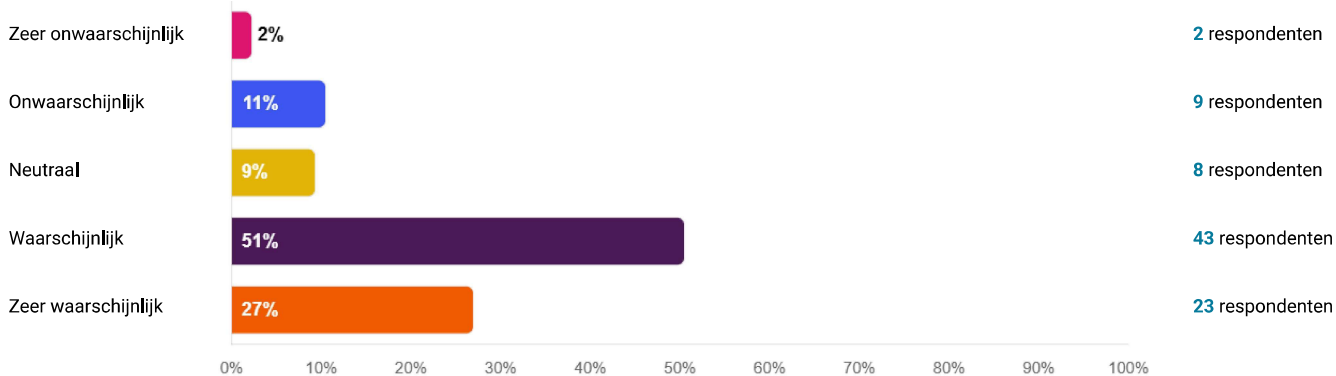


Anders, namelijk

Aantal respondenten 13 (15%)

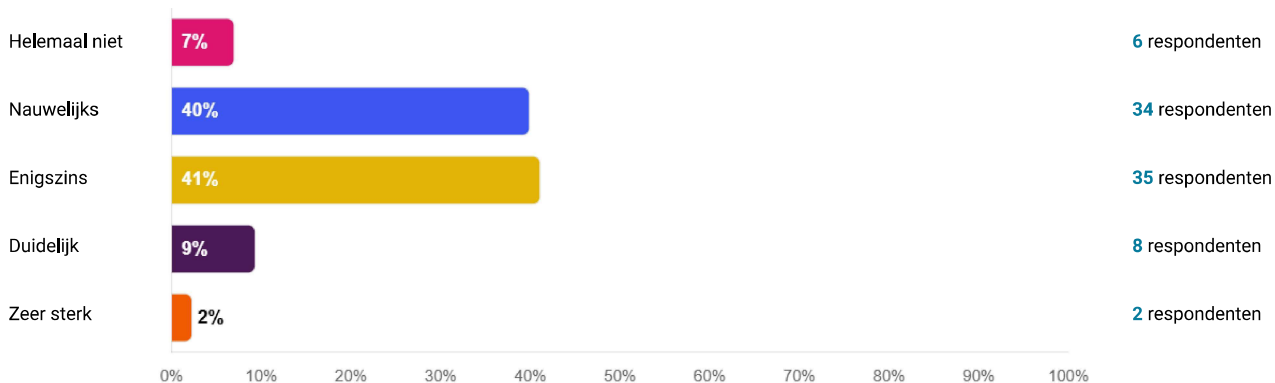
Aantal respondenten: 85 (100%)

17 Stel u een situatie voor waarin u moet beslissen over verduurzaming van uw winkelruimte. U hoeft geen cijfers te berekenen, het gaat om uw inschatting op basis onderstaande beschrijving. Als u geen duurzame maatregelen treft, betaalt u jaarlijks tot 35% meer aan energiekosten dan wanneer u zou investeren in verduurzaming. De investering heeft een redelijke terugverdientijd. Hoe waarschijnlijk is het dat u op basis hiervan investeert in verduurzaming?



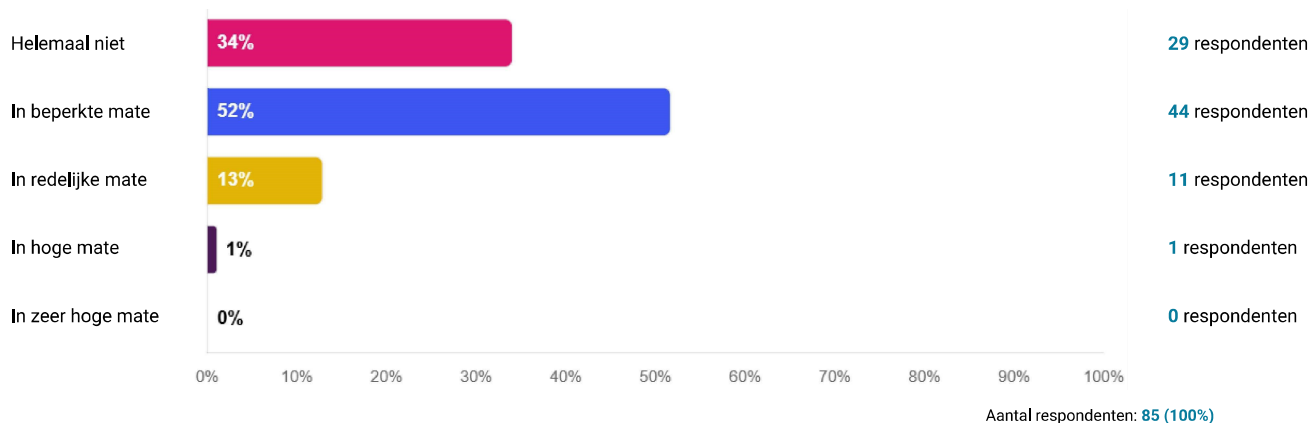
Aantal respondenten: 85 (100%)

18 In hoeverre heeft u de indruk dat de verduurzaming van winkelvastgoed op dit moment in een stroomversnelling zit?

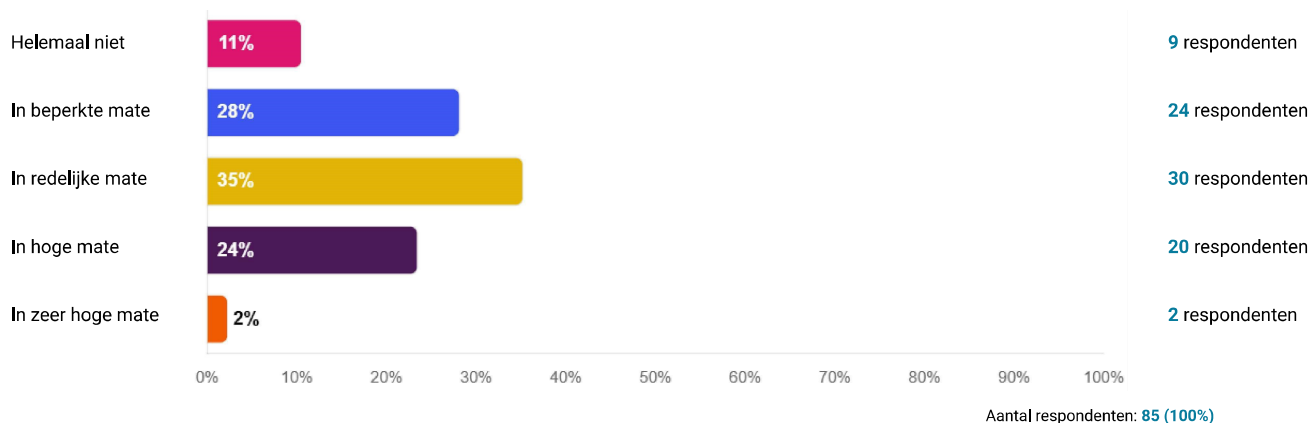


Aantal respondenten: 85 (100%)

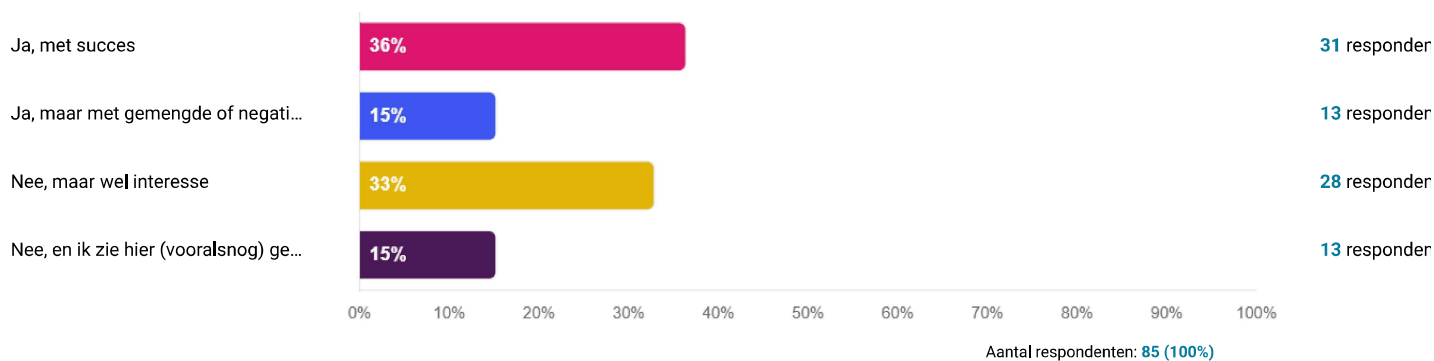
19 In hoeverre vindt u dat u voldoende geïnformeerd wordt door uw verhuurder(s) over de mogelijkheden tot verduurzaming van uw winkelruimte(s)?



20 In hoeverre zouden duidelijke afspraken over verduurzaming in de huurovereenkomst u helpen om stappen te zetten tot verduurzaming van uw winkelruimte(s)?



21 Heeft u in het verleden samengewerkt met uw verhuurder(s) aan de verduurzaming van (een van) uw winkelruimte(s), en hoe kijkt u daarop terug?



22 Wat waren volgens u de belangrijkste succes of faalfactoren in deze samenwerking?

Beide partijen hadden hetzelfde doel, waardoor het samenwerken gemakkelijk verliep. Uitdagingen nu en in de toekomst zijn congestie en de salderingsregelingen

Negatief: onduidelijkheid over wie verantwoordelijk was voor de kosten.

Negatief: Kosten baten uit balans om terug te verdienen. Positief: Verhuurder verduurzaamd op eigen initiatief (ASR)

Het samen op trekken met de eigenaar als partners.

Succes was dat Verhuurder zijn deel heeft gedaan (puien en casco) en huurder zijn deel (Deur dicht, afbouw, verlichting en temperatuurregeling in de winkel)

De energiebesparing blijft beperkt, omdat veel verbruik in apparatuur zit en dit is al vrij nieuw en energiezuinig. Sommige panden zijn wel relatief oud en kunnen wel extra isolatie gebruiken. Een duurzamere pui is bijvoorbeeld ook een optie.

medewerking verhuurder

Verdeling in investering en huurprijs discussie

wederzijds belang: voor Vomar kosten besparing en goed voor imago. Voor ASR: waardevermeerdering vastgoed en goed voor imago. Samen: goed voor imago. Vult elkaar prima aan.

Gezamenlijk doel en kosten/baten

meedenken, co financiering

Wij bouwen de winkels duurzaam af. Op de vraag of de eigenaar de pui wilde isoleren was het antwoord negatief. (Geen ASR pand)

Verdeling van de kosten, ontzorging voor de eigenaar, langetermijn relatie

dat de verhuurder ook bereid is te investeren

communicatie

Van beide kanten blijft geld toch de beperkende factor

Beide andere belangen. Verhuurder wil investeren in het casco. Huurder wil verduurzamen op verbruik (W/E installaties). Dat botst. Verhuurders willen ook geregeld afname zonnestroom verplichten (als er panelen aanwezig zijn). Dit terwijl onze landelijke bulk aankoop energie vaak 'goedkoper' is. Los daarvan blijft een winkelpui altijd een discussie. Waarom valt een pui niet onder het casco? je laat het tenslotte altijd zitten na het verlaten van het pand. investering vanuit huurder in de pui is vaak waarde verbeterend.

heldere / open communicatie en afstemming van de werkzaamheden

Samen kosten dragen en optrekken

Een Win-Win situatie creëren voor zowel Verhuurder als Huurder.

er wordt door de verhuurder nauwelijks gekeken naar draagkracht van de huurder

door goed onderling overleg verduurzaming pand, hetgeen resulteert in lager energieverbruik

Upgrading pand. Kostenverdeling.

verbetering in uitstraling, kosten en imago

WINWIN

Verhuurder wilde niet meewerken aan plaatsen van zonnepanelen en op geen enkele manier bijdragen

positief is het resultaat. Echter in het proces heeft een verhuurder vaak geen oog voor de impact op de business, planning, kosten huurder en beschikbare fte

Gedeeld belang maakte dat we samen stappen richting verduurzaming konden zetten, maar dat was bij aanvang van de HOVK.

Het teamwork tussen huurder en verhuurder gezien beide partijen hetzelfde doel voor ogen hebben.

pand eigenaar zag de meerwaarde van extra investering aan casco niet in

Wij bouwen al onze winkels duurzaam en het overleg tussen onze technische mensen en die van ASR verloopt plezierig.

Er moet een wederzijdse bereidheid én overtuiging zijn. Een gezamenlijke investering geeft dan een gezamenlijk rendement.

Bij start huur is het voor beide partijen het moment om te verduurzamen: dubbel glas + dakisolatie. Inbouw van huurder ook met duurzame materialen.

Open en eerlijk communiceren!

De bereidheid om te investeren door gebouweigenaar

De opstelling van verhuurder en huurder.

Veel is bij verhuurders niet mogelijk, ze willen ook niet mee investeren of ruimte maken voor bijvoorbeeld zonnepanelen

bereidheid aan beide zijdes om (extra) kosten te maken aan het begin van de huurovereenkomst

Ieder pakte zijn of haar verantwoordelijkheid in het project, duidelijke communicatie

Gezamenlijk profijt; huurder een betere unit, verhuurder een couranter pand.

Grote financiële bijdrage van de verhuurder

Met ASR om mijn eerder gestelde doelstelling/reden te verwezenlijken

Omdat er een subsidie vanuit de gemeente was, heb ik het initiatief genomen om elektrische deuren, elektrische verwarming/airco en ledverlichting aan te schaffen. De pandeigenaar heeft hier deels aan meebetaald. Er wordt alleen zonder subsidie en zonder mij nooit iets gedaan. Ook de gemeente is buiten subsidies om nooit heel meedenkend in verduurzaming als het niet binnen de huidige vergunningen valt.

Een casco verbouwen geeft overlast maar is wel het moment om te verduurzamen, mijn indruk is dat door de hoge energiekosten het verduurzamen vanzelfsprekend wordt

Aantal respondenten: 44 (52%)

23 Kunt u kort toelichten waarom samenwerking met uw verhuurder voor verduurzaming op dit moment (nog) geen optie voor u is?

omdat verhuurders vaak de kosten bij huurder neerleggen, terwijl het uiteindelijk verbeteringen aan het casco zijn of waarde vermeerderend voor eigenaar.

Geen directe relatie

niet van toepassing geweest

Effect is minimaal aangezien het een relatief goed geïsoleerd pand is.

Wij hebben ons bedrijf verkocht, dus voor ons niet meer nodig

Nog geen voorbeelden wat concrete maatregelen inhouden en wat dit zou op kunnen leveren voor ons als verhuurder. Uiteraard willen wij als huurder een zo duurzaam mogelijk pand. Alleen de deur dicht houden in de winter is daar een voorbeeld van en passen wij al toe.

andere financiële uitdagingen

Ik ga pas verduurzamen als er bijvoorbeeld de verlichting vervangen moet worden. Ik ga nu geen werkende producten vervangen in het kader van verduurzamen. Dat is in mijn oven juist geen verduurzaming

winkelpand staat pas 8 jaaren ik neem aan dat het volgens de laatste instructies/wetgeving is gebouwd

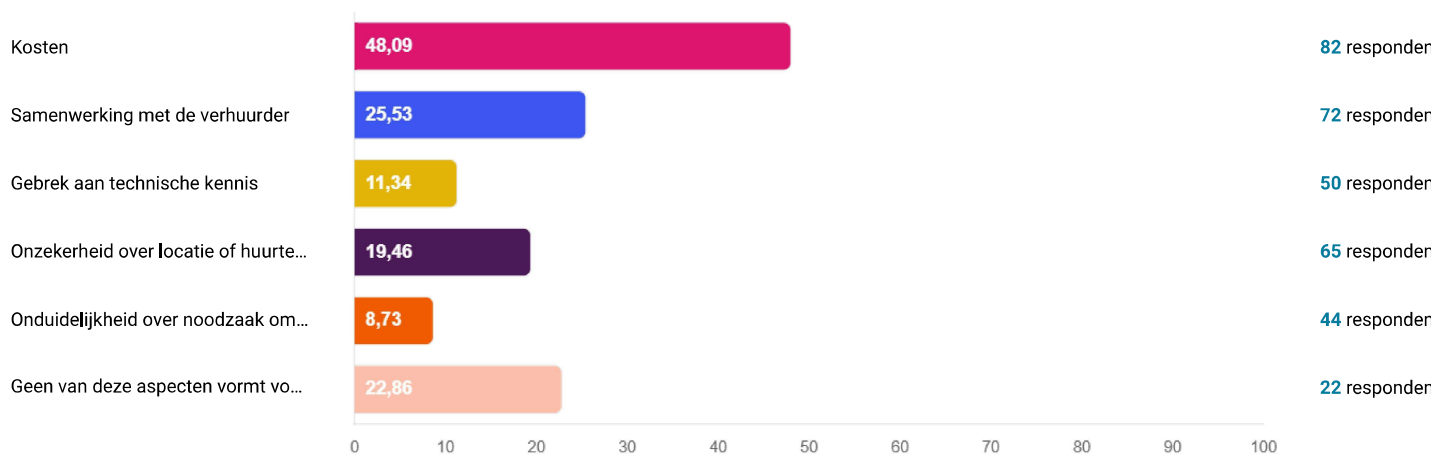
Ik denk dat verhuurders meer bezig zijn met het proberen te verhuren van hun panden om geen leegstand te hebben en aandeelhouders tevreden te houden

verhuurder is niet actief

Wij hebben producten met een laag aankoopbedrag en wij hebben relatief weinig klanten op een dag. Niemand plant een bezoek aan onze winkels in, het is allemaal impuls. Verduurzaming is vaak duur, wij kunnen dit niet terugverdienen.

Aantal respondenten: 12 (14%)

24 In hoeverre vormen de onderstaande aspecten voor u een knelpunt bij de verduurzaming van winkelpanden?



Kosten

Aantal respondenten 82 (96%)

Gemiddelde: 48,09

Samenwerking met de verhuurder

Aantal respondenten 72 (85%)

Gemiddelde: 25,53

Gebrek aan technische kennis

Aantal respondenten 50 (59%)

Gemiddelde: 11,34

Onzekerheid over locatie of huurtermijn

Aantal respondenten 65 (76%)

Gemiddelde: 19,46

Onduidelijkheid over noodzaak om te verduurzamen

Aantal respondenten 44 (52%)

Gemiddelde: 8,73

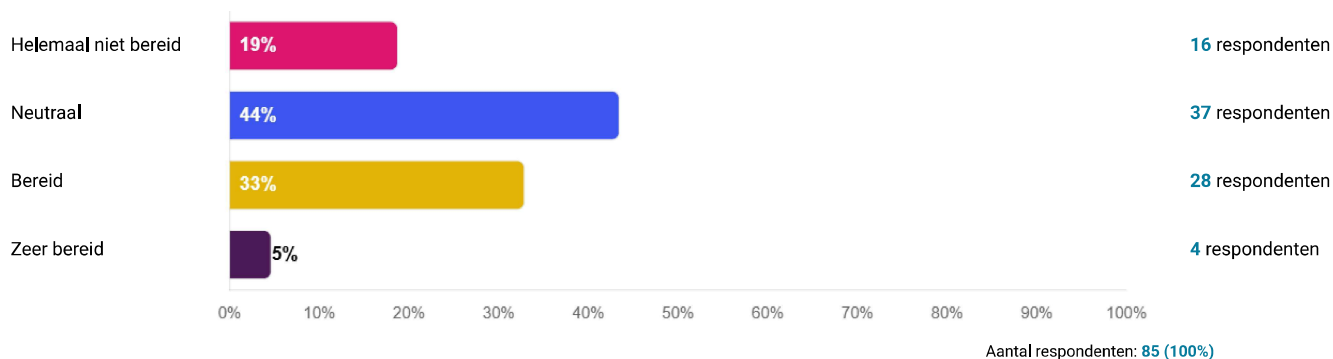
Geen van deze aspecten vormt voor mij een knelpunt (of slechts in beperkte mate)

Aantal respondenten 22 (26%)

Gemiddelde: 22,86

Aantal respondenten: 85 (100%)

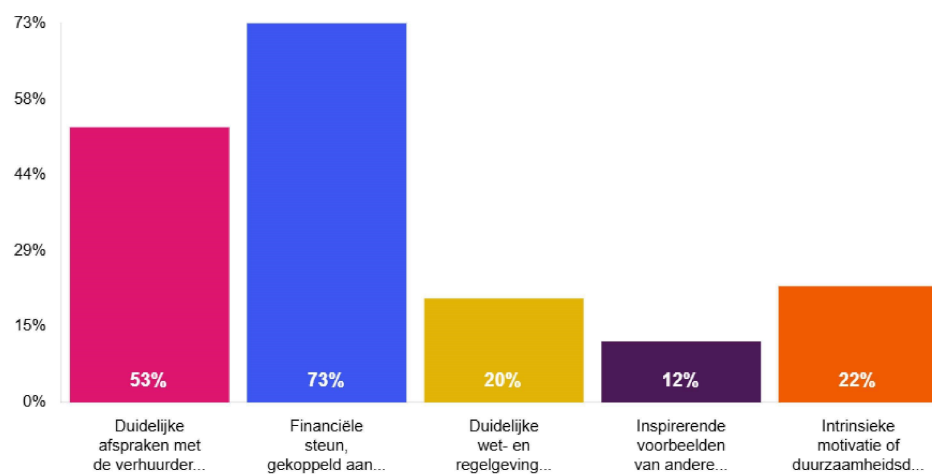
25 In hoeverre bent u bereid om zelf te investeren in verduurzaming van de winkelruimte(n) die u huurt, ook als de verhuurder hier niet aan bijdraagt?



Aantal respondenten: 85 (100%)

26 Wat zou u het meest stimuleren om stappen te zetten richting verduurzaming van uw winkellocatie(s)?

- Duidelijke afspraken met de verhuurder over samenwerking en taakverdeling
- Financiële steun, gekoppeld aan een eigen bijdrage of een prestatieafspr...
- Duidelijke wet- en regelgeving (verplichtingen en/of normeringen)
- Inspirerende voorbeelden van andere retailers
- Intrinsieke motivatie of duurzaamheidsdoelen van de eigen organisatie



Aantal respondenten: 85 (100%)

27 Wat zou uw verhuurder kunnen doen om u te ondersteunen bij het verduurzamen van uw winkelpand(en)?

Open het gesprek aangaan om doelstellingen te formuleren. Deze (financieel) toetsen en de verdeling van kosten en arbeid vastleggen

zelf ook de handschoen oppakken, zoals bijvoorbeeld dubbelglas in winkelpui, dakisolatie etc, mijn inziens kan dat ook prima voor rekening van verhuurder komen wanneer er een verbouwing aan zit te komen.

Een verduurzamingsbijdrage ter beschikking stellen wanneer de huurder gaat verbouwen

Financieel bijdragen

Mee investeren

Het partnership opzoeken en echt samen investeren, niet alleen het uitzoeken en de rekening bij de huurder neerleggen.

Tegemoetkoming

Financiële steun

Zijn deel oplossen. Te weten het casco verduurzamen. Als huurder zetten wij al volop in op verduurzaming van de winkel en verbruiken wij al gemiddeld minder dan 80 Kwh per m2.

Samen met huurder naar mogelijkheden kijken

Zelf investeren in het pand

Verhuurder kan zorgen voor een duurzaam pand. Muren, ramen, vloeren, daken.

Geen idee

zelf ook investeren, denk aan dubbel glas (of voorzetramen).

meedenken, en goede afspraken maken over investeringen/huur

Een flink deel van de kosten op zich nemen

Voorlopig niets. Winkelpand (lees: Vomar Terwijde Utrecht) is vrij nieuw en dus qua casco prima. Vervolgens is het aan Vomar om het "afbouwpakket (lees: de winkelrichting)" te verduurzamen. Dit is vorige jaar gedaan en met succes in goed overleg met ASR. Kort en goed: goed blijven samenwerken en begrip hebben voor elkaars belang.

Samenoptrekken plan maken ook verhuurder moet bijdrage doen, immers zijn/haar pand

Voorstel waar alle partijen baat bij hebben

Wat zijn mogelijkheden? LED verlichting is ook al aanwezig. Geen gas aansluiting en een dynamisch energie contract. Waar praten we over om meer te verduurzamen?

inzicht in mogelijkheden, voorzien in plan en financiële ondersteuning

Zorgen dat men het energie label op orde heeft. Minimaal label A en niet ouder dan 3 maanden.

Bij verlenging contracten tot gezamenlijk plannen komen om te verduurzamen, waarbij beide partijen een steentje bijdragen. Nu is mij ervaring dat verhuurder hier niets in willen investeren, tenzij ze de huur kunnen verhogen

Misschien ander glas in de puien

Het gesprek aangaan.

