



Verwachting klantgroep Horeca

September 2011

1. Inhoud

In dit klantprofiel voor het marktsegment Horeca is omschreven wat deze specifieke klantgroep verwacht van een koeltechnisch installatiebedrijf, wat de trends en ontwikkelingen zijn in deze markt en wat de marktomvang is van dit segment. Met de informatie in dit klantprofiel kunt u uw bedrijfsvoering zo goed mogelijk afstemmen op de specifieke kenmerken van de markt waarin u opereert. Het biedt u inzicht in de markt zodat u kunt vaststellen waar voor uw bedrijf de kansen liggen.

2. Definitie segment

In het segment Horeca heeft koeling te maken met het koelen van producten en met het creëren van een comfortabel klimaat voor bezoekers en medewerkers van de horecagelegenheden.

3. Algemene ontwikkelingen

3.1 Technologische ontwikkelingen

Bedrijfsvoering digitaliseert (bijvoorbeeld: buitendienst werkt met PDA's, orderbonnen worden digitaal gestuurd en verwerkt, GPS systemen voor service en onderhoud, etc.)

3.2 Maatschappelijke ontwikkelingen

Duurzaamheid (energiereductie, Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, Duurzaam inkopen door de overheid, etc.), Publiek private initiatieven en puur private initiatieven

3.3 Politieke ontwikkelingen

Subsidies, investering stimulerende mogelijkheden, wetgeving/richtlijnen, etc. (Energie investeringsaftrek EIA, subsidie op warmtepompen?)

3.4 Sociale ontwikkelingen

Balans werk-privé (thuiswerken, ouderschapsverlof, etc.)

4. Specifieke trends en ontwikkelingen

4.1 Klantrelatie

Het segment Horeca bestaat uit een grote verscheidenheid aan ondernemingen. Het aantal locaties waar voedsel en drank tegen betaling wordt geserveerd, wordt groter. Ondernemers bieden de consument toegesneden concepten om invulling te geven aan de consumptiebehoefte op het moment en de plaats waar deze behoefte zich voordoet. Dit kan bijvoorbeeld zijn tijdens vrijetijdsbesteding, een ontmoeting met familie en vrienden, een bezoek aan een winkelcentrum, onderweg tijdens een overnachting en op vakantie. De variatie in het aanbod vindt zijn vertaling in de manier waarop de horecaonderneming is georganiseerd en ingericht. Klimaat, koelen en vriezen zijn belangrijk voor het leveren van kwaliteit. Gasten, voedsel en drank vragen om een afgestemd klimaat.



4.2 Profiel van de horeca ondernemer

De onzekere economische situatie en de terughoudendheid van banken bij het verstrekken van kredieten dwingen de ondernemingen voorzichtig te zijn met uitgaven en het aangaan van verplichtingen. Het kostenbewustzijn vertaalt zich in de manier waarop installateurs worden geselecteerd voor levering van installaties.

Waar het gaat om onderhoud is de relatie bestendiger dan bij aanschaf ter vervanging of uitbreiding.

Binnen de horeca neemt het aantal ketens toe. Kostenreductie door inkoopvolume is één van de drijfveren om samenwerking aan te gaan.

De lijnen tussen de ondernemer en installateur zijn kort. De horecaondernemer is vaak ook de opdrachtgever. In ketens is de inkoopafdeling of facilitaire dienst het aanspreekpunt.

Voor koel- en vriesinstallaties wordt de keuze in de aanschaf bepaald door de plaats van de installatie. Apparatuur die is opgenomen in het interieur van de horecagelegenheid wordt naast functionaliteit ook op uiterlijk geselecteerd. Voor alle horecaondernemingen is onderhoud en reparatie van groot belang.

