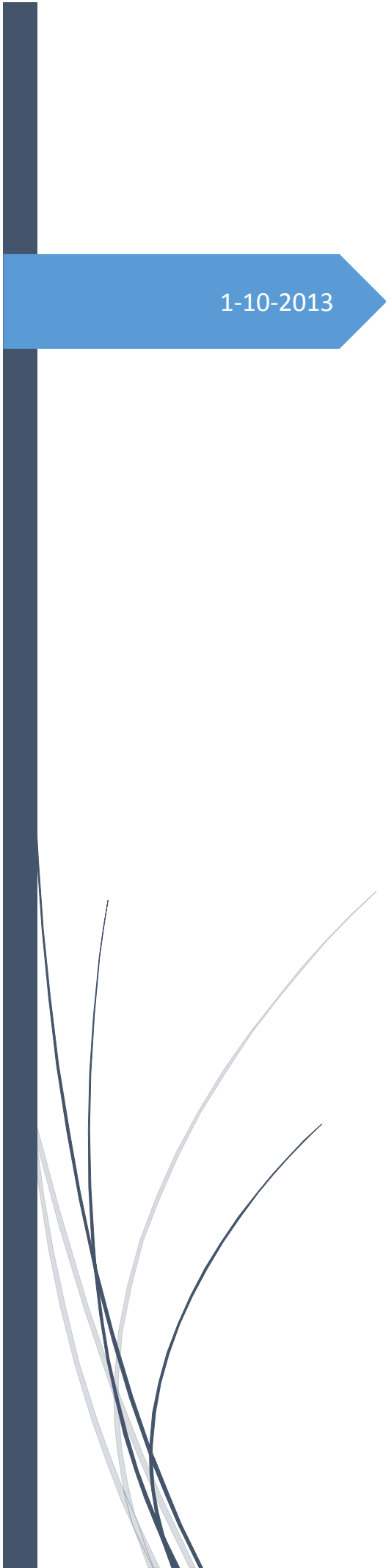




1-10-2013

Afstudeerscriptie

Een rendabel Business Model die het mogelijk maakt voor energiecoöperaties om uit eigen energiebron zelf duurzame elektriciteit op te wekken en te leveren.

Ruben Witvoet
ENABLEMI B.V.

Een rendabel business model voor energiecoöperaties welke het mogelijk maakt om zelf elektriciteit uit eigen bron op te wekken en te leveren.

Auteur: Ruben Witvoet

Opleiding: Bedrijfseconomie

Plaats: Schoonebeek

Datum: 01-10-2013

In opdracht van: EnableMi B.V. te Groningen & Stenden Hogeschool te Emmen

Samenvatting

De Nederlandse consument wordt steeds mondiger en neemt steeds meer dingen in eigen hand. Waar zij vroeger erg veel de neiging hadden om te blijven bij een merk, is dit nu allang niet meer het geval. Door onder andere het internet kan men vergelijken, ervaringen van anderen bekijken, prijzen zien van concurrerende bedrijven. Dit heeft ertoe geleid dat bedrijven kwaliteit moeten leveren om geen slechte reputatie te krijgen op het internet, dit kost ze namelijk klanten in de toekomst. Ook heeft de consument van vandaag ook goed in de gaten dat zij niet afhankelijk hoeft te zijn van één enkele aanbieder. Er bestaan tal van websites waar men kan prijsvergelijken en scores kan bekijken die gegeven zijn door andere consumenten. Ook de overstapcampagnes van de energiebedrijven heeft veel mensen wakker geschud en heeft er voor gezorgd dat mensen bewust gingen nadenken over energie. Wat daar nog eens bovenop kwam is dat de overheid enorm duurzame energie heeft gestimuleerd en subsidie beschikbaar stelde voor een ieder die zonnepanelen aanschafte. Dit alles heeft ertoe geleid dat de Nederlandse consument bewuster is gaan nadenken over duurzame energie en energie in het algemeen.

Hieruit voortvloeiend zijn er steeds meer burgerinitiatieven gestart. Burgerinitiatieven die gestart zijn om duurzame energie te promoten en om de levering van energie in eigen beheer te krijgen. Een steeds groter wordende groep van deze initiatieven is een energiecoöperatie. Dit is een samenwerkingsverband van burgers die elkaar gevonden hebben in dezelfde denkwijze over duurzame energie. Zij promoten duurzame energie, verzorgen collectieve inkoopacties of leveren zelfs al energie door in zee te gaan met een energieleverancier. Het probleem dat hier naar voren komt is; hoe komt het dat deze coöperaties maar in beperkte mate succesvol zijn? Hoe kan het dat zij niet de draagkracht en impact kunnen genereren om een aanzienlijk aandeel te verwerven in de energiemarkt. Het probleem werd gezocht in het ontbreken van een goed business model. De hoofdvraag die centraal staat in dit onderzoek is dan ook; Wat is een rendabel business model die het mogelijk maakt voor energiecoöperaties om uit een eigen duurzame energiebron elektriciteit op te wekken en te leveren?

Om antwoord te vinden op deze vragen is er besloten om een beschrijvend en toetsend onderzoek te doen. Allereerst is er geïnventariseerd welke burgerinitiatieven actief zijn in Nederland. Het bleek dat er ruim 300 initiatieven actief zijn in Nederland. Bijna allemaal zijn zij in de afgelopen drie jaar opgericht. Daarna is verder ingezoomd op de energiecoöperaties, er is uitgezocht wat de verschillende verschijningsvormen zijn van deze organisaties. Hier kwam naar voren dat zij grofweg in drie categorieën zijn te onderscheiden, namelijk; zonne-collectieven, zij verzorgen voornamelijk collectieve inkoopacties en geven advies op het gebied van duurzame energie. Een andere categorie is het wederverkopersmodel, hierbij gaat een coöperatie een contract aan met een energieleverancier om energie te leveren aan de leden. En de laatste categorie is er één die tot voor kort nog bestond maar nu verboden is, namelijk; de White label constructie. Bij deze vorm bood een coöperatie ingekochte energie aan onder eigen naam aan haar leden. Daarna is uitgezocht welk van deze vormen het meeste toekomstperspectief had. Hier kwam naar voren dat het wederverkopersmodel het meeste toekomstperspectief bood, maar nog altijd niet de ideale werkvorm is. Daarop is uitgezocht wat het business model is dat het beste toekomstperspectief geeft en de wensen van een coöperatie volledig invult. In het antwoord op deze vraag kwam naar voren dat er eigenlijk nog helemaal geen business model was dat dit bood. Als laatst is uitgezocht in hoeverre het mogelijk was voor energiecoöperaties in het Noorden van Nederland om een eigen energiebron te exploiteren. Hieruit kwam naar voren dat zij te weinig leden en daarmee draagkracht hebben om een eigen energiebron te exploiteren. Ze beschikken niet over de kennis, het kapitaal en de juiste vergunningen om een energiebron te exploiteren.

Daarom is er besloten om een nieuw business model in elkaar te zetten, op basis van de Business model Canvas techniek. Dit business model heet energiecoöperatie 2.0 en stelt energiecoöperaties in staat om het exploiteren van een energiebron mogelijk te maken. Het komt er in het kort op neer dat lokale energiecoöperaties in de drie noordelijke provincies zich verenigen in drie provincie overkoepelende organisaties. Deze organisaties worden eigenaar van een nieuw op te zetten energiebedrijf. Gezamenlijk exploiteren zij vanuit dit energiebedrijf een energiebron. Doordat zij een energiebedrijf zijn kunnen zij dan ook de lokaal opgewekte energie die de leden opwekken, bijvoorbeeld door middel van zonnepanelen, inkopen. Door de exploitatieoverschotten te laten terugvloeien naar de lokale coöperaties hebben zij een steady inkomstenstroom waarmee zij weer dingen kunnen doen en krijgen de leden duurzame energie.

Inhoud

Samenvatting.....	2
1. Inleiding	6
2. Probleem- & doelstelling.....	7
Conceptueel Model	8
3. Methode van Onderzoek.....	10
3.1 Gegevensbronnen	10
3.2 Voorbereiding.....	10
3.3 Business Model.....	11
3.4 Business Model Canvas	11
4. Onderzoeksresultaten	14
4.1 Waarom zijn er burgerenergie-initiatieven?	14
4.1.1 Power to the consumer	14
4.2 Burgerenergie-initiatieven in Nederland.....	15
4.2.1 De opkomst van de burgerenergie-initiatieven	15
4.2.2 Burgerenergie-initiatieven	16
4.2.3 De energiecoöperatie	18
4.2.4 Leveringsvergunning	20
4.3 Verschijningsvormen van een energiecoöperatie.....	21
4.3.1 Zonnecollectief	21
4.3.2 Wederverkoper	23
4.3.3 White label	25
4.4 Het huidige business model van een energiecoöperatie.	26
Beperkingen van het huidige Business Model	28
4.5 Een nieuw business model voor een energiecoöperatie	29
4.6 Websites	34
5. Conclusies.....	35
5.1 Welke burgerinitiatieven, op het gebied van energie, bestaan er op dit moment in Nederland?	35
5.2 Waarom zijn deze burgerenergie-initiatieven er?	35
5.3 Wat zijn de verschillende verschijningsvormen van energiecoöperaties?	37
5.4 Welk toekomstperspectief hoort er bij de verschillende verschijningsvormen van energiecoöperaties?	38
5.4.1 Zonnecollectief	38
5.4.2 Wederverkoper	38
5.4.3 White Label.....	39

5.5	Wat is het Business model dat een energiecoöperatie het beste toekomstperspectief geeft, op basis van de Business Model Canvas techniek?	40
5.6	In hoeverre zijn Noord-Nederlandse energiecoöperaties op dit moment in staat een eigen duurzame energiebron te exploiteren?	41
6.	Aanbevelingen	42
	Energiecoöperatie 2.0	42
7.	Literatuurlijst	44

1. Inleiding

Er is een tendens in Nederland waarbij burgers steeds meer dingen lokaal regelen en meer en meer zelfvoorzienend worden. Dit speelt onder andere op het gebied van verzekeringen, zorg, maar ook energie. Na de industriële revolutie en de digitale revolutie staan we aan het begin van een nieuwe: de energierevolutie. Steeds meer mensen nemen het besluit tot de installatie van zonnepanelen of kopen collectief een windmolen. Zo worden ze op deze manier steeds minder afhankelijk van de grote energiemaatschappijen.

Er is een grote revolutie in het 'kleine' aan de hand. Zoals we van lezers bloggers zijn geworden, transformeren we nu van consument naar producent. Van energievoorziening tot verzekering, alles wordt kleinschalig en lokaal. Het revolutionaire antwoord op de wereld van de multinationals.

Bron: Tegenlicht

Deze mensen zijn ervan overtuigd dat het anders moet en kunnen zich niet meer vinden in de doelstellingen en standpunten van de huidige energiemaatschappijen. Zij zijn van mening dat deze ondernemingen vooral in dienst staan van haar aandeelhouders, die ook nog eens vaak uit het buitenland komen. Dit zorgt ervoor dat de consument het idee krijgt dat deze ondernemingen ver van hen af staan. Daarnaast halen deze maatschappijen nog de meeste energie die ze opwekken uit oude technieken, die gebruik maken van fossiele brandstoffen. Alle energiemaatschappijen gebruiken nog altijd de oude kolencentrales en gascentrales. Steeds meer burgers, maar ook bedrijven, herkennen zich niet meer in deze vervuilende technieken. De consument is de connectie grotendeels verloren met de huidige energiemaatschappijen. Was het in het verleden nog vooral een organisatie als de consumentenbond die de mening van de consument verwoordde, tegenwoordig wordt het meer en meer de consument zelf die het heft in eigen hand neemt.

De consument is op zoek naar alternatieven, deze vinden zij steeds meer in energiecoöperaties. Hierin vinden zij gelijkgestemden die hetzelfde denken over duurzaamheid en energie. Coöperaties worden veelal opgezet door mensen die sowieso al veel met energie bezig waren en tot de groep van de "early adopters" behoren als het gaat om duurzame energie. Zij zijn diegenen die het voortouw nemen en anderen meenemen in hun gedachtegang. Andere mensen zullen zich ook aansluiten bij de coöperatie, dit zijn ook mensen die het leuk vinden om actief met energie bezig te zijn of mensen die vooral het gezamenlijke aspect leuk vinden waarin een coöperatie voorziet. Deze mensen die zich verenigen in een coöperatie doen dit allemaal op vrijwillige basis en worden niet betaald voor hun inzet.

Een van de eerste dingen die een energiecoöperatie regelt voor haar leden is het opzetten van een collectieve inkoopactie voor zonnepanelen. Voorafgaand aan deze inkoopacties organiseren zij informatiebijeenkomsten die leden en aspirant-leden voorziet van informatie over de coöperatie en de inkoopacties. Coöperaties die in deze fase zitten kennen nog niet echt een verdienmodel, ze ontvangen meestal wel lidmaatschapsgelden, maar dat zijn over het algemeen lage eenmalige inkomsten. Coöperaties kennen grofweg drie verschillende fases, fase één is een coöperatie die nog niet verder is gekomen dan het organiseren van een collectieve inkoopactie. Fase twee is een coöperatie die haar leden kan voorzien van duurzame energie, door middel van een tussenhandelaar. Fase drie is een coöperatie die haar leden kan voorzien van duurzame energie, door gebruik te maken van een energiebron die in eigen beheer is.

Een veelvoorkomend verdienmodel dat past bij een coöperatie in fase twee is het wederverkopersmodel. Hierbij gaat de coöperatie een contract aan met een energieleverancier, de coöperatie biedt haar leden aan als klant voor een leverancier, hiervoor ontvangt de coöperatie een bepaalde vergoeding. Op deze manier kan de consument invloed uitoefenen op een energiemaatschappij en weet men zeker dat een gedeelte van het besteedde geld terugkomt in de coöperatie en daarmee dus ook in de community. Hier worden er dan allerlei zaken geregeld voor de gemeenschap, denk hierbij aan het aanleggen van een speeltuin, het opzetten van een glasvezelverbinding of andere zaken die op dat moment belangrijk zijn voor de gemeenschap.

Wat consumenten nu vinden in hun lokale energiecoöperatie is een manier van duurzaam bezig zijn met energie, dat tegelijkertijd iets goeds betekent voor de community. De huidige belemmeringen van deze coöperaties, waar ze eigenlijk allemaal tegenaanlopen; zijn voornamelijk het gebrek aan financiële middelen, gebrek aan de juiste kennis en gebrek aan tijd. De huidige energiecoöperaties zijn vaak woonwijken of dorpen die zich verenigen in een coöperatie en daarom bestaan ze ook vaak uit niet meer dan 100 leden. Doordat zij relatief klein blijven, slagen de energiecoöperaties er ook niet in om impact en draagkracht te genereren waardoor het mogelijk wordt om meer mensen te betrekken in hun visie op duurzame energie en het vergroten van het aandeel duurzaam opgewekte energie.

2. Probleem- & doelstelling

De doelstelling van dit onderzoek is: het ontwikkelen van een business model die het mogelijk maakt voor energiecoöperaties om uit een eigen duurzame energiebron elektriciteit op te wekken en te leveren.

De probleemstelling in dit onderzoek is: hoe verkrijgen energiecoöperaties voldoende draagkracht, financiële middelen, kennis en vergunningen om een eigen duurzame energiebron te kunnen exploiteren?