Verbetervoorstel voor het pand laten opstellen

Mee denken, niet alleen in het pand maar ook de rest van de. mogelijkheden. totaal plaatje

in gesprek gaan en doorrekenen

Isoleren en zonnepanelen

bijdrage en info

Het casco voorzien van verduurzaming & casco plus verhuren waardoor een stuk verduurzaming ondervangen wordt.

Gezamenlijk stappen ondernemen met een duidelijke verdeling

verduurzaming valt bij verhuurder gezien eigendom verhuurder

kosten moeten minimaal zijn

Initiatief nemen

Simpele weg de richtlijnen opvolgen (Erkende maatregelen)

Samenwerking, van het 1 komt vaak het ander (plafond isoleren, betekent direct hele plafond eruit en winkel sluiting bv)

Haar verantwoordelijkheid nemen en investeren in het casco zonder dit gelijk door te rekenen in de huurprijs

meekijken met de financiële mogelijkheden van de huurder

verhuurder is verantwoordelijk voor de "buitenschil" en kan hierop acteren, daarnaast waar mogelijk aanleg zonnepanelen

Zelf meedoen. Bijvoorbeeld gevel en dakisolatie.

suggesties aandragen

investeren in verduurzaming van het casco

Kosten

lig meedenken en niet alleen maar problemen zien en denken voor enkel hun eigen belang

Lange termijn visie die aansluit op verbouwingscyclus cq afschrijvingstermijn inbouw pakket van huurder.

Financiële bijdrage

Het gesprek aangaan met huurder en luisteren naar de behoeften (think win-win)

medewerking verlenen alsmede initiatief aan het gehuurde wat een meerwaarde van het pand is.

Niets

Financiële bijdrage + goede (plezierige) technische samenwerking

Een duidelijke businesscase schetsen. Kosten, opbrengsten, incentives icm implicaties voor huurovereenkomst.

bereidheid om mee te werken aan ons programma van eisen qua duurzaamheid en het hebben van een energielabel. veel verhuurders hebben nog geen energiecheck gedaan met een label.

Goede isolatie van de schil; dak & gevel. Verbeteren van de pui: dubbel glas & automatische schuifdeuren.

Mogelijkheid bekijken voor zonnepanelen

van gas af: bijdrage. verhuurder installeert zwaardere HVAC unit. verhuurder draagt bij en sluit gasaansluiting af.

net gebouwd ik weet het niet

Primair vind ik dit een taak van verhuurder. Qua installaties doen wij als huurder al genoeg

Informeren en begeleiden. Het pand is immers eigendom van de verhuurder.

Zelf starten met renovatie van het vastgoed. Niet alleen rendement van aandeelhouders afwegen. Bijdrages in financiële vorm leveren die het pand ook meerwaarde voor de toekomst geven

zelf jaarlijkse audits doen

De verhuurder zou een onderzoek naar de verduurzamingsmogelijkheden moeten laten uitvoeren en dat er dan samen bekeken naar de kosten, de eventuele uitvoerwerkzaamheden en tijdsplanning gekeken gaat worden

Plan maken en samen investeren

Eigenaar van het pand moet vind ik initiatief tonen/eerste stap zetten naar verduurzaming, niet bij huurder neerleggen.

Adviserende rol

meebetalen en plan uitwerken

Op moment dubbel glas inzetten

Informeren

zich niet gek laten maken door een klimaatakkoord dat geen nut heeft als andere landen er zich niet aan houden

Zijn of haar eigen verantwoordelijkheden nemen rondom de mogelijkheden van verduurzaming aan de schil, inclusief pui.

Meer samenwerken/kosten

actief zijn en investeren in zijn deel van het huurpand.

Investering deels op zich nemen.

Financiële bijdrage

primair is het aan de verhuurder van het pand er iets aan te doen. Als huurder is LED verlichting, deuren beleid etc. Echter grootste kostenpost/inspanning zal vanuit de verhuurder moeten komen.

het realiseren voordat wij in het pand trekken

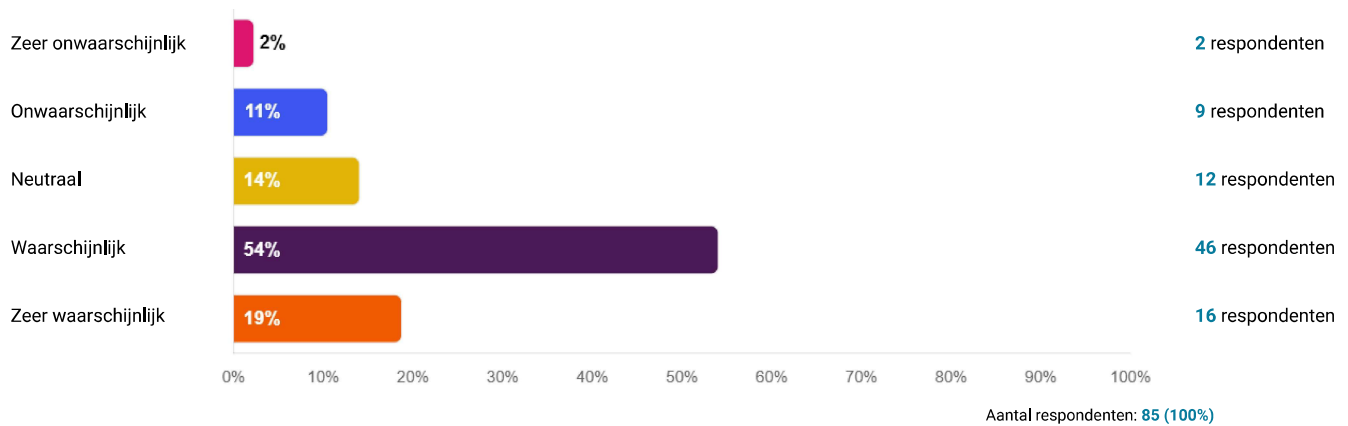
Optie tot koop van het pand en/of financieren

Uiteindelijk moeten investeringen zich zelf terug verdienen, verhuurders kunnen dit meer inzichtelijk maken

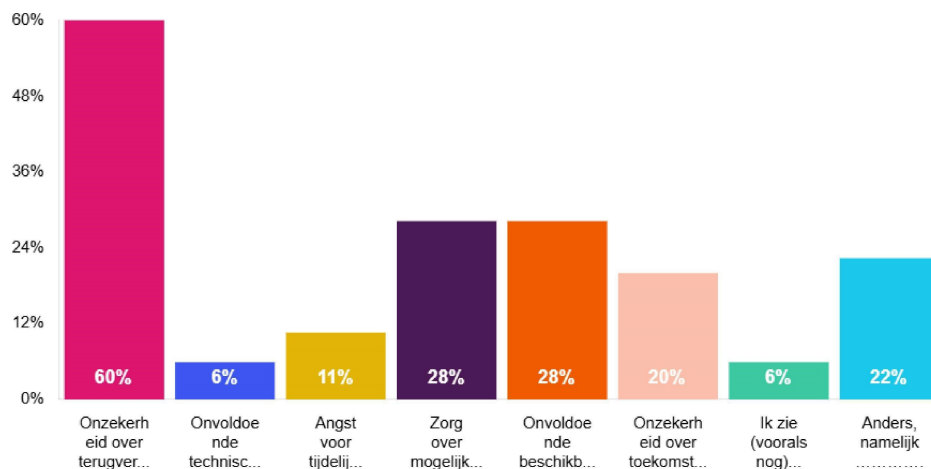
Meedenken en incentives aan bieden om het echt te realiseren

Gratis advies op maat van externe partij.

28 Stel u een situatie voor waarin u moet beslissen over verduurzaming van uw winkelruimte. U hoeft geen cijfers te berekenen, het gaat om uw inschatting op basis onderstaande beschrijving. Als u wel duurzame maatregelen treft, bespaart u jaarlijks tot 35% aan energiekosten dan wanneer u niet zou investeren in verduurzaming. De investering heeft een redelijke terugverdientijd. Hoe waarschijnlijk is het dat u op basis hiervan investeert in verduurzaming?



29 Welke van de onderstaande aspecten ziet u als mogelijke bedreigingen bij het verduurzamen van uw winkelpand(en)?



Anders, namelijk.....

Aantal respondenten **19 (22%)**

als huurder kun je wel verduurzamen, maar wat doet verhuurder?

De grootste bedreiging is dat veel verhuurders hun deel niet of onvoldoende doen of willen afwenden op de huurder. Ik denk dat al zeer veel huurders heel goed kijken naar waar zij kunnen hun winkels kunnen verduurzamen. Verhuurders moeten inzien dat dat verduurzaming van het casco niet iets is wat je direct aan de huurder kan doorbelasten maar dat het een investering is om het pand toekomstig überhaupt verhuurbaar te houden.

belangrijkste is, weegt een investering op tegen de kostenbesparing.

onzekerheid over de locatie

Wat als ik het pand niet meer huur. Investering kwijt?

De mate van verdeling van verantwoordelijkheid tussen verhuurder en huurder

Onzekerheid over toekomstvastheid van de locatie

Het is onmogelijk bijna om dit voor te financieren, we hebben geen reserves en banken werken absoluut niet mee

Hoogte van initiële investering

Momentum van verduurzamen, ivm huurtermijnen en afhankelijk van natuurlijk moment (bijv. wanneer normaal een verbouwing ook gepland wordt of staat).

Vaak zitten er appartementen boven winkelruimte waardoor verduurzamen dmv zonnepanelen of warmtepomp lastiger

zoals al eerder geschreven is verduurzaming van het pand (de schil) een taak van verhuurder

Blijf ik hier wel huren?

De absolute marge onder aan de streep wordt alleen maar slechter door lonen die stijgen en regelgeving waar de retailer aan moet voldoen. Als dit ook nog op het bordje komt van de retailer hebben de vastgoedpartijen geen retailers meer om aan te verhuren. Of spreek omzet gerelateerde huren af zoals de outletcenters. Het huidige huurbeleid is veel te ouderwets en niet meer van deze tijd

Ik vind dat dit bij de verhuurder moet liggen niet enkel huurder. Of minstens gesplit.

nut en noodzaak van het verduurzamen om de onrealistische en onnodige klimaatdoelen te halen

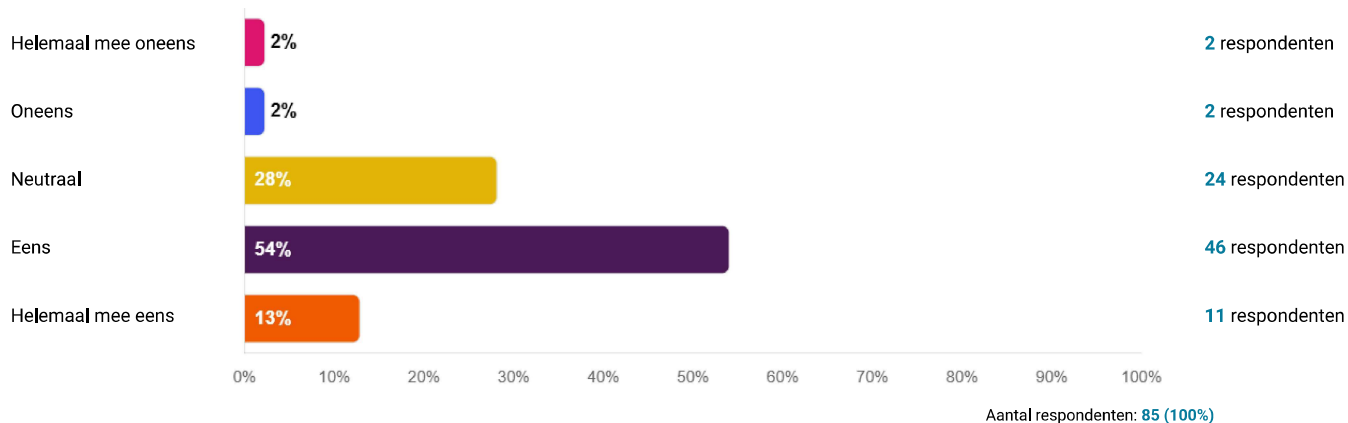
Obstakels zoals netcongestie en beperkingen in gebruik door het toepassen van andere indelingen (bijvoorbeeld koelcellen in plaats van vriescellen, andere logistiek nodig)

kortlopende huurcontracten

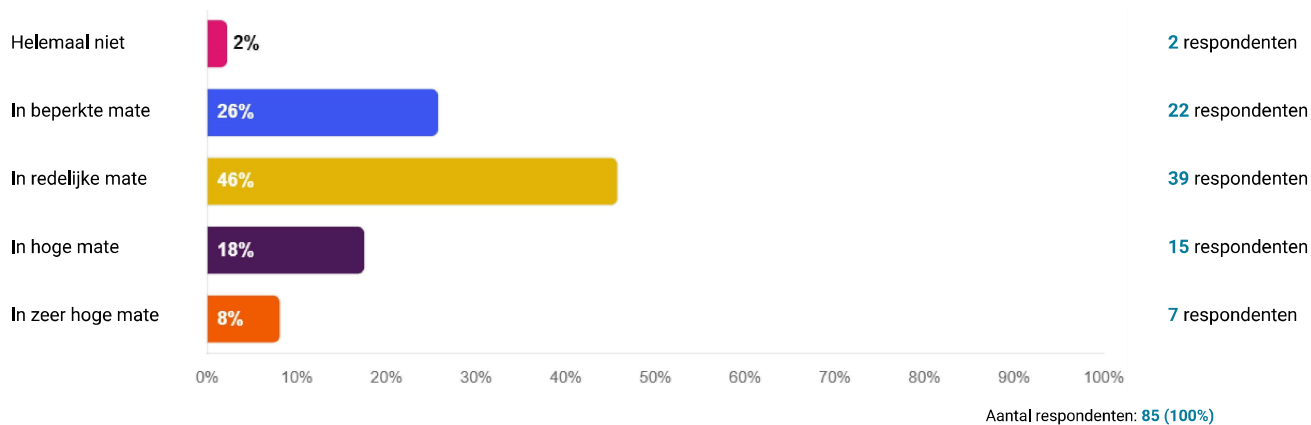
Het is niet mijn pand, dus ik ga niet investeren in dit pand als ik geen zekerheid op toekomst hier heb.

Aantal respondenten: **85 (100%)**

30 In hoeverre bent u het eens met de volgende stelling:



31 Stel, 70% van de huurders op vergelijkbare locaties als uw winkelruimte(n) heeft aangegeven bereid te zijn samen met de verhuurder te investeren in verduurzaming van het gehuurde. In hoeverre motiveert dit u om ook samen te werken met uw verhuurder in verduurzaming van het gehuurde?



32 Welke suggesties heeft u om duurzame keuzes voor huurders makkelijker of vanzelfsprekender te maken (zonder dat deze worden opgelegd) ?

Helderheid creëren over uit te voeren werkzaamheden, met daarbij het totale financiële resultaat voor huurder en verhuurder

maak kosten en baten inzichtelijk, stel een structureel plan op zowel voor huurderszaken als verhuurderszaken (particuliere verhuurders zien de meerwaarde niet)

Maak inzichtelijk wat de verduurzaming oplevert qua besparing in geld en in bij. CO2 emissie

Mee investeren als verhuurder

Verhuurder draait op voor de kosten

Financiële en technische ondersteuning

Goede voorbeelden.

overzichtelijke mogelijkheden van verduurzaming die niet te veel investering of verbouwing vragen.

Investering vanuit de verhuurder. Ik ga bijvoorbeeld geen investeringen doen, waarvan vervolgens de verhuurder en eventuele volgende huurders profiteren.

Korte terugverdientijd

geen gasgestookte installaties aanwezig. isolatieglas aanwezig.

Een verhuurder zal ook mee moeten investeren.

meer informatie over welke opties er zijn

Goede voorlichting en huurders moeten elkaar opzoeken om kennis te delen. Vomar, AH zijn goede voorbeelden.

Kosten reductie, investeren om winkel toekomst bestendig te maken, iedereen moet steentje bijdragen

Als de financiële baten inzichtelijk worden.

Zelf voorziening van energie d.m.v. zonnepanelen, winkelcentrum of eigen pand. Daar ben ik bereid om in te investeren.

Help huurders vanuit verhuurder om hen de weg te laten vinden wat ze zelf kunnen doen. EML is al verplicht maar veel MKB ondernemers weten het bestaan er niet vanaf.

Maak het als onderdeel van contractbesprekingen, waarbij er niet zaken worden opgelegd, maar er gezamenlijk een plan wordt gemaakt die huurder en verhuurder verder helpen.

Zonnepanelen op het dak

Inzicht geven in terugverdientijd, voordelen etc

meer advies vanuit de verhuurder

ga het gesprek en reken het door. bij retailers is huisvesting een klein onderdeel (10% van de totale kosten) dus transparantie is essentieel

Subsidies of overname door verhuurder na huuropzegging

duidelijke regelgeving

Casco plus verhuren (incl. installatie, pui etc.)

Zeker kleinere organisaties/ huurders kunnen deze investeringskosten vaak niet dragen. Wellicht dat de verhuurder (zeker grotere partijen) kunnen helpen met voorfinancieren/leasing.

verduurzaming wordt betaald door verhuurder zonder dat daar extra kosten (huurverhoging) voor huurder daar tegenover staat

Subsidies

Goede informatie met mogelijkheden en terugverdientijd

Zorg dat huurders ontzorgd worden

betaalbare alternatieven aanbieden of voorleggen

verduurzaming winkelpand ligt primair bij verhuurder en niet bij huurder. Huurder kan kosten verduurzaming vaak niet dragen, huurder kan wel maatregelen treffen m.b.t. verduurzaming in zijn dagelijkse bedrijfsvoering. zie hiervoor ook wet energiebesparingsplichtplicht.

Goede afspraken en juiste kostenverdeling tussen huurder en verhuurder

Meedenken en eventueel bijdragen

Verduurzamen van een pand (het casco) is primair voor de eigenaar, het is zijn belegging, zijn risico. Om huurders mee te krijgen moet je financiële dekking geven en zorgen dat een huurder zich kan focussen op zijn business

Duidelijkheid geven over de financiële mogelijkheden vanuit verhuurder en overheid maakt stellen van prioriteiten makkelijker.

Het overleg constructief en onderbouwd aangaan met uw huurder

eigen initiatief nemen en niet alles bij huurder neer leggen

Geen

Financiële bijdrage van verhuurder en goede samenwerking tussen technische teams verhuurder en huurder.

Pakkende voorbeelden uit de praktijk. Huurders moeten aan het denken worden gezet. De rest (financieel, incentives etc) is uitwerking. Maar eerst moet de (intrinsieke) motivatie aanwezig zijn.

als het op voorhand aangetoond kan worden wat de terugverdientijd is, duurzaamheidsimpact is en wat de kosten zijn

1. Aangeven wat andere retailers doen. Retailers willen en kunnen niet (te ver) achterlopen tov de markt. 2. Informatie en overzichten uit de praktijk, investeringen en resultaten van andere retailers. 3. Bewezen stappen/actieplannen met elkaar delen.

Verplichting van enige verduurzaming in geval van verbouwen of verhuizing of nieuw aangekocht pand

zie voorgaand punt

ik ben er niet mee bezig, heb er geen interesse in, en het zal mijn tijd wel duren hoeft niet zo lang meer te werken

Duidelijke afspraken bij het aangaan van een huurovereenkomst, duidelijkheid over kostenverdeling en terugverdientijd

Samenwerking met verhuurder.

Spreek prestatiehuren af en maak vanuit daar huurafspraken om samen met verhuurder te werken aan duurzaamheid.

reservering maken in huurprijs/ huurcontract

Het in kaart brengen van de duurzame mogelijkheden en de kosten/ terugverdientijd

Duidelijk maken wat de mogelijkheden zijn en hoe die samen opgepakt kunnen worden

De optie te krijgen vanuit de verhuurder! In 21 panden geen enkele verhuurder die er over wilt praten, of iets heeft aangeboden. Bij ASR zelfs door ons aangeboden kosten van verlichting te splitsen om zo duurzamere opties te hebben, niet geïnteresseerd.

Subsidie en duidelijke regelgeving die standhoud

Jaren geleden overgestapt naar LEDlampen. Bij koud weer deuren dicht. En verder niet veel nagedacht over verduurzaming eerlijk gezegd, naast gescheiden afval verzamelen. Wel over verspilling. Zo worden dozen en verpakkingsmateriaal van leveranciers hergebruikt door ons

Subsidie

duidelijk maken dat het vooral financiële voordelen biedt

De samenwerking tussen huurder en huurder is belangrijk, met een transparante communicatie en doel

Soepeler te zijn met monumentale panden

verhuurder die investeert in zijn huurpand

De investering moet passen in de omzetverwachting en de terugverdientijd.

Huren en exploitatie van winkels staan vanwege allerlei bekende redenen al jaren onder druk: duizenden winkels zijn de afgelopen 10 jaar gesneuveld. Winkeliers kunnen niet nog meer onvoorziene kosten permitteren. Overheid zal verhuurders moeten subsidiëren. Huurder zou wel met een redelijke termijn opgedragen moeten worden om de basale zaken als LED verlichting te regelen.

Voor onze situatie is verduurzaming slechts in beperkte mate interessant.

Ik zou samen met mijn verhuurder willen verduurzamen. Maar dat betekent ook dat je de kosten deelt (of dat de verhuurder dit op zich neemt) en dat er een toekomstplan is. Op dit moment doen de pandeigenaren niets.

Het casco verduurzamen kan een verhuurder altijd doen daar is geen huurder voor nodig. Huurder investeert sowieso omdat de energiekosten hoger zijn dan in het verleden

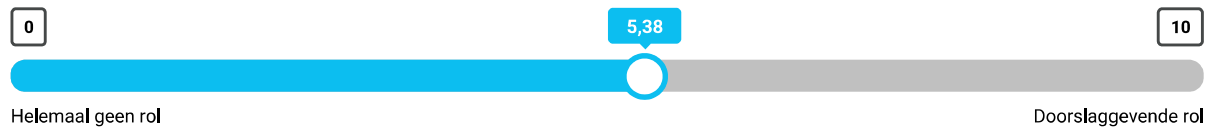
Transparant zijn in wat het oplevert en kost en intrinsiek de huurders motiveren

lampen uit als winkel dicht is.

Aantal respondenten: 69 (81%)

33 In hoeverre verwacht u dat de energieprestatie van een 'Paris Proof' winkelruimte in de toekomst een rol zal spelen in uw beslissing om een winkelruimte wel of niet te huren?

33.1 Helemaal geen rol - Doorslaggevende rol



5

2

7

9

8

2

1

5

5

6

7

0

3

3

4

5

8

4

3

9

5

0

8

5

10

4

6

6

8

4

6

6

7

7

7

5

4

7

6

7	
4	
5	
7	
3	
6	
9	
7	
0	
10	
5	
2	
7	
4	
0	
7	
7	
6	
8	
7	
6	
6	
3	
5	
0	
5	
8	
6	
5	
7	
7	
6	
6	
5	
5	
8	
5	
7	
6	
2	
7	
3	
7	
5	

4

5

Aantal respondenten: 85 (100%)

34 Tot slot: Wat zou u mij nog willen meegeven als aandachtspunt voor mijn onderzoek om de samenwerking tussen huurder en verhuurder te bevorderen bij het realiseren van een Paris Proof winkelruimte?

Aangezien wij nogal grote metrages huren, worden wij geconfronteerd met congestie. Hoe kunnen verhuurder en huurder dit voorkomen. Want het verbruik per m2 ligt onder of in lijn met Paris Proof

maak een duidelijk onderscheid tussen particuliere verhuurders en institutionele beleggers. de eerste groep ziet de meerwaarde niet zonder dat het opgelegd wordt en is sneller geneigd de kosten bij huurder neer te leggen

Had je maar Oudegracht aan ons verhuurd, jammer.

In gesprek gaan met de huurder en de mogelijkheden bespreken

Zie eerdere opmerkingen

Het is makkelijker om afwegingen bij het aanvangen van een huurcontract te maken dan gedurende de overeenkomst. naar mijn idee is het dan ook belangrijk om afspraken in het begin al duidelijk vast te leggen.

Communicatie en persoonlijk advies

Als huurder kijk ik naar de totale kosten van het energie verbruik. Het gebouw zelf is daarin een onderdeel qua verlies van energie. Ik heb geen inzicht in hoeveel het gebouw bijdraagt aan het verlies aan energie.

Het effect is minimaal en staat niet in verhouding met de investering/terugverdientijd.

Particuliere verhuurders zijn over het algemeen meer bereid te investeren in duurzaamheid dan institutionele verhuurders.

Ik weet niet of Paris Proof de richtlijn moet zijn, in kader van verduurzaming zie je vaak dat men een eigen weg kiest.

Ik ben van mening dat de pandeigenaar verantwoordelijk is voor de verduurzaming van het panden en wij (de ondernemer) voor verduurzaming van apparatuur e.d.

Elkaar blijven opzoeken en begrip hebben voor elkaars belang. Geldt met name voor de kleine ondernemers met kleine portemonnee.

Niet alles bij huurder neerleggen, zoals kosten doorberekenen, samen optrekken waar mogelijk, kennis delen, leren van elkaar

Maak vooraf duidelijk wat verduurzamen van winkelruimtes in kan houden (concrete voorbeelden) zodat ik op basis daarvan kan zeggen dat een investering samen met de verhuurder het "waard" is.