4.3 De rol van de installateur

De afhankelijkheid van koeling voor het opslaan, bereiden, presenteren en bewaren van de producten, maaltijden en drank is groot. Van de installateur wordt verwacht dat hij eerlijke prijzen rekent, efficiënt werkt en scherp aanbiedt. Hierbij gaat het in de horeca vaak om:

- presentatie van de producten, bijvoorbeeld in een saladebar;
- styling, in overeenstemming met het interieur;
- eenvoudig kunnen vullen en etaleren;
- makkelijk schoonmaken;
- duurzaam, lange levensduur en blijvend goed uiterlijk;
- meedenken in keukenconcept;
- maatwerk met betrekking tot de logistiek, gebruiksgemak en afwerking;
- scherpe prijzen;
- alert en betrokken reageren bij calamiteiten;
- meedenken in energie-efficiëntie;
- lage onderhoudskosten.

4.4 Focus op kosten zet leverancierstrouw onder druk

De sterkste trend is de focus op kosten. De ondernemer is bijzonder alert op het zo laag mogelijk houden van zijn uitgaven. Ook voor kleinere aanschafbedragen wordt op internet gekeken en rond gebeld. Het horecabedrijf gebruikt de laagste prijs om zijn eigen leverancier 'scherp' te houden. De laagst gevonden prijs wordt aan de leverancier voorgelegd met de vraag of deze ook voor die prijs kan leveren. Indien dit niet het geval is, is de kans groot dat de opdracht naar een ander gaat.

Het bewustzijn van Total Cost of Ownership is in de horeca wel aanwezig, maar is niet leidend voor de aankoopbeslissing. De out-of-pocket kosten, ofwel de hoogte van de investering, is sterk bepalend bij de leverancierskeuze. Natuurlijk worden eventuele subsidievoordelen betrokken in de prijsafweging.

De horecaondernemer zal zich niet gemakkelijk laten vastleggen in langdurige en omvangrijke exclusieve contracten. Zijn focus op directe kostenbeperking weegt bij het nemen van aankoopbeslissingen dermate zwaar dat andere elementen overschaduwd worden.

4.5 Schaalgrootte geeft onderhandelingsmacht

Ketenvorming is in de horeca steeds vaker zichtbaar. Centrale en uniforme aansturing van vestigingen heeft voordelen. Met betrekking tot inkoop- en leveranciersafspraken leidt schaalgrootte tot kostenreductie. Ketens hanteren in toenemende mate eigen inkoopvoorwaarden en accepteren de leveringsvoorwaarden van de installateur niet.

4.6 Openheid in relatie, transparante factuur

In de horeca is men continu alert op het voorkomen van derving; verlies dat veroorzaakt wordt door bijvoorbeeld diefstal of onnauwkeurig handelen. De horecaondernemer wil deze onnodige verliezen vermijden door strikt toezicht en controle. Zo wordt in deze bedrijfstak ook de installateur voortdurend met een gezonde achterdocht gevolgd. Inefficiëntie in het werk, voorrijdkosten, prijzen van onderdelen en verbruiksartikelen, besteedde tijd, tarieven, de ondernemer beoordeelt zijn installateur op alle aspecten. Hierbij is de eigen maatstaf vaak de regel waartegen de beoordeling plaatsvindt. De horecaondernemer ontvangt graag een factuur waarop de kosten gespecificeerd zijn. In geval de factuur in de beleving van de horecaondernemer niet juist is, is de kans groot dat deze vasthoudend zal reclameren.

4.7 Meldingen van storingen en onderhoud aan apparatuur

Horecabedrijven hebben vrijwel altijd meerdere installaties die onderhouden moeten worden. Zelf zien zij weinig of geen verschil tussen onderhoud aan bijvoorbeeld een afzuiginstallatie en de koel- en vriesinstallaties. Een onderhoudsbedrijf dat compleet onderhoud aan alle apparatuur kan leveren, heeft wellicht voorkeur boven afzonderlijke contracten. Melden van storingen moet zo eenvoudig mogelijk zijn. Meerdere ondernemers hebben de wens om 24/7 een storing te kunnen melden. Wanneer een storing gemeld is, wil men op de hoogte gehouden worden van het verloop van het verhelpen van de storing. De planning doet men graag in overleg. Afhankelijk van de urgentie en toegankelijkheid van de locatie, wil de ondernemer graag afstemmen wanneer de storing wordt verholpen.