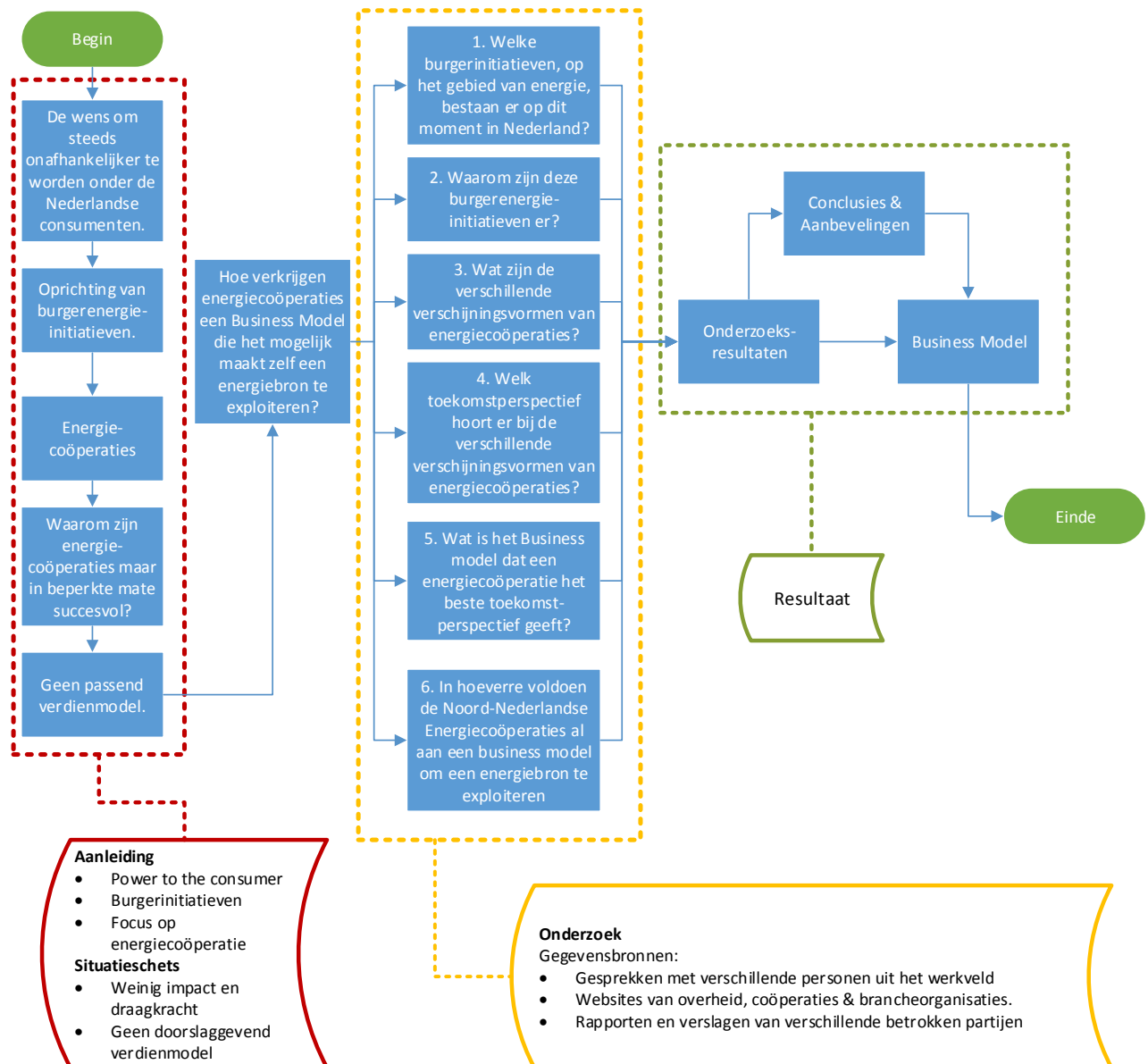
De deelvragen die centraal staan in dit onderzoek zijn:

- Welke burgerinitiatieven, op het gebied van energie, bestaan er op dit moment in Nederland?
- Waarom zijn deze burgerenergie-initiatieven er?
- Wat zijn de verschillende verschijningsvormen van een energiecoöperatie?
- Welk toekomstperspectief hoort bij elk van deze verschijningsvormen?
- Wat is het business model dat een energiecoöperatie het beste toekomstperspectief geeft?
- In hoeverre zijn Noord-Nederlandse energiecoöperaties op dit moment in staat een eigen duurzame energiebron te exploiteren?

Stakeholders: de belanghebbenden bij dit onderzoek zijn EnableMi, zij zijn opdrachtgever voor dit verslag. Zij willen een beter zicht op de markt van energiecoöperaties en wat hen bezig houdt. De verschillende energiecoöperaties in Nederland hebben hier belang bij. Zij kunnen ideeën op doen en lering trekken uit het business model dat hier geschetst wordt. Andere belanghebbenden zijn Hogeschool Stenden en Ruben Witvoet, de onderzoeker in dit onderzoek. Zij hebben er baat bij als dit afstudeeronderzoek voldoende wordt afgesloten.

Het eindproduct is een rendabel business model die het mogelijk maakt voor energiecoöperaties om een eigen duurzame energiebron op te zetten en deze op een rendabele manier te kunnen exploiteren.

Conceptueel Model



Toelichting:

Het met rood omkaderde gedeelte is het stuk dat de aanleiding en de situatieschets beschrijft. Op dit moment is het zo dat de Nederlandse consument de wens heeft om onafhankelijker te worden en om zelf grip te hebben op de producten en diensten die zij afnemen. Daarnaast wil de Nederlandse consument dat de producten en diensten die zij afleveren eerlijk en duurzaam zijn. Uit deze wens en overtuiging zijn er verschillende burgerinitiatieven naar voren gekomen. Eén daarvan is een energiecoöperatie, deze zal als uitgangspunt worden genomen binnen dit onderzoek. De situatie op dit moment is dat energiecoöperaties maar in beperkte mate succesvol zijn en dat zij moeite hebben om draagkracht en impact te creëren. Dit komt doordat zij geen passend verdienmodel hebben. Daarom is de hoofdvraag dan ook: Hoe verkrijgen energiecoöperaties een Business Model die het mogelijk maakt zelf een energiebron te exploiteren?

Het met geel omkaderde gedeelte is het stuk dat het onderzoek beschrijft. In het kader staan de deelvragen waar antwoord op gezocht wordt om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden. Dit

onderzoeksrapport is gebaseerd op een beschrijvend en toetsend onderzoek. De situatie van de energiecoöperaties wordt in kaart gebracht d.m.v. desk- en fieldresearch.

Het met groen omkaderde gedeelte is het stuk dat het resultaat beschrijft. Om de onderzoeksvragen te kunnen beantwoorden is er onderzoek verricht. Dit onderzoek heeft verschillende resultaten opgeleverd. Op basis daarvan zijn er conclusies en aanbevelingen gedaan en ook is er een Business Model opgesteld.

3. Methode van Onderzoek

In dit hoofdstuk zal worden omschreven wat de methode van onderzoek is en welke gegevensbronnen er benodigd zijn om het onderzoek te kunnen voltooien. Ook staat de Business Model Canvas methode erin omschreven, dit is een manier om een business model in elkaar te zetten.

3.1 Gegevensbronnen

Om het onderzoek te kunnen uitvoeren is de aanwezigheid van de volgende bronnen van belang:

- Gesprekken met Erik Matien.
- De verschillende websites van de overheid en coöperaties waarop de essentiële informatie te vinden is.
- Verschillende rapporten en verslagen van verschillende betrokken partijen, waarvan enkele gedeeltelijk gebaseerd op interviews met energicoöperaties.

Dit onderzoeksrapport is gebaseerd op een beschrijvend en toetsend onderzoek. De situatie van de energicoöperaties wordt in kaart gebracht d.m.v. desk- en fieldresearch. Bij deskresearch zal er onder andere via de verschillende branche websites informatie worden ingewonnen, ook zal er via de websites van de verschillende coöperaties informatie worden ingewonnen. Ook zal er veel informatie worden ingewonnen uit verschillende verslagen van verschillende bronnen. Bij fieldresearch zullen er verschillende gesprekken worden gehouden met Erik Matien, hij werkt al jaren met en voor energicoöperaties, netbeheerders en heeft veel kennis op het gebied van duurzame energie en smart grids.

3.2 Voorbereiding

Ter voorbereiding op dit onderzoek is er eerst algemene informatie opgedaan over de verschillende duurzame burgerinitiatieven en daarbij energicoöperaties in het bijzonder. Ook is er gekeken naar het hoe en waarom zij er zijn en wat zij doen. Deze informatie is uit verschillende bronnen verkregen, zo zijn er verschillende websites geraadpleegd van energicoöperaties, ministeries en brancheorganisaties. Ook door middel van het afnemen van een interview en door gesprekken met mensen uit het veld is informatie verkregen. Het doornemen van verschillende onderzoeksrapporten heeft veel belangrijke informatie opgeleverd. Door gebruik te maken van deze informatiebronnen is er onder andere een goed beeld gevormd van de markt waarin energicoöperaties zich bevinden. Wat voor mindset de mensen hebben die er mee te maken hebben en de algehele verandering van de mindset van de Nederlandse consument. Na het verrichten van dit voorbereidende werk is er een goede fundering gelegd voor nader onderzoek. In de volgende alinea's zal worden beschreven wat er naar voren is gekomen tijdens dit onderzoek. Bij elk onderzoeksresultaat is er aangegeven met welke onderzoeksvraag zij verband houden.

3.3 Business Model

Een business model is een overzicht dat de manier beschrijft waarop en hoe een organisatie waarde creëert, waarde levert en waarde vasthoudt. De term business model verschilt met de term verdienmodel. Een verdienmodel is een model die zich focust op de vroeg hoe een organisatie meerwaarde creëert in de vorm van geld. Een business model geeft een overzicht van de hele organisatie en beschrijft alle segmenten die invloed hebben op het creëren van meerwaarde. Deze meerwaarde heeft dan niet alleen betrekking op geld, maar kan ook te maken hebben met bijvoorbeeld sociale of culturele meerwaarde.

Als men zoekt op het internet op de term business modelling komen er verschillende manieren naar voren om een business model in elkaar te zetten. De manier die naar voren sprong was de manier van Alexander Osterwalder en heet Business Model Canvas. Deze manier van het in elkaar zetten van een business model is anders dan anderen. Zijn definitie van een business model was duidelijk anders dan die van anderen. Stewart and Zhao (2000) stellen dat een business model een beschrijving is van hoe een onderneming geld verdient en hoe zij haar winst in de toekomst zal kunnen vasthouden. Alexander Osterwalder (2005) beschrijft het anders, hij stelt dat een business model een blauwdruk is voor hoe een onderneming zaken doet. Waar de nadruk van bijvoorbeeld Stewart en Zhao dus voornamelijk ligt op het verdienmodel van een onderneming, ligt de nadruk van Osterwalder voornamelijk op het in kaart brengen van de manier waarop en hoe een organisatie waarde creëert, levert en vasthoudt. Dit uitgangspunt leek mij beter geschikt voor het in kaart brengen van een energiecoöperatie. Dit omdat een energiecoöperatie niet als hoofddoel heeft om winst te maken, maar om de belangen te dienen van de aangesloten leden.

3.4 Business Model Canvas

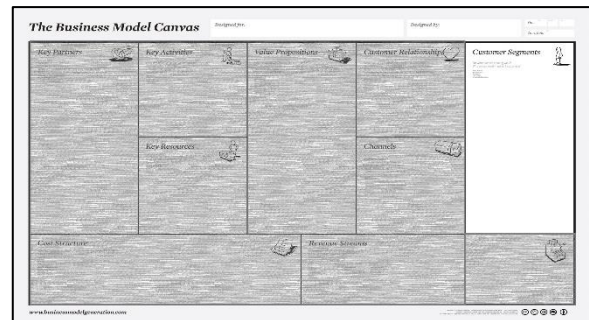
Osterwalder, A & Pigneur, Y (2010) hebben een methode ontwikkeld om op een relatief simpele maar effectieve manier een business model in elkaar te zetten, te vernieuwen of aan te passen. Het Business Model beschrijft de manier waarop en hoe een organisatie waarde creëert, levert en vasthoudt.

De methode begint officieel allereerst met een sessie met de betrokkenen binnen de organisatie, hierin wordt een duidelijk beeld geschept over wat een Business Model is. Op deze manier hebben de betrokkenen een eenduidig beeld over een Business Model en op deze manier begint iedereen vanuit hetzelfde oogpunt en praten zij over hetzelfde. Het doel is om tot een concept te komen dat simpel, relevant, intuïtief begrijpelijk is, zonder de complexiteiten te ver te vereenvoudigen over hoe een onderneming werkt. Het begint daarna allemaal met een canvas bestaande uit negen blokken, namelijk; Customer Segments, Value Propositions, (Distribution) Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships en Cost Structure. Ook in deze volgorde worden zij behandeld. In bijlage 4 staat een overzicht van dit canvas. Bij elk blok worden er vragen gesteld, wanneer er antwoord gegeven wordt op deze vragen geeft men invulling aan het blok. De volgende stap is om dit canvas in posterformaat te printen en met elkaar de blokken te vullen met post-its waarop de kernelementen van elk blok worden weergegeven. Door dit door middel van post-its te doen is men gedwongen om kort en bondig de elementen te formuleren en invulling aan ieder blok te geven. Als het canvas volledig ingevuld is heeft men het Business Model inzichtelijk gemaakt. Wanneer men het business model inzichtelijk heeft gemaakt kan men waar nodig gemakkelijk aanpassingen aanbrengen.

Het Canvas bestaat zoals gezegd uit negen blokken, deze zullen hieronder worden beschreven.

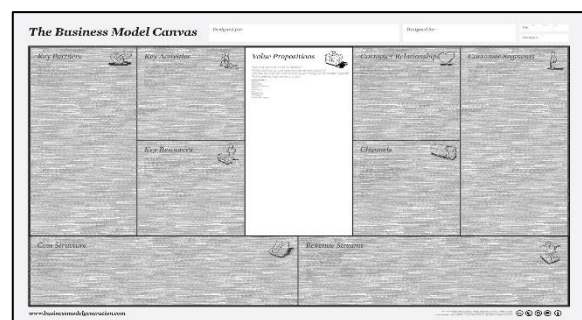
Klantsegmenten

In dit segment vraagt men zich onder andere af; Voor wie creëren we waarde? Wie zijn onze belangrijkste klanten? Ook wordt in dit segment bepaald in wat voor soort markt het bedrijf zich bevindt.



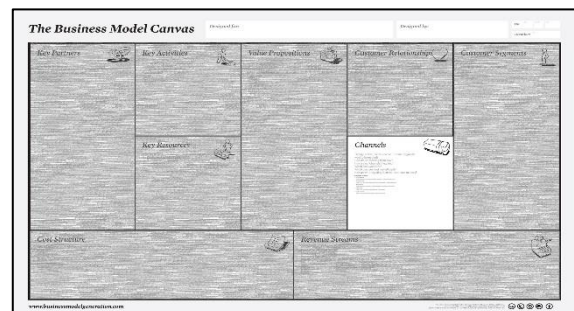
Klantwaarde

In dit segment wordt er gekeken naar de waarden die men aflevert aan de klant. Welke problemen die klanten hebben, helpen we oplossen? Welke behoeftes van de klant er worden ingevuld? Welke bundels van producten en services er worden geboden aan elke Klantsegment.



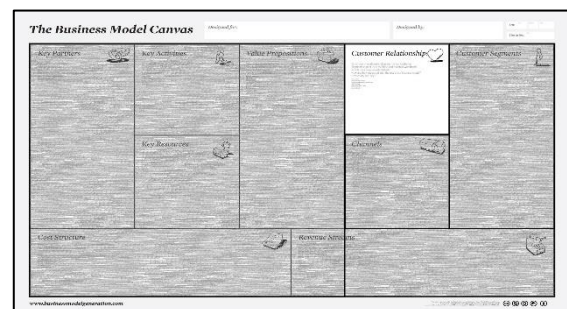
Kanalen

In dit segment vraagt men zich af door middel van welke kanalen de customer segments bereikt willen worden. Via welke kanalen men de customer segments nu benadert. Hoe deze kanalen zijn geïntegreerd, welke het beste werken en welke het meest kostenefficiënt zijn. Daarnaast wordt er ook gekeken naar hoe deze kanalen zijn geïntegreerd in de routines van de klant.



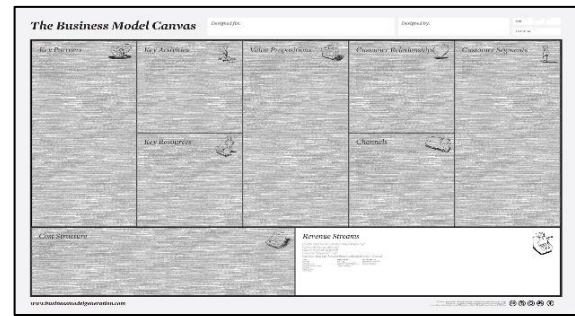
Klantrelaties

In dit segment wordt er antwoord gezocht op de volgende vragen. Wat voor soort relatie verwacht elk van onze klantsegmenten dat we met ze zullen aangaan en onderhouden? Welke klantrelaties zijn wel aangegaan? Hoe duur zijn ze? Hoe zijn ze geïntegreerd in de rest van het business model?



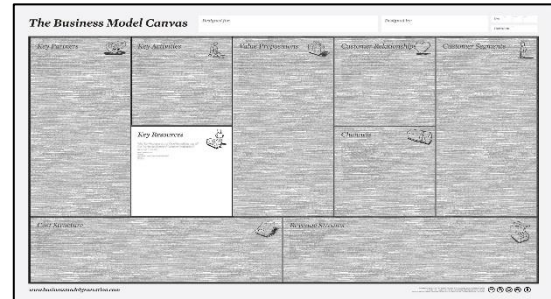
Inkomstenstromen

In dit segment zoekt men antwoord op de volgende vragen. Voor welke waarde zijn onze klanten echt bereid te betalen? Waarvoor betalen ze op dit moment? Hoe betalen ze op dit moment? Hoe zouden ze het liefst betalen? Hoeveel draagt elke inkomstenbron bij aan de totale inkomsten?