Met name oude panden in binnesteden die van een kleine vastgoedpartij zijn, zijn lastig te verduurzamen. Deze verhuurders hebben vaak de middelen niet maar moeten wel. Alternatief is pand verkopen. Ook mag achterstallig onderhoud nooit een reden zijn om onder het mom van verduurzamen de huur te verhogen.

Ik denk dat iedere huurder bereid is mee te denken, maar het moet financieel ook kunnen. Verhuurders zullen daar ook in mee moeten denken en meer naar de lange termijn kijken.

Dat ze ook hun eigen koers moeten varen

Klein beginnen en verder uitbreiden

low hanging fruits pakken

Geen idee. Ik neem aan dat door verduurzaming de panden meer waard worden voor de verhuurder, dus de investering zou ook voor hem moeten zijn

zoek de balans tussen noodzaak, wens, tijdspad en investering

elkaars prioriteiten

Ga het gesprek aan. Maak het bespreekbaar.

ik denk dat weinig mkb ondernemers op dit moment de financiële ruimte hebben om te investeren in verduurzaming

Sterkere band tussen huurder/ verhuurder creëren.

Vanuit HEMA hebben wij onze panden voor zover mogelijk en financieel haalbaar reeds verduurzaamd. Wij vinden de wetgeving richting verhuurders niet helder. Verhuurders dienen het pand te verduurzamen maar vragen daar soms ook iets voor terug bij huurders terwijl dit niet aan de orde is, het is immers vanuit de wet verplicht.

1. Locatie (belangrijker dan hoe duurzaam het is) 2 overlast (sluiting) 3. kosten/baten

Kijk naar draagkracht van ondernemers. Retail heeft het moeilijk. Veel ondernemers trekken deze investeringen niet.

neem nota van de wet energiebesparingsplicht. Daarnaast hebben huurders vaak niet de financiële slagkracht om verduurzaming aan het pand zelf te implementeren, het betreft m.i. ook een investering die vanuit eigenaar/verhuurder dient plaats te vinden. Immers verhuurder is eigenaar van het pand en verbetering in de verduurzaming van het pand komt met name ten goede aan eigenaar in de vorm van stijging van de waarde van het vastgoed.

Op dit moment zijn nog veel verhuurders terughoudend als het gaat om verduurzaming en daarbij behorende kosten. Er zijn maar een paar partijen, waaronder ASR, die verduurzaming hoog op de agenda hebben staan. Andere kijken de kat uit de boom en wachten tot ze vanuit overheidsmaatregelen niet anders kunnen.

Dat elke verhuurder zich zo opstelt als asr :)

Paris Proof zou voor ons volledig onmogelijk zijn omdat wij produceren op elektra als bakkerij. Dus als deze regel er echt komt moeten er uitzonderingen zijn. Als ik enkel kijk naar licht en verwarming halen we het ruimschoots maar door de oven, airco, koelingen en vriezers zou

dit voor ons een reden zijn om te moeten vertrekken uit een huurpand. En dat zou echt heel erg jammer zijn!

Zoals eerder in deze enquête al aangegeven is verduurzaming van een pand (casco) in mijn ogen vooral een zaak van verhuurder. Als retailer nemen wij onze verantwoordelijkheid met duurzaamheid in onze bedrijfsprocessen, bedrijfskolom. Uiteraard is er bereidheid om dit samen op te pakken, maar dan wel met duidelijke rekenschap van impact business en financiële risico's van de huurder.

Heldere communicatie over succesvolle voorbeelden, waarbij verduurzaming kosteneffectief is gerealiseerd

Koppel verduurzaming los van de locatie maar denk lange termijn en in functie van de volgende generaties

meer en transparante communicatie

Iets wat duurzaam is is iets wat lang meegaat, nu bijv. verlichting of apparatuur te vervangen voor energie zuinigere producten is in mijn ogen verspilling en geen verduurzaming. Mocht er iets kapot gaan, dan is het pas tijd om te investeren in energie zuinige vervanging

Zorg voor maatwerk. Iedere huurder is uniek. Zoals ook panden vaak uniek zijn.

geen suggesties vooralsnog

Wellicht een gezamenlijke werkgroep oprichten en vormen, waarin enkele eigenaren, grote retailers, belangenorganisaties en bouw/installatie adviseurs structureel deelnemen. De opgedane kennis en ervaringen uit deze groep volcontinu gaan delen ivm gezamenlijke maatschappelijke verantwoordelijkheid binnen Retail Vastgoed. En dus los van concurrentie gevoel / concurrentiele voordelen willen behalen etc.

Het zou helpen wanneer er een heldere wetgeving bestaat waarin wordt uitgelegd wie verantwoordelijk is voor de financiering van welke mogelijkheden om dichterbij het doel te komen. Ook wanneer er verplicht iets gedaan moet worden zoals eerder besproken.

-

asr blingt niet uit in overleg, en communicatie alleen de jaarlijkse (huur)indexeringen zijn op tijd

Een duidelijke afbakening van mogelijkheden tot verduurzaming; welke taak ligt bij wie

Duidelijk communicatie alvorens in het huurcontract.

Geef de ondernemen de ruimte om te groeien. Samen delen is samen groeien. In het huidige Retail landschap waar de marges onder druk staan en de overheid helaas niet de meest betrouwbare partner is zal de verhuurder helaas toch moeten investeren. De retailer zal steeds minder ruimte hebben voor dit soort regelgeving

ik denk dat de bereidheid van een retailer om te investeren in duurzaamheid vrij hoog ligt daar de huurder het direct in de portemonnee voelt en het bijdraagt aan een positief imago. de verhuurder ziet deze noodzaak vaak minder.

Er moeten meer subsidies voor dit vrijgemaakt worden, dan zullen verhuurder en huurder dit samen versnellen.

Werk echt samen, kijk naar kansen en niet alleen voor de belangen van de verhuurder.

De verhuurders moeten een eerste stap zetten, ik denk dat bijna elke huurder wel mee gaat ivm kosten reductie/energiebesparing, vooral in middelgroot tot 'grote' panden, maar dit is vaak een moeizaam gesprek wat snel demotiverend werkt.

Dat een goede samenwerking tussen zowel huurder als verhuurder belangrijk is om zo tot een Paris Proof winkelruimte te komen.

Mijn ervaring is dat een groot deel van deze maatregelen nu niet doorgaan vanwege de hoge kosten. Daarnaast worden we deels ingehaald door de tijd (constant nieuwe ontwikkelingen/verbeteringen) dit maakt het eveneens kostbaar. Daarbij zijn wij als huurders veel zaken aan het verbeteren die het casco/gehuurde tengoe komen en krijgen hier weinig tot geen compensatie voor van verhuurders.

Er is een groot verschil in kleine ondernemers en grootwinkelbedrijven. eenmanszaken zijn blij dat ze overleven en zodoende zuiniger op de centjes.

Prima onderzoek

In hoeverre is het klimaatakkoord haalbaar als er landen zijn die zich niet conformeren aan het klimaatakkoord en er niks of weinig aan doen.

Zoals al gezegd, is het van belang dat beide partijen hun verantwoordelijkheid nemen. Daarbij zal een samenwerking moeten worden opgezocht en doelstellingen worden bepaald, die voor beide partijen redelijk zijn, zonder "winstoogmerk" van een van beide partijen. In veel gevallen wordt nu sec gekeken naar de letter van de huurovereenkomst, waardoor in geval van casco verhuring, de rol van verhuurder in de verduurzaming (tot op heden) zeer beperkt is. Daar moet verandering in komen.

Het zou mooi zijn als het verhuurde al paris proof is voor oplevering dan zijn huurders waarschijnlijk ook bereid iets meer te betalen

verhuurder pro actief, zelf laten zien welke kant je op wilt.

Wees creatief, zodat niet door verplichte verduurzaming van de winkels, na Corona, inflatie cijfers, dit de volgende horde wordt, die de winkelier moet overwinnen. Voor ons, zal bestaansrecht geen issue zijn, maar ik kan je de volgende ketens al noemen, die dan kopje onder gaan. ik heb deze winkelketens nodig om de winkelstraat aantrekkelijk te houden.

Wanneer er naast grote internationale retailers ook waarde wordt gehecht aan kleinere lokale retailers, wordt het verplicht stellen van investeringen echt een issue. Deze zullen dit niet kunnen betalen en moeten afhaken.

Ik denk dat er richtlijnen vanuit de overheid moeten komen die de verhouding tussen energiestatistiek en hoogte van de huur bepalen. Hoe slechter de energiestatistiek, hoe lager de huur moet zijn. Dan gaan verhuurders verduurzamen en is het voor de huurder ook niet erg dat deze huur hoger is, omdat je dit terugverdient met je lage energiekosten.

Bij de huurders de juiste woorden/tools gebruiken; terugverdientijd, incentives en imagebuilding.

veel communiceren met ondernemers.

3 Hoe luidt uw functienaam

DGA

Eigenaar

eigenaar

DGA

Eigenaar - Directeur

DGA

Mede-eigenaar

`mede eigenaar

Eigenaar/Directeur

Mede eigenaar

Eigenaar

eigenaar

directeur

Directeur eigenaar

Eigenaar

Eigenaar

Eigenaar

Eigenaar binnen Franchiseonderneming

directeur /eigenaar

Eigenaar

Eigenaar

Eigenaar

Eigenaar

DGA

Eigenaar

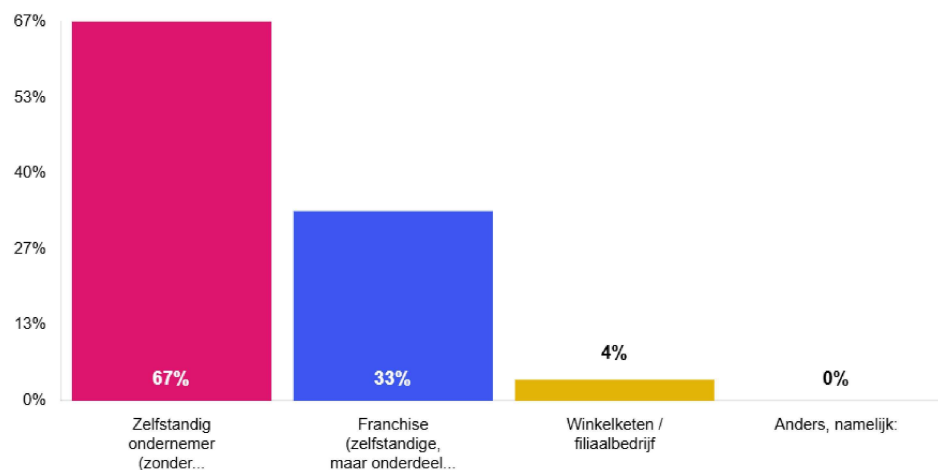
Eigenaar

Eigenaresse

Aantal respondenten: 27 (100%)

4 Wat is de aard van uw organisatie?

Zelfstandig ondernemer (zonder franchise) Franchise (zelfstandige, maar onderdeel van een formule) Winkelketen / filiaalbedrijf
Anders, namelijk:

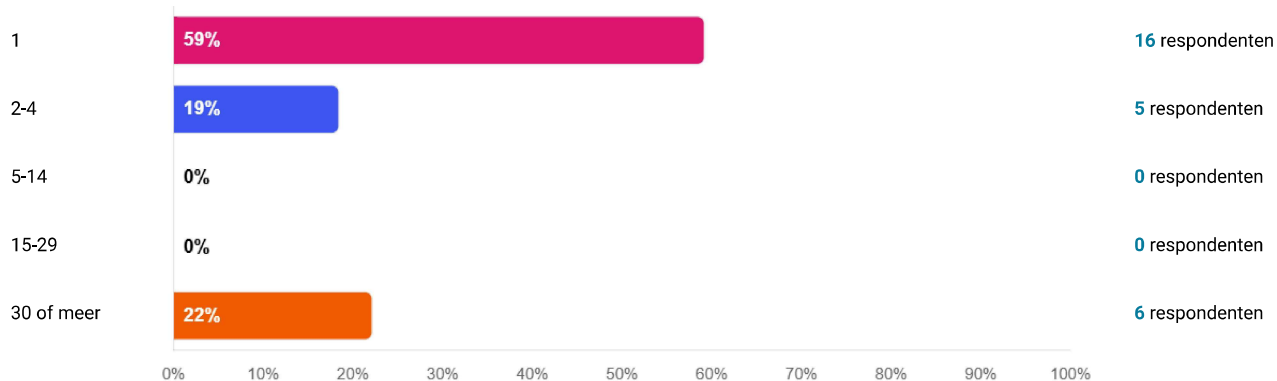


Anders, namelijk:

Aantal respondenten 0 (0%)

Aantal respondenten: 27 (100%)

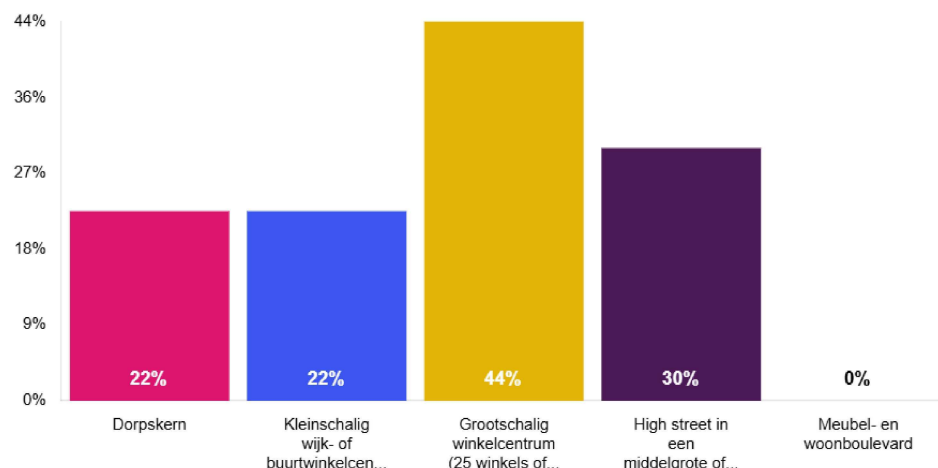
5 Hoeveel winkelvestigingen heeft uw organisatie in Nederland (ongeveer)?



Aantal respondenten: 27 (100%)

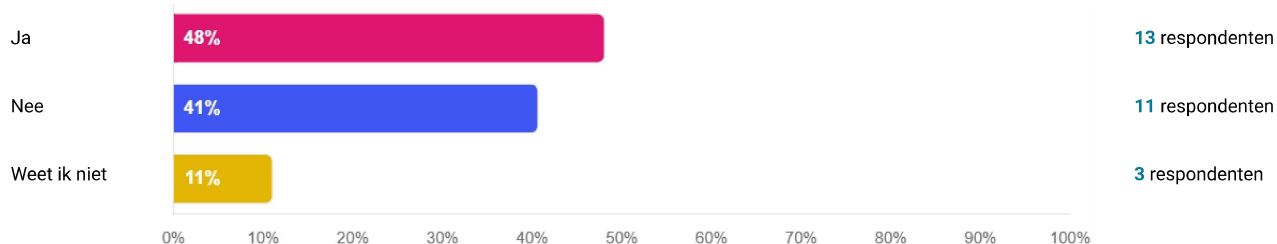
6 In welk(e) type(n) winkelgebied(en) is/zijn uw winkel(s) voornamelijk gevestigd?

■ Dorpskern
 ■ Kleinschalig wijk- of buurtwinkelcentrum (minder dan 25 winkels)
 ■ Grootchalig winkelcentrum (25 winkels of meer)
 ■ High street in een middelgrote of grote stad
 ■ Meubel- en woonboulevard



Aantal respondenten: 27 (100%)

7 Huurt uw organisatie een winkelruimte van a.s.r.?



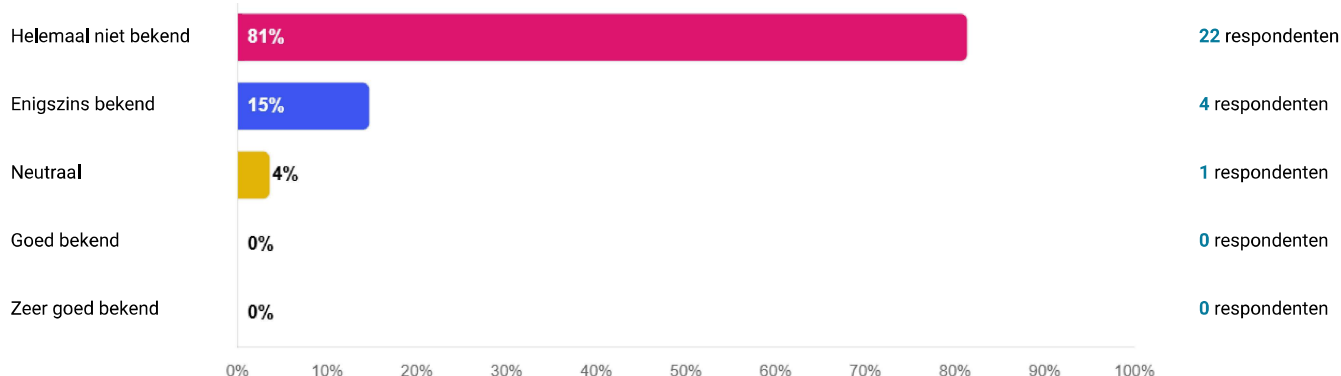
13 respondenten

11 respondenten

3 respondenten

Aantal respondenten: 27 (100%)

8 Hoe bekend bent u met het begrip "Paris Proof winkelvastgoed"?



22 respondenten

4 respondenten

1 respondenten

0 respondenten

0 respondenten

Aantal respondenten: 27 (100%)

9 Hoe belangrijk vindt u het verduurzamen van winkelpanden in Nederland?

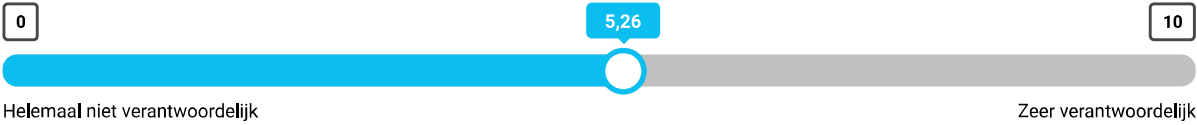
9.1 Helemaal niet belangrijk - Zeer belangrijk



Aantal respondenten: 27 (100%)

10 In hoeverre voelt u zich medeverantwoordelijk voor verduurzaming van het winkelpand waarin uw winkel(s) is/zijn gevestigd?

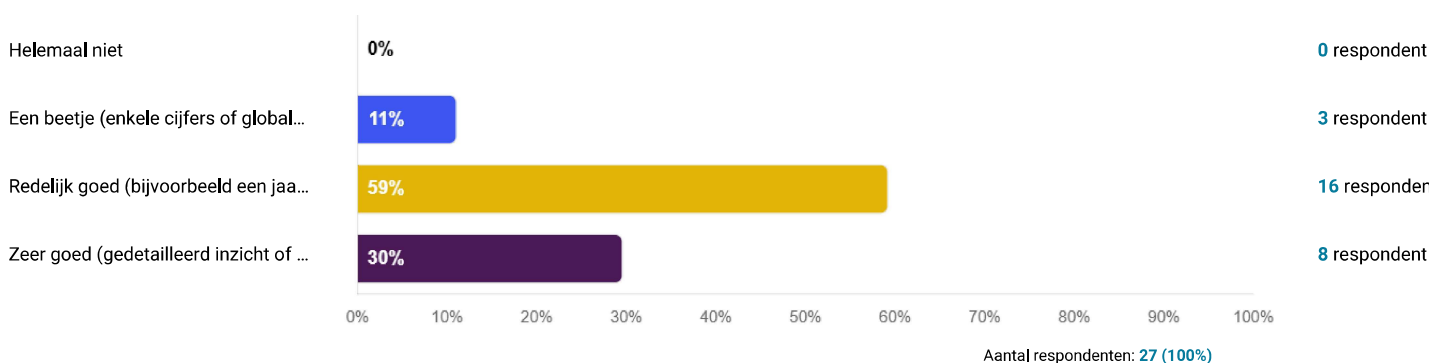
10.1 Helemaal niet verantwoordelijk - Zeer verantwoordelijk



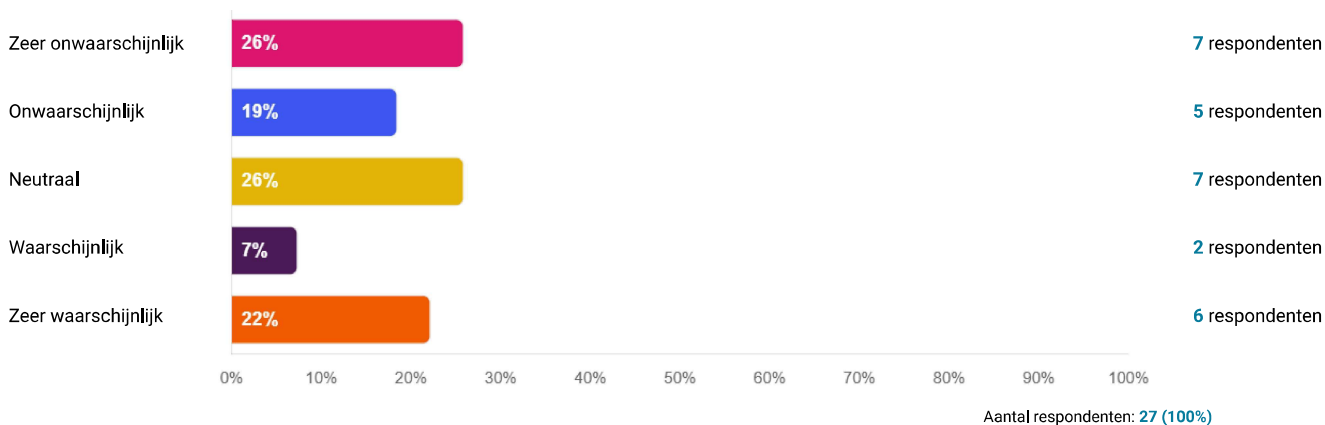
1	
7	
8	
7	
4	
4	
6	
6	
7	
7	
8	
5	
6	
4	
2	
4	
3	
8	
2	
8	
7	
4	
2	
5	
5	
6	
6	

Aantal respondenten: 27 (100%)

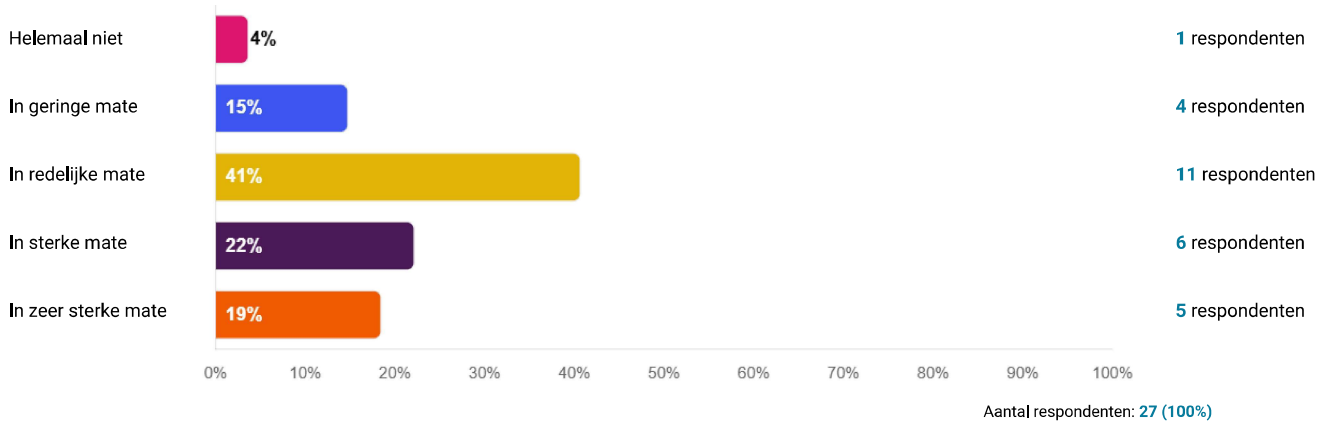
11 In hoeverre bent u op de hoogte van het energieverbruik van de winkel(s) waarin uw organisatie is gevestigd?



12 Stel, de overheid verplicht alle winkels met een buitendeur deze gesloten te houden om energieverlies te beperken. In hoeverre zou u deze maatregel ondersteunen?



13 In hoeverre houdt uw organisatie actief rekening met het energieverbruik in de winkel(s) bij het maken van keuzes of beleid?



14 Wat ziet u als de belangrijkste voordelen van verduurzaming van de winkelruimte(n) die u huurt, bijvoorbeeld op het gebied van kosten, imago of comfort?

Kostenbesparing

Kostenbesparing/comfort/milieuimpact

kosten, imago

kosten

Met name het kosten aspect.

Kosten beperking in combinatie met comfort voor medewerkers en klanten

Met name kosten en imago.

voornamelijk kostenbesparend

Sluiten van de deur en hoge rendementsPan

kosten en uitstraling richting de consument

Kosten

kosten

eigen kosten beperken, onze consument is daar niet zo mee bezig

Kosten besparen, imago verbeteren

Kosten en comfort maar omdat we redelijk nieuwbouw zijn is er veel al redelijk goed

Lagere kosten

Kosten terugdringen

kosten tov imago

Led verlichting, inrichting, energiezuinige apparaten.

kostenbesparing op lange termijn, groeien naar de wensen en gedachten van de nieuwe generatie

Bij dubbele beglazing zou in koude maanden minder vochtafzetting zijn. Dat heeft als commercieel voordeel dat onze beter zichtbaar voor passanten worden. In binnen voor onszelf warmer en vergt het minder stookkosten.