4.8 Overheidsbeleid stuurt gedrag en activiteiten

Wet- en regelgeving en subsidiebeleid hebben invloed op het gedrag van de horecaonderneming. Zo wordt getracht met minimale inspanning vergunningen te verkrijgen en te behouden. Hiertoe wordt een efficiënte boekhouding gevoerd, bij grotere ondernemingen en ketens ook om een milieuverantwoording af te leggen.

4.9 De strijd om de consumentenvoorkeur

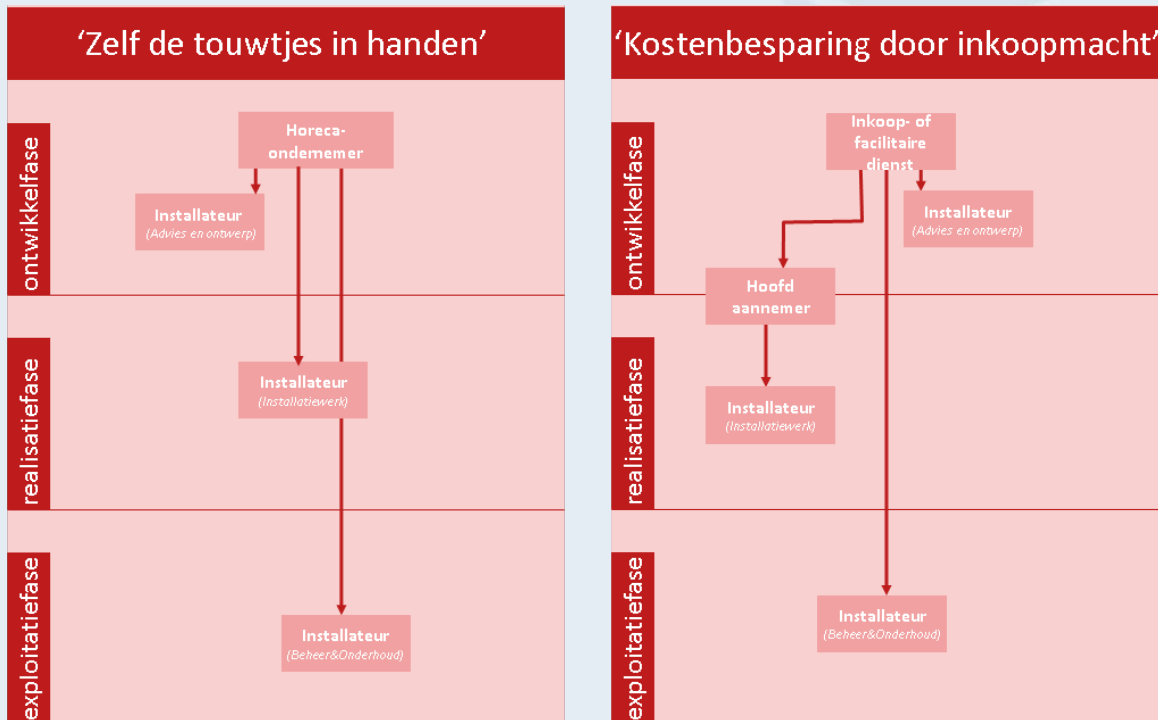
Voorafal ketens trachten de voorkeur van de consument te verwerven door in te spelen op MVO. Zo is er voor hotels bijvoorbeeld het internationale 'Green Key' keurmerk. In deze regeling is onder meer vastgelegd dat de ondernemer jaarlijks een aantal procenten minder energie zal gaan verbruiken. Om deze besparingen te realiseren zal een strategie noodzakelijk zijn. Bij vervangingsaankopen kan het energielabel een van de preselectie criteria zijn.