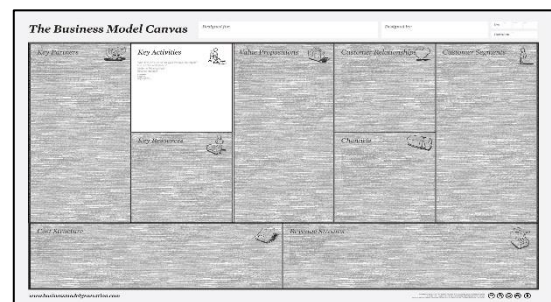
Mensen & Middelen

In dit segment maakt men inzichtelijke welke resources er vereist zijn voor ieder segment. Welke keyresources vereisen onze waarde proposities? Welke resources vereisen onze distributie? Welke resources vereisen onze klantrelaties? Welke resources vereisen onze inkomstenstromen?



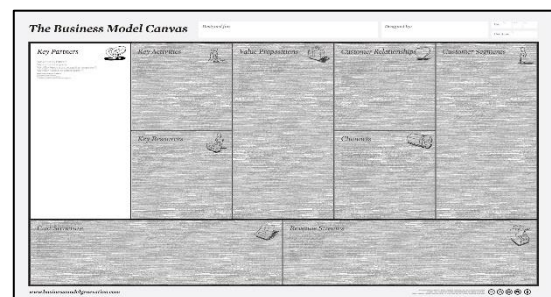
Kernactiviteiten

In dit segment maakt men inzichtelijk wat de kernactiviteiten zijn van de onderneming. Welke kernactiviteiten vereisen: onze waarde proposities? Onze distributiekanaalen? Onze klantrelaties? Onze inkomstenstromen?



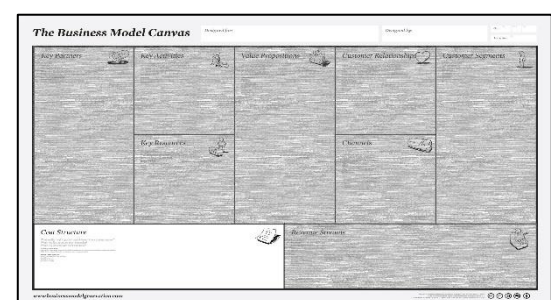
Strategische partners

Dit segment maakt duidelijk wie de strategische partners zijn, waarom zij dat zijn en wat het belang van deze partners is. Wie zijn op dit moment onze key partners? Wie zijn onze kernleveranciers? Welke keyresources halen we bij onze partners? Welke kernactiviteiten voeren onze partners uit?



Kostenstructuur

In dit segment worden de kosten inzichtelijk gemaakt, welke middelen en activiteiten het duurst zijn en welke kosten het belangrijkste zijn. Wat zijn de belangrijkste kosten voor ons business model? Welke key resources zijn het duurst? Welke kernactiviteiten zijn het duurst?



Osterwalder, A & Pigneur, Y (2010). *Business Model Generation*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

4. Onderzoeksresultaten

In dit hoofdstuk zullen de onderzoeksresultaten uitgebreid worden besproken en in het volgende hoofdstuk zullen hierop de conclusies en aanbevelingen worden beschreven.

*De volgende onderzoeksresultaten staan in verband met onderzoeksvraag:
“Waarom zijn deze burgerenergie-initiatieven er?”*

4.1 Waarom zijn er burgerenergie-initiatieven?

4.1.1 Power to the consumer

De Nederlandse consument wordt steeds mondiger en neemt steeds meer dingen in eigen hand. Waar zij vroeger erg veel de neiging hadden om te blijven bij een merk, is dit nu allang niet meer het geval. Door onder andere het internet kan men vergelijken, ervaringen van anderen bekijken en prijzen kan zien van concurrerende bedrijven. Dit heeft ertoe geleid dat bedrijven kwaliteit moeten leveren om geen slechte reputatie te krijgen op het internet, dit kost ze namelijk klanten in de toekomst. Ook heeft de consument van vandaag ook goed in de gaten dat zij niet afhankelijk hoeft te zijn van één enkele aanbieder. Zij hoeft niet afhankelijk te zijn van één aanbieder op het gebied van telefonie of internet, maar ook niet op het gebied van energie. Er bestaan tal van websites waar men kan prijsvergelijken en scores kan bekijken die gegeven zijn door andere consumenten. Ook de overstapcampagnes van de energiebedrijven heeft veel mensen wakker geschud en heeft er voor gezorgd dat mensen bewust gingen nadenken over energie. Wat daar nog eens bovenop kwam is dat de overheid enorm duurzame energie heeft gestimuleerd en subsidie beschikbaar stelde voor een ieder die zonnepanelen aanschafte. Dit alles heeft ertoe geleid dat de Nederlandse consument bewuster is gaan nadenken over duurzame energie en energie in het algemeen. (Rapport Deloitte Consumer Power, 2011 Impact Index) (Rapport State of the Consumer, January 21, 2013)

Wat hier nog eens bovenop kwam is dat het vertrouwen, dankzij de financiële crisis, in grote en onoverzichtelijke bedrijven sterk gedaald. Mensen zijn op zoek naar transparantie, overzichtelijkheid en willen zeker weten dat een organisatie het beste met hen voor heeft. Men is op zoek naar een systeem waarbij iedereen beter wordt, niet alleen de consument of de aandeelhouder. Door het weggeven van het vertrouwen willen consumenten het heft in eigen hand nemen en zelf beslissingen maken. Zo willen ze meer zelfvoorzienend zijn, deels omdat men minder vertrouwen heeft en deels omdat men op steeds meer vlakken zelfvoorzienend kan zijn.

Er is een trend die laat zien dat er een groeiend aantal lokale initiatieven is, van zorgverleners tot energieproductie, steeds meer wordt er geregeld door lokale initiatieven. Zo is er bijvoorbeeld het initiatief Buurtzorg dat zorg op een lokaal niveau regelt. Er zijn tal van kleine autonome Buurtzorgteams die bestaan uit hoog opgeleide wijkverpleegkundigen en wijkzakenverzorgenden. Zij regelen alles zelf, zonder tussenkomst van managers of bestuur van bovenaf. Zo proberen ze op deze manier het oplossend vermogen en de professionaliteit van medewerkers ten volle te benutten. Deze autonome teams worden dan weer gesteund door een landelijke opererende organisatie, die hen voorziet van een backoffice. Het aantal van dit soort lokaal opgezette organisaties groeit gestaag. Het zijn vaak coöperaties die op kleine schaal mensen verbinden die samen maatschappelijke problemen oplossen. Vaak zijn deze lokale organisaties een antwoord op problemen die grote bedrijven links laten liggen. De behoefte die Buurtzorg bijvoorbeeld invult is een stuk meer persoonlijke aandacht en contact met de cliënten, iets waar grotere zorginstellingen te weinig aandacht aan schenken of kunnen schenken. Wat deze lokale initiatieven daarnaast ook nog

eens bieden is werkgelegenheid, met name aan de mensen uit de buurt, iets waar op dit moment behoefte aan is. Bronnen: (www.buurtzorgnederland.com) (VPRO Tegenlicht; Transitie) (VPRO Tegenlicht; di 27 nov 2012, 09:55 uur) (VPRO Tegenlicht; Power to the people) (Elsevier nummer 33, 2013, artikel neem het heft in eigen hand)

*De volgende onderzoeksresultaten staan in verband met onderzoeksvraag:
“Welke burgerinitiatieven, op het gebied van energie, bestaan er op dit moment in Nederland?”*

4.2 Burgerenergie-initiatieven in Nederland

4.2.1 De opkomst van de burgerenergie-initiatieven

Het aantal particulieren met zonnepanelen neemt steeds meer toe. Ook zie je dat burgers steeds vaker samenwerken en zich organiseren in de vorm van een coöperatie, vereniging, of losser samenwerkingsverband. Het zijn vaak bredere samenwerkingsverbanden waar behalve burgers, ook gemeenten, provincies, lokale ondernemers, maatschappelijke organisaties, woningbouwcorporaties of andere instellingen een actieve rol spelen. Zij hebben als doelstelling; zelf energie produceren, leveren en/of afnemen.

Samenwerkingsverbanden tussen particulieren met als doelstelling zelf energie produceren, leveren en/of afnemen bestaan al lange tijd. Het aantal is pas de afgelopen twee jaar enorm toegenomen. Dit komt doordat er de afgelopen jaren een steeds groter bewustzijn is ontstaan in hoe de bevolking denkt en nadenkt over energie en duurzaamheid. Mede door de financiële crisis van de afgelopen jaren is er een denkwijze ontstaan die ervoor gezorgd heeft dat de bevolking anders tegen de grote bedrijven en instellingen aankijkt. Het beeld dat men heeft is dat de grote bedrijven er alleen zijn voor de verrijking van de aandeelhouders en topmensen. Daarnaast is men van mening dat ze weinig oog meer hebben voor de gewone man en dat het lokale gemeenschapsgevoel weg is. (VPRO Tegenlicht; Transitie)

Coöperatie

Voordat er verder wordt gegaan met het beschrijven van de burgerenergie-initiatieven is het belangrijk eerst te weten wat een coöperatie is. Dit is namelijk bij de burgerenergie-initiatieven een veel voorkomende rechtsvorm. Zij verenigen zich in een coöperatie die gericht is op energie, een zogeheten energicoöperatie. Een energicoöperatie kan zich richten op verschillende vormen van duurzame energie. Daarom zal er later ook enig onderscheid worden gemaakt tussen de verschillende energicoöperaties, waarbij de één te boek staat als windcoöperatie omdat deze zich uitsluitend focust op windenergie. Daarnaast is het belangrijk om goed voor ogen te hebben wat een energicoöperatie is, aangezien de rest van dit onderzoek in het teken zal staan van een energicoöperatie.

De rechtsvorm coöperatie is voor burgersamenwerkingsverbanden de meest aantrekkelijke rechtsvorm die het beste past bij de doelstellingen en manier van samenwerken. Het overgrote deel van de energicoöperaties heeft de rechtsvorm coöperatie u.a. (uitgesloten aansprakelijkheid), op deze manier kunnen mensen lid worden van de coöperatie zonder aansprakelijkheid te dragen op het privévermogen in geval van faillissement. Op het gebied van aansprakelijkheid komt dit dan in grote lijnen overeen met een Besloten Vennootschap of Naamloze Vennootschap. Binnen deze coöperaties geldt het principe van “één persoon, één stem”, waardoor ieder lid een gelijke stem

heeft, ongeacht de inbreng. De hoogste zeggenschap ligt bij de algemene ledenvergadering, waarbij de leden een bestuur kunnen benoemen. Andere voordelen van een coöperatie zijn dat personen relatief gemakkelijk als lid kunnen toetreden, dat een coöperatie winst uit mag keren. De coöperatie is daarbij een betere rechtsvorm dan bijvoorbeeld een vereniging, hierbij is het niet mogelijk winst uit te keren aan de leden.

4.2.2 Burgerenergie-initiatieven

Ruwweg zijn er in Nederland de volgende deelcategorieën te onderscheiden, als het gaat om burgerenergie-initiatieven met een duurzaam en decentraal karakter:

- Windcoöperaties
- (Middel) grootschalige wind- of zonprojecten met actieve burgerparticipatie.
- Kleinschalige zonne- initiatieven voor en door particulieren, en collectieve inkoopacties in wijken, buurten en landelijk.
- Samenwerkingsverbanden & belangenbehartigers
- Werkgroepen
- Dienstverleners
- Lokale energievoöperaties of – bedrijven

Windcoöperaties

In Nederland zijn er op dit moment 15 middelgrote windcoöperaties actief. De drie grootste zijn; De Windvogel (3000 leden), Deltawind (1300 leden) en Zeeuwind (1600 leden). Zij bestaan al enkele tientallen jaren en zijn inmiddels uitgegroeid tot professionele organisaties. Deze windcoöperaties hebben als primair doel het vergroten van het aandeel duurzaam opgewekte windstroom. De manier van werken is bij deze coöperaties allemaal gelijk, zij financieren en exploiteren de windmolens in coöperatief verband. De opgewekte elektriciteit wordt verkocht aan een handelaar (elektriciteitsleverancier) en de opbrengsten hiervan gaan terug naar de leden van de coöperatie, gemeenschap en/of investeringen voor nieuwe projecten. (Bronnen: Windvogel, Deltawind en Zeeuwind)

(Middel) grootschalige wind- of zonprojecten

Waarbij windcoöperaties en kleinschalige wind- en zonprojecten een erg decentraal en lokaal karakter hebben, hebben grootschalige wind- en zonprojecten dit minder. In feite kan gesteld worden dat grootschalige windparken juist een centraal karakter hebben, aangezien het op één centrale plek wordt opgewekt en van daaruit wordt getransporteerd. Maar doordat deze projecten doorgaans worden gefinancierd met projectfinanciering waarbij ook nog eens burgers kunnen participeren in de financiering, is toch besloten dit mee te nemen in het onderzoek. Men maakt voornamelijk gebruik van projectfinanciering wanneer de terugbetaling van de financiering voor het project afhankelijk is van de toekomstige opbrengst die uit het project voortkomt. Deze manier van financieren ziet men vaak terug in de publiek-private samenwerkingen voor het financieren van uiteenlopende projecten voor bijvoorbeeld gebiedsontwikkeling, woningbouw, infrastructuur, bouw en exploitatie van elektriciteitscentrales, windparken, telecommunicatie en andere openbare voorzieningen. Door de participatie van burgers en andere partijen worden de risico's en taken gedeeld. Wanneer er voor gekozen is om dit in coöperatief verband te doen, gaat dit op dezelfde manier als bij de windcoöperaties. Wanneer er geen sprake is van coöperatief verband kunnen burgers individueel investeren in dit soort projecten. Dit gebeurt onder andere bij De Windcentrale, Ecowind en Zeekracht.

Op dit moment is er veel ontwikkeling te zien op het terrein van zonneprojecten. Een aantal zoncoöperaties is specifiek gericht op projecten met zon op land, daken van instellingen, bedrijfspanden en schuren van agrariërs. De financiering en exploitatie hiervan is coöperatief geregeld. Daarnaast zijn er ook commerciële projectontwikkelaars actief die een deel van de financiering via burgers organiseren. (Bronnen: BoerenBuur projecten, ZonopNederland, Duurzame Coöperatie Nederland)

Kleinschalige zonnecollectieven voor en door particulieren

De zonnecollectieven zijn de categorie binnen de initiatieven die zich focussen op het collectief inkopen van zonnepanelen. Zij verenigen mensen die zonnepanelen willen aanschaffen, door deze panelen collectief in te kopen bedingen zij zo een korting. Ook krijgen ze vaak korting op de installatie als ze het allemaal laten installeren door hetzelfde bedrijf. Tegenwoordig zijn er enorm veel verschillende aanbieders van panelen die een korting bieden bij het afnemen van panelen door meerdere personen tegelijkertijd. Hierdoor is het aandeel zonnepaneel bezitters enorm toegenomen de laatste tijd, dit blijkt ook uit de cijfers van het CBS in bijlage 3.

Samenwerkingsverbanden en belangenbehartigers

Wind- en energiecoöperaties werken in toenemende mate samen. De eerste generatie windcoöperaties is aangesloten bij de Windunie, NWE en Organisatie Duurzame Energie (ODE). De nieuwere energiecoöperaties beginnen samen te werken; de Vereniging Energiecoöperaties (VEC) wordt gesteund door 10 coöperaties, de DE Unie verenigt TexelEnergie, de Windunie en Urgenda. eDecentraal vertegenwoordigt de belangen richting overheden. Ook andere partijen zetten zich in voor belangenvertegenwoordiging (o.a. Stichting Nederland Krijgt Nieuwe Energie).

Werkgroepen

Er zijn door heel Nederland verschillende werkgroepen actief. Zij zijn in het leven geroepen door mensen die zelf al actief bezig waren met duurzaamheid en duurzaam opgewekte energie. Deze werkgroepen houden zich voornamelijk bezig met het vergroten van de kennis bij dorpsgenoten op het gebied van duurzaamheid, duurzaam omgaan met energie en duurzame energiebronnen. Deze werkgroepen organiseren bijeenkomsten waarbij mensen samen komen om meer informatie in te winnen over voorgaande onderwerpen. De werkgroepen zijn essentieel als het gaat om het vergroten van de draagkracht en bewustwording van duurzaamheid en duurzaam opgewekte energie. Vaak bieden deze werkgroepen ook een collectieve inkoopactie aan voor de aanschaf van zonnepanelen. Ook kunnen zij ondersteuning en advies bieden als het gaat om de keuze in de hoeveelheid zonnepanelen en welk type zonnepaneel het beste past in elke situatie. Bron: (hieropgewekt.nl)

Dienstverleners

Er zijn steeds meer commerciële energiedienstverleners en consultants actief op deze markt. Zij ondersteunen lokale partijen met projectontwikkeling, haalbaarheidsstudies, business plannen, aanbestedingstrajecten, etc.