Kostenbesparing

minimaal gebruik van elektronisch apparatuur zoals airco's en heaters.

Drukken van kosten

imago kosten

Kosten en milieu

Aantal respondenten: 26 (96%)

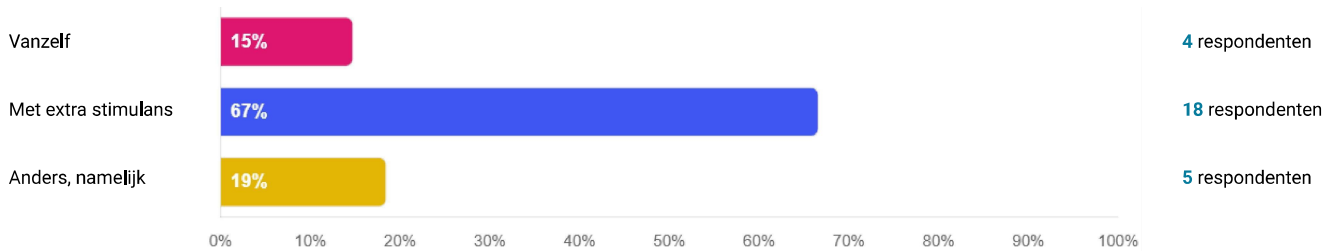
15 In hoeverre vindt u dat verduurzaming van winkelvastgoed wettelijk zou moeten worden afgedwongen?

15.1 Geen regelgeving - Strikte wettelijke eisen



Aantal respondenten: 27 (100%)

16 In hoeverre verwacht u dat de verduurzaming van winkelvastgoed vanzelf op gang komt, bijvoorbeeld richting de Paris Proof doelstellingen, of dat hiervoor extra stimulansen nodig zijn (zoals wetgeving, subsidies, samenwerking) ?



Anders, namelijk

Aantal respondenten 5 (19%)

Overleg met de winkeliers

daar zal een combinatie van dwang en subsidie voor nodig zijn

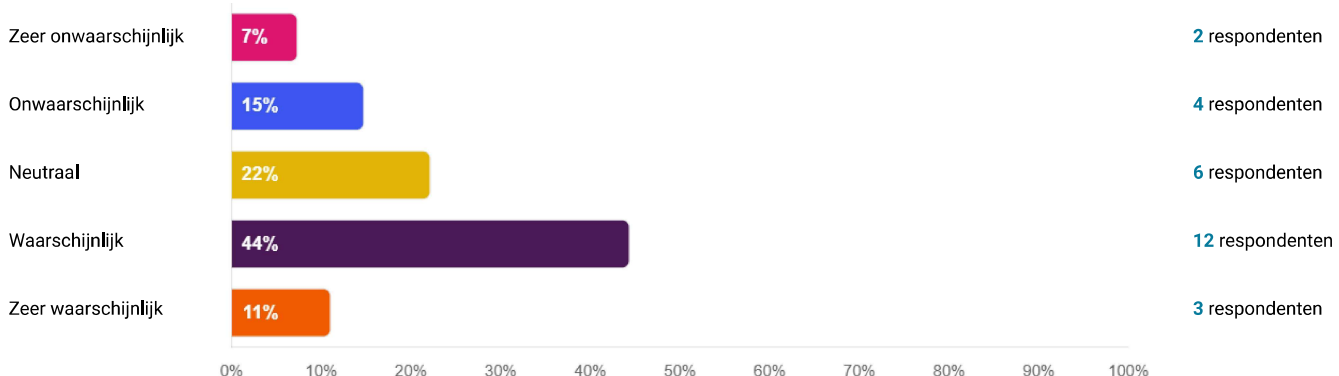
met aantoonbare kostenbesparing en/of subsidies voor ondernemers komt dit vanzelf

stimulans / subsidies

Ik denk dat pandeigenaren (als ik naar mijn pandeigenaren kijk) NIETS uit zichzelf hieraan gaan doen. Sommige pandeigenaren weten niet eens welke panden zij bezitten. Dus wetgeving voor hen is echt noodzakelijk om het op gang te brengen.

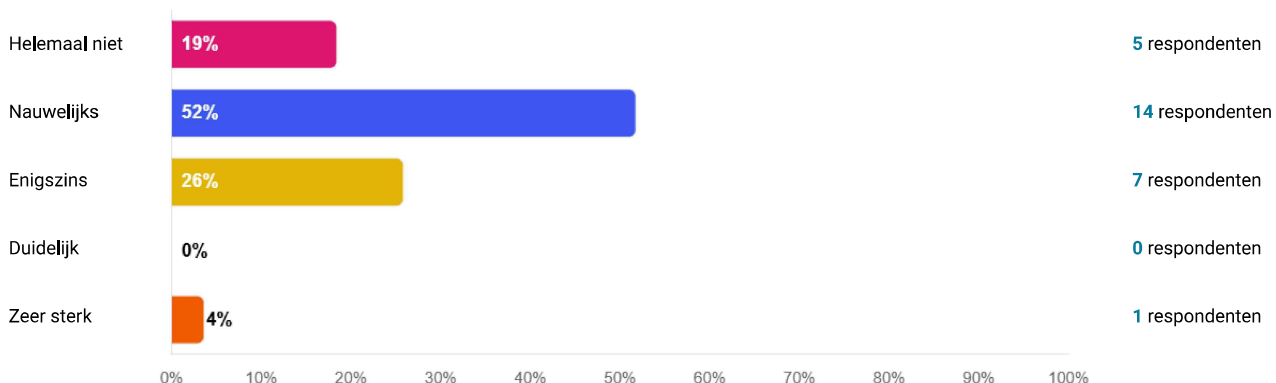
Aantal respondenten: 27 (100%)

17 Stel u een situatie voor waarin u moet beslissen over verduurzaming van uw winkelruimte. U hoeft geen cijfers te berekenen, het gaat om uw inschatting op basis onderstaande beschrijving. Als u geen duurzame maatregelen treft, betaalt u jaarlijks tot 35% meer aan energiekosten dan wanneer u zou investeren in verduurzaming. De investering heeft een redelijke terugverdientijd. Hoe waarschijnlijk is het dat u op basis hiervan investeert in verduurzaming?



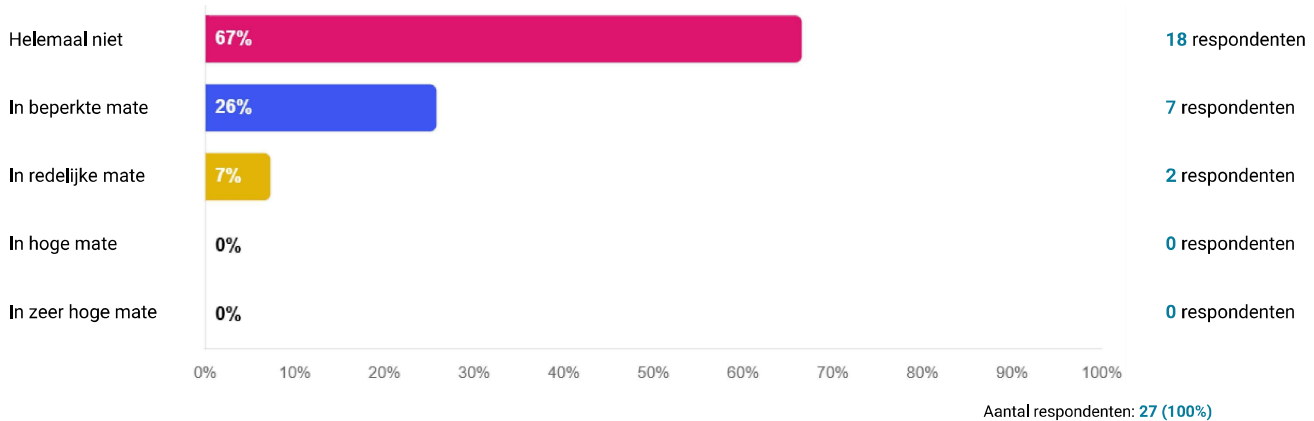
Aantal respondenten: 27 (100%)

18 In hoeverre heeft u de indruk dat de verduurzaming van winkelvastgoed op dit moment in een stroomversnelling zit?

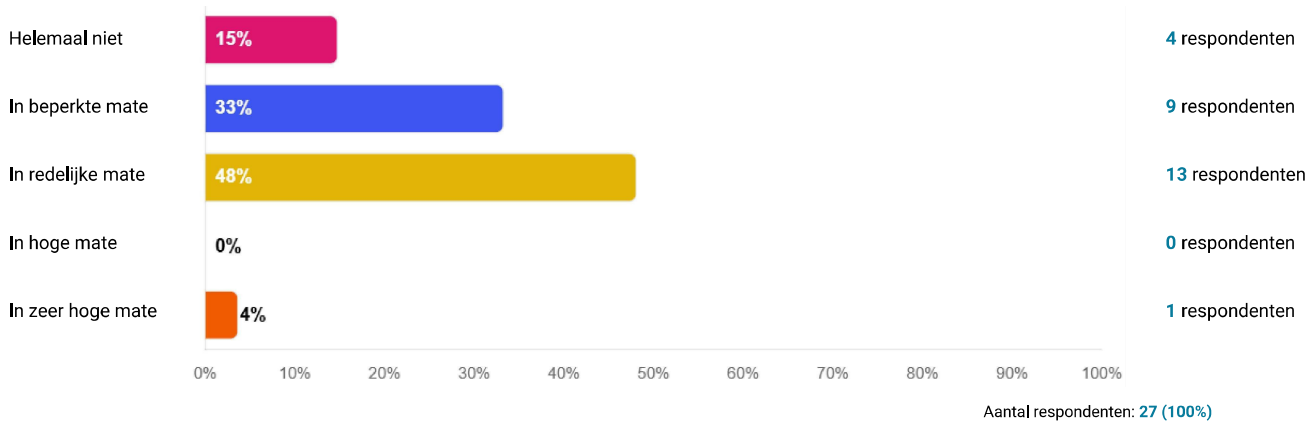


Aantal respondenten: 27 (100%)

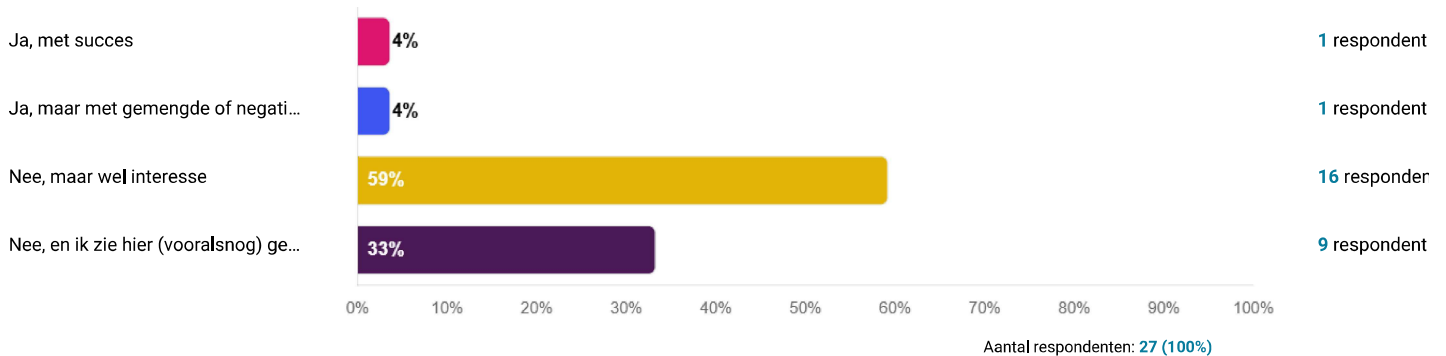
19 In hoeverre vindt u dat u voldoende geïnformeerd wordt door uw verhuurder(s) over de mogelijkheden tot verduurzaming van uw winkelruimte(s)?



20 In hoeverre zouden duidelijke afspraken over verduurzaming in de huurovereenkomst u helpen om stappen te zetten tot verduurzaming van uw winkelruimte(s)?



21 Heeft u in het verleden samengewerkt met uw verhuurder(s) aan de verduurzaming van (een van) uw winkelruimte(s), en hoe kijkt u daarop terug?



22 Wat waren volgens u de belangrijkste succes of faalfactoren in deze samenwerking?

Verhuurder wilde niet meewerken aan plaatsen van zonnepanelen en op geen enkele manier bijdragen

Omdat er een subsidie vanuit de gemeente was, heb ik het initiatief genomen om elektrische deuren, elektrische verwarming/airco en ledverlichting aan te schaffen. De pandeigenaar heeft hier deels aan meebetaald. Er wordt alleen zonder subsidie en zonder mij nooit iets gedaan. Ook de gemeente is buiten subsidies om nooit heel meedenkend in verduurzaming als het niet binnen de huidige vergunningen valt.

Aantal respondenten: 2 (7%)

23 Kunt u kort toelichten waarom samenwerking met uw verhuurder voor verduurzaming op dit moment (nog) geen optie voor u is?

Geen directe relatie

niet van toepassing geweest

Effect is minimaal aangezien het een relatief goed geïsoleerd pand is.

Wij hebben ons bedrijf verkocht, dus voor ons niet meer nodig

andere financiële uitdagingen

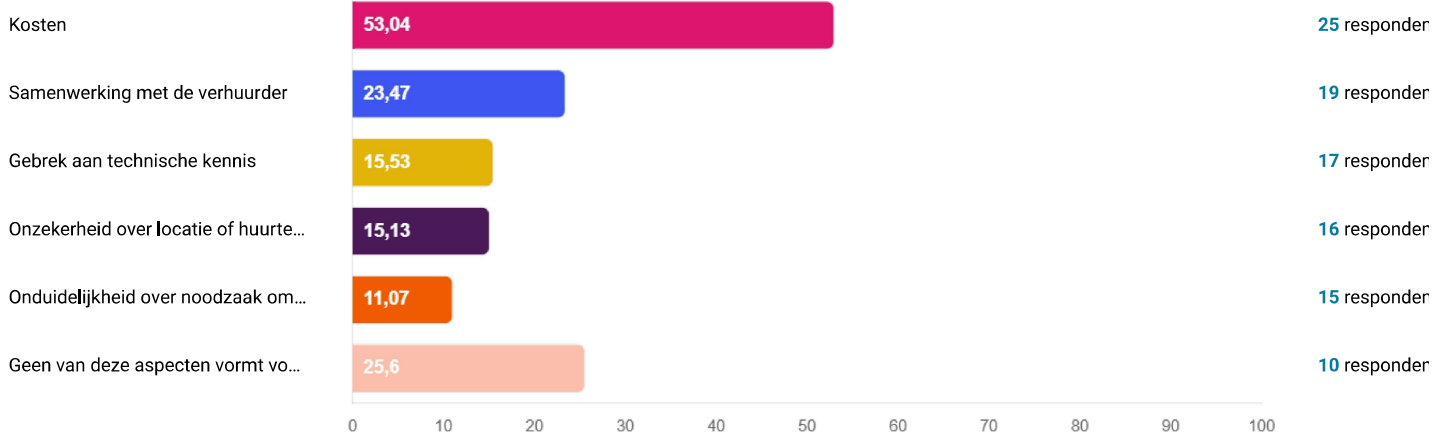
Ik ga pas verduurzamen als er bijvoorbeeld de verlichting vervangen moet worden. Ik ga nu geen werkende producten vervangen in het kader van verduurzamen. Dat is in mijn oven juist geen verduurzaming

winkelpand staat pas 8 jaaren ik neem aan dat het volgens de laatste instructies/wetgeving is gebouwd

verhuurder is niet actief

Aantal respondenten: 8 (30%)

24 In hoeverre vormen de onderstaande aspecten voor u een knelpunt bij de verduurzaming van winkelpanden?



Kosten

Aantal respondenten 25 (93%)

Gemiddelde: 53,04

Samenwerking met de verhuurder

Aantal respondenten 19 (70%)

Gemiddelde: 23,47

Gebrek aan technische kennis

Aantal respondenten 17 (63%)

Gemiddelde: 15,53

Onzekerheid over locatie of huurtermijn

Aantal respondenten 16 (59%)

Gemiddelde: 15,13

Onduidelijkheid over noodzaak om te verduurzamen

Aantal respondenten 15 (56%)

Gemiddelde: 11,07

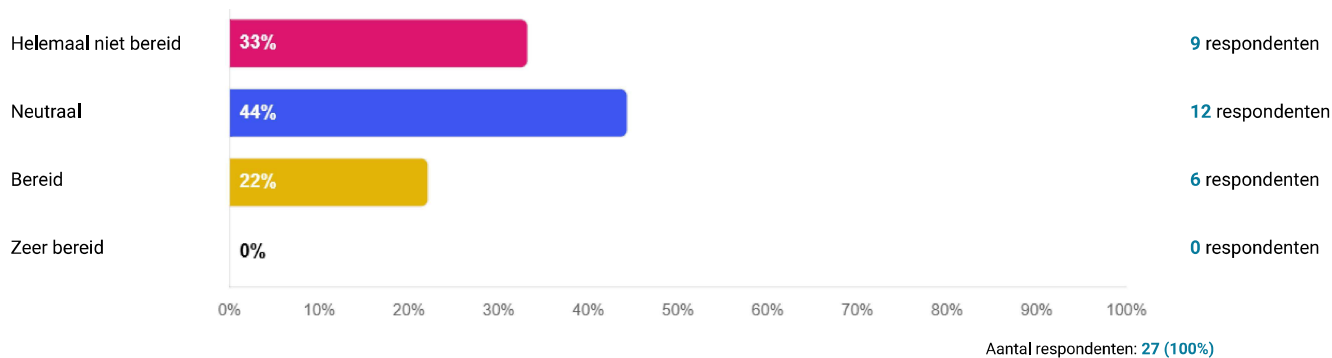
Geen van deze aspecten vormt voor mij een knelpunt (of slechts in beperkte mate)

Aantal respondenten 10 (37%)

Gemiddelde: 25,6

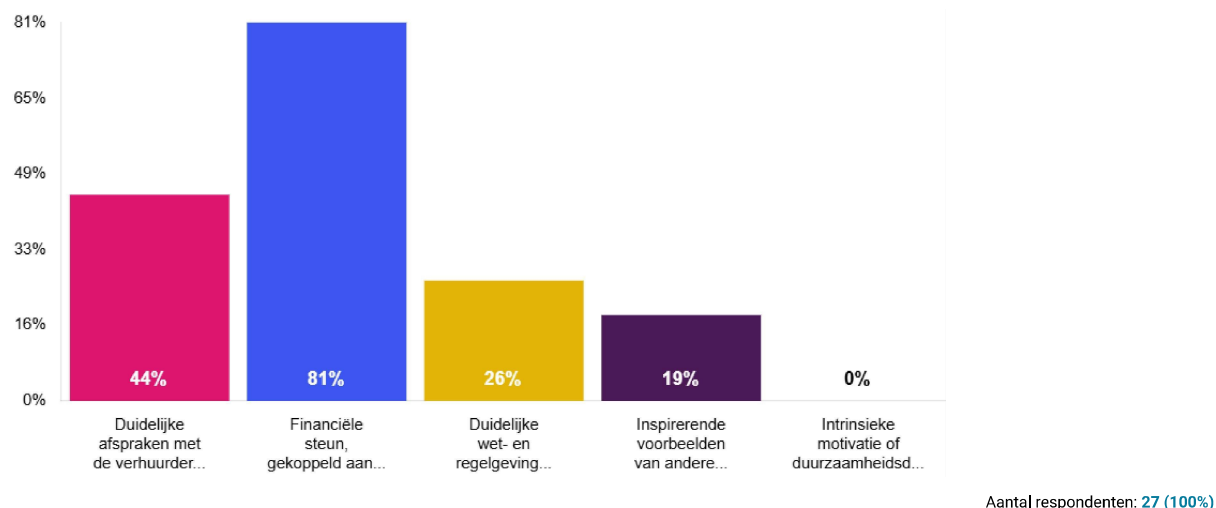
Aantal respondenten: 27 (100%)

25 In hoeverre bent u bereid om zelf te investeren in verduurzaming van de winkelruimte(n) die u huurt, ook als de verhuurder hier niet aan bijdraagt?



26 Wat zou u het meest stimuleren om stappen te zetten richting verduurzaming van uw winkellocatie(s)?

- Duidelijke afspraken met de verhuurder over samenwerking en taakverdeling
- Financiële steun, gekoppeld aan een eigen bijdrage of een prestatieafspr...
- Duidelijke wet- en regelgeving (verplichtingen en/of normeringen)
- Inspirerende voorbeelden van andere retailers
- Intrinsieke motivatie of duurzaamheidsdoelen van de eigen organisatie

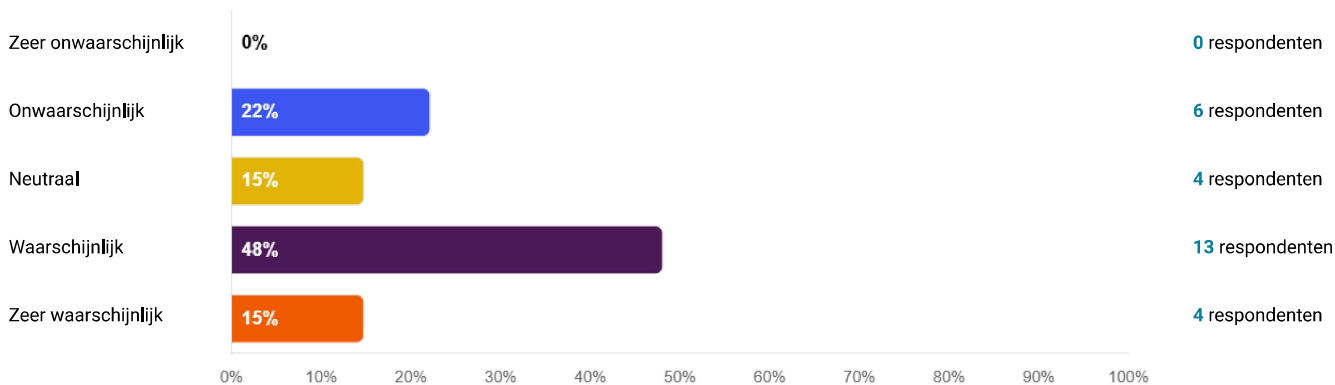


27 Wat zou uw verhuurder kunnen doen om u te ondersteunen bij het verduurzamen van uw winkelpand(en)?

Tegemoetkoming
Financiële steun
Zelf investeren in het pand
Verhuurder kan zorgen voor een duurzaam pand. Muren, ramen, vloeren, daken.
Geen idee
Een flink deel van de kosten op zich nemen
Misschien ander glas in de puien
Mee denken, niet alleen in het pand maar ook de rest van de mogelijkheden. totaal plaatje
Isoleren en zonnepanelen
verduurzaming valt bij verhuurder gezien eigendom verhuurder
kosten moeten minimaal zijn
Initiatief nemen
Iig meedenken en niet alleen maar problemen zien en denken voor enkel hun eigen belang
Niets
Mogelijkheid bekijken voor zonnepanelen
net gebouwd ik weet het niet
Adviserende rol
meebetalen en plan uitwerken
Op moment dubbel glas inzetten
Informeren
zich niet gek laten maken door een klimaatakkoord dat geen nut heeft als andere landen er zich niet aan houden
Meer samenwerken/kosten
actief zijn en investeren in zijn deel van het huurpand.
Optie tot koop van het pand en/of financieren

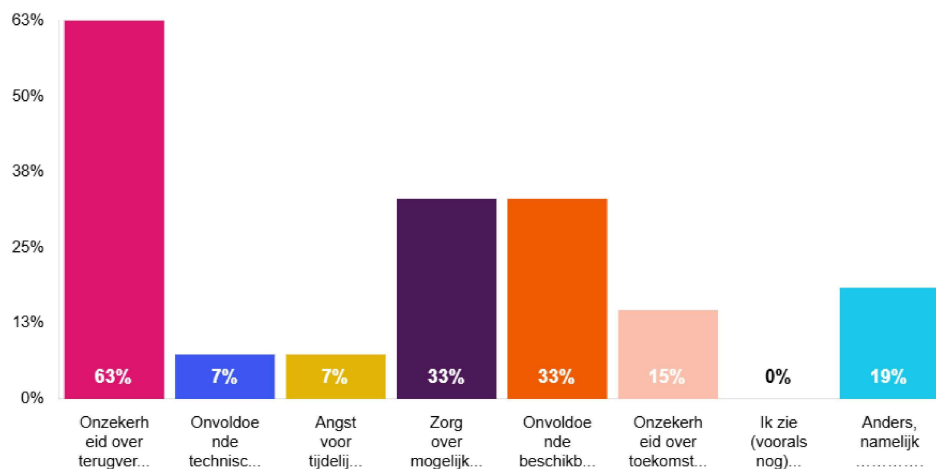
Aantal respondenten: 25 (93%)

28 Stel u een situatie voor waarin u moet beslissen over verduurzaming van uw winkelruimte. U hoeft geen cijfers te berekenen, het gaat om uw inschatting op basis onderstaande beschrijving. Als u wel duurzame maatregelen treft, bespaart u jaarlijks tot 35% aan energiekosten dan wanneer u niet zou investeren in verduurzaming. De investering heeft een redelijke terugverdientijd. Hoe waarschijnlijk is het dat u op basis hiervan investeert in verduurzaming?