5. Verwachtingen van de klant

5.1 Overzicht partijen

In de Horeca is er een duidelijk verschil tussen de kleinere, zelfstandige bedrijven en de grote samenwerkingsverbanden. De ondernemers, die zelf de touwtjes in handen willen houden, doen een groot beroep op de kennis en ervaring van de installateur.

De grotere ondernemingen en samenwerkingsverbanden zoeken kostenbesparing, die zij realiseren door hun inkoopmacht in te zetten. Hier is de rol van de installateur meer volgend en uitvoerend.



5.2 Verwachtingsmatrix

Een belangrijke ontwikkeling die uit onderstaande verwachtingsmatrix is af te lezen is dat reparatie en onderhoud de bulk van het werk is. Een onzekere marktsituatie en moeizame kredietverstrekking door banken dwingt de ondernemer tot het uitstellen van investeringen en het zo laag mogelijk houden van instandhoudingskosten. Energie-efficiënte is een van de nieuwe aandachtspunten voor kostenbesparing in de horeca. De verwachtingen ten aanzien van Advies en Ontwerp zijn meer van toepassing op de kleine horecaondernemingen dan op de grote, waar eigen afdelingen die taak vervullen.

	Inleving	Arbeid	Kennis	Borging	Reactietijd	Reputatie
Advies	3	0	3	0	1	2
Ontwerp	3	0	3	0	1	2
Installatie	1.5	2	1	2	0	2
Reparatie & Onderhoud	3	3	3	1.5	3	1

Waargenomen behoefte groot	Waargenomen behoefte matig	Waargenomen behoefte laag
----------------------------	----------------------------	---------------------------

De installateur wordt de opdracht gegund, indien hij kan voldoen aan een aantal verwachtingen die in het oordeel van de opdrachtgever essentieel zijn. Deze verwachtingen zijn in de verwachtingenmatrix hierboven met groen aangegeven. Deze groene gebieden geven aan dat de waargenomen behoefte, ofwel het niveau van de gestelde eisen, m.b.t. deze aandachtsgebieden bij de opdrachtgevers hoog is. Hieronder volgt een toelichting op de belangrijkste aandachtgebieden.

5.3 Inleving

Voor inleving is er bij de afnemers een duidelijk onderscheid te maken tussen inkoop van apparatuur en reparatie en onderhoud.

Degene die voor een kleine horecaonderneming inkoopt, verwacht dat hij door een professionele adviseur geholpen wordt. De nadruk ligt op de rol die de apparatuur speelt in het primaire proces. Hierbij verwacht de ondernemer ondersteuning in zijn denk- en beslissingstraject. Praktisch en pragmatisch zijn hier kernwoorden.

Bij reparatie en onderhoud verwacht de horecaondernemer dat zijn installateur zich bewust is van het belang van goed functionerende apparatuur en lage kosten. De horecaondernemer verwacht dit besef terug te zien in de zorg voor zijn apparatuur en de wijze waarop calamiteiten worden opgelost.