Op gebied van zonneprojecten zijn er vele projectontwikkelaars actief, zoals SolarGreenpoint, Zonnefabriek of 4New Energy Systems dat aan een Zonnepark in Nijmegen werkt (met Liander). Meestal zijn dit commerciële partijen. Soms zijn dit zelf ook burgerinitiatieven, of initiatieven van overheden of maatschappelijke organisaties. Zon op Nederland, een dienstverlenende coöperatieve vereniging die gespecialiseerd is in 'zon op andermans dak' projecten. Dit initiatief is gegroeid uit een burgerinitiatief in Amsterdam Noord: Zon op Noord. Deze ervaring wordt nu ingezet voor projecten

elders, bijvoorbeeld in Castricum: Zon op Castricum. Bron: (tussenrapportage interviews en bevindingen, 26 maart 2013)

Lokale energiecoöperaties of – bedrijven

Een relatief nieuw verschijnsel zijn de lokale energiebedrijven, welke meestal in coöperatief verband voorkomen. In 2007 is Texel Energie formeel als eerste lokale energiebedrijf begonnen, vanaf 2011 is het aantal enorm toegenomen. In februari 2013 stonden er ongeveer 40 energiecoöperaties geregistreerd en waren er minstens 30 in oprichting. Deze coöperaties hebben vergelijkbare doelstellingen als de windcoöperaties, namelijk; het vergroten van de lokale productie van duurzame energie. Deze energiecoöperaties verschillen met de windcoöperaties omdat zij niet gebonden zijn aan één energiebron. Deze energiecoöperaties hebben allemaal een sterk lokaal karakter en hebben sterk lokale doelstellingen. Ook treden deze coöperaties regelmatig op als intermediairs tussen burgers, gemeente, woningbouwcorporaties, ondernemers en kennisinstellingen.

Enkele speerpunten van deze coöperaties zijn:

1. Productie van stroom, gas of warmte: lokaal en duurzaam.
2. Collectieve inkoop en levering van energie.
3. Dienstverlening: energiebesparing, zonnepanelen, faciliteren in gedragsverandering, etc.

Alle energiecoöperaties zouden graag zien dat de elektriciteit die wordt opgewekt door haar leden ook onder de leden verdeeld zou kunnen worden. En daarna alsnog het eventuele overschot zou worden terug geleverd aan het net. Maar omdat ook hieraan veel strenge en ingewikkelde regels vast zitten is dit tot op heden nog niet mogelijk. Op dit moment zijn er nog geen coöperaties die daadwerkelijk stroom en gas aan consumenten leveren, in de praktijk gaat het hier om wederverkoop. Dit zijn constructies waarbij de coöperaties contracten aangaan met een leverancier van energie, die de leden voorziet van elektriciteit, op deze manier kan een coöperatie een voordeel bedingen ten behoeve van haar leden. De coöperatie klopt aan bij een energieleverancier die haar elektriciteit uit duurzame bronnen haalt, hier bedingen zij een korting doordat zij met een man of 50 tegelijkertijd elektriciteit kunnen afnemen van deze leverancier. De coöperatie ontvangt een bepaald bedrag per geleverde kWh en aan de leden wordt de normale prijs gefactureerd. Zo betaalt een lid dus nog altijd de standaard prijs voor een kWh, maar weet men zeker dat een gedeelte van die prijs ten goede komt aan de coöperatie. Daar kan de coöperatie het aanwenden voor die dingen die een coöperatie belangrijk vindt.

In bijlage 1 is een schematisch model van dit wederverkopersmodel weergegeven.

(Bronnen: interview en gesprekken Erik Matien, Onderzoeksrapport Netbeheer NL Studie Decentrale markten Fase 2,)

4.2.3 De energiecoöperatie

De samenwerkingsvorm van coöperatie bestaat al enkele eeuwen en vindt zijn oorsprong in Engeland. Al in het jaar 1760 werden er coöperatieve meelfabrieken geopend in Woolwich en Chatham, hier waren de arbeiders mede-eigenaar van de fabriek. Twee bekende coöperaties die we in Nederland kennen zijn de Rabobank en FrieslandCampina, waarbij de eerste een Nederlandse bank is die bestaat uit 141 zelfstandige coöperaties en de tweede is een zuivelcoöperatie bestaande uit 14.132 melkveehouders uit Nederland, België en Duitsland. De definitie van een coöperatie is hier; samenwerking van mensen of organisaties om de gemeenschappelijke belangen te behartigen.

De samenwerkingsvorm van energiecoöperatie bestaat al enige tijd in Nederland, Noordenwind is één van de oudste energiecoöperaties in Nederland. Zij zijn al sinds het jaar 1986 gestart met het

realiseren van windturbines en andere windenergieprojecten, de afgelopen jaren zijn zij zich ook bezig gaan houden met zonne-energieprojecten. Officieel is Noordenwind geen coöperatie, maar een vereniging, toch zijn zij op een vergelijkbare manier bezig met realiseren van lokaal opgewekte duurzame energie. Enig verschil zit het hem nu in de rechtsvorm, leden kunnen windmolencertificaten kopen waardoor zij mee kunnen participeren in projecten. Over deze certificaten betaald de vereniging 5 % rente en zij worden binnen 10 jaar weer afgelost. Een overzicht van de Energiecoöperaties die in het noorden van Nederland actief zijn, staan weergegeven in een overzicht in bijlage 7. Bron: (hieropgewekt.nl)

De Nederlandse energiecoöperaties hebben grof gezegd de volgende overeenkomende doelstellingen. Duurzaam energie mogelijk maken voor haar leden, duurzame energie promoten, bewuster omgaan met energie, onafhankelijkheid bieden ten opzichte van de huidige energieleveranciers en inspraak bieden op hoe de energie wordt opgewekt. Bron: (hieropgewekt.nl)

Eén van de grootste energiecoöperaties is Touchstone Energy, wellicht de grootste van de wereld. Touchstone Energy is een Amerikaanse coöperatieve federatie die bestaat uit 735 lokale energiecoöperaties verdeelt over 48 van de 50 staten, gezamenlijk hebben ze meer dan 30 miljoen leden die zij voorzien van elektriciteit. Zij zijn opgericht in 1998 en distribueren zij 75% land van de Verenigde Staten en beschikken ze over 4 miljoen kilometer aan elektriciteitslijnen. Daarnaast valt nog op te merken dat 88% van de geleverde energie wordt opgewekt uit duurzame energiebronnen. Energiecoöperaties zijn er al sinds 1935 in Amerika, toen toenmalig president Franklin Roosevelt stappen ondernam om het platteland te voorzien van elektriciteit.

4.2.4 Leveringsvergunning

Niet iedereen mag zomaar elektriciteit of gas aan klanten leveren. De energiemarkt mag dan wel vrij zijn, voor het leveren van elektriciteit aan particulieren gelden strenge regels. Levering aan particulieren en klein zakelijke klanten is alleen mogelijk wanneer men beschikt over de juiste vergunningen. De vergunning waar het hier over gaat heet een leveringsvergunning en moet worden aangevraagd bij de autoriteit Consument & Markt¹. Om aan deze vergunning te voldoen zijn er een aantal speerpunten waaraan in ieder geval zal moeten worden voldaan, deze speerpunten zullen hier worden beschreven:

- Het energiebedrijf heeft een goede administratie;
- Het energiebedrijf is niet failliet;
- Het energiebedrijf heeft geen uitstel van betaling aangevraagd;
- Het energiebedrijf heeft duidelijke offertes en overeenkomsten. Hierin staat hoe hoog de tarieven zijn;
- Het energiebedrijf heeft een duidelijke en redelijke betalingsregeling;
- Het energiebedrijf heeft een duidelijke en redelijke regeling voor het opzeggen of ontbinden van de overeenkomst;
- Het energiebedrijf behandelt klachten op een goede manier;
- Het energiebedrijf heeft programmaverantwoordelijkheid. Dit betekent dat het bedrijf één dag van tevoren aan de netbeheerders laat weten wat het verbruik van de volgende dag kan zijn. Dit kan stroomuitval voorkomen.
- Het energiebedrijf heeft een leveringsplicht, zij zullen moeten leveren aan iedere consument of klein zakelijke klant die hierom vraagt.

De hierboven benoemde punten zijn de dingen waar een toekomstig energiebedrijf in ieder geval aan moet voldoen, voor een aanvraag van een vergunning zal er op ieder punt in detail moeten worden ingegaan. Ook zijn er nog andere punten waaraan voldaan moet worden, dit alles zorgt ervoor dat dit geen vergunning is die snel verkregen zal kunnen worden. Daarnaast kost het aanvragen van deze vergunning €1199,- per aanvraag. (Bron: www.acm.nl)

Door die strenge voorwaarden zijn de benodigde vergunningen erg lastig te verkrijgen, daarom levert een aantal van deze windcoöperaties de zelf opgewekte windstroom administratief aan haar eigen leden. Dit doen zij door gebruik te maken van een elektriciteitsleverancier die al over de benodigde vergunningen beschikt. Het gaat als volgt in zijn werk; de coöperatie wekt windstroom op met haar windmolens, deze elektriciteit wordt geleverd aan de elektriciteitsleverancier die hier een bepaalde vergoeding voor geeft, de leden van de coöperatie zijn klant bij deze elektriciteitsleverancier die hen voorziet van de elektriciteit. Door middel van deze constructie kan een coöperatie haar leden voorzien van eigen opgewekte energie, zonder daarvoor de lastig te verkrijgen vergunningen te hebben. (Bron: Onderzoeksrapport Netbeheer NL Studie Decentrale markten Fase 2)

¹ voorheen Consumentenautoriteit, Nederlandse Mededingingsautoriteit & de Onafhankelijke Post en Telecommunicatie Autoriteit.

*De volgende onderzoeksresultaten staan in verband met deze onderzoeksvraag:
“Wat zijn de verschillende verschijningsvormen van energiecoöperaties?”*

4.3 Verschijningsvormen van een energiecoöperatie

Grofweg zijn de energiecoöperaties te onderscheiden in de volgende twee verschijningsvormen; het zonnecollectief en de coöperatie die werkt volgens het wederverkoper model. Wat tot voor kort ook gebruikt werd als vorm is het White label model, hierbij verkochten onder andere Grunneger Power en Adam Houten elektriciteit aan haar leden onder eigen naam, terwijl zij de elektriciteit afnamen van een duurzaam energiebedrijf.

4.3.1 Zonnecollectief

Deze vorm van samenwerking is erg laagdrempelig en relatief eenvoudig te realiseren. Meestal verenigen mensen zich in een werkgroep maar soms ook in coöperatief verband. Hierbij draait het erom dat de coöperanten zich verenigen om zo een zo laag mogelijke prijs te bedingen bij de leverancier van zonnepanelen. Deze vorm van samenwerking richt zich op de Trias Energetica. Dit zijn drie stappen die duurzaamheid op het gebied van energie promoot. Dit houdt in dat men zich richt op het beperken van het energieverbruik door verspilling tegen te gaan. Daarnaast maakt men maximaal gebruik van energie uit duurzame bronnen. Als laatste regel is het dat men zo efficiënt mogelijk gebruik maakt van fossiele brandstoffen om in de resterende energiebehoefte te voorzien, die duurzame bronnen niet kunnen opvangen.

Veelal ontstaan deze samenwerkingen doordat mensen in wijken of dorpen elkaar vinden in de gezamenlijke gedachtegang over duurzame energie en energie in het algemeen. Het begint met een aantal mensen die sowieso al erg duurzaam waren ingesteld, zij liepen sowieso al voorop in duurzame dingen en duurzame energie. Zij hebben een voortrekkersrol als het gaat om duurzame energie en proberen zoveel mogelijk mensen mee te nemen in hun samenwerkingsverband. Veelal worden zij geworven door middel van informatieavonden en andere bijeenkomsten. Op deze manier probeert men zoveel mogelijk mensen te betrekken in de samenwerking om zo de meest gunstige prijs te bedingen voor zonnepanelen. Zonnepanelen worden nu genoemd omdat dit de meest voorkomende situatie is, dit komt doordat hiervoor subsidie bestaat en er vele leveranciers voor zijn. Vaak worden deze panelen door een lokale installateur op de daken gelegd. Op deze manier is dit niet alleen een financieel motief om tot samenwerking te komen, maar wordt de hele community er beter van. Het levert meer contact op met de mensen onderling, de lokale installateur heeft meer werk, de mensen die zonnepanelen willen krijgen deze voor een zo laag mogelijk prijs en zo wordt de hele community er beter van. De vervolgstappen die hier op zouden kunnen volgen zijn het organiseren van informatieavonden. Hierbij wordt men geïnformeerd over het bewust omgaan met energie, duurzaamheid en duurzame energie. Ook zijn deze coöperaties actief op het gebied van isolatie, hierbij kan men advies geven of helpen in de keuze van de juiste soort isolatie. Wat ook veel gedaan wordt, is het aanbieden van een collectieve inkoopactie voor zonnepanelen. Hierbij kunnen ook niet leden meedoen, op deze manier krijgen meer mensen de mogelijkheid om zonnepanelen te kopen, tegen een goede prijs. Bron: (interview met Erik Matien) (hieropgewekt.nl)

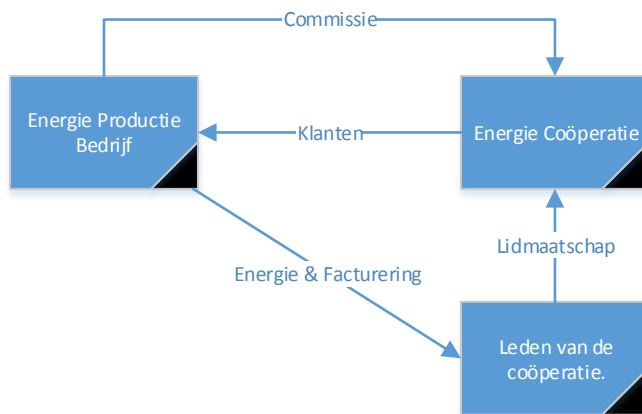
Kansen	Bedreigingen
- De overheid heeft het salderingsplafond verruimd. Hierdoor is het mogelijk om grotere zonneprojecten neer te zetten. - Goedkoper worden van zonnepanelen. - Verschuiving in de mindset van de Nederlandse consument.	- Beperkte subsidiemogelijkheden - Door gebrek aan middelen, kennis en tijd, is het maar de vraag of het volle potentieel altijd benut wordt.
Sterkten	Zwakten
- Relatief eenvoudig te realiseren. - Weinig financiële risico's. - Door collectief dingen te regelen kan men allerlei zaken voor elkaar krijgen tegen gereduceerd tarief. - Invulling geven aan een bestaande behoefte bij de leden.	- Afhankelijk van de deskundigheid en betrokkenheid van de betrokken personen. - Geen stabiele inkomstenstroom. - Gebrek aan kennis. - Weinig impact en weinig draagkracht.

Nadelen van deze werkwijze is dat het succes van de coöperatie afhankelijk is van de gedrevenheid en deskundigheid van de betrokken personen. Er bestaat namelijk geen draaiboek voor een startende energiecoöperatie en veelal zijn de betrokken personen als vrijwilliger betrokken bij de coöperatie. Dit zorgt ervoor dat men weinig tijd, kennis en meestal ook weinig financiële middelen om serieus van de grond te komen als coöperatie zijnde.

4.3.2 Wederverkoper

Wanneer een energiecoöperatie zich bezig houdt met deze tak van sport, is de coöperatie vaak al in een vergevorderd stadium. Vaak hebben ze een persoon met veel kennis aan boord over de energiewereld. Ook hebben ze over het algemeen een achterban van meer dan 150 leden en ongeveer 50 tot 75 klanten die in staat zijn om klant te worden bij het energiebedrijf waar de coöperatie een contract mee aangaat. De wederverkopersmethode wordt in de volgende alinea uitgelegd.

Bij de wederverkopersmethode gaat de coöperatie een contract aan met een energieleverancier, meestal een leverancier van groene stroom, die de elektriciteitslevering en de facturering voor de coöperatie voor haar rekening neemt. Hierbij levert de coöperatie haar leden aan de elektriciteitsleverancier, waardoor ze in één klap een grote groep mensen kan voorzien. De reden hierachter is dat de coöperatie op deze manier een vergoeding krijgt voor de aangeleverde klanten voor de energieleverancier. Hieronder staat een schematische weergave van het wederverkopersmodel.



Een mogelijkheid is om per aansluiting een vaste vergoeding te krijgen of om per geleverde kWh een vergoeding te krijgen. Dit laatste kan tegenstrijdigheid opleveren met de doelstellingen van een coöperatie. Zij hebben bewust omgaan met energie hoog in het vaandel staan, deze constructie zou juist meer energieverbruik in de hand kunnen werken. Dit komt door het feit dat er een beloning tegenover staat wanneer men meer energie verbruikt. Voor de ordegröte die deze verdiensten met zich meebrengen moet gerekend worden op ongeveer 50 euro per klant. Soms is het mogelijk om een marge toe te voegen door de prijs van het vastrecht te verhogen, hoewel dit meer inkomsten oplevert gaat dit ten koste van de concurrerende positie van de prijs.