Aantal respondenten: 27 (100%)

29 Welke van de onderstaande aspecten ziet u als mogelijke bedreigingen bij het verduurzamen van uw winkelpand(en)?



Anders, namelijk.....

Aantal respondenten **5 (19%)**

Wat als ik het pand niet meer huur. Investering kwijt?

Het is onmogelijk bijna om dit voor te financieren, we hebben geen reserves en banken werken absoluut niet mee

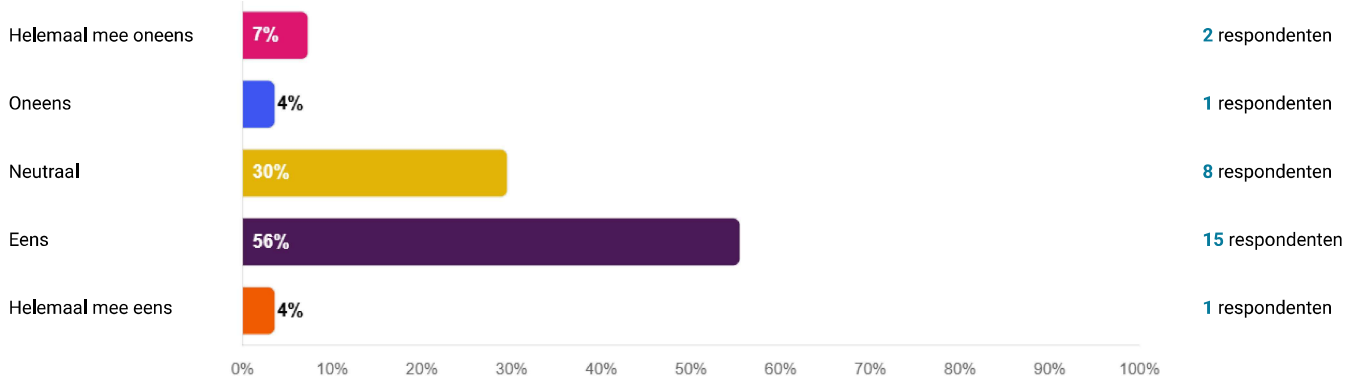
Vaak zitten er appartementen boven winkelruimte waardoor verduurzamen dmv zonnepanelen of warmtepomp lastiger

nut en noodzaak van het verduurzamen om de onrealistische en onnodige klimaatdoelen te halen

Het is niet mijn pand, dus ik ga niet investeren in dit pand als ik geen zekerheid op toekomst hier heb.

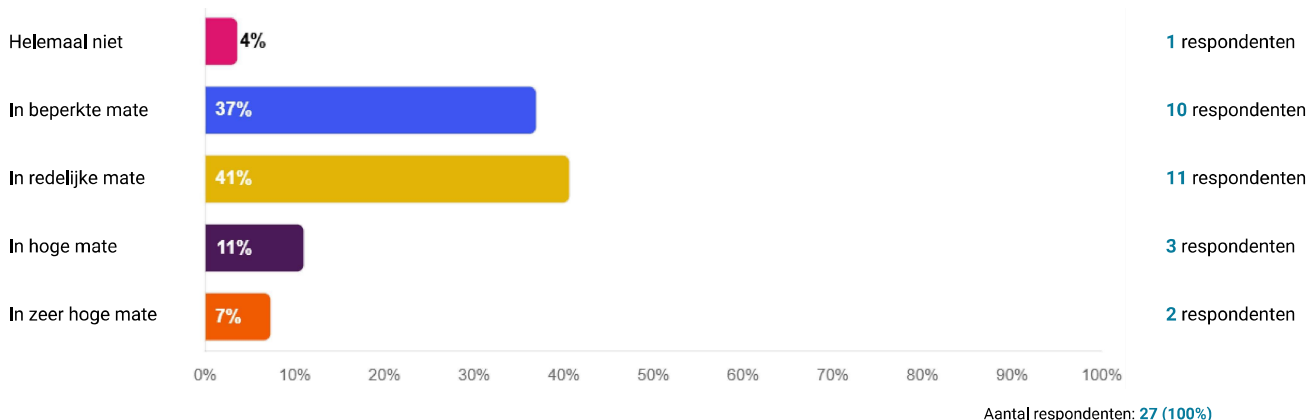
Aantal respondenten: **27 (100%)**

30 In hoeverre bent u het eens met de volgende stelling:



Aantal respondenten: **27 (100%)**

31 Stel, 70% van de huurders op vergelijkbare locaties als uw winkelruimte(n) heeft aangegeven bereid te zijn samen met de verhuurder te investeren in verduurzaming van het gehuurde. In hoeverre motiveert dit u om ook samen te werken met uw verhuurder in verduurzaming van het gehuurde?



32 Welke suggesties heeft u om duurzame keuzes voor huurders makkelijker of vanzelfsprekender te maken (zonder dat deze worden opgelegd) ?

Verhuurder draait op voor de kosten

Financiële en technische ondersteuning

Investering vanuit de verhuurder. Ik ga bijvoorbeeld geen investeringen doen, waarvan vervolgens de verhuurder en eventuele volgende huurders profiteren.

Korte terugverdientijd

meer informatie over welke opties er zijn

Zonnepanelen op het dak

meer advies vanuit de verhuurder

Subsidies of overname door verhuurder na huuropzegging

verduurzaming wordt betaald door verhuurder zonder dat daar extra kosten (huurverhoging) voor huurder daar tegenover staat

Meedenken en eventueel bijdragen

Geen

Verplichting van enige verduurzaming in geval van verbouwen of verhuizing of nieuw aangekocht pand

ik ben er niet mee bezig , heb er geen interesse in, en het zal mijn tijd wel duren hoeft niet zo lang meer te werken

Subsidie en duidelijke regelgeving die standhoud

Jaren geleden overstapt naar Ledlampen. Bij koud weer deuren dicht. En verder niet veel nagedacht over verduurzaming eerlijk gezegd, naast gescheiden afval verzamelen. Wel over verspilling. Zo worden dozen en verpakkingsmateriaal van leveranciers hergebruikt door ons

Subsidie

duidelijk maken dat het vooral financiële voordelen biedt

Soepeler te zijn met monumentale panden

verhuurder die investeert in zijn huurpand

Ik zou samen met mijn verhuurder willen verduurzamen. Maar dat betekent ook dat je de kosten deelt (of dat de verhuurder dit op zich neemt) en dat er een toekomstplan is. Op dit moment doen de pandeigenaren niets.

Aantal respondenten: 21 (78%)

33 In hoeverre verwacht u dat de energieprestatie van een 'Paris Proof' winkelruimte in de toekomst een rol zal spelen in uw beslissing om een winkelruimte wel of niet te huren?

33.1 Helemaal geen rol - Doorslaggevende rol



Aantal respondenten: 27 (100%)

34 Tot slot: Wat zou u mij nog willen meegeven als aandachtspunt voor mijn onderzoek om de samenwerking tussen huurder en verhuurder te bevorderen bij het realiseren van een Paris Proof winkelruimte?

Had je maar Oudegracht aan ons verhuurd, jammer.

In gesprek gaan met de huurder en de mogelijkheden bespreken

Communicatie en persoonlijk advies

Als huurder kijk ik naar de totale kosten van het energie verbruik. Het gebouw zelf is daarin een onderdeel qua verlies van energie. Ik heb geen inzicht in hoeveel het gebouw bijdraagt aan het verlies aan energie.

Het effect is minimaal en staat niet in verhouding met de investering/terugverdientijd.

Ik ben van mening dat de pandeigenaar verantwoordelijk is voor de verduurzaming van het panden en wij (de ondernemer) voor verduurzaming van apparatuur e.d.

Dat ze ook hun eigen koers moeten varen

Geen idee. Ik neem aan dat door verduurzaming de panden meer waard worden voor de verhuurder, dus de investering zou ook voor hem moeten zijn

ik denk dat weinig mkb ondernemers op dit moment de financiële ruimte hebben om te investeren in verduurzaming

Sterkere band tussen huurder/ verhuurder creëren.

Paris Proof zou voor ons volledig onmogelijk zijn omdat wij produceren op elektra als bakkerij. Dus als deze regel er echt komt moeten er uitzonderingen zijn. Als ik enkel kijk naar licht en verwarming halen we het ruimschoots maar door de oven, airco, koelingen en vriezers zou dit voor ons een reden zijn om te moeten vertrekken uit een huurpand. En dat zou echt heel erg jammer zijn!

Iets wat duurzaam is is iets wat lang meegaat, nu bijv verlichting of apparatuur te vervangen voor energie zuinigere producten is in mijn ogen verspilling en geen verduurzaming. Mocht er iets kapot gaan, dan is het pas tijd om te investeren in energie zuinige vervanging

Het zou helpen wanneer er een heldere wetgeving bestaat waarin wordt uitgelegd wie verantwoordelijk is voor de financiering van welke mogelijkheden om dichterbij het doel te komen. Ook wanneer er verplicht iets gedaan moet worden zoals eerder besproken.

asr blingt niet uit in overleg, en communicatie alleen de jaarlijkse (huur)indexeringen zijn op tijd

Dat een goede samenwerking tussen zowel huurder als verhuurder belangrijk is om zo tot een Paris Poof winkelruimte te komen.

Er is een groot verschil in kleine ondernemers en grootwinkelbedrijven. eenmanszaken zijn blij dat ze overleven en zodoende zuiniger op de centjes.

Prima onderzoek

In hoeverre is het klimaatakkoord haalbaar als er landen zijn die zich niet conformeren aan het klimaatakkoord en er niks of weinig aan doen.

Het zou mooi zijn als het verhuurde al paris proof is voor oplevering dan zijn huurders waarschijnlijk ook bereid iets meer te betalen

verhuurder pro actief, zelf laten zien welke kant je op wilt.

Ik denk dat er richtlijnen vanuit de overheid moeten komen die de verhouding tussen energieprestatie en hoogte van de huur bepalen. Hoe slechter de energieprestatie, hoe lager de huur moet zijn. Dan gaan verhuurders verduurzamen en is het voor de huurder ook niet erg dat deze huur hoger is, omdat je dit terugverdient met je lage energiekosten.

Aantal respondenten: 22 (81%)

3 Hoe luidt uw functienaam

real estate manager

vastgoedmanager

Head of Real Estate

Algemeen Directeur

Manager Vastgoed

Teamlead Franchise

projectleider/facilitair

Asset Manager

Hoofd Vastgoed & Acquisitie

Manager Asset Management

Dir Asset Development

Hoofd Acquisitie & Projecten

Expansiemanager

Projectmanager winkelbouw

Head of Real Estate and Franchise

manager vastgoed, bouw en ontwikkeling

Head of Property

Manager Real Estate

Directeur Vastgoed

Head of Real Estate

Acquisiteur Supermarkten

Vastgoed en contract specialist

Assetmanager

Asset Manager

CSR specialist

Real Estate Manager

Directeur Vastgoed en Bouw

Director Real Estate

Manager facility retail

directeur

vastgoedmanager

Head of Real Estate

Real Estate Manager

Manager Storeconcept en bouw

Algemeen Directeur

assetmanager

Manager Vastgoed

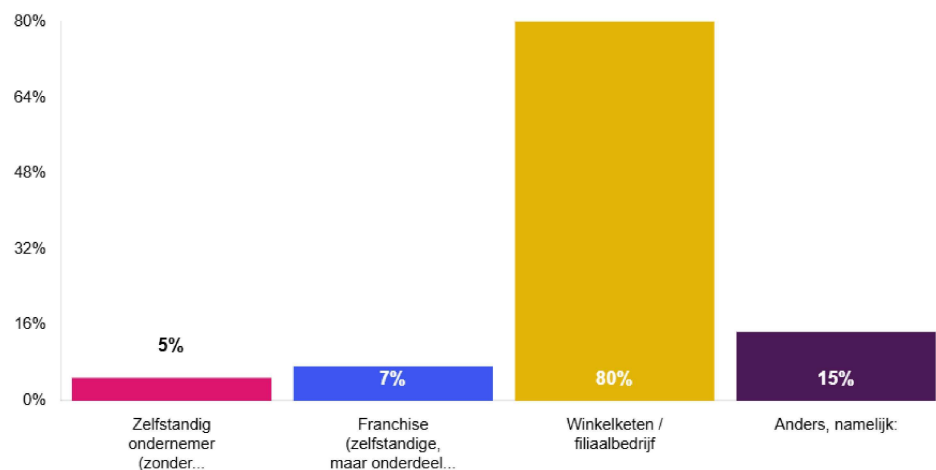
Energy Manager

CEO Jeans Centre & CEO JOG Retail

Expansiemanager

4 Wat is de aard van uw organisatie?

Zelfstandig ondernemer (zonder franchise) Franchise (zelfstandige, maar onderdeel van een formule) Winkelketen / filiaalbedrijf
Anders, namelijk:



Anders, namelijk:

Aantal respondenten 6 (15%)

Franchisegever

Partnership maar zowel wij als partner aandelen bezitten

SPAR Holding is franchisegever

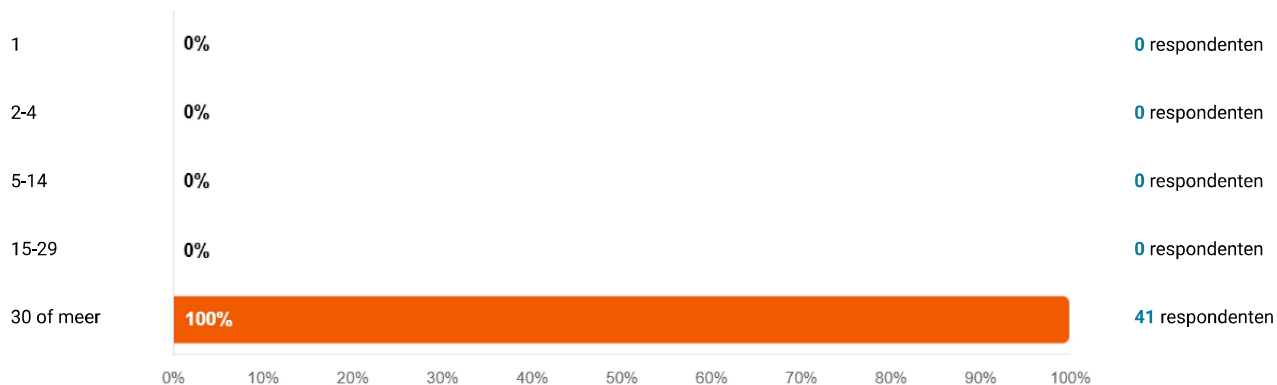
Merk

Vastgoedbedrijf gelieerd aan een supermarktketen.

GWB

Aantal respondenten: 41 (100%)

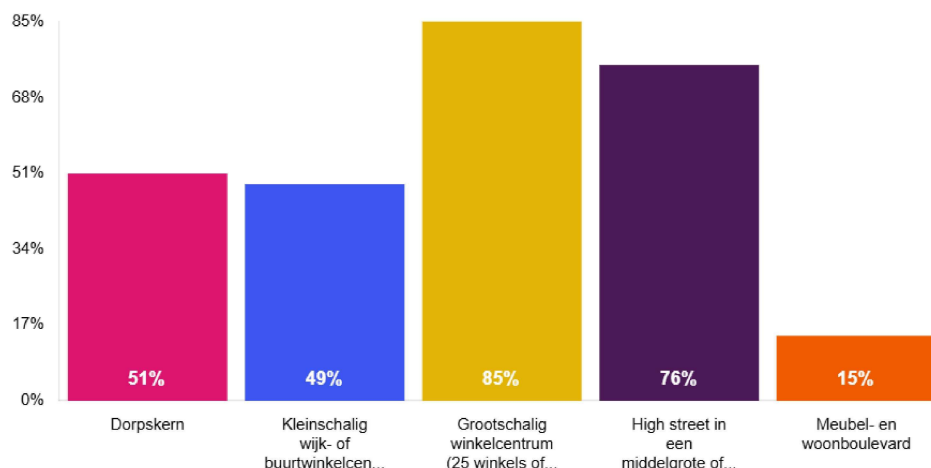
5 Hoeveel winkelvestigingen heeft uw organisatie in Nederland (ongeveer)?



Aantal respondenten: 41 (100%)

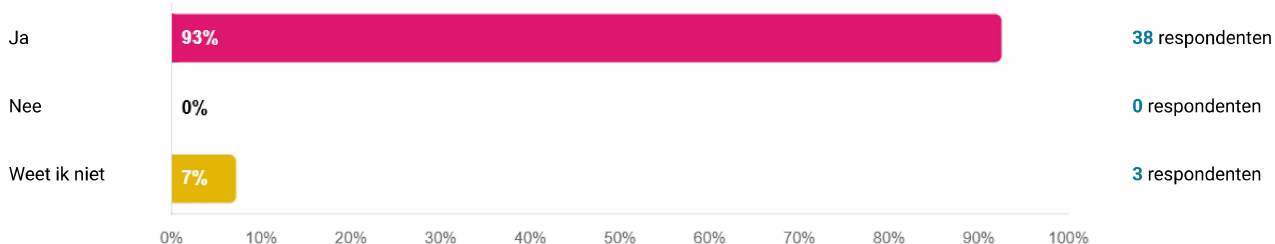
6 In welk(e) type(n) winkelgebied(en) is/zijn uw winkel(s) voornamelijk gevestigd?

■ Dorpskern
 ■ Kleinschalig wijk- of buurtwinkelcentrum (minder dan 25 winkels)
 ■ Grootchalig winkelcentrum (25 winkels of meer)
 ■ High street in een middelgrote of grote stad
 ■ Meubel- en woonboulevard



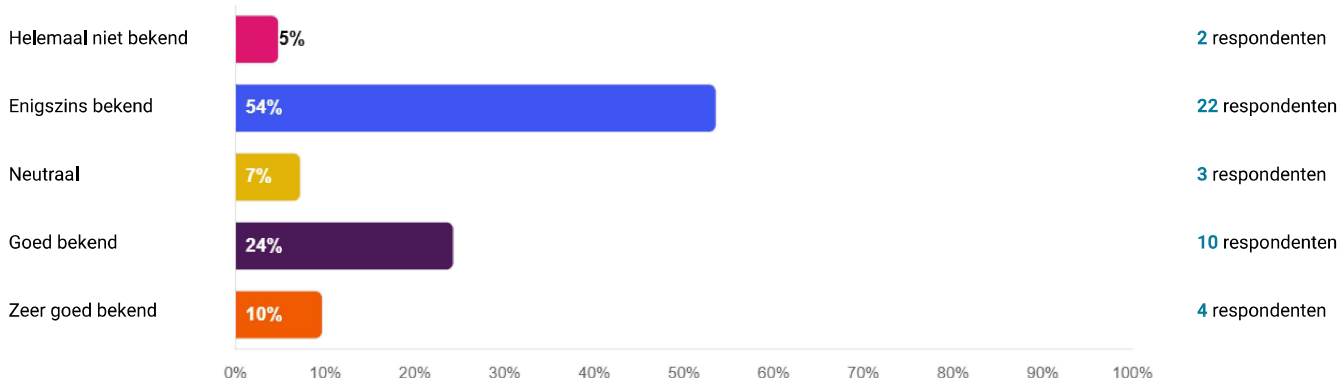
Aantal respondenten: 41 (100%)

7 Huurt uw organisatie een winkelruimte van a.s.r.?



Aantal respondenten: 41 (100%)

8 Hoe bekend bent u met het begrip "Paris Proof winkelvastgoed"?



Aantal respondenten: 41 (100%)

9 Hoe belangrijk vindt u het verduurzamen van winkelpanden in Nederland?

9.1 Helemaal niet belangrijk - Zeer belangrijk



9

7

8

10

8

6

8

9

9

8

8

10

7

8

8

8

8

8

8

8

9

8

8

9

9

7

7

8

9

9

9

8

8

7

7

8

8

6

7

7

7

Aantal respondenten: 41 (100%)

10 In hoeverre voelt u zich medeverantwoordelijk voor verduurzaming van het winkelpand waarin uw winkel(s) is/zijn gevestigd?

10.1 Helemaal niet verantwoordelijk - Zeer verantwoordelijk

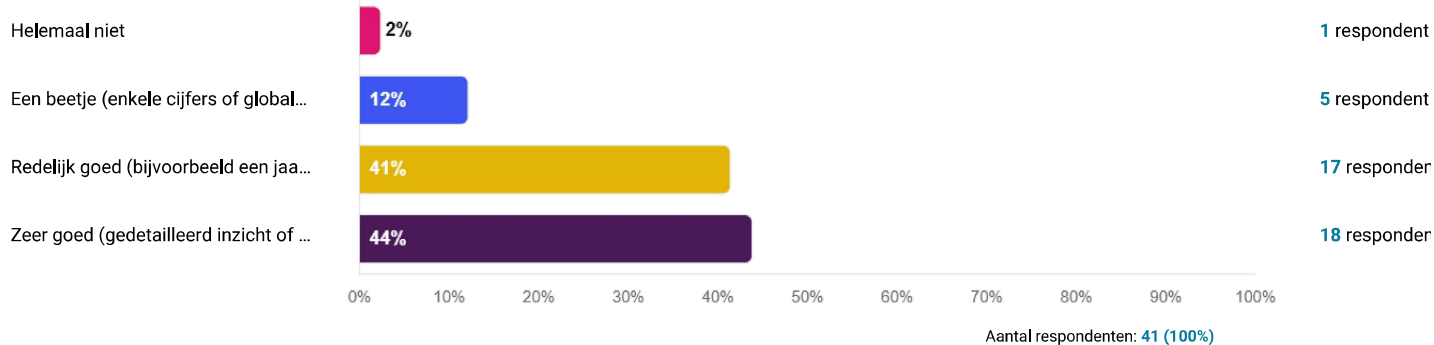
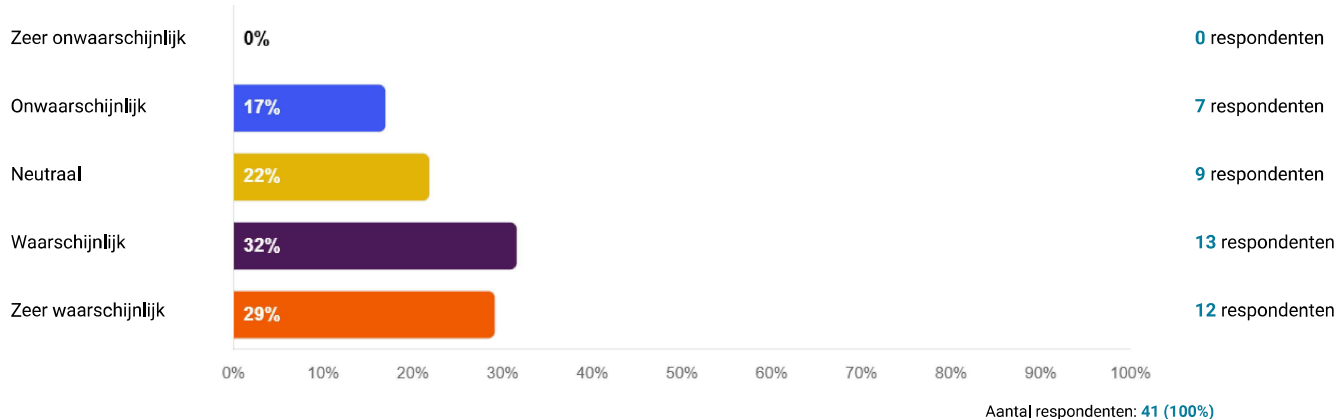
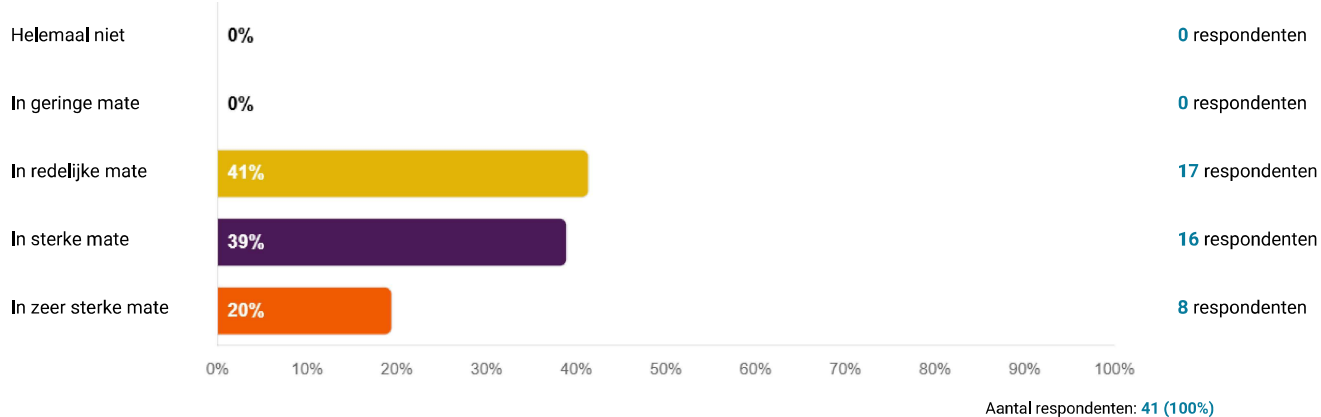


9	
6	
8	
8	
9	
7	
8	
9	
9	
8	
5	
9	
7	
8	
8	
8	
7	
8	
8	
7	
8	
8	
8	
8	
8	
8	
3	
9	
9	
10	
9	
8	
8	
8	
8	
5	
8	
8	
6	
7	

5

5

Aantal respondenten: 41 (100%)

11 In hoeverre bent u op de hoogte van het energieverbruik van de winkel(s) waarin uw organisatie is gevestigd?**12 Stel, de overheid verplicht alle winkels met een buitendeur deze gesloten te houden om energieverlies te beperken. In hoeverre zou u deze maatregel ondersteunen?****13 In hoeverre houdt uw organisatie actief rekening met het energieverbruik in de winkel(s) bij het maken van keuzes of beleid?**

14 Wat ziet u als de belangrijkste voordelen van verduurzaming van de winkelruimte(n) die u huurt, bijvoorbeeld op het gebied van kosten, imago of comfort?