Inleving		
<i>Verwachting eindgebruiker</i>	<i>Mogelijke invulling</i>	<i>Aandachtsgebied kennis en training</i>
De installateur weet wat mijn competenties zijn en kan een goede inschatting maken van de informatie en begeleiding die ik nodig heb. (Oriëntatiefase)	Installateur weet juiste vragen te stellen Kent horecaproblematiek Is bekend met werkwijzen en regelgeving in horeca	Gesprekstechnieken waarmee snel bepaald wordt welke informatie aangeboden moet worden om op het door de klant gewenste niveau en inhoud te communiceren. Vaktijdschriften Gesprekken met ondernemer Analyseren en vergelijken Verschillen in typen ondernemingen herkennen Segmentatietechnieken en ontwikkelen personalia met bijbehorende vraagprofielen en oplossingsconcepten
De installateur kent het primaire proces van mijn type bedrijf en geeft gerichte en passende oplossingen.	Laten zien dat je de specifieke vraag van klant begrijpt en kennis hebt van welke factoren van invloed zijn op zijn primaire proces. Gevraagd en ongevraagd advies geven over mogelijke oplossingen, nieuwe ontwikkelingen en consequenties van beslissingen.	Vragen, samenvatten en resumeren om vraag en eventueel vraag achter de vraag te achterhalen waardoor de klant weet dat zijn vraagstelling begrepen wordt. Aanleggen van CRM systeem en dit actief onderhouden en raadplegen.
De installateur weet hoe kritisch vries-, koel-, en klimaatsystemen voor ons zijn en toont dit in zijn houding.	Bij ontvangst van storingsmelding informatie vragen en geven die noodzakelijk is voor goede onderlinge afstemming en adequate afhandeling van de storing. Onderhouden van contact na melding van de storing t/m verhelpen en operationeel worden van systeem.	Inrichten van storingsmelding- en opvolgingssysteem. Opstellen van procedures en voorschriften t.a.v. storing melding en afhandeling. Training van personeel gebruik te maken van draaiboeken en opgestelde procedures. Controle op uitvoering en meten klanttevredenheid.

5.4 Arbeid

De belangrijkste verwachting die genoemd wordt betreffende arbeid, is gerelateerd aan onderhoud en reparatie. De horecaondernemer verwacht dat de installateur in staat is om het geplande onderhoud uit te kunnen voeren, zodat onnodige storingen worden voorkomen. In geval van calamiteiten zal de installateur binnen redelijke termijn een gekwalificeerde monteur beschikbaar hebben om zijn probleem op te lossen.

Arbeid		
<i>Verwachting eindgebruiker</i>	<i>Mogelijke invulling</i>	<i>Aandachtsgebied kennis en training</i>
Beschikbaarheid goed personeel wanneer zich een storing voordoet.	Planning en forecasting. Flexibiliteit bij medewerkers. Weten wat de situatie van opdrachtgever is.	Personeelsmanagement. Inzicht in komend werk. Personeelsplanningsysteem (roosters). Inspelen op seizoensinvloeden bij planning.
Liefst een vaste monteur die ter zake kundig is en de lokale situatie kent.	Vaste monteur(s) aanwijzen voor klant/apparatuur/werkzaamheden. Klant- en apparatuur informatie en -documentatie beschikbaar. Overzicht beschikbaarheid personeel.	Specifieke training om alle geïnstalleerde apparatuur te kunnen onderhouden. Kennisdatabank. CRM-systeem. Planningsysteem.

5.5 Kennis

De horecaonderneming verwacht dat de installateur met zijn kennis in staat is om hem te ondersteunen in koeltechnische vraagstukken en daaraan gerelateerde oplossingen. De installateur gebruikt zijn kennis en ervaring om de relaties tussen situaties en de gevolgen van oplossingen te overzien. Dit vooruitdenken geeft meerwaarde bij aanschaf, inrichting, plaatsing, gebruik, schoonhouden, onderhouden, repareren en verwijderen van apparatuur. Ook de wijze van verantwoording naar controlerende instanties en het signaleren en communiceren van belangrijke ontwikkelingen behoren tot de kennisverwachting van de horecaondernemer.

Kennis		
<i>Verwachting eindgebruiker</i>	<i>Mogelijke invulling</i>	<i>Aandachtsgebied kennis en training</i>
Bekend zijn met horecaprocessen en regelgeving.	Stages bij horecaonderneming. Kennisgroep horeca. Focus op bedrijfsproces en niet alleen koeltechnische aspecten.	Vakbladen. Beurzen. Gesprekken met horecaondernemers. Horeca specifieke trainingen, bv hygiëne en horecalogistiek.
Beschikbaarheid en toegankelijkheid van kennis, waarmee zelfstandig beslissingen genomen kunnen worden.	Informatieve en interactieve website. Nieuwsbrief. Voorlichting-, kennis- of informatiebijeenkomsten. Thematisch klantbezoeken.	Gebruik van internet door horecaondernemers. Website onderhoud. Redactievoeren. Marketingcommunicatie. Verkoop- en adviestrainingen.