De leverancier neemt de facturering en levering voor haar rekening, dit omdat zij al beschikken over de benodigde vergunningen en de bijbehorende backoffice voor het leveren van elektriciteit. Op deze manier kan een coöperatie duurzame energie leveren aan haar leden. Bron: (<http://www.hieropgewekt.nl/kennis/energie-leveren/contracten-met-energieleveranciers-wat-zijn-de-opties>)

Kansen	Bedreigingen
- Vanuit deze positie wordt een energiecoöperatie al iets volwassener en is de opstap naar iets beters dichterbij. - Men kan gebruik maken van het contact dat men nu heeft met de mensen vanuit de energiemaatschappij om zo meer kennis te vergaren over de energiemarkt.	- Prijzenslag bij de energieaanbieders waardoor deze manier van werken misschien niet meer houdbaar wordt. - Nog steeds beperkte financiële middelen, waardoor eventuele tegenvallers moeilijker kunnen worden opgevangen.
Sterkten	Zwakten
- Stabiele inkomstenstroom. - Invulling geven aan een bestaande behoefte bij de leden. - Risico's liggen bij de energiemaatschappij. - Leveren van duurzame energie & tegelijkertijd wordt de gemeenschap er beter van. - Zelf niet hoeven aanvragen van een leveringsvergunning.	- Weinig impact en weinig draagkracht. - Geen inspraak. - Afhankelijk van de energiemaatschappij. - Niet kunnen bieden van een scherpe prijs. - Weinig financiële middelen.

4.3.3 White label

De White label methode is ongeveer hetzelfde als het model van een wederverkoper. De verschillen zitten hem onder meer in de verantwoordelijkheden die er gedragen worden door de coöperatie. In het wederverkoper model is het glashelder voor de klant dat zij klant zijn bij een energieleverancier en niet bij de coöperatie. In de White labelvariant treedt de coöperatie op als de voornaamste afzender richting de klant. De coöperatie is geen energieleverancier in wettelijke zin, maar draagt wel de verantwoordelijkheden die hierbij horen. Zoals het debiteurenrisico, het voorspellingsrisico, hierbij moet de coöperatie voorspellen wat het energie verbruik zal zijn, men moet een garantstelling/onderpand hebben, men zal de netbeheerder vooruit moeten betalen en heeft daarbij last van zogeheten badkuipfinanciering. Badkuipfinanciering is de situatie waarbij klanten het maandelijkse voorschot dat zij betalen in de winter veel minder is dan het verbruik kost en in de zomer vice versa.

Deze manier van werken heeft onder andere Grunneger Power op zich genomen, zij kochten elektriciteit in van Trianel, een duurzame energieproducent uit Limburg. Dit maakte het mogelijk voor Grunneger Power om energie te leveren onder eigen naam, aan haar eigen klanten, zonder daarvoor een leveringsvergunning te hoeven hebben. Omdat Trianel in bezit was van een leveringsvergunning voor gas en elektriciteit, konden lokale energie initiatieven en energiebedrijven elektriciteit afnemen via white label of als wederverkoper.

Trianel bood een pasklare Whitelabelconstructie aan waarin een aantal zaken geregeld waren. De zaken die Trianel geregeld had zijn:

- (1) Leveringsvergunning om gas en stroom te leveren aan kleinverbruikers
- (2) Inkoop en programmaverantwoordelijkheid voor het leveren van gas en stroom
- (3) Backoffice voor de klantadministratie en facturering.

Helaas moest Trianel Energie BV op 21 december 2012 faillissement aanvragen doordat het faillissement van Orro Energy een schuld van 4,5 miljoen euro achterliet, dit was niet op te brengen door Trianel. Deze White Label methode was al niet meer toegestaan door de Nederlandse Mededingings Autoriteit voordat Trianel failliet ging en zij hebben lokale initiatieven de mogelijkheid om tot 1 april 2013 de tijd gegeven om de zaken op orde te krijgen. De mogelijkheden die er overbleven voor de initiatieven waren dus 1. Huidig contract omzetten naar een wederverkopers methode, bij een andere energieleverancier 2. Zelf een leveringsvergunning aanvragen, 3. Activiteiten stoppen. Bijna alle initiatieven hebben gekozen voor mogelijkheid 1. Omzetten naar wederverkopers methode. Dit omdat alle initiatieven te klein waren om in aanmerking te komen voor een leveringsvergunning. Bronnen: (<http://www.hieropgewekt.nl/kennis/energie-leveren/white-labels-en-de-toekomst>) (<http://www.energieplus.nl/dossier-financiering/blogs-energie/trianel-failliet-leve-de-vrije-energiemarkt!.313572.lynkx>) (<http://www.hieropgewekt.nl/kennis/energie-leveren/contracten-met-energieleveranciers-wat-zijn-de-opties>)

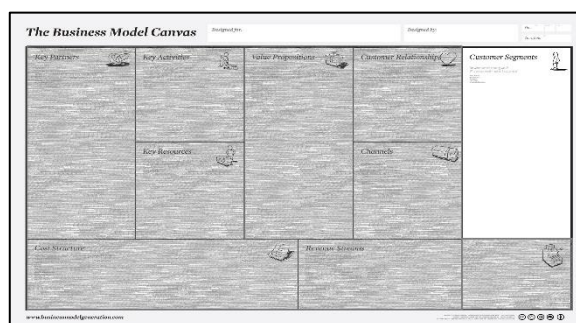
*De volgende onderzoeksresultaten staan in verband met deze onderzoeksvraag:
“In hoeverre voldoen de Noord-Nederlandse Energiecoöperaties al aan een
rendabel business model die het mogelijk maakt om energie uit eigen energiebron
te exploiteren.”*

4.4 Het huidige business model van een energiecoöperatie.

Er is onderzoek gedaan naar het huidige business model van een energiecoöperatie die gebruik maakt van het wederverkopersmodel en van een zonnecollectief. De bevindingen staan hieronder beschreven en zijn op basis van de business model canvas methode.

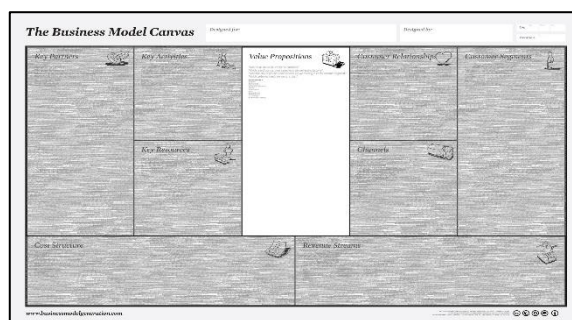
Klantsegmenten

In het klantsegment kan gesteld worden dat een energiecoöperatie een nichemarkt bediend. Zij voorzien over het algemeen alleen maar klanten uit de regio. Daarnaast hebben zij ook te maken met een relatief nieuwe markt, namelijk de markt voor zonnepanelen. Deze markt is relatief nieuw, maar kent veel groei zoals al eerder bleek uit de cijfers van het CBS.



Klantwaarde

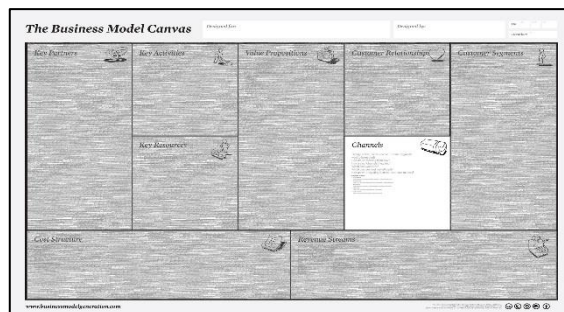
Onder dit kopje wordt uitgelegd welke waarden het bedrijf levert, welke problemen het bedrijf oplost voor de klanten en welke behoeften er worden ingevuld. Het blijkt dat een energiecoöperatie voorziet in de wens van de leden om duurzaam met energie bezig te zijn. Dit doen zij door bijeenkomsten te organiseren voor haar leden waarin zij informatie verschaffen over duurzaam omgaan met energie, het aanbrengen van isolatie of het mogelijk maken van inkoopacties voor zonnepanelen.



Een andere behoefte die wordt ingevuld is de behoefte van de klant om zeker te weten dat het geld dat zij in energieverbruik steken ook deels weer terugkomt in de community.

Kanalen

In het segment Kanalen wordt er benoemd wat de kanalen zijn waarmee de klantsegmenten benaderd willen worden, hoe die nu benaderd willen worden, welke het beste werken, welke het meest kostenefficiënt zijn en hoe ze zijn geïntegreerd. De kanalen waarmee de klantsegmenten benaderd willen worden zijn door middel van persoonlijke benadering, via internet webpagina's en social media, door middel van stands op marktplaatsen en beurzen, door middel van brochures, advertenties, via het organiseren van bijeenkomsten en door middel van werkgevers en woningcorporaties.

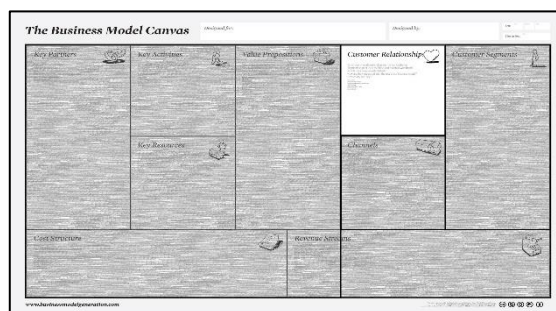


Hoe zij op dit moment worden benaderd zijn door middel van webpagina's en het internet. Iedere energiecoöperatie heeft wel een webpagina waar informatie op te vinden is of waarmee contact te zoeken is met de coöperatie. Coöperaties zoals Grunneger Power gebruiken stands op beurzen en op marktplaatsen om potentiële klanten te bereiken. Hier geven zij verschillende brochures vol met informatie aan potentiële klanten. Ook doen een aantal coöperaties aan marketing door middel van advertenties. Bijna alle coöperaties organiseren bijeenkomsten waarbij zij haar leden op de hoogte houden van de gang van zaken, waarmee zij verschillende dingen uitleggen met betrekking tot bijvoorbeeld energiebesparing en allerlei andere zaken gerelateerd aan energie.

Op de vragen welke het beste werken, kosten efficiënt en hoe ze zijn geïntegreerd is geen antwoord gegeven. Hier waren geen kant en klare antwoorden op te geven, om dit uit te zoeken zou dit onderzoek te ver afwijken van de kern en daarom is dit buiten beschouwing gelaten.

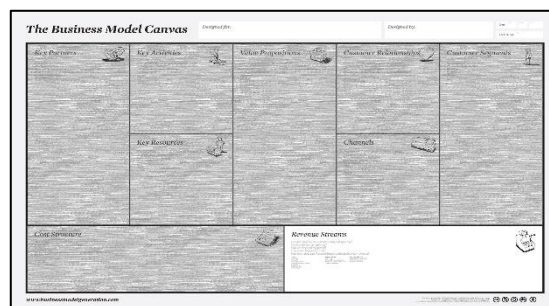
Klantrelaties

In dit segment wordt er gekeken naar wat voor type relatie de klantsegmenten verwachten, hoe waardevol deze zijn en deze zijn geïntegreerd. De klantsegmenten verwachten een relatie die persoonlijk is, die ondersteuning biedt in de keuze van Duurzame Energie, die een community biedt en men verwacht een stukje zelfbediening.



Inkomstenstromen

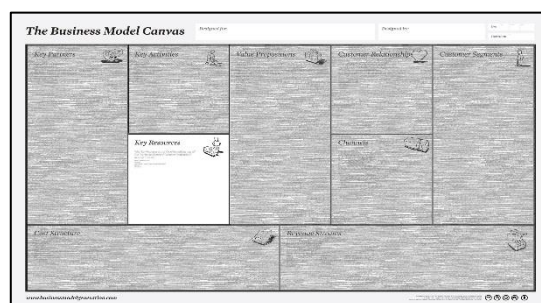
In dit segment wordt er uitgezocht voor welke waarden de klanten bereid zijn te betalen, waar zij op dit moment voor betalen, hoe zij betalen en hoe zij in de toekomst willen betalen. Hieruit is naar voren gekomen dat de klanten bereid zijn te betalen voor waardes als duurzaamheid, onafhankelijkheid, duurzaam opgewekte energie en inspraak. Op dit moment betaald men alleen voor energie, die ook nog niet eens altijd opgewekt is op een duurzame manier. Op dit moment betaald men door middel van voorschotten die gebaseerd zijn op volumes en men betaald een gebruikers toeslag in de vorm van een vastrecht. Vastrecht is een vast bedrag dat energiebedrijven rekenen voor de aansluiting op het gas- en elektriciteitsnet.



In het wederverkopersmodel verdient een energiecoöperatie aan het feit dat zij een tussenpersoon zijn tussen de leden van de coöperatie en een energiebedrijf. Zij ontvangen hiervoor een bepaalde vergoeding per aangeleverd lid.

Mensen & Middelen

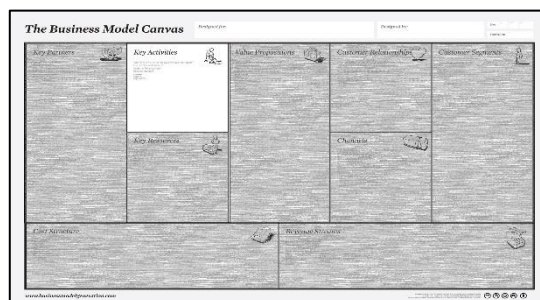
In dit segment wordt er gekeken wat de sleutel bronnen zijn die nodig zijn om de Klantwaarde in stand te houden. Er zijn mensen nodig die verstand van zaken hebben als het gaat om het zuiniger omgaan met energie. Er zijn mensen nodig die langskomen op informatieavonden om mensen te voorzien van informatie over duurzame energie, isolatie en manieren van duurzame energieopwekking. Ook zijn er contacten nodig met mensen die



zonnepanelen kunnen installeren en kunnen leveren. En uiteraard is het nodig om contact te hebben met een energieleverancier die energie levert aan de leden van de coöperatie.

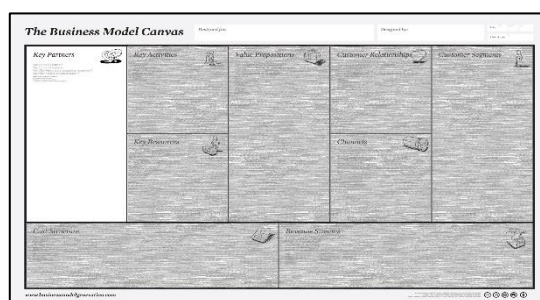
Kernactiviteiten

In dit segment geeft men aan waar het bedrijf zich primair mee bezig houdt. In het geval van de energiecoöperatie komt het erop neer dat men zich primair bezighoudt met het promoten van duurzame energie. Ook houden zij zich bezig met het fungeren als tussenpersoon tussen leden van de coöperatie en een energieleverancier. Energiecoöperaties spelen ook adviserende rollen als het gaat om duurzame energie. En als laatst houden ze zich bezig met het organiseren van collectieve inkoopacties.



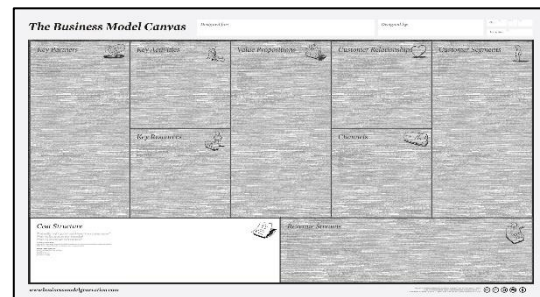
Strategische Partners

In dit segment geeft men aan wie en wat de sleutel partners zijn om de organisatie te laten bestaan. Om de situatie van wederverkoper te laten bestaan is het van belang dat men een energiebedrijf heeft als strategisch partner.



Kostenstructuur

Binnen dit segment wordt er gekeken naar de grootste en belangrijkste kosten binnen dit business model, welke mensen en middelen het meeste kosten en welke kernactiviteiten het meeste kosten. De meeste kosten zitten hem in het organiseren van informatieavonden, het werven van nieuwe leden en daarmee nieuwe klanten voor het energiebedrijf. Dit zijn relatief lage kosten, maar daarentegen staan er ook maar relatief weinig inkomsten tegenover.