Aantal respondenten: 40 (98%)

15 In hoeverre vindt u dat verduurzaming van winkelveastgoed wettelijk zou moeten worden afgedwongen?

15.1 Geen regelgeving - Strikte wettelijke eisen



5

7

7

10

8

6

8

8

9

5

5

1

5

6

7

7

6

2

10

4

5

6

6

9

7

8

5

7

8

7

7

7

7

8

5

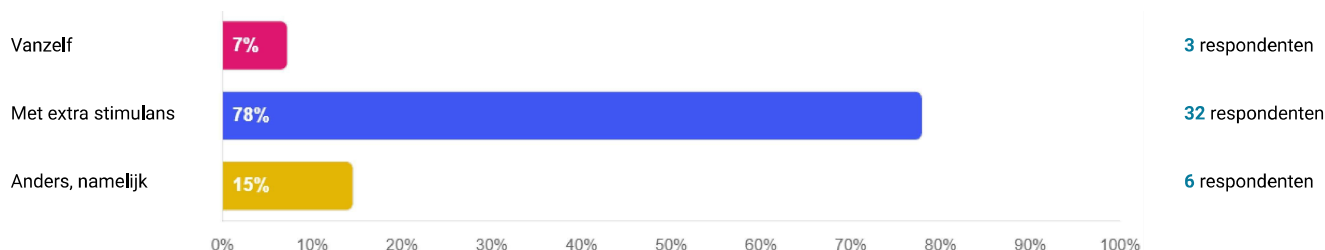
8

6

4

4

16 In hoeverre verwacht u dat de verduurzaming van winkelvastgoed vanzelf op gang komt, bijvoorbeeld richting de Paris Proof doelstellingen, of dat hiervoor extra stimulansen nodig zijn (zoals wetgeving, subsidies, samenwerking) ?



Anders, namelijk

Aantal respondenten 6 (15%)

Door het gesprek goed samen tussen huurder en verhuurder aan te gaan. Wie doet dat wat op welk moment en wie draagt welke kosten? Afstemming van elkaars MJOP's kan een goed uitgangspunt zijn.

Samenwerking en doelstellingen

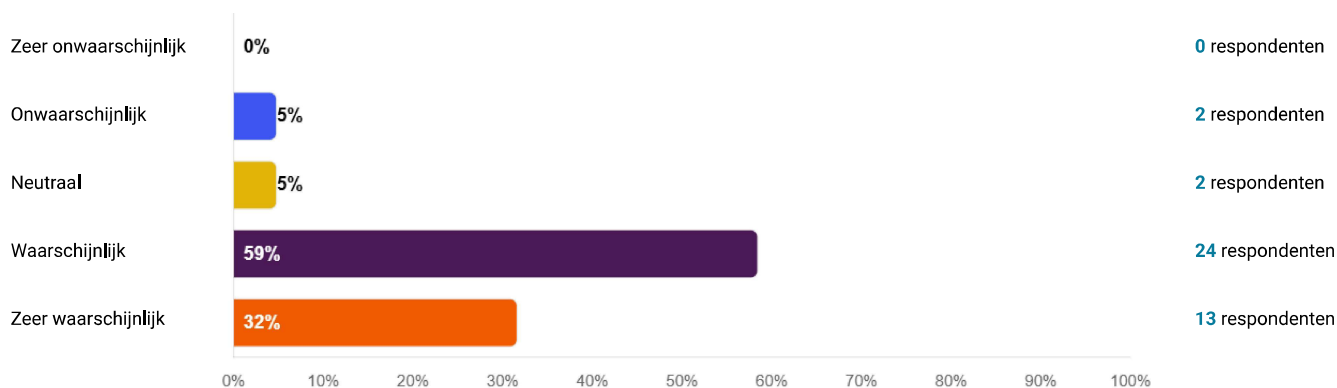
Uiteraard zeker met extra stimulans maar wellicht ook door climate change en de gevolgen voor ons als mensen

Met extra stimulans en vanuit intrinsieke motivatie. Wetgeving, subsidies en samenwerkingen zijn onmisbaar.

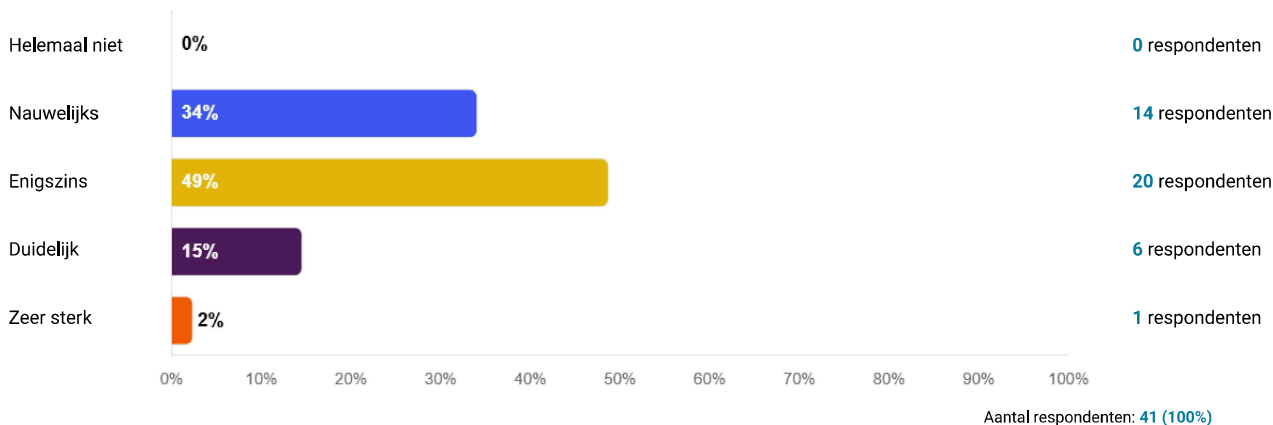
Verhuurder en huurder zullen hierin samen moeten gaan werken, op het moment dat er wettelijke kaders voor bepaald gaan worden wordt e.e.a. veel complexer en kostbaarder.

Per sector en branche verschillend. Met ovens en koelingen in een ruimte zijn de eisen nog niet altijd haalbaar.

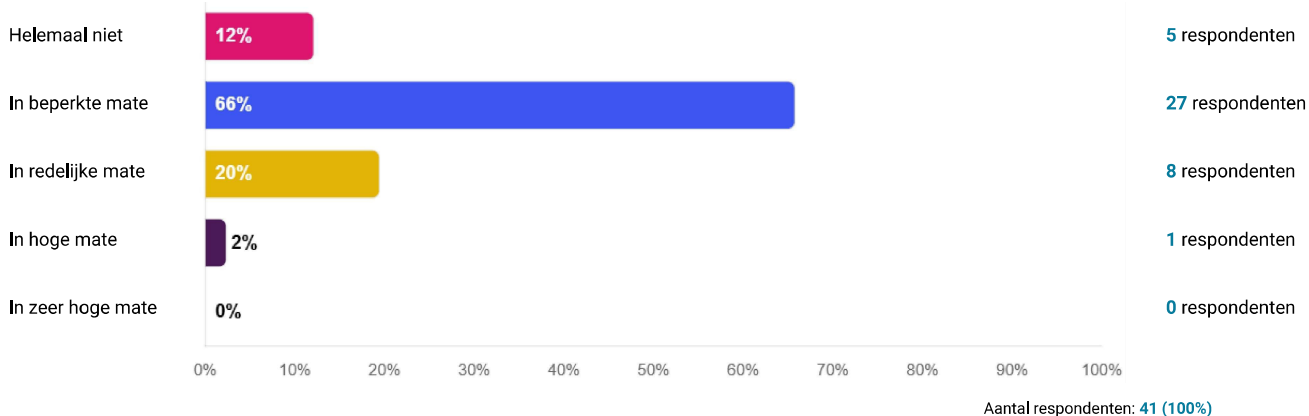
17 Stel u een situatie voor waarin u moet beslissen over verduurzaming van uw winkelruimte. U hoeft geen cijfers te berekenen, het gaat om uw inschatting op basis onderstaande beschrijving. Als u geen duurzame maatregelen treft, betaalt u jaarlijks tot 35% meer aan energiekosten dan wanneer u zou investeren in verduurzaming. De investering heeft een redelijke terugverdientijd. Hoe waarschijnlijk is het dat u op basis hiervan investeert in verduurzaming?



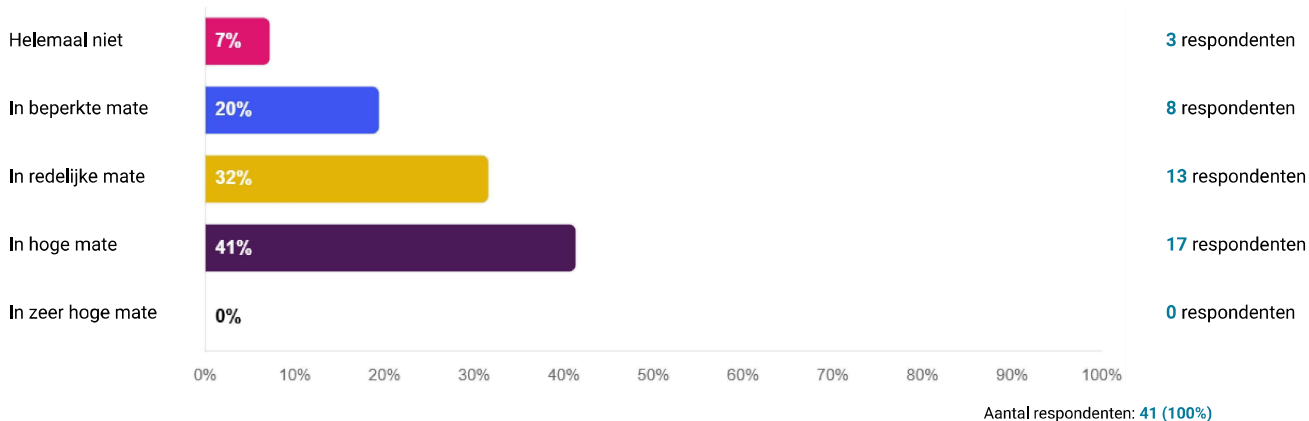
18 In hoeverre heeft u de indruk dat de verduurzaming van winkelvastgoed op dit moment in een stroomversnelling zit?



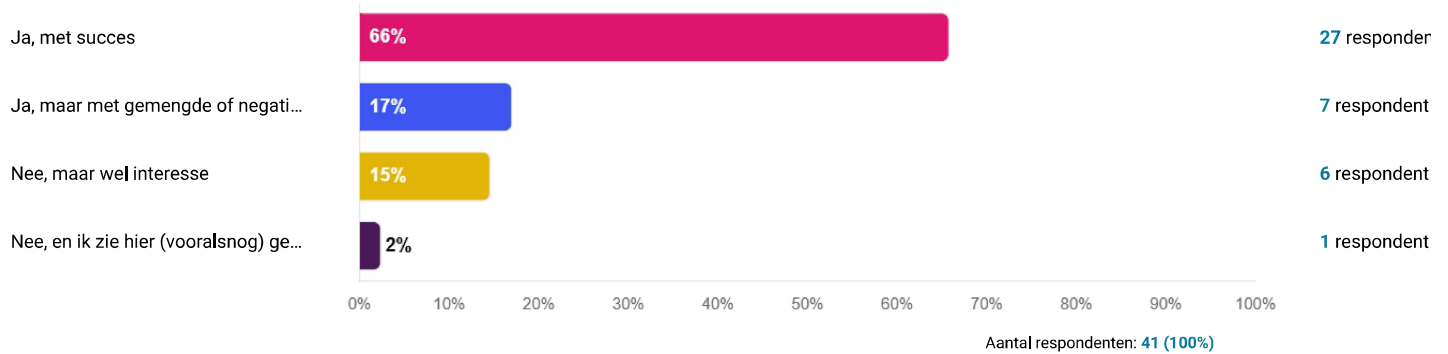
19 In hoeverre vindt u dat u voldoende geïnformeerd wordt door uw verhuurder(s) over de mogelijkheden tot verduurzaming van uw winkelruimte(s)?



20 In hoeverre zouden duidelijke afspraken over verduurzaming in de huurovereenkomst u helpen om stappen te zetten tot verduurzaming van uw winkelruimte(s)?



21 Heeft u in het verleden samengewerkt met uw verhuurder(s) aan de verduurzaming van (een van) uw winkelruimte(s), en hoe kijkt u daarop terug?



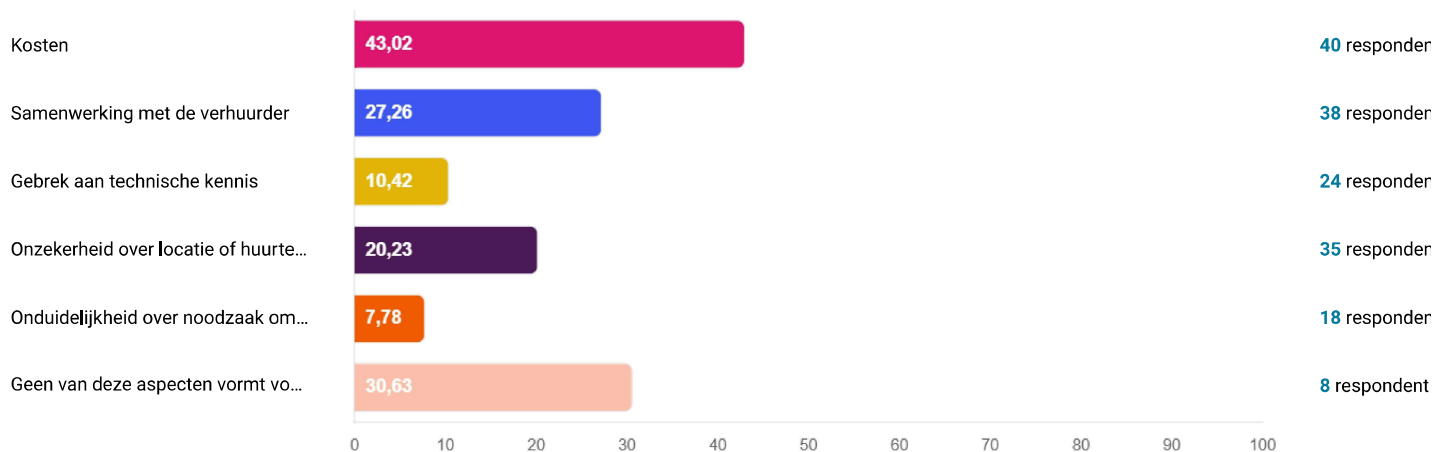
22 Wat waren volgens u de belangrijkste succes of faalfactoren in deze samenwerking?

Aantal respondenten: 34 (83%)

23 Kunt u kort toelichten waarom samenwerking met uw verhuurder voor verduurzaming op dit moment (nog) geen optie voor u is?

Aantal respondenten: 1 (2%)

24 In hoeverre vormen de onderstaande aspecten voor u een knelpunt bij de verduurzaming van winkelpanden?



Kosten

Aantal respondenten 40 (98%)

Gemiddelde: 43,02

Samenwerking met de verhuurder

Aantal respondenten 38 (93%)

Gemiddelde: 27,26

Gebrek aan technische kennis

Aantal respondenten 24 (59%)

Gemiddelde: 10,42

Onzekerheid over locatie of huurtermijn

Aantal respondenten 35 (85%)

Gemiddelde: 20,23

Onduidelijkheid over noodzaak om te verduurzamen

Aantal respondenten 18 (44%)

Gemiddelde: 7,78

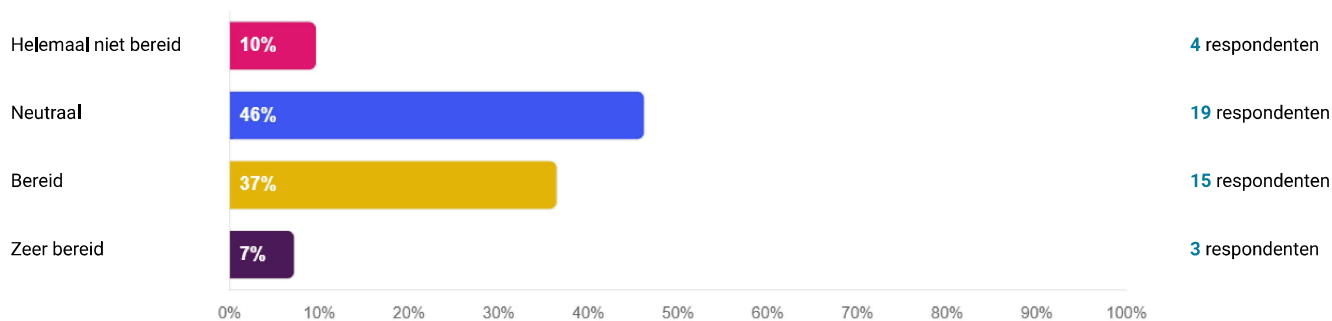
Geen van deze aspecten vormt voor mij een knelpunt (of slechts in beperkte mate)

Aantal respondenten 8 (20%)

Gemiddelde: 30,63

Aantal respondenten: 41 (100%)

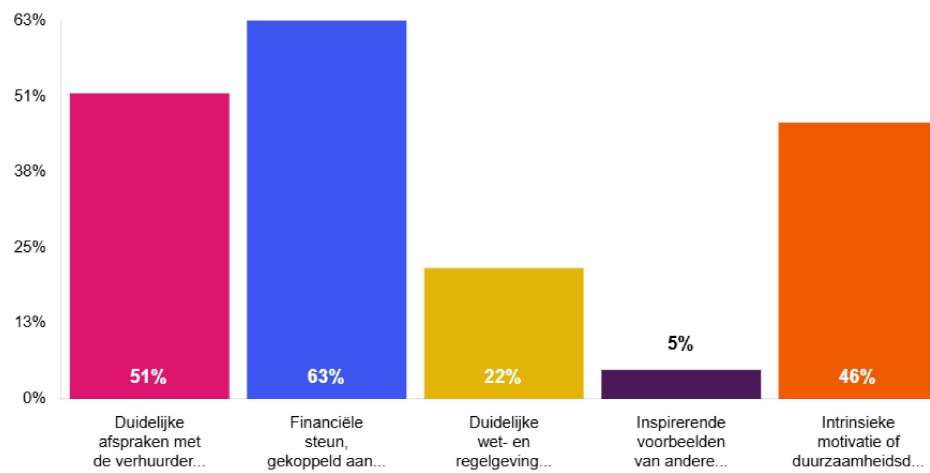
25 In hoeverre bent u bereid om zelf te investeren in verduurzaming van de winkelruimte(n) die u huurt, ook als de verhuurder hier niet aan bijdraagt?



Aantal respondenten: 41 (100%)

26 Wat zou u het meest stimuleren om stappen te zetten richting verduurzaming van uw winkellocatie(s)?

- Duidelijke afspraken met de verhuurder over samenwerking en taakverdeling
- Financiële steun, gekoppeld aan een eigen bijdrage of een prestatieafspr...
- Duidelijke wet- en regelgeving (verplichtingen en/of normeringen)
- Inspirerende voorbeelden van andere retailers
- Intrinsieke motivatie of duurzaamheidsdoelen van de eigen organisatie



Aantal respondenten: 41 (100%)

27 Wat zou uw verhuurder kunnen doen om u te ondersteunen bij het verduurzamen van uw winkelpand(en)?

Open het gesprek aangaan om doelstellingen te formuleren. Deze (financieel) toetsen en de verdeling van kosten en arbeid vastleggen

zelf ook de handschoen oppakken, zoals bijvoorbeeld dubbelglas in winkelpui, dakisolatie etc, mijn inziens kan dat ook prima voor rekening van verhuurder komen wanneer er een verbouwing aan zit te komen.

Een verduurzamingsbijdrage ter beschikking stellen wanneer de huurder gaat verbouwen

Financieel bijdragen

Het partnership opzoeken en echt samen investeren, niet alleen het uitzoeken en de rekening bij de huurder neerleggen.

Samen met huurder naar mogelijkheden kijken

zelf ook investeren, denk aan dubbel glas (of voorzetramen).

meedenken, en goede afspraken maken over investeringen/huur

Voorlopig niets. Winkelpand (lees: Vomar Terwijde Utrecht) is vrij nieuw en dus qua casco prima. Vervolgens is het aan Vomar om het "afbouwpakket (lees: de winkelinrichting)" te verduurzamen. Dit is vorige jaar gedaan en met succes in goed overleg met ASR. Kort en goed: goed blijven samenwerken en begrip hebben voor elkaars belang.

Voorstel waar alle partijen baat bij hebben

inzicht in mogelijkheden, voorzien in plan en financiële ondersteuning

Zorgen dat men het energie label op orde heeft. Minimaal label A en niet ouder dan 3 maanden.

Het gesprek aangaan.

Verbetervoorstel voor het pand laten opstellen

in gesprek gaan en doorrekenen

bijdrage en info

Het casco voorzien van verduurzaming & casco plus verhuren waardoor een stuk verduurzaming ondervangen wordt.

Gezamenlijk stappen ondernemen met een duidelijke verdeling

Simpelweg de richtlijnen opvolgen (Erkende maatregelen)

Samenwerking, van het 1 komt vaak het ander (plafond isoleren, betekent direct hele plafond eruit en winkel sluiting bv)

Haar verantwoordelijkheid nemen en investeren in het casco zonder dit gelijk door te rekenen in de huurprijs

verhuurder is verantwoordelijk voor de "buitenschil" en kan hierop acteren, daarnaast waar mogelijk aanleg zonnepanelen

Zelf meedoen. Bijvoorbeeld gevel en dakisolatie.

investeren in verduurzaming van het casco

Kosten

Lange termijn visie die aansluit op bouwingscyclus cq afschrijvingstermijn inbouwpakket van huurder.

Financiële bijdrage

Het gesprek aangaan met huurder en luisteren naar de behoeften (think win-win)

medewerking verlenen alsmede initiatief aan het gehuurde wat een meerwaarde van het pand is.

Een duidelijke businesscase schetsen. Kosten, opbrengsten, incentives icm implicaties voor huurovereenkomst.

bereidheid om mee te werken aan ons programma van eisen qua duurzaamheid en het hebben van een energielabel. veel verhuurders hebben nog geen energiecheck gedaan met een label.

Goede isolatie van de schil, dak & gevel. Verbeteren van de pui: dubbel glas & automatische schuifdeuren.

van gas af: bijdrage. verhuurder installeert zwaardere HVAC unit. verhuurder draagt bij en sluit gasaansluiting af.

Primair vind ik dit een taak van verhuurder. Qua installaties doen wij als huurder al genoeg

De verhuurder zou een onderzoek naar de verduurzamingsmogelijkheden moeten laten uitvoeren en dat er dan samen bekeken naar de kosten, de eventuele uitvoerwerkzaamheden en tijdsplanning gekeken gaat worden

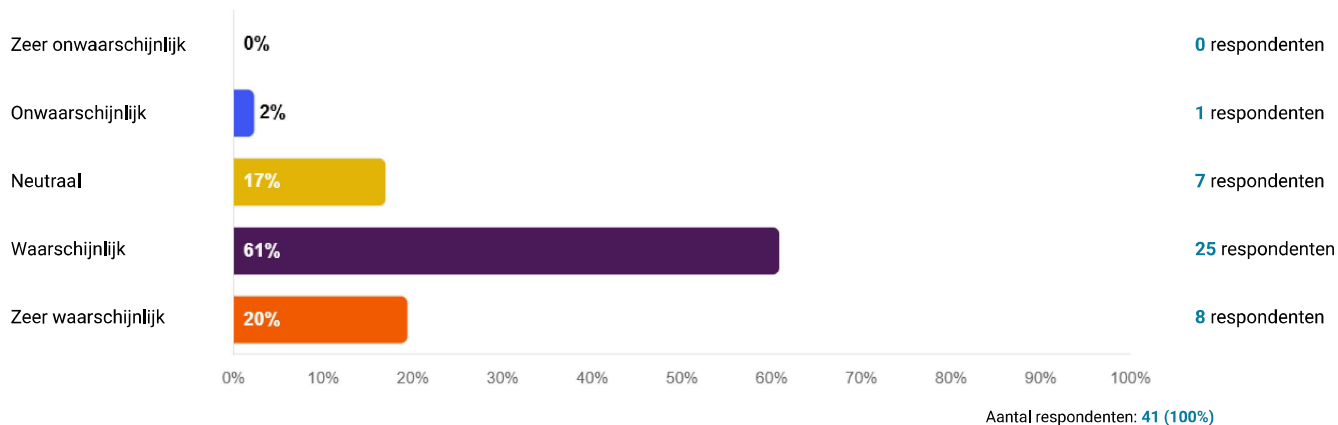
Zijn of haar eigen verantwoordelijkheden nemen rondom de mogelijkheden van verduurzaming aan de schil, inclusief pui.