5.6 Borging

De kleine en middelgrote horecaondernemer zoekt bij zijn installateur eerder 'Persoonlijk commitment' dan certificaten zoals ISO. Grote organisaties verwachten van hun installateur dat deze zijn organisatie en processen zo heeft ingericht dat hij de overeengekomen verplichting kan nakomen. Hier kan een certificaat zoals ISO een belangrijke rol spelen bij de keuze voor een installateur.

Met betrekking tot het opleidingsniveau verwacht de horecaonderneming dat de installateur zijn medewerkers voldoende heeft opgeleid voor de taak die moet worden uitgevoerd en competenties bij voorkeur aantoonbaar zijn door een certificaat.

Borging

<i>Verwachting eindgebruiker</i>	<i>Mogelijke invulling</i>	<i>Aandachtsgebied kennis en training</i>
Monteur beschikt over passende kennis en ervaring.	Opleiding volgen waarin onderhoud, oplossen en verhelpen van storingen getraind wordt. Praktijkopleiding.	Scholingsprogramma. Persoonlijke Ontwikkel Plannen. Mentor/tutor.
Continuïteit in kwaliteit van de monteurs.	Strategische Personeelsplanning. Opleiding. Actief beleid m.b.t. instroom, doorstroom en uitstroom van medewerkers.	Personeelsbeleid.
De installateur zorgt dat de storing op een passende wijze wordt verholpen. Persoonlijk committent is belangrijker dan gecertificeerd systeem.	Ontwikkelen van KPI's en deze meetbaar maken, meten en opstellen maatregelen cyclus.	Oplossingsmentaliteit. Servicegericht. Motiveren van medewerkers. Personeelsmanagement. Situationeel leidinggegeven.
Registratie tbv vergunningen.	Diploma- en certificaten administratie	Beheersystemen.
Certificatie (grote ondernemingen).	Opleiding. Behalen en onderhouden van kwaliteitssysteem zoals ISO.	Kwaliteitsbewustzijn.

5.7 Reactietijd

De horecaonderneming verwacht van zijn installateur dat hij in staat is om een goede inschatting te maken van de tijd die nodig is om afspraken na te komen. Afstemming en nakomen van afspraken m.b.t. het beantwoorden van vragen of leveren van apparatuur en arbeid zijn belangrijk voor de horeca. De horecaondernemer stemt zijn activiteitenprogramma af op de afspraken die hij maakt met zijn leveranciers. Wanneer deze afspraken niet worden nagekomen, ontstaat ontevredenheid. Dit is vaak een eerste stap naar heroriëntatie met betrekking tot de keuze voor installatiewerk in de toekomst. In de horeca wordt gewerkt met voedsel. Bij storingen is urgentie geboden, om geen voedsel te hoeven weggooien.

Reactietijd

<i>Verwachting eindgebruiker</i>	<i>Mogelijke invulling</i>	<i>Aandachtsgebied kennis en training</i>
Snelle reactie bij storingen.	Optimaliseren mobiele communicatie. Selectie nieuwe medewerkers op serviceaanleg en gedrag. Vergroten aantal servicemensen.	Bewustwording klantgerichtheid. Werken in teams. Ontwikkeling van flexibele prestatie organisatie.
Afspraken maken in overleg en deze nakomen.	Op basis van klantvoorkeur en beschikbaarheid planning maken. Aannamebeleid en testen van servicegerichtheid medewerkers.	Gesprekstechnieken . HRM.

5.8 Reputatie

Horecaondernemers verwachten dat installateurs voldoende capabel zijn om de vragen en problemen waar zij voor gesteld worden tot een goede oplossing te brengen binnen een redelijke tijd en tegen een scherpe prijsstelling.