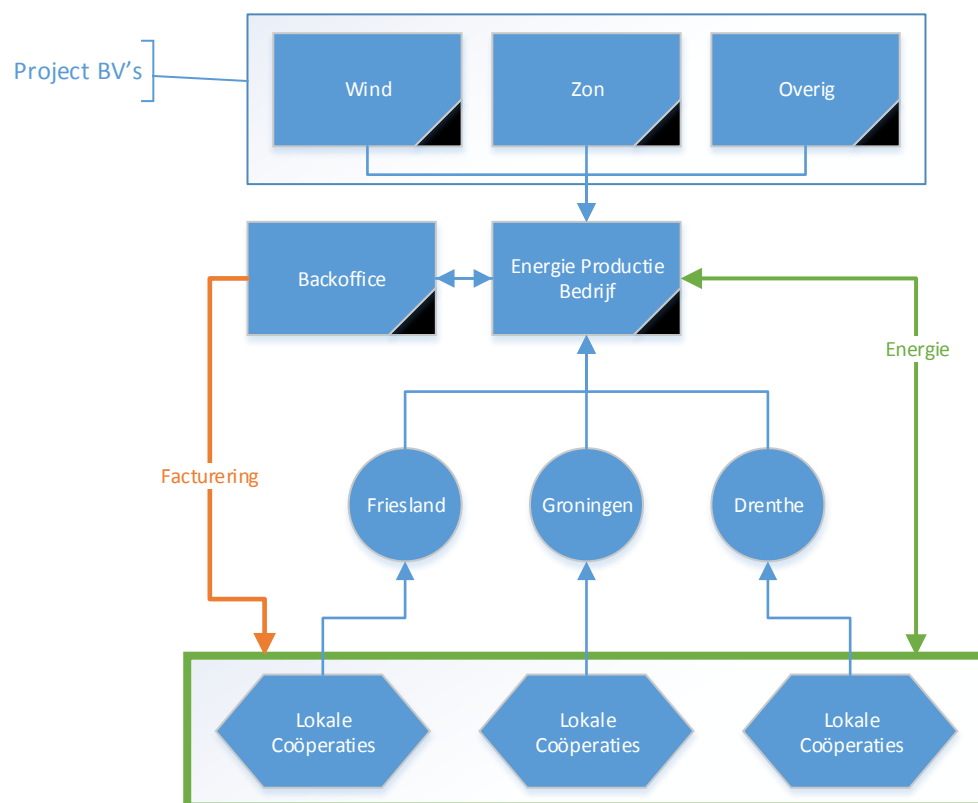
Beperkingen van het huidige Business Model

Op dit moment voldoet het huidige Business Model niet volledig aan de wensen die een energiecoöperatie heeft. Binnen dit model is er bijvoorbeeld geen ruimte voor het exploiteren van een eigen energiebron, dit komt doordat binnen dit model er maar een beperkt aantal leden en klanten zijn. Te weinig om een energiebron te exploiteren. Een energiecoöperatie moet beschikken over voldoende leden die gebruik willen maken van de bron. Er moet een leveringsvergunning worden aangevraagd, dus moet er voldaan worden aan de voorwaarden die daarbij horen. Daarnaast moeten ze beschikken over voldoende kapitaal om een energiebron neer te zetten en te kunnen onderhouden. Geen van de coöperaties heeft dit op dit moment zover voor elkaar dat zij in staat zijn om dit te realiseren. Daarom is er een nieuw Business Model ontwikkeld die dit allemaal wel mogelijk maakt, in het volgende hoofdstuk staat deze beschreven.

4.5 Een nieuw business model voor een energiecoöperatie

Omdat het huidige business model van energiecoöperaties niet volledig voorziet in de wensen van de energiecoöperaties is er onderzoek verricht naar een nieuw verdienmodel van een energiecoöperatie. Allereerst is er invulling gegeven aan het Business Model Canvas. Op basis van dit canvas is er een business model in elkaar gezet die het mogelijk maakt voor energiecoöperaties om zelf een energiebron te exploiteren.

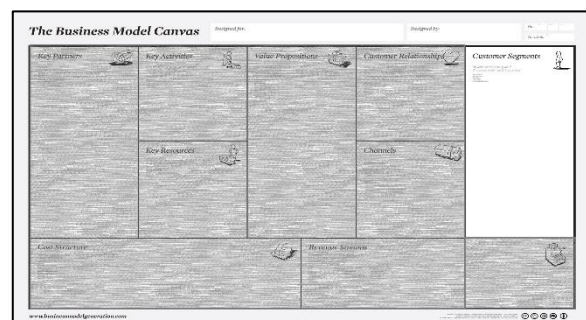
Het nieuwe business model heet energiecoöperatie 2.0 en stelt lokale energiecoöperaties in staat om een duurzame energiebron te exploiteren. Het komt er in het kort op neer dat lokale energiecoöperaties in de drie noordelijke provincies zich verenigen in drie provincie overkoepelende organisaties. Deze organisaties worden eigenaar van een energiebedrijf. Gezamenlijk exploiteren zij vanuit dit energiebedrijf een energiebron. Doordat zij een energiebedrijf zijn kunnen zij dan ook de lokaal opgewekte energie die de leden opwekken, bijvoorbeeld door middel van zonnepanelen, inkopen. Hieronder staat een schematisch model van energiecoöperatie 2.0.



In Bijlage 5 staat het ingevulde canvas voor energiecoöperatie 2.0. Hieronder zal elk segment besproken worden.

Klantsegmenten

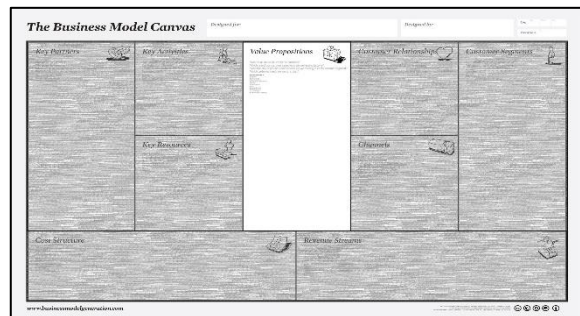
Hieruit valt op te maken dat onder de energiecoöperatie 2.0 te maken heeft met een nichemarkt, het is in zoverre geen nieuwe markt, maar een geheel andere manier waarop het wordt aangepakt. Op dit moment zijn er grote energiebedrijven die mensen voorzien van elektriciteit en gas, zij opereren landelijk en zelfs



op Europees niveau. De energiecoöperatie 2.0 wil het meer lokaal aanpakken, klanten van het energiebedrijf moeten aangesloten zijn bij een lokale energiecoöperatie willen zij elektriciteit kunnen afnemen. Dit zorgt ervoor dat dit een beperkt aantal klanten betreft die men kan voorzien, waardoor dit in eerste instantie een nichemarkt betreft.

Klantwaarde

Onder dit kopje wordt uitgelegd welke waarden het bedrijf levert, welke problemen het bedrijf oplost voor de klanten en welke behoeften er worden ingevuld. Het blijkt dat er met het de energiecoöperatie 2.0 verschillende waarden worden geleverd. Het levert Duurzaamheid, in de vorm van een duurzaam imago, men wekt energie op uit duurzame bronnen en doet tegelijkertijd iets terug voor de communities. Het levert ook onafhankelijkheid, omdat de coöperaties zelf bepalen hoe en wat er gebeurt. Ook levert het model inspraak op, klanten en leden kunnen zelf beslissen in het hoe en wat van het energiebedrijf. Dit model sluit ook helemaal aan bij de Power to the Consumer mindset die steeds meer vorm krijgt binnen Nederland, men krijgt de mogelijkheid om zelf dingen aan te pakken en te regelen.

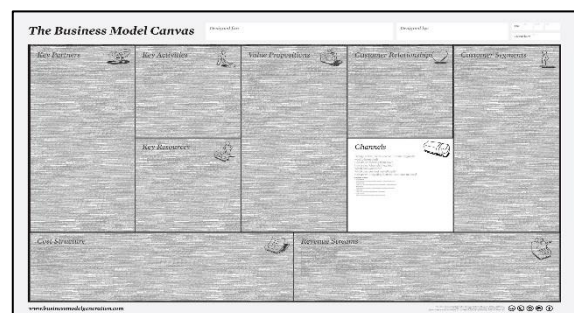


De problemen die het model oplost voor haar klanten zijn onder andere de vraag naar duurzaam opgewekte energie. De mensen die zich aanmelden bij dit bedrijf zijn op zoek naar energie die opgewekt is uit een duurzame bron. Daarnaast bestaat er het probleem dat men niet goed weet wat men eigenlijk kan doen op het gebied van zelfbeschikking met energie. Men heeft nu de keuze om hun energieverbruik voor honderd procent uit duurzame energie te halen, vaak is het zo dat men zonnepanelen op het dak heeft liggen die niet al het energie verbruik afdekt.

Een voorkomende behoefte bij de klant is dat zij een energiebedrijf zoeken die persoonlijke inspraak biedt en persoonlijke aandacht. Een bron die dit onderstreept is onder andere VPRO Tegenlicht; Power to the People. Hierin wordt onder andere een mevrouw geïnterviewd die net zonnepanelen heeft laten installeren, na 44 jaar bij de Nuon gezeten te hebben. Ze stapte over naar een coöperatie bij haar in de buurt en ineens werd ze benaderd door de Nuon of ze weer terug wilde komen. Ze heeft in al die jaren nog nooit iets vernomen van de Nuon anders dan ieder jaar een rekening. Dit soort situaties komen bij grote bedrijven enorm vaak voor, dit is ook logisch gezien de grootte van hun klantenbestanden. Bij de energiecoöperatie 2.0 is dit niet zo, aangezien iedere klant moet zijn aangesloten bij een energiecoöperatie bij hun in de buurt blijft er altijd persoonlijke aandacht en inspraak.

Kanalen

In het segment Kanalen is er benoemd wat de kanalen zijn waarmee de klantsegmenten benaderd willen worden, hoe die nu benaderd willen worden, welke het beste werken, welke het meest kostenefficiënt zijn en hoe ze zijn geïntegreerd. De kanalen waarmee de klantsegmenten benaderd willen worden zijn door middel van persoonlijke benadering, via internet webpagina's en social media, door middel van stands op marktplaatsen en beurzen, door middel van brochures, advertenties, via het organiseren van bijeenkomsten en door middel van werkgevers en woningcorporaties.

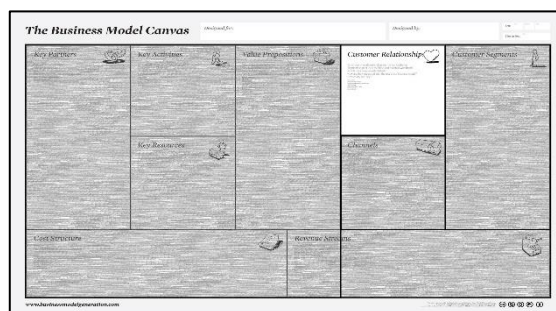


Hoe zij op dit moment worden benaderd zijn door middel van webpagina's en het internet. Iedere energiecoöperatie heeft wel een webpagina waar informatie op te vinden is of waarmee contact te zoeken is met de coöperatie. Coöperaties zoals Grunneger Power gebruiken stands op beurzen en op marktplaatsen om potentiële klanten te bereiken. Hier geven zij verschillende brochures vol met informatie aan potentiële klanten. Ook doen een aantal coöperaties aan marketing door middel van advertenties. Bijna alle coöperaties organiseren bijeenkomsten waarbij zij haar leden op de hoogte houden van de gang van zaken, waarmee zij verschillende dingen uitleggen met betrekking tot bijvoorbeeld energiebesparing en allerlei andere zaken gerelateerd aan energie.

Op de vragen welke het beste werken, kosten efficiënt en hoe ze zijn geïntegreerd is geen antwoord gegeven. Hier waren geen kant en klare antwoorden op te geven, om dit uit te zoeken zou dit onderzoek te ver afwijken van de kern en daarom is dit buiten beschouwing gelaten.

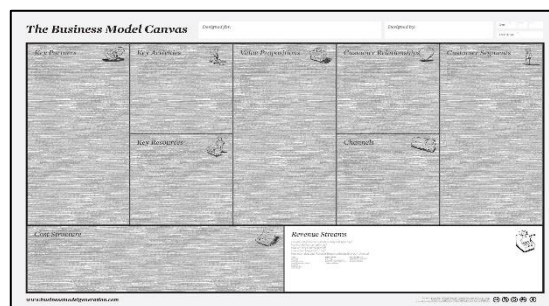
Klantrelaties

In dit segment is er gekeken naar wat voor type relatie de klantsegmenten verwachten, hoe waardevol deze zijn en deze zijn geïntegreerd. De klantsegmenten verwachten een relatie die persoonlijk is, die ondersteuning biedt in de keuze van Duurzame Energie, die een community biedt en men verwacht een stukje zelf bediening.



Inkomstenstromen

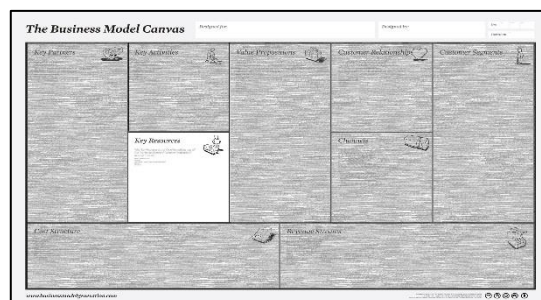
In dit segment is er uitgezocht voor welke waarden de klanten bereid zijn te betalen, waar zij op dit moment voor betalen, hoe zij betalen en hoe zij in de toekomst willen betalen. Hieruit is naar voren gekomen dat de klanten bereid zijn te betalen voor waarden als duurzaamheid, onafhankelijkheid, duurzaam opgewekte energie en inspraak. Op dit moment betaald men alleen voor energie, die ook nog niet eens altijd opgewekt is op een duurzame manier. Op dit moment betaald men door middel van voorschotten die gebaseerd zijn op volumes en men betaald een gebruikers toeslag in de vorm van een vastrecht. Vastrecht is een vast bedrag dat energiebedrijven rekenen voor de aansluiting op het gas- en elektriciteitsnet.



In energiecoöperatie 2.0 betaald men voor duurzaam opgewekte energie, uit een energiebron die in eigen beheer is. Dit levert voor de energiecoöperatie 2.0 een inkomstenstroom op. Daarnaast hebben zij nog de mogelijkheid om inkomsten te behalen uit de handel van stroom. Zij kunnen namelijk inkopen van de eigen mensen, die elektriciteit hebben opgewekt uit de zonnepanelen. Deze stroom kunnen zij dan weer doorverkopen op de markt.

Mensen & Middelen

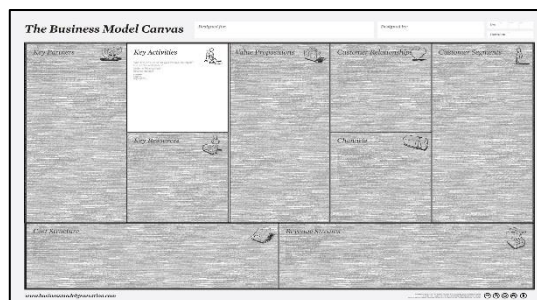
In dit segment is er gekeken wat de sleutel bronnen zijn die nodig zijn om de Klantwaarde in stand te houden. Hieruit kwam naar voren dat er een duurzame energiebron nodig is, wellicht in de vorm van een windmolenpark, zonneweide of een biomassa installatie. Daarnaast is het belangrijk dat



de coöperaties en het energiebedrijf beschikt over enthousiaste en gemotiveerde mensen, zij zijn de sleutel bij coöperaties om alles mee te trekken en om leden en klanten binnen te halen. Ook is het nodig om voldoende klanten en leden te trekken om bijvoorbeeld de leveringsvergunning voor elkaar te krijgen en om het rendabel te maken om een energiebron neer te zetten. Om een energiebron neer te zetten zullen er voldoende financiële middelen moeten worden aangetrokken. Om de elektriciteit van de energiebron naar de klant te krijgen is het ook belangrijk dat men de beschikking heeft over een betrouwbaar energienetwerk.

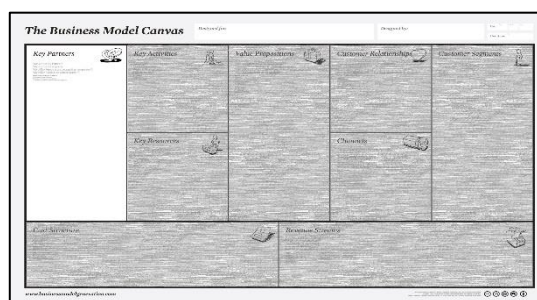
Kernactiviteiten

In dit segment geeft men aan waar het bedrijf zich primair mee bezig houdt. In het geval van de energiecoöperatie 2.0 komt het erop neer dat men zich primair bezighoudt met de productie en handel in duurzame energie. Men produceert energie uit duurzame energiebronnen en daarnaast koopt men ook elektriciteit in uit de opwekkingsbronnen die de leden van de coöperatie opwekken. En uiteraard verkoopt men deze duurzaam opgewekte energie.



