



Verwachting klantgroep Overheid

April 2012

1. Inhoud

In dit klantprofiel voor het marktsegment Overheid 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 Overheid heeft koeling vooral te maken met het creëren van een goed werkklimaat voor mensen. Klimaat in gebouwen wordt historisch gezien vanuit de verwarming techniek verzorgd. De verwarming in gebouwen is lange tijd de enige klimaatinstallatie geweest echter door de verbeterde bouwkundige situatie en de toegenomen interne belasting speelt koeling inmiddels een hoofdrol.

In de sector overheid werken circa 1 miljoen mensen. 45 Procent van het bruto nationaal product wordt door de overheid besteed aan collectieve uitgaven. De overheid is de grootste werkgever van Nederland.

De Rijksgebouwendienst heeft circa 2000 objecten in beheer. Daarnaast is er de gemeentelijke overheid met eigen gebouwen, die niet onder de Rijksgebouwendienst vallen. De gebouwen worden gebruikt door onder meer ministeries (11), provincies (12), gemeenten (415), waterschappen (25), politie, regeringsgebouwen, rijksdiensten, agentschappen, gerechtsgebouwen.

Profiel geïnterviewde partijen

Gemeente in de provincie Utrecht, met circa 29000 inwoners. Interview afgenomen met de facilitair manager.

Exploitatiemaatschappij van een volgens PPS volledig her ontwikkeld defensiecomplex.

Interview met contractmanager afdeling Installatietechniek.

Ondersteunende dienst van Openbaar Ministerie. Bestaand pand aangepast aan wensen nieuwe gebruikers. Interview met manager facilitaire dienst.

3. Algemene ontwikkelingen

3.1 Technologische ontwikkelingen

Bedrijfvoering 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

Overheid wil voorbeeld geven

De overheid neemt het voortouw en wil voorbeeld zijn op het gebied van als duurzaamheid. Dit is herkenbaar in onder meer eisen aan energieverbruik en hergebruik van bestaande gebouwen.

Gebouwen die in de afgelopen 20 jaar zijn gebouwd, voldoen of kunnen aangepast worden aan de huidige milieunormen, waaronder energieverbruik. Een aangepast ontwerp zal invulling moeten geven aan de klimaatwensen van de opdrachtgever. Hierbij zijn comfort, gebruiksgemak, milieu én kosten van belang.

Bezuinigingen

Al jaren wordt er scherper gekeken naar de uitgaven van overheidsinstanties en worden de budgetten naar beneden bijgesteld. Dit heeft direct z'n weerslag op de wijze waarop naar uitgaven en investeringen gekeken wordt. Er is een trend naar gebruiksvergoeding in plaats van investeren.

Wet en regelgeving

De overheid hanteert een richtlijn die overheidsinstanties verplicht om energiebesparende maatregelen te nemen, als deze binnen zes jaar kunnen worden terugverdiend.

In 2013 wordt in de Europese Gemeenschap de EPBD (Energy Performance Building Directive) van kracht. Dat betekent dat alle nieuwbouw in 2020 energieneutraal moet zijn. De Nederlandse overheid heeft zich gecommitteerd aan het naleven van deze regels.

Panden die niet of minder goed voldoen aan de gestelde energienormen worden aangepast of afgestoten. Duurzaamheid is een belangrijk criterium voor beslissingen. Afspraken over duurzaamheid zijn in Europees verband gemaakt.

4.1 Duurzaam inkopen

Een sterke trend is de focus op duurzaamheid. Bij nieuwbouw en renovatie wordt "duurzaam inkopen" toegepast. Het energielabel van het gebouw is een belangrijk criterium bij beslissingen over investeringen.

De installateur, zijn organisatie en de aangeboden producten en diensten worden mede beoordeeld op duurzaamheid. Certificering conform de MVO prestatieladder, ISO 26000 of ISO 14100 strekt tot aanbeveling. Hiermee laat een installateur zien dat hij bewust aandacht heeft voor zijn omgeving en de invloed van het eigen gedrag hierop.

4.2 Van investeren naar gebruiksvergoeding

De overheid heeft door de economische ontwikkelingen minder financiële ruimte voor het ontwikkelen van onroerend goed in eigen portefeuille en zoekt daarom naar mogelijkheden om de markt meer te betrekken bij het ontwikkelen en beheren van gebouwen.

De overheid gaat een langdurige gebruiksovereenkomst aan met een derde partij, die het gebouw realiseert en exploiteert.