Wanneer de vraag van de horecaondernemer specifiek wordt, zal deze trachten een installateur te vinden met ervaring op het betreffende onderwerp. Een installateur die bekend staat als specialist op een bepaald thema, zal in dit geval de voorkeur krijgen. De afstand tussen de horecaondernemer en de installateurs is klein. De horecaondernemer is in veel gevallen van alle contacten met de installateur en uitgevoerde werkzaamheden op de hoogte. Dit maakt dat de reputatie van de installateur bij ieder contact wordt beoordeeld.

Reputatie

<i>Verwachting eindgebruiker</i>	<i>Mogelijke invulling</i>	<i>Aandachtsgebied kennis en training</i>
In staat om zaken binnen redelijke tijd en prijs op te lossen.	Evaluatie met klanten over de geleverde prestatie. Duidelijke keuze: "Wie willen wij zijn als installateur?" en daarop de processen en activiteiten aanpassen. Samenwerkingsverbanden aangaan met producenten en importeurs.	Opzetten en uitvoeren klantonderzoek. Strategieontwikkeling, marketing, organisatieontwikkeling. Logistieke grondvormen en hoe deze toe te passen binnen de eigen organisatie. Kostprijsberekening.
Eenvoudig vinden van installateur met bepaalde specialiteit	Artikelen in bladen. Duidelijke presentatie op beurzen. Toegesneden informatie te vinden via zoekmachines op internet. Actief benaderen van ondernemingen die mogelijk in uw specialisme geïnteresseerd zijn.	Communicatie en PR. Beurstraining. Vindbaarheid op internet. CRM en databasemarketing.

6. Marktomvang*

6.1 Aantal bedrijven

Het aantal bedrijven actief in koudetechniek is 615

Het aantal bedrijven actief in commerciële koeling stekkerklaar is 254

Het aantal bedrijven actief in commerciële koeling niet-stekkerklaar is 378

Het aantal bedrijven actief in industriële koeling is 338

Het aantal bedrijven actief in koeltechnische componenten is 289

Het aantal bedrijven actief in klimaatbeheersing is 1148

Het aantal bedrijven actief in airconditioning voor de klein zakelijke markt is 948

Het aantal bedrijven actief in grote airconditioners voor zakelijk gebruik is 734

Het aantal bedrijven actief in warmtepompen voor verwarmen en koelen is 723

Het aantal bedrijven actief in warmtepompen voor alleen verwarmen is 308

6.2 Jaaromzet

De totale jaaromzet koudetechniek is € 868 miljoen

Jaaromzet commerciële koeling stekkerklaar is € 107 miljoen

Jaaromzet commerciële koeling niet-stekkerklaar is € 193 miljoen

Jaaromzet commerciële koeling stekkerklaar in horeca is € 22,5 miljoen

Jaaromzet commerciële koeling niet-stekkerklaar in horeca is € 52 miljoen

De totale jaaromzet klimaatbeheersing is € 1,796 miljard

Totale jaaromzet horeca (m.u.v. warmtepompen) is € 100 miljoen

Jaaromzet horeca klein zakelijke markt is € 17 miljoen

Jaaromzet horeca grote airconditioners zakelijk is € 83 miljoen

6.3 Marktprognose

Wat betreft productkoeling verwacht 50% een omzetstijging in commerciële koeling stekkerklaar en niet-stekkerklaar. Deze stijging is met name gerelateerd aan een verwachte aantrekkende economie.

Wat betreft de omzetverwachtingen in klimaatbeheersing wordt vooral in het segment warmtepompen een stijging verwacht in de komende twee jaar. Zo'n 60 procent van de bedrijven denkt dat de omzetten in het segment warmtepompen voor koelen en verwarmen stijgen. Ook in andere segmenten (grote airconditioners en warmtepompen voor alleen verwarmen) wordt bijna door de helft van de bedrijven een omzetstijging verwacht.

* Bron: Marktonderzoek NVKL 2010