Investering deels op zich nemen.

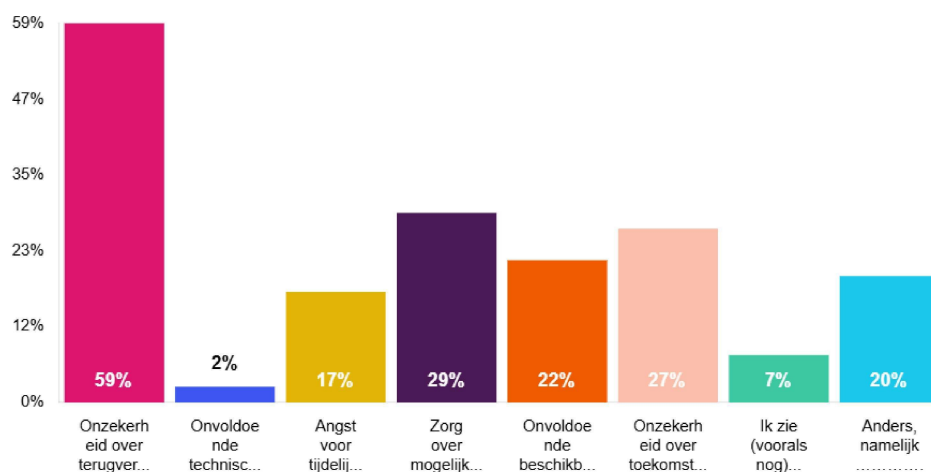
Financiële bijdrage

primair is het aan de verhuurder van het pand er iets aan te doen. Als huurder is LED verlichting, deuren beleid etc. Echter grootste kostenpost/inspanning zal vanuit de verhuurder moeten komen.

28 Stel u een situatie voor waarin u moet beslissen over verduurzaming van uw winkelruimte. U hoeft geen cijfers te berekenen, het gaat om uw inschatting op basis onderstaande beschrijving. Als u wel duurzame maatregelen treft, bespaart u jaarlijks tot 35% aan energiekosten dan wanneer u niet zou investeren in verduurzaming. De investering heeft een redelijke terugverdientijd. Hoe waarschijnlijk is het dat u op basis hiervan investeert in verduurzaming?



29 Welke van de onderstaande aspecten ziet u als mogelijke bedreigingen bij het verduurzamen van uw winkelpand(en)?



Anders, namelijk.....

Aantal respondenten **8 (20%)**

als huurder kun je wel verduurzamen, maar wat doet verhuurder?

belangrijkste is, weegt een investering op tegen de kostenbesparing.

onzekerheid over de locatie

De mate van verdeling van verantwoordelijkheid tussen verhuurder en huurder

Onzekerheid over toekomstvastheid van de locatie

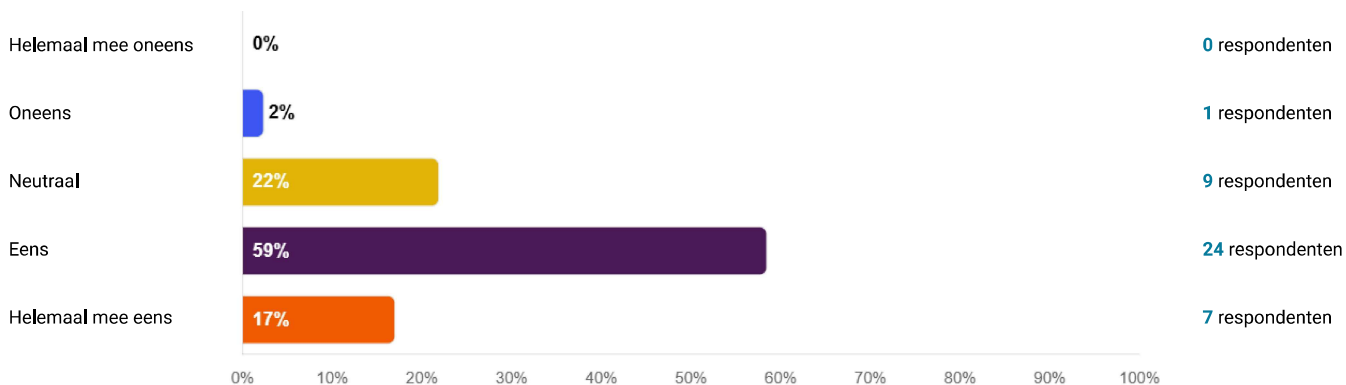
Momentum van verduurzamen, ivm huurtermijnen en afhankelijk van natuurlijk moment (bijv. wanneer normaal een verbouwing ook gepland wordt of staat).

zoals al eerder geschreven is verduurzaming van het pand (de schil) een taak van verhuurder

Obstakels zoals netcongestie en beperkingen in gebruik door het toepassen van andere indelingen (bijvoorbeeld koelcellen in plaats van vriescellen, andere logistiek nodig)

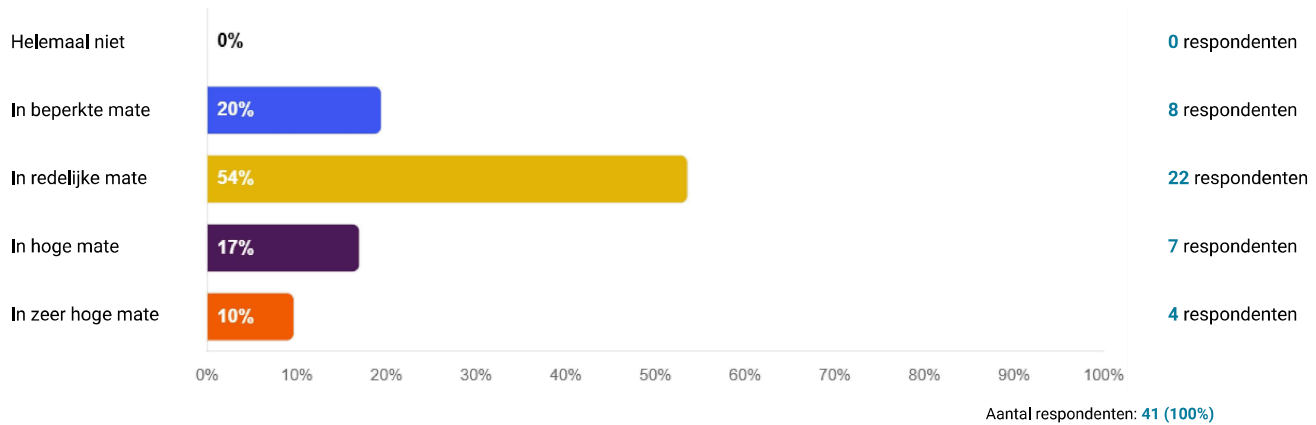
Aantal respondenten: **41 (100%)**

30 In hoeverre bent u het eens met de volgende stelling:



Aantal respondenten: **41 (100%)**

31 Stel, 70% van de huurders op vergelijkbare locaties als uw winkelruimte(n) heeft aangegeven bereid te zijn samen met de verhuurder te investeren in verduurzaming van het gehuurde. In hoeverre motiveert dit u om ook samen te werken met uw verhuurder in verduurzaming van het gehuurde?



32 Welke suggesties heeft u om duurzame keuzes voor huurders makkelijker of vanzelfsprekender te maken (zonder dat deze worden opgelegd) ?

Helderheid creëren over uit te voeren werkzaamheden, met daarbij het totale financiële resultaat voor huurder en verhuurder

maak kosten en baten inzichtelijk, stel een structureel plan op zowel voor huurderszaken als verhuurderszaken (particuliere verhuurders zien de meerwaarde niet)

Maak inzichtelijk wat de verduurzaming oplevert qua besparing in geld en in bij. CO2 emissie

overzichtelijke mogelijkheden van verduurzaming die niet te veel investering of verbouwing vragen.

geen gasgestookte installaties aanwezig. isolatieglas aanwezig.

Een verhuurder zal ook mee moeten investeren.

Goede voorlichting en huurders moeten elkaar opzoeken om kennis te delen. Vomar, AH zijn goede voorbeelden.

Als de financiële baten inzichtelijk worden.

Help huurders vanuit verhuurder om hen de weg te laten vinden wat ze zelf kunnen doen. EML is al verplicht maar veel MKB ondernemers weten het bestaan er niet vanaf.

Inzicht geven in terugverdientijd, voordelen etc

ga het gesprek en reken het door. bij retailers is huisvesting een klein onderdeel (10% van de totale kosten) dus transparantie is essentieel

duidelijke regelgeving

Casco plus verhuren (incl. installatie, pui etc.)

Zeker kleinere organisaties/ huurders kunnen deze investeringskosten vaak niet dragen. Wellicht dat de verhuurder (zeker grotere partijen) kunnen helpen met voorfinancieren/leasing.

Subsidies

Goede informatie met mogelijkheden en terugverdientijd

Zorg dat huurders ontzorgd worden

verduurzaming winkelpand ligt primair bij verhuurder en niet bij huurder. Huurder kan kosten verduurzaming vaak niet dragen, huurder kan wel maatregelen treffen m.b.t. verduurzaming in zijn dagelijkse bedrijfsvoering. zie hiervoor ook wet energiebesparingsplichtplicht.

Goede afspraken en juiste kostenverdeling tussen huurder en verhuurder

Verduurzamen van een pand (het casco) is primair voor de eigenaar, het is zijn belegging, zijn risico. Om huurders mee te krijgen moet je financiële dekking geven en zorgen dat een huurder zich kan focussen op zijn business

Duidelijkheid geven over de financiële mogelijkheden vanuit verhuurder en overheid maakt stellen van prioriteiten makkelijker.

Het overleg constructief en onderbouwd aangaan met uw huurder

eigen initiatief nemen en niet alles bij huurder neer leggen

Pakkende voorbeelden uit de praktijk. Huurders moeten aan het denken worden gezet. De rest (financieel, incentives etc) is uitwerking. Maar eerst moet de (intrinsieke) motivatie aanwezig zijn.

als het op voorhand aangetoond kan worden wat de terugverdientijd is, duurzaamheidsimpact is en wat de kosten zijn

1. Aangeven wat andere retailers doen. Retailers willen en kunnen niet (te ver) achterlopen tov de markt. 2. Informatie en overzichten uit de praktijk, investeringen en resultaten van andere retailers. 3. Bewezen stappen/actieplannen met elkaar delen.

zie voorgaand punt

Duidelijke afspraken bij het aangaan van een huurovereenkomst, duidelijkheid over kostenverdeling en terugverdientijd

Het in kaart brengen van de duurzame mogelijkheden en de kosten/ terugverdientijd

De samenwerking tussen huurder en huurder is belangrijk, met een transparante communicatie en doel

De investering moet passen in de omzetverwachting en de terugverdientijd.

Huren en exploitatie van winkels staan vanwege allerlei bekende redenen al jaren onder druk: duizenden winkels zijn de afgelopen 10 jaar gesneuveld. Winkeliers kunnen niet nog meer onvoorziene kosten permitteren. Overheid zal verhuurders moeten subsidiëren. Huurder zou wel met een redelijke termijn opgedragen moeten worden om de basale zaken als LED verlichting te regelen.

Het casco verduurzamen kan een verhuurder altijd doen daar is geen huurder voor nodig. Huurder investeert sowieso omdat de energiekosten hoger zijn dan in het verleden

33 In hoeverre verwacht u dat de energieprestatie van een 'Paris Proof' winkelruimte in de toekomst een rol zal spelen in uw beslissing om een winkelruimte wel of niet te huren?

33.1 Helemaal geen rol - Doorslaggevende rol



5

2

7

9

2

7

5

8

3

5

5

10

6

8

6

7

7

7

6

7

4

7

3

9

7

5

2

7

4

7

6

8

6

3

8

7

8

6

2

7

5

Aantal respondenten: 41 (100%)

34 Tot slot: Wat zou u mij nog willen meegeven als aandachtspunt voor mijn onderzoek om de samenwerking tussen huurder en verhuurder te bevorderen bij het realiseren van een Paris Proof winkelruimte?

Aangezien wij nogal grote metrages huren, worden wij geconfronteerd met congestie. Hoe kunnen verhuurder en huurder dit voorkomen. Want het verbruik per m2 ligt onder of in lijn met Paris Proof

maak een duidelijk onderscheid tussen particuliere verhuurders en institutionele beleggers. de eerste groep ziet de meerwaarde niet zonder dat het opgelegd wordt en is sneller geneigd de kosten bij huurder neer te leggen

Het is makkelijker om afwegingen bij het aanvangen van een huurcontract te maken dan gedurende de overeenkomst. naar mijn idee is het dan ook belangrijk om afspraken in het begin al duidelijk vast te leggen.

Particuliere verhuurders zijn over het algemeen meer bereid te investeren in duurzaamheid dan institutionele verhuurders.

Ik weet niet of Paris Proof de richtlijn moet zijn, in kader van verduurzaming zie je vaak dat men een eigen weg kiest.

Elkaar blijven opzoeken en begrip hebben voor elkaars belang. Geldt met name voor de kleine ondernemers met kleine portemonnee.

Met name oude panden in binnesteden die van een kleine vastgoedpartij zijn, zijn lastig te verduurzamen. Deze verhuurders hebben vaak de middelen niet maar moeten wel. Alternatief is pand verkopen. Ook mag achterstallig onderhoud nooit een reden zijn om onder het mom van verduurzamen de huur te verhogen.

Klein beginnen en verder uitbreiden

low hanging fruits pakken

zoek de balans tussen noodzaak, wens, tijdspad en investering

elkaars prioriteiten

Ga het gesprek aan. Maak het bespreekbaar.

Vanuit HEMA hebben wij onze panden voor zover mogelijk en financieel haalbaar reeds verduurzaamd. Wij vinden de wetgeving richting verhuurders niet helder. Verhuurders dienen het pand te verduurzamen maar vragen daar soms ook iets voor terug bij huurders terwijl dit niet aan de orde is, het is immers vanuit de wet verplicht.

1. Locatie (belangrijker dan hoe duurzaam het is) 2 overlast (sluiting) 3. kosten/baten

neem nota van de wet energiebesparingsplicht. Daarnaast hebben huurders vaak niet de financiële slagkracht om verduurzaming aan het pand zelf te implementeren, het betreft m.i. ook een investering die vanuit eigenaar/verhuurder dient plaats te vinden. Immers verhuurder is eigenaar van het pand en verbetering in de verduurzaming van het pand komt met name ten goede aan eigenaar in de vorm van stijging van de waarde van het vastgoed.

Op dit moment zijn nog veel verhuurders terughoudend als het gaat om verduurzaming en daarbij behorende kosten. Er zijn maar een paar partijen, waaronder ASR, die verduurzaming hoog op de agenda hebben staan. Andere kijken de kat uit de boom en wachten tot ze vanuit overheidsmaatregelen niet anders kunnen.

Dat elke verhuurder zich zo opstelt als asr :)

Zoals eerder in deze enquête al aangegeven is verduurzaming van een pand (casco) in mijn ogen vooral een zaak van verhuurder. Als retailer nemen wij onze verantwoordelijkheid met duurzaamheid in onze bedrijfsprocessen, bedrijfskolom. Uiteraard is er bereidheid om dit samen op te pakken, maar dan wel met duidelijke rekenschap van impact business en financiële risico's van de huurder.

Heldere communicatie over succesvolle voorbeelden, waarbij verduurzaming kosteneffectief is gerealiseerd

Koppel verduurzaming los van de locatie maar denk lange termijn en in functie van de volgende generaties

meer en transparante communicatie

Zorg voor maatwerk. Iedere huurder is uniek. zoals ook panden vaak uniek zijn.

geen suggesties vooralsnog

Wellicht een gezamenlijke werkgroep oprichten en vormen, waarin enkele eigenaren, grote retailers, belangenorganisaties en bouw/installatie adviseurs structureel deelnemen. De opgedane kennis en ervaringen uit deze groep volcontinu gaan delen ivm gezamenlijke maatschappelijke verantwoordelijkheid binnen Retail Vastgoed. En dus los van concurrentie gevoelig / concurrentiele voordelen willen behalen etc.

-

Een duidelijke afbakening van mogelijkheden tot verduurzaming; welke taak ligt bij wie

Er moeten meer subsidies voor dit vrijgemaakt worden, dan zullen verhuurder en huurder dit samen versnellen.

Mijn ervaring is dat een groot deel van deze maatregelen nu niet doorgaan vanwege de hoge kosten. daarnaast worden we deels ingehaald door de tijd (constant nieuwe ontwikkelingen/verbeteringen) dit maakt het eveneens kostbaar. Daarbij zijn wij als huurders veel zaken aan het verbeteren die het casco/gehuurde tengoede komen en krijgen hier weinig tot geen compensatie voor van verhuurders.

Zoals al gezegd, is het van belang dat beide partijen hun verantwoordelijkheid nemen. Daarbij zal een samenwerking moeten worden opgezocht en doelstellingen worden bepaald, die voor beide partijen redelijk zijn, zonder "winstoogmerk" van een van beide partijen. In veel gevallen wordt nu sec gekeken naar de letter van de huurovereenkomst, waardoor in geval van casco verhuring, de rol van verhuurder in de verduurzaming (tot op heden) zeer beperkt is. Daar moet verandering in komen.

Wees creatief, zodat niet door verplichte verduurzaming van de winkels, na Corona, inflatie cijfers, dit de volgende horde wordt, die de winkelier moet overwinnen. Voor ons, zal bestaansrecht geen issue zijn, maar ik kan je de volgende ketens al noemen, die dan kopje onder gaan. ik heb deze winkelketens nodig om de winkelstraat aantrekkelijk te houden.

Aantal respondenten: 30 (73%)

Uitwerking Focusgroeponderzoek 28 mei 2025:

Locatie: kantoor ASR te Utrecht. **Deelnemer 4** nam online deel via Teams.

Tijd: 11:15 – 12:40

Deelnemers:

Kars Freriks (Moderator / student ASRE / a.s.r. real estate) > Hierna M
Patricia Overeem (Observator / a.s.r. real estate) > Hierna O
Frits Tonnaer (deelnemer 1/ a.s.r. real estate) > Hierna Deelnemer 1
Bart van Dongen (deelnemer 2/ Achmea real estate) > Hierna Deelnemer 2
Frank Visser (deelnemer 3/ Vastned) > Hierna Deelnemer 3
Danitsja Eekhout (deelnemer 4/ Odido) > Hierna Deelnemer 4
Carl Damen (deelnemer 5/ Coöperatie Primera b.a.) > Hierna Deelnemer 5
Paul Zwartjes (deelnemer 6/ DGMR) > Hierna Deelnemer 6

Introductie:

M heeft een presentatie voorbereid (**bijlage**), die als uitgangspunt dient voor de discussie. Omdat het onderzoek binnen een beperkt tijdsbestek is gepland kunnen enkele deelnemers tot uiterlijk 12:30u aanwezig zijn. **M** houdt hier rekening mee bij de keuze en volgorde van de te bespreken onderwerpen zodat het gesprek gezamenlijk kan worden afgerond.

Alle aanwezigen krijgen de gelegenheid om zichzelf kort te introduceren. Aansluitend licht **M** het proces toe. Het doel van het groepsgebesprek is om input op te halen voor het beantwoorden van de deelvraag:

“Hoe kunnen barrières worden beslecht en kansen worden benut in de samenwerking tussen huurders en verhuurders bij de verduurzaming van winkelvastgoed”.

M geeft aan dat de enquêteresultaten als basis dienen voor de discussie. Deze zijn onderverdeeld in 4 thema's:

1. Samenwerking en communicatie
2. Barrières en risico's
3. Motivatie en stimulansen
4. Toekomstbeeld.

Per thema worden de bijbehorende enquêtevragen en antwoorden besproken. De discussie vindt plaats aan de hand van een aantal vooraf door **M** geformuleerde vragen. Na een korte toelichting op de onderzoeksverantwoording van de enquête volgt een korte introductie van de resultaten op het gebied van *houding, betrokkenheid en bewustzijn* rondom verduurzaming en energieverbruik. Hoewel dit geen afzonderlijk onderdeel van de presentatie vormt vraagt **M** aan **Deelnemer 2** wat zijn indruk is van deze cijfers. **Deelnemer 2** geeft aan dat er beweging is naar voren en dat goed te zien is dat retailers er duidelijk mee bezig zijn hetgeen positief is. Er is wel een verschil zichtbaar tussen de grotere ketens en kleinere retailers.

Samenwerking en communicatie:

M licht de enquêteresultaten binnen dit thema toe en stelt vervolgens enkele verdiepende vragen aan de deelnemers.

Deelnemer 5 maakt de opmerking (naar aanleiding van vraag 20 in de enquête) dat duurzaamheid binnen zijn organisatie vooral wordt aangestuurd vanuit de formule en niet zozeer vanuit de verhuurder. Het informeren vanuit de verhuurder heeft derhalve maar in beperkte mate invloed op de stappen die

Deelnemer 2 maakt in de verduurzaming. **Deelnemer 4** sluit zich hierbij aan en stelt dat duurzaamheidsdoelstellingen voortkomen vanuit de intrinsieke motivatie van het bedrijf maar dat ze de verhuurders wel echt nodig hebben om de duurzaamheidsdoelstellingen te realiseren en dat de samenwerking tussen huurder en verhuurder het succesvol maakt.

➤ *Wat zou helpen om het begrip Paris Proof toegankelijker of concreter te maken?*

Deelnemer 5 geeft aan dat het zou helpen als meerjarenonderhoudsplannen (MJOP) beter worden afgestemd tussen huurder en verhuurder. Momenten waarop ook het casco kan worden aangepakt hebben dan minder impact op de bedrijfsvoering. Deze afstemming ontbreekt vaak. Daarnaast ervaart **Deelnemer 5** een probleem met de huidige duurzaamheidsconvenanten van verhuurders waarin het vaak voorkomt dat huurder verplicht moet leveren en het aan de zijde van verhuurder wat vrijblijvender is. Soms gaat het zelfs zover dat de huurder afvaldata moet aanleveren in kilo's. Hiervoor heeft een ondernemer doorgaans niet de middelen om dat zo gedetailleerd in kaart te brengen. **Deelnemer 2** legt uit dat dit soort data wordt gevraagd

vanuit benchmarks zoals GRESB. Veel institutionele beleggers gebruiken deze benchmark waardoor zij de gegevens weer opvragen bij hun huurders. **Deelnemer 1** geeft aan dat de GRESB minder gebaseerd is op retail panden maar meer op kantoren en winkelcentra. En het lastig is om het template van de GRESB praktisch in te richten dat het makkelijker is voor huurders om hieraan te voldoen. **Deelnemer 1** stelt ook dat theorie en praktijk soms ver uit elkaar liggen bij de feitelijke verduurzaming van een winkelpand. Waar een huurder € 100,- energie kan besparen maar de gevel dan wel voor € 250.000,- aangepakt moet worden ten behoeve van isolatie dan is de vraag kun je niet met minder genoeg nemen, dat je bijvoorbeeld op een niveau van 80% van Paris Proof gaat zitten waardoor de investering lager gaat uitvallen maar je meer bereikt dat wanneer je niets doet. Hier zit nog veel tussen waar verhuurders ook mee worstelen en dat maakt de communicatie met de huurders lastig.

Deelnemer 1 merkt op dat veel institutionele partijen Paris Proof plannen aan het uitwerken zijn per pand waarin wordt aangegeven wat een verhuurder en huurder moet doen. Deze acties kunnen dan geïntegreerd worden in de MJOP. Het is zoeken naar wat je precies kan afspreken. **Deelnemer 2** geeft aan dat zijn organisatie zich vooral richt op het energieverbruik en dan met name op de grootste bleaders. Hier ga je dan de focus leggen op detailniveau. **Deelnemer 5** geeft aan dat er ook nog steeds verhuurders zijn welke geen energielabel willen afgeven, ook al is dat niet altijd nodig, bijvoorbeeld bij monumentale panden. **Deelnemer 2** licht toe dat je het label wel kan maken maar het telt niet mee of het wel of niet duurzaam is. Omdat je niet duurzamer kan omdat je in sommige gevallen geen monumentenglas of isolatie kan toepassen. **Deelnemer 5** vult aan dat vanaf 2030 banken alleen maar Label A of hoger financieren dan hebben de kleine verhuurders in de oude binnensteden nog wel een uitdaging omdat daar nog een grote slag is te maken.

Daarnaast is de uitwisseling van energie verbruiksgegevens veelal eenzijdig volgens **deelnemer 5**. Wanneer er wordt gevraagd om gegevens van vergelijkbare panden te ontvangen om te kunnen vergelijken dan worden die gegevens door de desbetreffende verhuurders niet aangeleverd. Er dient onderscheid gemaakt te worden in de MJOP van de institutionele verhuurders en de kleinere verhuurders waarbij volgens **deelnemer 5** een grote achterstand is bij kleinere particuliere verhuurders.

Deelnemer 2 sluit aan met het voorbeeld dat ze vanuit de organisatie voor alle winkelunits het energieverbruik meten en dat de volgende stap benchmarking is. De systemen zijn hiervoor nog niet zodanig ingericht dat informatie goed kan worden gedeeld per kWh, CO2 en branche specifieke waarden. Het is dus geen onwil vanuit de verhuurder.