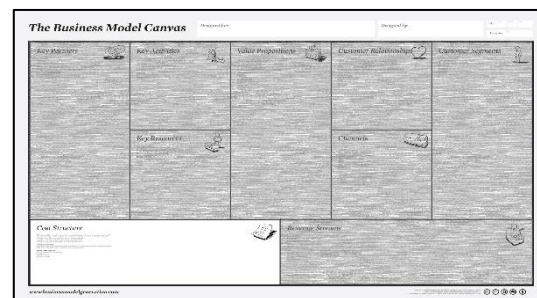
Strategische Partners

In dit segment is aangegeven wie en wat de sleutel partners zijn om de organisatie te laten bestaan. Het komt erop neer dat de overkoepelende organisaties van de provincies Drenthe, Groningen en Friesland sleutelfiguren zijn in het in stand houden van de organisatie, zij zijn immers aandeelhouders van het energiebedrijf. De coöperaties die bij deze overkoepelende organisaties zijn aangesloten zijn eveneens belangrijke figuren om de organisatie in stand te houden. Zij leveren onder andere klanten aan die elektriciteit afnemen. Ook kunnen zij financiering regelen doordat zij een groot netwerk hebben van mensen die willen investeren in duurzame energie. Ook is het van vitaal belang dat men een partnerschap aangaat met een netwerkbedrijf die beschikt over een betrouwbaar netwerk. Op deze manier zal de opgewekte elektriciteit op een juiste wijze getransporteerd worden. Wie ook van belang zijn, zijn de verschillende werkgevers en woningcorporaties. Wanneer zij zich aansluiten bij het energiebedrijf kunnen zij dit promoten en ook klanten aanleveren, zij beschikken namelijk over grote netwerken en woningcorporaties beschikken over woningen waarin zij duurzame energie kunnen integreren.



Kostenstructuur

Binnen dit segment is er gekeken naar de grootste en belangrijkste kosten binnen dit business model, welke key resources het meeste kosten en welke key activiteiten het meeste kosten. Hierbij kwam naar voren dat de grootste kosten zitten in de bouw van een duurzame energiebron en de bijbehorende exploitatiekosten. Tevens is dit een key resource en gelijk ook de duurste.



Er is voor gekozen om hier geen concrete cijfers aan te hangen, dit komt doordat er vele factoren horen bij de verschillende duurzame energiebronnen. Bijvoorbeeld bij het bouwen van een windmolenpark zijn er verschillende variabelen die de hoogte van het project beïnvloeden, alleen al het berekenen hiervan zou een onderzoek op zich zijn. Wel is er een rekenmodel van het AgentschapNL voor het neerzetten van een windmolenpark weergegeven in Bijlage 6. Bij dit rekenmodel is er ook een mogelijkheid opgenomen die het mogelijk maakt voor burgers om financieel mee te participeren.

Ook zal hieronder een ruime inschatting worden gegeven van de kosten voor het opzetten van een toereikende duurzame energiebron, dat wil zeggen, een energiebron die genoeg capaciteit heeft om de klanten te kunnen voorzien in hun energiebehoefte. In het voorbeeld wordt uitgegaan van windmolens, hier is bewust voor gekozen omdat dit bewezen techniek is. Het in coöperatief verband opzetten van windmolens wordt op dit moment al gedaan en het is daardoor aannemelijk dat dit een haalbare mogelijkheid is voor de energiecoöperatie 2.0.

Berekening Windmolens

Er zal in eerste instantie te verwachten zijn dat zich tussen 7.500 en 10.000 huishoudens zich aanmelden bij het opstarten van het energiebedrijf. Ervan uitgaande dat deze huishoudens een gemiddeld verbruik hebben dat niet ver afwijkt van het landelijk gemiddelde, namelijk tussen 3000 – 3500 kWh per jaar. Dit komt neer op vier windmolens, om de klanten in de beginfase te kunnen voorzien van energie. De kosten die hiermee gepaard gaan liggen tussen de 12.000.000 en 18.000.000 euro voor het opzetten van deze molens. Gemiddeld hebben windmolens een levensduur van 20 jaar.

De gemiddelde kostprijs die men kan rekenen voor de opwek van windenergie liggen tussen de 2 en 5 cent per kWh. Dit is afhankelijk van het type windmolen en de plek waar deze staat. In deze prijs per kWh zijn ook dingen meegenomen zoals onderhoudskosten. Als men kijkt naar de opbouw van de elektriciteitsprijs van dit jaar komt het volgende naar voren; 7 cent kostprijs voor de elektriciteit, 11 cent voor de energiebelasting en 4 cent voor BTW. Dit komt neer op een elektriciteitsprijs van 22 cent per kWh. Als we ervanuit gaan dat in het geval van de windmolens de kostprijs voor de energie 5 cent zal zijn komt men op de volgende totaalprijs terecht. Dit is 5 cent kostprijs voor de elektriciteit, 11 cent energiebelasting en 4 cent BTW, komt men op 20 cent per kWh. Wanneer de coöperatie besluit om tegen het gangbare tarief van 22 cent per kWh de elektriciteit in de markt te zetten levert dit een exploitatieoverschot op van ongeveer 525.000 euro per jaar.²

Uiteraard is dit een vrij ongenueanceerde berekening en zal de werkelijkheid hier vanaf wijken. De inkomsten hangen af van de opwek van de windmolens. Ook heeft de hoeveelheid energie die zal moeten worden ingekocht om momenten op te vangen wanneer er geen elektriciteit wordt opgewekt. Daarnaast spelen er tal van externe factoren mee die de hoogte van inkomsten en uitgaven van een dergelijk project beïnvloeden. Deze berekening is dan ook alleen maar gemaakt om aan te tonen dat er speelruimte is als het gaat om het neerzetten van een duurzame energiebron en om een orde van grootte aan te geven. Het is hierbij reëel om aan te nemen dat men een inkomstenstroom kan genereren uit een eigen energiebron.

Bron: <http://www.energieplatform.nl/energieopties/windenergie/achtergrond/kosten-en-markt/>

² In het energieakkoord opgesteld door de SER in september '13 heeft men afspraken gemaakt op het gebied van duurzame energieopwekking in coöperatief verband. Hierin stelt men dat per 1 januari 2014 deze manier van duurzame energieopwekking in aanmerking komt voor 7,5 cent korting op de energiebelasting. Deze ontwikkeling maakt het exploiteren van duurzame energiebronnen in coöperatief verband alleen maar aantrekkelijker.

4.6 Websites

Om de burgerinitiatieven en de energiecoöperaties in kaart te brengen bleek hieropgewekt.nl een goede informatiebron, op deze website kunnen duurzame initiatieven zich aanmelden en een profiel aanmaken. Uit de statistieken van de website bleek dat veel initiatieven dit ook deden, namelijk van de bijna 300 initiatieven die hieropgewekt.nl op de radar heeft, hebben 223 zich ook aangemeld op de website. Hieruit bleek dat er 40 actieve burgerenergie-initiatieven zijn in het noorden van Nederland. Van deze initiatieven zijn er 30 een energiecoöperatie, direct waren er al een aantal punten die opvielen, zo is het overgrote deel actief in het promoten van zonnepanelen en zonne-energie. Ze bieden allemaal informatie aan op het gebied van zonnepanelen en het collectief inkopen hiervan. Wat ook opviel is dat deze energiecoöperaties over het algemeen niet veel leden hadden, vaak minder dan 50 leden. Al zijn er wel grotere spelers actief, waaronder Grunneger Power met 3800 leden en 160 afnemers en de Amelander Energie Coöperatie met 231 leden en 1108 afnemers. Ook viel op dat het overgrote deel van de coöperaties waren opgericht in de afgelopen drie jaar.

5. Conclusies

In dit hoofdstuk zullen de conclusies worden beschreven, onder het kopje conclusies zal er antwoord worden gegeven op de onderzoeksvragen en zal de probleemstelling worden beantwoord. De conclusies zijn gebaseerd op de onderzoeksresultaten die tijdens dit onderzoek naar voren zijn gekomen.

5.1 Welke burgerinitiatieven, op het gebied van energie, bestaan er op dit moment in Nederland?

In Nederland is er een verscheidenheid aan duurzame burgerinitiatieven actief. Op de website hieropgewekt.nl staan bijna alle burgerinitiatieven die op duurzame energie zijn gericht weergegeven in een kaart. Na analyse van deze kaart is er naar voren gekomen dat deze burgerinitiatieven verdeeld kunnen worden in een aantal deelcategorieën. Deze zijn in de onderzoeksresultaten allemaal beschreven.

Ruwweg zijn er in Nederland de volgende deelcategorieën te onderscheiden, als het gaat om burgerenergie-initiatieven:

- Windcoöperaties
- (Middel) grootschalige wind- of zonprojecten met actieve burgerparticipatie.
- Kleinschalige zonne- initiatieven voor en door particulieren, en collectieve inkoopacties in wijken, buurten en landelijk.
- Samenwerkingsverbanden & belangenbehartigers
- Werkgroepen
- Dienstverleners
- Lokale energiecoöperaties of – bedrijven

Op basis van de kaart op hieropgewekt.nl werd duidelijk dat er in Nederland meer dan 300 burgerenergie-initiatieven actief zijn op dit moment.

5.2 Waarom zijn deze burgerenergie-initiatieven er?

In de onderzoeksresultaten is naar voren gekomen dat er een verschuiving van denkwijze plaatsvindt in Nederland. De Nederlandse burger wil steeds meer zelfvoorzienend zijn, duurzamer leven, inspraak hebben in de bedrijven die hen van producten of diensten voorziet. Een burgerenergie-initiatief kan hierin voorzien.

Conclusie

Er zijn verschillende burgerenergie-initiatieven actief in Nederland, de één is groot en bestaat al langere tijd, de ander is relatief klein en is net opgestart. Deze initiatieven hebben allemaal verschillende werkwijzen, maar allemaal hebben ze ongeveer dezelfde doelstellingen. Zij hebben deze overeenkomende doelstellingen; duurzaam opgewekte energie mogelijk maken, duurzaamheid promoten en vooral de burger hierin mee laten participeren. Burgerenergie-initiatieven bieden burgers mogelijkheden om mee te participeren in duurzame projecten. Dit participeren kan in financieel opzicht, door middel van investeren. Ook is het mogelijk door mee te doen binnen een duurzaam project, door bijvoorbeeld zonnepanelen op het dak te installeren. Ook bieden zij burgers de mogelijkheid tot het actief meedoen als het gaat om de vergroting van het aandeel van duurzaam opgewekte energie. Deze initiatieven voorzien voornamelijk in de behoefte die het voor burgers mogelijk maakt om gezamenlijk met duurzaamheid en energie bezig te zijn en in de behoefte om meer zelfvoorzienend te worden.

De windcoöperaties bestaan over het algemeen al langere tijd. Zij hebben laten zien dat duurzaam opgewekte energiebronnen, gefinancierd en beheerd door burgers, rendabel zijn en mogelijk zijn.

Het probleem dat blijft bestaan is dat de meeste burgerenergie-initiatieven klein blijven en hierdoor minder impact hebben op de Nederlandse energiemarkt. Hiermee is ook direct het probleem waarmee deze initiatieven kampen geschetst. Men is tot samenwerking overgegaan omdat men zich niet meer thuis voelde bij de grotere energiemaatschappijen, om hun vervuilende technieken en de logge grote ondoorzichtige bedrijfsstructuur. Men vindt het samen bezig zijn met energie erg leuk en het saamhorigheidsgevoel spreekt ze erg aan. Maar om echt impact te hebben missen ze de juiste economy of scale die grote bedrijven wel hebben. Hierdoor missen ze de juiste hoeveelheid financiële middelen, tijd, mensen en klanten. Dit is het probleem waar de initiatieven mee zitten. Als lokale initiatieven een grotere economy of scale creëren is de kans zeer groot dat zij de transparantie, overzichtelijkheid, het saamhorigheidsgevoel en de lokale identiteit verliezen.

5.3 Wat zijn de verschillende verschijningsvormen van energiecoöperaties?

In de onderzoeksresultaten is naar voren gekomen dat er drie verschijningsvormen zijn die een energiecoöperatie kent. Deze vormen zijn; zonnecollectief, wederverkoper of het White label model. Waarbij de vorm van zonnecollectief gezien kan worden als beginfase van een energiecoöperatie. De vormen van wederverkoper en White label zijn al verder gevorderd, hierbij is er kennis benodigd van mensen uit de energiewereld en zijn er contacten nodig met een energiebedrijf.

Conclusie

Op basis van de onderzoeksresultaten kan gesteld worden dat de verschijningsvorm zonnecollectief het meest eenvoudige is om op te zetten. Deze verschijningsvorm bestaat over het algemeen uit een aantal verschillende typen personen. Meestal zijn er een aantal die een voortrekkersrol vervullen, zij zijn de enablers die een samenwerkingsverband opzetten. Daarna volgen er personen die vooral worden aangetrokken door het samenwerken, het duurzaam bezig zijn met energie en de saamhorigheid.

Deze verschijningsvorm heeft in potentie alle ingrediënten om door te groeien naar een coöperatie die haar leden kan voorzien van duurzaam opgewekte energie. De juiste mensen zijn bij elkaar gebracht, alleen ontbreekt het hen aan de kennis. Soms is er wel de kennis aan boord om door te groeien, maar is er alleen niet de behoefte. Immers, een energiecoöperatie die voorziet in de energiebehoefte van de leden vergt ineens veel meer tijd en middelen. Niet altijd zijn de leden hiertoe bereid en vinden zij het op de manier zoals het ging ook wel prima.

De wederverkopersmethode biedt vaak hetzelfde aan als een zonnecollectief, maar zorgt er daarnaast ook nog eens voor dat de leden worden voorzien van duurzaam opgewekte energie. Kort gezegd is deze constructie niets anders dan dozen schuiven. De coöperatie gaat een contract aan met de energiemaatschappij, zij voorzien de leden van energie en de coöperatie ontvangt hiervoor een vergoeding. Op deze manier wordt er een stabiele inkomstenstroom gegenereerd, maar blijven de financiële middelen nog altijd gering. Ook op deze manier heeft een energiecoöperatie nog niet echt de draagkracht, impact en onafhankelijkheid die zij zo graag willen hebben.

De White labelconstructie is helaas niet meer mogelijk voor energiecoöperaties. Deze vorm was bestemd voor energiecoöperaties die voldoende kennis hadden van de energiewereld om gebruik te kunnen maken van deze manier. Men was verantwoordelijk voor het werven van klanten, de administratie van deze klanten en ze moesten zelfs een inschatting kunnen geven van het energieverbruik van haar leden. Daarnaast moesten ze voldoende kapitaal hebben om de periode te overbruggen waarbij de voorschotten van de leden niet toereikend waren om aan de kosten te voldoen. Dit speelt zich voornamelijk af in de winterperiode waarbij het energieverbruik hoger ligt dan in de zomerperiode. Omdat de voorschotten in gelijke brokken zijn verdeeld over een jaar, betekent dit dat men in de winter meer kosten heeft dan inkomsten en in de zomer vice versa.

5.4 Welk toekomstperspectief hoort er bij de verschillende verschijningsvormen van energiecoöperaties?

In het antwoord op de vorige onderzoeksvraag werd aangegeven dat men drie verschijningsvormen kent als het gaat om energiecoöperaties. Het gaat om het zonnecollectief, het wederverkopersmodel en het White label model. Hieronder zal worden aangegeven wat het toekomstperspectief is bij elk van deze vormen.

5.4.1 Zonnecollectief

Zoals in de onderzoeksresultaten naar voren kwam, staat of valt alles bij de deskundigheid en betrokkenheid van de personen binnen de coöperatie. Men heeft tijd, geld en kennis nodig om een serieuze energiecoöperatie van de grond te krijgen. Voor de meeste mensen is kous af wanneer de panelen eenmaal op het dak liggen of wanneer de isolatie is aangebracht. Wat zij vaak niet in de gaten hebben is dat als men nog meer samenwerkt er nog veel meer mogelijkheden zijn, niet alleen op het gebied van energie maar op tal van andere gebieden. Zo zou men gezamenlijk kunnen aankloppen bij tal van bedrijven om gezamenlijk een korting te bedingen wanneer men collectief iets afneemt van dit bedrijf.

5.4.2 Wederverkoper

Deze coöperatieve vorm heeft zeker toekomstperspectief, aangezien de coöperatie een actieve geldstroom heeft uit de baten van de energieleverancier. Dit geld wordt dan weer gebruikt om zaken te realiseren waar de gemeenschap op dat moment behoefte aan heeft, ook wordt het gebruikt voor investeringen in nieuwe initiatieven. Enig nadeel bij deze constructie is dat dit weliswaar een geldstroom oplevert, maar dat dit niet echt een noemenswaardige geldstroom is. Bij een coöperatie van ongeveer 50 leden, wat een gemiddeld aantal is voor coöperaties, levert dit maar een jaarlijkse inkomstenbron op van €2.500³ tot €7.000⁴ op.

Waar ook op gelet moet worden is dat er op deze manier nooit scherpe prijzen geboden kunnen worden aan de klanten. Wat op dit moment het geval is, is dat de coöperaties prijzen bieden die net onder de duurste prijzen in de markt vallen. Zij zullen met deze constructie nooit kunnen concurreren met onder andere de Consumentenbond of Vereniging Eigen Huis, die veel scherpere tarieven kunnen bieden door collectief in te kopen.