- *Wat zijn volgens jullie succesfactoren in de communicatie tussen huurder en verhuurder omtrent verduurzaming?*

Deelnemer 4 geeft aan dat ze zelf niet de communicatie doet met de verhuurders maar dat ze binnen Odido niet zozeer bezig zijn met het streven naar Paris Proof maar winkels van het gas afhalen. Vanuit die doelstelling wordt er intern met een team gekeken op welke wijze de winkels van het gas gehaald kunnen worden. Bij deze inventarisatie maakt Odido een kostenplaatje en daarmee gaan ze naar de verhuurder om het gesprek aan te gaan. **Deelnemer 3** geeft aan dat de kleinere huurders nog steeds kijken naar locatie, locatie, locatie hetgeen het allerbelangrijkste is. Verduurzaming komt als bijkomende factor en dan wordt er gekeken naar de verhuurder of er een bijdrage kan worden gegeven. **Deelnemer 3** vervolgt dat wanneer zijn organisatie een huurkorting of Capex-bijdrage beschikbaar stellen dit dan ook vertaald dient te worden naar verduurzaming en wanneer die combinatie gevonden kan worden dan is **Deelnemer 3** ook bereid om een stapje extra te zetten. Een succesfactor is dan ook om een win win situatie te creëren waarin zowel huurder als verhuurder een stap extra zetten bij het investeren in de verduurzaming.

- *Hoe verschillen de aanpak en communicatie rondom verduurzaming tussen grote en kleine huurders en verhuurders, of tussen verschillende typen locaties (zoals high street en winkelcentrum)?*

Deelnemer 1 geeft aan dat de communicatie vanuit grote verhuurders nu vooral bestaat uit voorlichting, zoals het "groene boekje" en een specifieke huurdersbenadering. Kleinere verhuurders hebben er nu ook minder belang bij. De communicatie wordt gehinderd door het feit dat er bijvoorbeeld nog geen labelplicht is. Er is nog geen gezamenlijk belang. Er moet wel een vorm van dwang zijn, zie als voorbeeld het minimale C-label bij kantoren. Bij winkels is dat lastiger en wetgeving zou enorm helpen om elkaar makkelijk te vinden. Ook in de feitelijke uitwerking zouden eigenaren elkaar makkelijker kunnen opzoeken. Als voorbeeld wordt door **Deelnemer 1** gegeven dat de eigenaar van een groot pand het kleinere buurpand kan helpen met het plaatsen van een warmtepomp omdat een verlies op zijn perceel van 2m2 wat minder relevant is dan op het veel kleinere perceel van de buurman. De communicatie is nu erg vrijblijvend. Of je hebt hele actieve huurders of verhuurders maar dat hangt samen met de strategie vanuit die organisaties en er zit geen drive achter vanuit wetgeving. **Deelnemer 5** geeft wel aan dat grootverbruikers al te maken hebben met de

erkende maatregelen lijst. **M** geeft aan dat hier later verder op wordt ingegaan bij het onderdeel wetgeving in het volgende blok.

➤ *Hoe zou een eerlijke verdeling van verantwoordelijkheden eruit zien?*

Deelnemer 2 geeft aan dat het uitgangspunt de gemaakt afspraken zijn die met elkaar zijn overeengekomen. **M** vraagt of alle deelnemers zich hier in kunnen vinden. Er volgt bevestiging waarbij **Deelnemer 1** bevestigt dit grotendeels maar merkt op dat er binnen dat uitgangspunt ruimte blijft voor discussie. Zo valt de buitenschil in de regel onder de verantwoordelijkheid van de verhuurder en de binnenzijde voor de huurder maar ook dat is aan verandering onderhevig als er bijvoorbeeld sprake is van kortere huurcontracten. Verhuurders blijken volgens meerdere deelnemers moeite te hebben met de verantwoordelijkheid voor installaties. **Deelnemer 2** geeft aan dat je dan de toenadering gaat zoeken op het niet casco deel (casco plus). **Deelnemer 3** geeft aan dat de verwachting is dat we die kant ook meer opgaan. Zie als voorbeeld een brandwerendplafond. Je krijgt de winkel als zodanig opgeleverd maar bij einde huur moet dat brandwerende plafond ook achterblijven. **Deelnemer 1** geeft aan dat dit meestal wel goed gaat maar het probleem bij de installaties zit en dat de verantwoordelijkheid hiervoor bij de huurder blijft omdat het de business is van de huurder, zie als voorbeeld een roltrap. Als een verhuurder hier iets verkeerd aan doet dan kan dat tot consequenties leiden die we niet kunnen overzien. **Deelnemer 2** geeft nog aan dat het bespreekbaar is om wellicht een incentive te geven op die installaties maar we gaan niet het onderhoud managen. Dat kunnen we ook helemaal niet. **Deelnemer 4** geeft aan dat ze een overzicht maken van alle kosten en dat de gebouwgebonden kosten worden voorgelegd aan de eigenaar van het pand en dat zit dan voornamelijk in de pui en gevel en de rest nemen ze grotendeels zelf de verantwoordelijkheid voor.

Barrières en risico's:

M geeft een toelichting bij de enquêteresultaten die behoren bij dit onderdeel om vervolgens een stelling en een aantal vragen aan de deelnemers voor te leggen.

Tussendoor heeft **Deelnemer 5** nog een opmerking over de enquêtevragen 24 en 29 gebaseerd op zijn praktijkervaring. **Deelnemer 5** schetst dat verhuurders soms willen dat een huurder van het gas afgaat maar dan wel nog vastrechtkosten blijven betalen voor het handhaven van de meter zodat de (gas)meter gehandhaafd kan blijven mocht een opvolgend huurder deze nodig hebben in de toekomst. **Deelnemer 5** stelt zich op het standpunt dat de verhuurder dan ook de vastrechtkosten moet accepteren en deze niet moet laten betalen door de huurder. **M** geeft aan dat dit raakt aan het onderling vertrouwen en gedeelde belangen tussen huurder en verhuurder. Deze visie wordt bevestigd door andere deelnemers.

Stelling: *een hogere huur is acceptabel als energiekosten dalen.*

Deelnemer 4 geeft aan dat ze het hier in de basis nog niet zo mee eens is. Wanneer de organisatie maatregelen neemt dan proberen ze juist een huurverlaging te realiseren of een financiële bijdrage vanuit de verhuurder te verkrijgen omdat de praktijk laat zien dat duurzaamheidsinvesteringen in winkelpanden vaak nog niet rendabel zijn als je kijkt naar de besparingen op energiekosten. **Deelnemer 5** sluit zich hierbij aan: de energiekosten dalen onder aan de streep niet. Bij de winkels van **Deelnemer 5** wordt dit veroorzaakt doordat er op verlichting bijvoorbeeld wordt overgeschakeld op energiezuinige Led, maar dat er ook meer Led verlichting in de winkel wordt gehangen waardoor per saldo de kosten gelijk blijven. Hierdoor kan er geen hogere huur betaald worden als energiekosten dalen. Toch is **Deelnemer 5** het er mee eens dat, wanneer er afspraken tussen verhuurder en huurder worden gemaakt en de verhuurder investeert mee om de energierekening van huurder structureel lager te krijgen dan mag dat voor een deel gecompenseerd worden in een hogere huur. Dit moet wel in de juiste verhoudingen zijn. Het voordeel is dat de huurder een deel van de investering niet hoeft te doen en daar mag de verhuurder dan ook wel een deel van terugkrijgen.

➤ *Wat zijn de grootste praktische of financiële barrières bij verduurzaming?*

Deelnemer 6 geeft aan dat hij deze vraag benadert vanuit een technische invalshoek. Paris Proof ligt ver in de toekomst maar gaat eraan komen. Om dat doel te bereiken spelen 3 onderdelen een rol: de bouwkundige schil, installaties en de gebruiker. Deze 3 factoren leveren uiteindelijk het verbruik op wat op de meter staat. Wat volgens **Deelnemer 6** veel terugkomt tijdens deze discussie is samenwerking en communicatie en dat is essentieel om een Paris Proof winkel te kunnen bereiken. Wat **Deelnemer 6** in de praktijk ziet is dat je maximaal moet inzetten op alle 3 de aspecten om tot Paris Proof te komen zeker voor nieuwbouw maar ook voor bestaande bouw.

- *De terugverdientijd is een belangrijk aspect dat geregeld terugkomt. Hoe kunnen we dit in kaart brengen en implementeren?*

Deelnemer 6 geeft aan, in vervolg op hetgeen bij bovenstaande vraag door **Deelnemer 6** is gezegd, dat de terugverdientijden per maatregel bekeken dienen te worden. Zo kent de bouwkundige schil bijvoorbeeld een zeer lange terugverdientijd. Terwijl led een relatief korte terugverdientijd kent. Per maatregel kijken wat het effect is om daarvoor in te zetten.

M vraagt vervolgens aan **Deelnemer 6** of de terugverdientijd voor retailers ook goed in kaart is te brengen voor hetgeen zij moeten doen om naar Paris Proof te komen. **Deelnemer 6** antwoordt dat hiervoor in principe wel kengetallen voor zijn. **Deelnemer 6** geeft als voorbeeld dat ze voor a.s.r. de totale retail portefeuille in kaart aan het brengen zijn middels een menukaart voor het bouwkundige deel. Dit is voor 80/90% betrouwbaar en geeft een goede inschatting. Een andere partij voert ter plaatse een opname uit, maak direct een vertaling naar Paris Proof en koppelt hieraan per maatregel de kosten. Terugverdientijd is wel wat lastig om in beeld te brengen want doe je het 1 dan kan dat weer effect hebben op het ander. **Deelnemer 2** vraagt aan **Deelnemer 6** of er dan ook wordt gekeken naar de installaties van de huurder. **Deelnemer 6** geeft aan dat er wordt gekeken naar het totaal. Er wordt ook gekeken naar de bestaande energiestanden zodat je de modellen daar op kan enten en de gebruikerskosten kunnen worden overgezet naar het nieuwe deel. Zo kom je tot een eindgetal of je wel of niet Paris Proof gaat realiseren. **Deelnemer 5** geeft aan dat het energielabel wordt afgegeven op het casco maar dat je daarna nog zou moeten gaan kijken naar het afbouwdeel van de huurder om het totaalplaatje goed te krijgen. **Deelnemer 2** vult aan dat ze veel meer kijken naar het verbruik per m2. Een check of er opvallende zaken inzitten en als dat zo is wordt er naar een specialist gegaan alsmede de huurder om te beoordelen of er bijvoorbeeld lekken in zitten. **Deelnemer 5** geeft hierop aan dat de eerder genoemde benchmark dan weer interessant wordt. **Deelnemer 2** geeft aan dat de verdieping zit in de beoordeling van prestaties per branche en per m2.

Tot slot brengt **Deelnemer 6** nog een nuance aan: het energielabel gaat over het gebouwgebonden deel (bouwkundig en installaties) en de gebruikerscomponent zit er eigenlijk niet bij. **Deelnemer 5** geeft hierop nog aan dat in situaties waarin er sprake is van een VvE dit een beperkende factor is om de snelheid erin te krijgen voor het casco.

- *Wat betekent de angst voor een huurverhoging?*

Deelnemer 4 geeft aan niet met zekerheid te kunnen zeggen of dit ook voor de eigen organisatie speelt, omdat de huren bij een andere afdeling zijn ondergebracht. **Deelnemer 5** stelt dat ze de huren op een andere manier benaderen. Bij een nieuwe aanhuur minimaal label C of hoger, bij voorkeur minimaal A maar anders huren ze het pand niet aan. **Deelnemer 2** geeft aan dat je dit nog niet veel hoort. Uit de reacties van de overige deelnemers blijkt dat ook. **Deelnemer 5** nuanceert dat wanneer er een hele goede reden is om de locatie te hebben dan kan er vanaf worden geweken maar anders laten ze de winkel gaan of verhuurder moet eerst bereid zijn om te verduurzamen en dan kunnen ze er wel ingaan. **Deelnemer 5** kijkt vanuit de exploitatie wat een verantwoorde huur is wat ze kunnen betalen op die locatie en dan is het aan de verhuurder om daar ja of nee op te zeggen. **Deelnemer 4** geeft ook aan dat zij heel kritisch kijken naar locaties met een slecht energielabel en dat ze dat ook alleen doen als de locatie heel goed is. Bij het aanhuren van een nieuwe locatie wordt er nu wel anders gekeken dan een paar jaar geleden. **Deelnemer 2** vraagt waarom dat zo is?

Deelnemer 4 geeft aan dat ze de winkel meteen van het gas af willen hebben en het moet goed geïsoleerd zijn. Een paar jaar geleden werd hier minder rekening mee gehouden.

M slaat hierna een aantal vragen over omwille van de tijd en schakelt door naar het volgende onderdeel.

Motieven en stimulansen:

Naar aanleiding van enquêtevraag 12 (gesloten deurenbeleid) vertelt **Deelnemer 2** dat hij het opvallend vindt dat hij 15 jaar geleden al een lezing had gegeven over het onderwerp "deuren open of deuren dicht" en we hebben het er nu nog steeds over. **Deelnemer 3** geeft aan dat Nijmegen hieromtrent een beleid heeft gehad maar dat er toen weerstand kwam van de winkeliers omdat ze wilden dat de deuren open moesten. De pui is van de huurder en dan zou je automatische schuifdeuren kunnen plaatsen om makkelijker binnen te lopen maar die extra investering was een probleem. **Deelnemer 5** vertelt dat destijds door een grote puienleverancier besam abloy een onderzoek is gedaan in Amsterdam en daaruit bleek dat het voor de consument niet uitmaakt of de deur open of dicht was. Volgens **Deelnemer 5** leidde de energie explosie van

een paar jaar geleden deed iedereen het uit zichzelf en nu we gewend zijn aan de prijzen staat alles weer open.

Is er een rol voor wetgeving of verplichtingen? En wanneer werkt wetgeving als stimulans en wanneer juist averechts?

Deelnemer 1 geeft aan dat je het niet helemaal dicht moet regelen omdat kleinere huurders en verhuurders dan klem komen te zitten. Misschien is een 7 ook wel goed genoeg en dat je daarna na een 8 en verder gaat. De politiek kijkt nog naar de lokale slager maar we hebben ook te maken met grote retailers die dat op een andere manier kunnen managen. Het beeld vanuit de politiek ten opzichte van verhuurders moet nog aan gesleuteld worden. Het heersende beeld is dat alle verhuurders voldoende financiële middelen hebben. Daardoor krijg je nog geen basis wetgeving. **Deelnemer 1** pleit daarom voor basiswetgeving met een aantal hoofdpunten, zoals casco voor de verhuurder en de binnenkant voor de huurder en alle mengvormen onderhandelen zich wel uit met een bepaald prestatieniveau maar een 7 is dus ook goed. We hoeven niet meteen het Scandinavische model te hanteren volgens **Deelnemer 1**. Dat model gaat ver maar je moet beginnen en dan kijken hoe dat uitpakt over bijvoorbeeld 5 jaar. En dan ook niet tussentijds veranderen.

Deelnemer 3 geeft nog als suggestie mee dat een stimulans kan zijn dat wanneer je het pand verduurzaamd je vanuit de overheid minder belast wordt op bijvoorbeeld je woz-aanslag. Dit zijn knoppen waar je als overheid in kan mee denken. **Deelnemer 1** onderschrijft dit ook.

Hoe kijken jullie aan tegen financiële steun en/of prestatieafspraken?

Deelnemer 3 merkt op dat zijn portefeuille grotendeels bestaat uit monumentale panden in binnensteden. Dit maakt de uitdagingen voor het verduurzamen in de basis al erg groot. Er wordt gekeken naar verduurzaming door bijvoorbeeld daken vrij te maken om huurders te ondersteunen bij het realiseren van zonnepanelen.

Toekomstbeeld:

In de enquête is een vraag gesteld of de energieprestatie van een Paris Proof winkelruimte in de toekomst een rol zal spelen in de beslissing om een winkelruimte wel of niet aan te huren. **M** vraagt aan de deelnemers of ze denken dat de gemiddelde uitkomst hoger dan een 7 is. **Deelnemer 5** geeft aan dat voor zijn organisatie dit wel geldt maar dat het in het algemene zin niet breed gedragen wordt. De rest van de vergadering verwacht ook niet dat de uitkomst boven een 7 zal uitkomen. **Deelnemer 2** geeft nog aan dat het samenhangt met de vraag of er in de toekomst meer wetgeving gaat komen.

Deelnemer 2 maakt een opmerking richting **M** dat het iets duidelijker moet zijn waar het hier precies over gaat. We praten over energiebesparing (CO2 footprint) maar het begrip Paris Proof is misschien niet het juiste om zo te noemen in de communicatie volgens **Deelnemer 2**. Zeker bij kleinere huurders is het begrip minder bekend en kan de nadruk beter worden gelegd op bijvoorbeeld energiereductie. **Deelnemer 1** geeft hierbij ook aan dat Paris Proof een politiek beladen onderwerp is. Veel onderwerpen die met het begrip samenhangen en dan kan het een black box blijven bij huurders.

M geeft aan dat we collectief nog wel veel het begrip Paris Proof hanteren, ook door de organisatie van **Deelnemer 2**. **Deelnemer 2** antwoordt dat ze het nog wel roepen maar steeds meer overgaan naar CRREM. **Deelnemer 1** geeft aan dat het wellicht verstandiger is om het begrip veel helderder en neutraler te maken, zonder dat het afschrikt. **Deelnemer 3** benadrukt dat het juist ook de kostenbesparende maatregelen zijn die de ondernemers rechtstreeks in de portemonnee raken en dan eerder geneigd zijn om mee te werken aan kostenverlagende maatregelen. Energieverbruik verminderen en CO2 reductie dat zijn de items volgens **Deelnemer 2**. Op het argument van **Deelnemer 3** geeft **M** aan dat in de enquête ook is getest hoe de bereidheid tot investeren in verduurzaming verandert wanneer men een positief (winst) of negatief (verlies) frame hanteert. Uit de resultaten blijkt dat het negatieve frame effectiever is.

Reflectie en beantwoording deelvraag

M licht de deelvraag toe en vraagt per deelnemer of zij hier antwoord op willen geven.

Deelnemer 6: refereert aan zijn pleidooi in het begin omtrent de samenwerking en communicatie, en hoe je dit onderwerp communiceert van verhuurder naar huurder. En of het dan Paris Proof, CRREM of wat anders laat hij in het midden. Het is verstandig om een middel te hebben waaraan je e.e.a. kan toetsen maar de manier van communiceren is een belangrijk instrument om de mensen mee te krijgen.

Deelnemer 5: voor deze deelnemer zit de crux erin dat als je als huurder weet wat je wilt en als je de inventaris gaat vervangen dat je vanaf dat moment je verhuurder daarin meeneemt. Dan gaat het over contact momenten en communicatie en zorg dat je elkaar weet te vinden.

Deelnemer 4: sluit zich aan bij wat er al gezegd is. Communicatie is het allerbelangrijkste, de organisatie wil graag verduurzamen maar voor kleine huurders is dat compleet anders. Juist bij kleine huurders is het van belang om met een goed plan te komen vanuit de verhuurder en ze veel meer mee te nemen in wat het ook voor ze kan gaan opleveren.

Deelnemer 1: stelt dat je als brancheorganisaties veel meer standaarden moet gaan uitwisselen en de doelen (Paris Proof) objectiever moeten worden gemaakt. Wees duidelijk over de hoofdpunten en doelen die je wilt bereiken en vraag dan ook aan de overheid of ze je hierin kunnen ondersteunen. Laten we voor die 7 gaan om iig die schil aan te pakken en daar een soort van ideeën over gaan uitwisselen, dat resulteert in kruisbestuiving en meer enthousiasme onder huurders en verhuurders. Dit zal dan ook laten zien dat het allemaal wel meevalt en dat het nu ook weer niet zo'n enorme opgave is. **Deelnemer 5** vult dit nog aan dat voor de kleine MKB ondernemers er vanuit gemeenten initiatieven worden ontplooid om gratis energie scans uit te voeren en dat ze proberen om die ondernemers ook die kant op te krijgen. Je hoopt dan dat men elkaar ook weet te vinden. **Deelnemer 2** vraagt of dit dan te maken heeft met de erkende maatregelen. Dit wordt bevestigd door **Deelnemer 5**.

Deelnemer 3: vindt het verstandig om bij verduurzaming van winkels te kijken naar transparantie in de verdeling van kosten. Hij verwijst naar de eerdere opmerking van **Deelnemer 5** dat wanneer er door de verhuurder geïnvesteerd wordt en dit resulteert tot lagere energiekosten hier ook een huurverhoging tegenover mag staan. Wanneer er dan ook weer een huurverlenging tegenover staat dan zijn de investeringen voor beide partijen uitlegbaar. Je moet dan echter wel transparant zijn in het verbruik en de benodigde investeringen. **Deelnemer 5** geeft hier nog wel aan dat wanneer je het hebt over de huurverhogingscomponent en je hebt het over zonnepanelen dan zit er voor de zonnepanelen een termijn aan dat deze zijn afgeschreven. Maar als je een deel van de investering in de huur verdisconteert dan gaat de huur nooit naar beneden. **Deelnemer 5** zou er dan liever voor opteren om hiervoor een aparte overeenkomst naast de huurovereenkomst voor op te maken die eindig is. **Deelnemer 2** vindt dit een terechte opmerking en vindt het ook logisch want anders kun je ook weer discussies krijgen bij de herzieningshuur in het kader van een 303. Een losse overeenkomst voor de zonnepanelen is prima. **Deelnemer 5** geeft ook nog aan dat het in het verleden wel eens is voorgekomen dat er in winkelcentra het hele dak werd vol gelegd met zonnepanelen maar dat de opbrengst enkel ten goede kwam aan de supermarkten. **Deelnemer 2** geeft aan dat ze hier onderzoek naar gedaan hebben en dat het erg moeilijk is om dit goed te verdelen. Er zijn varianten voor maar het is niet makkelijk om hier iedereen goed en transparant in te bedienen. **Deelnemer 2** geeft ook aan dat ze het niet via de hoofdmeter terug willen laten lopen, er moet een directe gebruiker achter zitten en dat is dan vaak de supermarkt.

Observator: merkt op dat we een standaard moeten gaan bedenken, maar ook in de communicatie welke bewoordingen we gaan gebruiken (Paris Proof/ CRREM of anders) en hoe gaan we dat doen rekening houdend met transparantie in de kosten. Binnen de eigen organisatie doen we dat al geeft **Observator** aan en kunnen we goed zien welke kosten voor de verhuurder zijn en welke voor de huurder. **Deelnemer 5** haakt hierop in en geeft aan dat er nog 1 partij niet genoemd is die ook zeker voor de institutionele eigenaren relevant is en dat is de ROZ. Deze partij is bepalend voor de huurovereenkomsten en hij is van mening dat ROZ 2022 de verkeerde kant op gaat, het schuift verantwoordelijkheden teveel naar de huurder terwijl de positie van verhuurder en huurder juist naar elkaar toe moet groeien. Onderdelen welke het betreft zijn o.a. dat er meer verantwoordelijkheden worden gelegd bij de huurder voor wat betreft asbest en verontreiniging, zowel in de algemene bepalingen maar ook in de duurzaamheidsovereenkomst en servicekostenafrekening. **Deelnemer 2** geeft aan dat voor hem het allerbelangrijkste is wie heeft waar invloed op binnen het gebouw. Verhuurder is casco. **Deelnemer 5** geeft aan dat als je het dus hebt over een standaard zoals toegelicht door **Observator** dan moet je een partij als de ROZ daar wel in meenemen.

Deelnemer 2 geeft aan dat in het verleden wel eens geprobeerd is om de gehele verantwoordelijkheid van het object bij de eigenaar neer te leggen. Dat kan niet. Er moet dus een knip zijn wie waar verantwoordelijk voor is.

Deelnemer 2: benadrukt nog eens het belang van duidelijke communicatie in begrijpelijke taal.

Afsluiting:

In de presentatie wordt de laatste sheet getoond met als boodschap: *“De sleutel tot Paris Proof winkelvastgoed ligt niet in de techniek, maar in samenwerking”*.

Hierover wordt door de aanwezige deelnemers nog kort gesproken. **Deelnemer 5** merkt op dat als de samenwerking er is, de techniek vanzelf wel volgt. Waarop **Deelnemer 2** nog aangeeft dat het dan wel moet gebeuren in samenwerking met techniek en commercie. **Deelnemer 2** benadrukt nog dat commercie naast m2 en prijs per m2 nu ook rekening moet houden met een derde variabele en dat is duurzaamheid.

Deelnemer 5 vraagt aan **Deelnemer 2** of ze ook winkels verhuren met een maximaal energieverbruik kWh per m2. Het antwoord hierop is nee omdat het toch de verantwoording is van de huurder. **Deelnemer 2** zou het echter wel graag willen, en zoekt een kapstok vanuit de overheid van hoeveel mag een huurder nu verbruiken. **Deelnemer 5** geeft aan dat deze eis mogelijk vanuit de CSRD wetgeving zal worden opgevoerd. **Observator** geeft aan dat het ook lastig vast te leggen is hoe je dat verbruik dan gaat monitoren.

M vraagt vervolgens aan **Deelnemer 6** of het aan de voorkant al duidelijk kan zijn dat je Paris Proof bent, maar dat als een retailer telkenmale zijn deuren openhoudt, dit voordeel weer teniet wordt gedaan. **Deelnemer 6** geeft aan dat je op alle 3 de eerder genoemde aspecten moet presteren om aan het criterium van Paris Proof te voldoen. **Deelnemer 2** voegt toe dat energiemonitoring (signalering) zou kunnen helpen: als het verbruik dan boven de norm komt kan er actie ondernomen worden om alsnog aan de Paris Proof doelstellingen te voldoen.

M bedankt alle aanwezigen voor hun input en rond het gesprek af.