³ Uitgaande van het ordeگrootte bedrag van €50,-

⁴ Uitgaande van een marge van €0,03 per geleverde kWh, bij een gemiddeld verbruik van 3000 kWh per lid. Gemiddeld verbruik van een huishouden in Nederland is 3340 kWh, gezien de mindset van de leden zal dit verbruik naar alle waarschijnlijkheid lager liggen.

5.4.3 White Label

Deze vorm heeft geen toekomstperspectief, de Autoriteit Consument & Markt, voorheen de Nederlandse Mededinging Autoriteit, staat deze White label constructie niet meer toe. Wat er nu nog aan mogelijkheden overblijft voor een energiecoöperatie is om over te stappen op het wederverkopersmodel en de klanten onder te brengen bij een commercieel energiebedrijf of zelf een leveringsvergunning aan te vragen. Zelf een leveringsvergunning aanvragen biedt veel onafhankelijkheid maar is voor een kleine coöperatie praktisch onmogelijk. Dit heeft alles te maken met de daaraan verbonden voorwaarden en kosten.

Conclusie

Op basis van bovenstaande uitkomsten kan er geconcludeerd worden dat geen van de huidige verschijningsvormen volledig in de behoeften voorziet, of heeft voorzien. Bij geen van de vormen was de coöperatie volledig onafhankelijk. Bij geen van de vormen hadden ze noemenswaardige impact op de Nederlandse energiemarkt. Bij geen van de vormen hadden ze een noemenswaardige geldstroom, waardoor het mogelijk werd om investeringen te doen in duurzame energiebronnen. Ook hadden ze bij geen van de vormen voldoende draagkracht om op een rendabele manier een eigen energiebron op te zetten. Waar ze wel in voorzien is het gezamenlijk bezig zijn met duurzaamheid, duurzaam opgewekte energie en iets betekenen voor haar community.

5.5 Wat is het Business model dat een energiecoöperatie het beste toekomstperspectief geeft, op basis van de Business Model Canvas techniek?

Uit het antwoord op de voorgaande onderzoeksvraag is naar voren gekomen dat de manier van wederverkoper de methode is die het meeste toekomstperspectief heeft en dat de White label constructie de meest volwassen methode. Maar een methode die voor een energiecoöperatie het meeste ideaal is bestaat nog niet in Nederland. Om als energiecoöperatie echt duurzaam opgewekte energie te bieden, onafhankelijk te zijn, scherpe tarieven te kunnen bieden en om een lokaal karakter te behouden zijn er andere oplossingen nodig.

Conclusie

Op dit moment is er nog geen Business Model dat het voor een energiecoöperatie mogelijk maakt om op een rendabele manier de leden te voorzien van duurzaam opgewekte energie uit een eigen energiebron. Er zijn een aantal coöperaties die het op papier wel is gelukt. Hier wordt mee bedoeld dat deze coöperaties wel uit eigen naam energie verkochten maar niet over een eigen energiebron beschikten, dit deden zij via de White label constructie.

De conclusie is dus dat er een Business Model gemaakt zou moeten worden die ervoor zorgt dat een energiecoöperatie haar draagkracht en impact kan vergroten. Op deze manier kunnen zij de juiste economy of scale behalen om op een rendabele manier zelf een energiebron neer te zetten en te exploiteren. Daarnaast zal het een manier moeten zijn die ervoor zorgt dat tegelijkertijd deze coöperaties niet hun lokale karakter verliezen en gewoon overzichtelijk en transparant blijven. In de aanbeveling staat een Business Model beschreven die deze aspecten allemaal in zich heeft.

5.6 In hoeverre zijn Noord-Nederlandse energiecoöperaties op dit moment in staat een eigen duurzame energiebron te exploiteren?

Tot nu toe voldoet geen van de energiecoöperaties volledig aan een business model die het mogelijk maakt om een eigen energiebron te exploiteren. Dit komt door een aantal punten. Om op een rendabele manier een energiebron te exploiteren zijn er verschillende dingen essentieel. Zo moet een energiecoöperatie beschikken over voldoende leden die gebruik willen maken van de bron. Er moet een leveringsvergunning worden aangevraagd, dus moet er voldaan worden aan de voorwaarden die daarbij horen. Daarnaast moeten ze beschikken over voldoende kapitaal om een energiebron neer te zetten en te kunnen onderhouden. Geen van de coöperaties heeft dit op dit moment zover voor elkaar dat zij in staat zijn om dit te realiseren.

Conclusie

Als de relevante voorwaarden voor een leveringsvergunning er nog eens worden bijgehaald (zie *onderzoeksresultaten voor extra informatie over een leveringsvergunning*):

- Het energiebedrijf heeft een goede administratie;
- Het energiebedrijf heeft duidelijke offertes en overeenkomsten. Hierin staat hoe hoog de tarieven zijn;
- Het energiebedrijf heeft een duidelijke en redelijke betalingsregeling;
- Het energiebedrijf heeft een duidelijke en redelijke regeling voor het opzeggen of ontbinden van de overeenkomst;
- Het energiebedrijf behandelt klachten op een goede manier;
- Het energiebedrijf heeft programmaverantwoordelijkheid. Dit betekent dat het bedrijf één dag van tevoren aan de netbeheerders laat weten wat het verbruik van de volgende dag kan zijn. Dit kan stroomuitval voorkomen.
- Het energiebedrijf heeft een leveringsplicht, zij zullen moeten leveren aan iedere consument of klein zakelijke klant die hierom vraagt.

Om aan deze voorwaarden te voldoen is het onmogelijk om met een kleine lokale coöperatie hiermee aan de slag te gaan. Om hieraan te voldoen moet er een veel grotere organisatie op poten worden gezet. Er moeten mensen bij betrokken worden die verstand van zaken hebben, die kunnen voorspellen wat het verbruik van de volgende dag kan zijn. Mensen die een deugdelijke administratie kunnen aanleggen en onderhouden. Mensen die deugdelijke contracten, offertes en overeenkomsten in elkaar kunnen zetten. Ze moeten een klantenservice opzetten die klachten op een juiste manier afhandelt. Kortom, een energiecoöperatie bestaande uit niet meer dan het gemiddelde aantal van 50 komt niet in aanmerking voor een leveringsvergunning. En dat is nog maar één van de problemen waar een energiecoöperatie mee te maken heeft. Als zij dit obstakel hebben overwonnen moeten ze nog op zoek naar klanten, financiering en een energiebron.

Een gemiddelde energiecoöperatie gaat het dus niet redden om een eigen energiebron te exploiteren. Daarom is het essentieel dat zij samen gaan werken met andere coöperaties. Dit is op dit moment al mogelijk in de vorm van het aansluiten bij een overkoepelende belangenorganisatie. Er bestaan op dit moment al overkoepelende organisaties waar energiecoöperaties zich bij kunnen aansluiten, dit is voor Drenthe de Drentse Koepel Energie Initiatieven (KEI), voor Groningen is dit Grunneger Power en voor Friesland is dit Enerzjy Koöperaasje Fryslân. Maar met samenwerken alleen zijn ze er nog niet, om een energiebron te exploiteren is er nog een business model nodig. Deze staat in onderzoeksresultaten omschreven en zal ook nog eens in de aanbeveling naar voren komen.

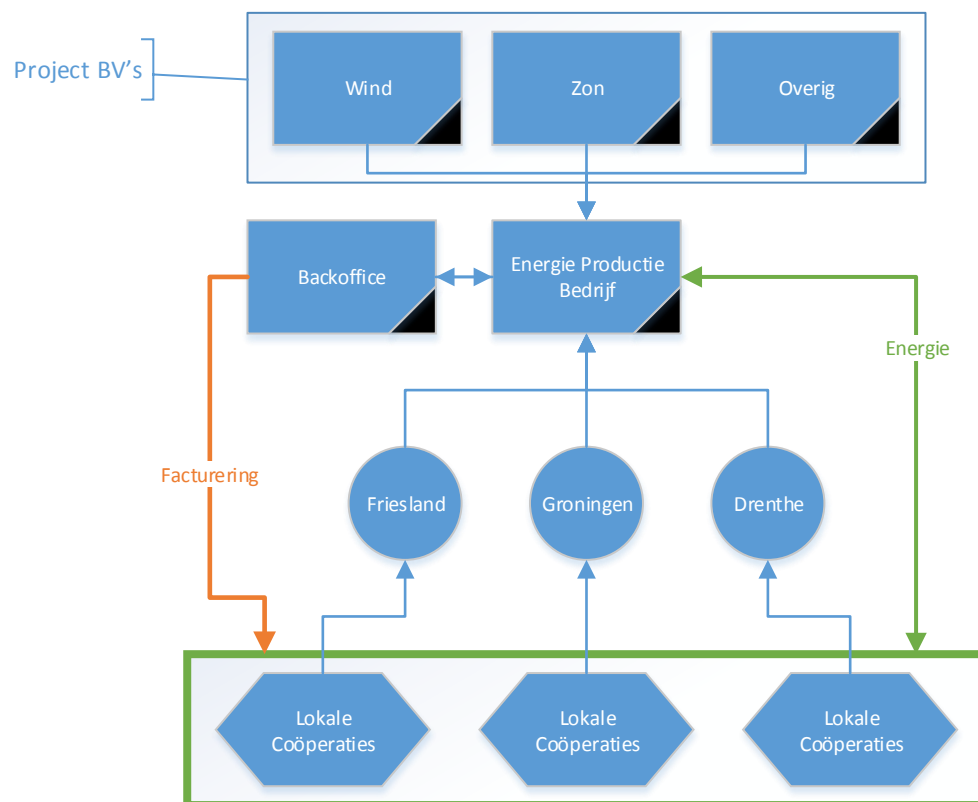
6. Aanbevelingen

Zoals uit de conclusies is gebleken, zijn energievoöperaties op dit moment nog niet in staat om in alle behoeftes te voorzien. Zij kunnen nog niet volledig voor zien in het onafhankelijk zijn, nog niet voorzien in het inspraak bieden en meestal ook nog niet in het bieden van duurzaam opgewekte energie.

Energiecoöperatie 2.0

Om als energievoöperatie duurzame energie te bieden, onafhankelijk te zijn en scherpe tarieven te kunnen bieden is het logisch om te beschikken over een eigen duurzame energiebron. Deze bron zal dan volledig in eigen beheer moeten zijn om onafhankelijkheid te kunnen garanderen. Ook zal deze bron volledig eigendom moeten zijn van de coöperatie om scherpe prijzen te kunnen garanderen. Immers als het volledig eigendom ligt bij de coöperatie heeft men geen last van aandeelhouders die maximaal rendement eisen. Om dit te realiseren is er draagkracht nodig en voldoende financiering. Ook is het van belang om voldoende afnemers te vinden, zodat er voldoende draagkracht is om een investering te doen in een duurzame energiebron. Wat er voor nodig is om elektriciteit te leveren is onder andere een contract met de netbeheerder en uiteraard een leveringsvergunning, verstrekt door de Autoriteit Consument & Markt.

Om zulke grote stappen te zetten is voor een individuele energievoöperatie onrealistisch. Daarvoor hebben zij gewoonweg te weinig leden en daarmee te weinig draagkracht. Ook hebben zij te weinig financiële middelen om een gezamenlijke duurzame energiebron te realiseren. Bijkomend probleem is dat een gemiddelde energievoöperatie gerund wordt door vrijwilligers en mensen zonder verregaande kennis in de energiewereld. Deze energievoöperaties hebben dus geen idee waar zij zouden moeten beginnen om dit plan te realiseren. Daarom is de energievoöperatie 2.0 in het leven geroepen, hieronder staat deze schematisch weergegeven en zal hieronder nader worden toegelicht.



Het idee is om alle energiecoöperaties te verenigen in provincie overkoepelende organisaties. Dit levert de volgende ledenaantallen op; Groningen 4000 leden, Drenthe 1500 leden, Friesland 2000 leden. De overkoepelende organisaties kunnen dan alle drie aandeelhouder worden van het op te zetten energiebedrijf. Dit energiebedrijf opent dan project BV's waarin de verschillende duurzame energiebronnen en duurzame projecten kunnen worden ondergebracht. Dit is een beschermende constructie voor wanneer een project faalt, zo kan de project BV failliet gaan zonder daarmee de gehele organisatie mee te trekken. De leden van de coöperaties kunnen klant worden bij dit energiebedrijf en tegelijkertijd weten dat dit bedrijf de winst die het maakt laat terugvloeien bij de coöperaties of aanwend om andere duurzame projecten te financieren. Doordat er nu minimaal 7500 potentiële klanten zijn is het aanvragen van een leveringsvergunning een stuk realistischer geworden. Het energiebedrijf zal dan houder worden van de leveringsvergunning, hierdoor hoeft niet elke coöperatie individueel een vergunning aan te vragen.

Niet alleen de leden van de coöperaties kunnen exclusief klant worden van het energiebedrijf, maar iedereen in Nederland kan in principe klant worden. Omdat dit een energiebedrijf is dat geen winstoogmerk heeft kan het in theorie scherpe prijzen bieden en de winst die het maakt uitkeren aan de coöperaties of aanwenden aan nieuwe duurzame projecten. De rol van het energiebedrijf zal niets anders worden dan het beheren van de backoffice en de duurzame projecten. De coöperaties zullen verantwoordelijkheid dragen voor de aanwas van nieuwe klanten.

De energiecoöperatie 2.0 is aantrekkelijk in deze periode waarbij banken nauwelijks geld uitlenen, lokale overheden steeds meer taken krijgen maar minder financiële middelen hebben en particulieren uit onzekerheid liever het geld op de bank zetten dan uitgeven. Hier komt de energiecoöperatie 2.0 als een frisse wind in deze periode van crisis, het is een lokale, niet op winst georiënteerde organisatie die exploitatieoverschotten genereert. Deze overschotten komen weer ten goede aan andere duurzame projecten die ook nog eens werkgelegenheid opleveren. Daarnaast kan het energiebedrijf, de lokaal opgewekte energie uit de zonnepanelen van de leden inkopen. Deze energie kan weer worden doorverkocht, zo wordt lokaal opgewekte energie ook weer lokaal gebruikt. Bijkomend voordeel is dat naar alle waarschijnlijkheid de salderingsregeling in 2014 zal worden verruimd, zo worden grotere lokale zonneprojecten ineens een stuk aantrekkelijker om te realiseren. Dit biedt weer kansen voor het opzetten van de benodigde duurzame energiebronnen.

<http://www.grunnegerpower.nl/actie/wp-content/uploads/2013/03/Samenwerking-in-NLD-3-noordelijke-provincies-plaatsen-op-website-GP.pdf>

7. Literatuurlijst

auteur, initialen (jaar) . titel. plaats: uitgever.

Boeken

Osterwalder, A & Pigneur, Y (2010). *Business Model Generation*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Roel Grit, Mark Julsing (2012). *Zo doe je een onderzoek*. Noorhoff Uitgevers B.V.

Websites

(24/04/2013) *WHITE LABELS EN DE TOEKOMST*. Geraadpleegd op 20-7-2013 via <http://www.hieropgewekt.nl/kennis/energie-leveren/white-labels-en-de-toekomst>

Messing, M (7 januari 2013) *Trianel failliet, leve de vrije energiemarkt!*. Geraadpleegd op 21-7-2013 via <http://www.energieplus.nl/dossier-financiering/blogs-energie/trianel-failliet-leve-de-vrije-energiemarkt!.313572.lynkx>

(25/04/2013) *Contracten met energieleveranciers: wat zijn de opties?*. Geraadpleegd op 21-7-2013 via <http://www.hieropgewekt.nl/kennis/energie-leveren/contracten-met-energieleveranciers-wat-zijn-de-opties>

Geraadpleegd op 21-7-2013 via <http://www.energieplatform.nl/energieopties/windenergie/achtergrond/kosten-en-markt/>

Geraadpleegd op 21-7-2013 via www.buurtzorgnederland.com

Uitzendingen

Jenny Borger (producent) Kasper Verkaik (regie) (15-4-2013) *Tegenlicht; Transitie* [televisieuitzending] Nederland: VPRO

Marie Schutgens (Producent) Sabine Lubbe Bakker (regie) (08-10-2012) *Tegenlicht; Power to the People* [televisieuitzending] Nederland: VPRO

Tijdschriften

(24 augustus 2013) *Neem het heft in eigen hand. Elsevier nummer 33 2013*.

Rapporten

Lee, G. K. and R. E. Cole. 2003. *Internet Marketing, Business Models and Public Policy*. *Journal of Public Policy and Marketing* 19 (Fall) 287-296.

Osterwalder, A., Pigneur, Y. and C. L. Tucci. 2005. *Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept*. *Communications of the Association for Information Systems* 16 1-40

The Smart Grid Consumer Collaborative (2013) *State of the consumer report*

Deloitte (2011) *Consumer Power*

MVO Nederland (2013) *Tendrapport 2013*

Enexis (2013) *Onderzoeksrapport Netbeheer NL Studie Decentrale Markten fase 2*