Hiermee heeft de overheid de mogelijkheid om, zonder grote investeringen, haar eisen en wensen met betrekking tot de gebouwen te realiseren en krijgt zij de zekerheid van een vaste gebruiksvergoeding voor een langere periode.

4.3 Samenwerking met en adviseren van gemeenten

De overheid heeft steeds minder interne capaciteit beschikbaar. Bij de gemeentelijke overheid wordt daarom gezocht naar samenwerking met specifieke installateurs, die in

staat zijn om de gemeenten te helpen bij het inventariseren van werkzaamheden op de middellange termijn (3 jaar) en het bijhouden van technische mogelijkheden om te blijven voldoen aan de veranderende wetgeving. Denk bijvoorbeeld aan warmtepompen, gebouwenbeheerssystemen en bodemopslag van warmte- en koude. Het liefst ziet de gemeente dat de adviezen onderbouwd zijn met een business case.

4.4 Centralisatie bij gemeentelijke overheden

Centralisatie van onderhoudswerkzaamheden wordt gezien als mogelijkheid om de ambtelijke organisatie te ontlasten zonder dat dit ten koste gaat van de beschikbaarheid van systemen. Eén partij die in staat is om alle technische installaties te onderhouden heeft de voorkeur.

Gemeentes zien ook voordeel in het goed plannen en gelijktijdig uitvoeren van werkzaamheden aan installaties. Degene die alle onderhoudswerkzaamheden aan de installaties zo organiseert dat zij tegelijkertijd uitgevoerd worden, heeft de voorkeur.

4.5 De rol van de overheid

De overheid die grote (her)ontwikkelingen doet, verwacht dat het bedrijfsleven ontwerp, realisatie, financiering, onderhoud en exploitatie (DBFMO) van het gebouw en omgeving op zich neemt. De overheid sluit dan een langlopende overeenkomst voor het gebruik van het gebouw tegen een periodieke vergoeding.

In de praktijk zullen uitsluitend grote, financieel draagkrachtige, partijen kunnen voldoen aan de wens van de overheid. Vaak zijn er meerdere (beursgenoteerde) ondernemingen die samenwerken in een consortium, dat de opdracht van de overheid verwerft. De installateur wordt door het bouwconsortium ingehuurd voor het ontwikkelen, installeren en onderhouden van de installatie. Slechts een beperkt aantal installateurs is groot genoeg om deel uit te maken van zo een bouwconsortium.

Bij onderhoud van bestaande installaties en realisatie in eigen beheer ziet de overheid zichzelf steeds meer als regisseur in plaats van specialist op deelterreinen zoals bouw en klimaatbeheersing.

4.6 Scheiding beheer in uitvoering en bekostiging

Gebouwenbeheer wordt gesplitst in uitvoering en bekostiging. Waar vroeger de scholen volledig onder uitvoering en bekostiging van de gemeente vielen, mogen zij tegenwoordig zelfstandig de beslissingen nemen met betrekking tot bijvoorbeeld investeringen en onderhoud, die vooraf gefiatteerd zijn.

Door wie de werkzaamheden worden uitgevoerd, is men vrij te kiezen.

4.7 Meerjarenplan, geen verrassingen

De overheid werkt met meerjarenplannen en -begrotingen. Belangrijke uitgaven voor de komende jaren zijn begroot. Wanneer een installatie tegen aanzienlijke kosten gerepareerd of vervangen moet worden, dan moet dit in de begroting zijn opgenomen. Niet-geplande reparaties of vervanging zijn daarom moeilijk uitvoerbaar.

Van de installateur wordt verwacht dat hij een begroting opstelt voor de instandhouding van de functionaliteit gedurende een periode van meerdere jaren. Door goed te plannen kan de gemeente de benodigde bedragen begroten en dat maakt dat de werkzaamheden volgens planning uitgevoerd kunnen worden.

Deze begrotingen zijn ook noodzakelijk om duurzame verbeteringen aan installaties, zoals het verlagen van energieverbruik, door te voeren.

4.8 Meer kans door slimmer energiegebruik

De focus van de overheid op duurzaamheid vertaalt zich naar de selectiecriteria van leveranciers en de keuze die men maakt uit de mogelijke oplossingen voor de koel technische- en klimaatsystemen.

Het verbeteren van het energieverbruik van bestaande installaties die in eigen beheer zijn, is een van de mogelijkheden om opdrachten te verwerven bij de overheid. Wanneer de terugverdientijd van de aanpassing gelijk of minder is dan zes jaar, zal het voorstel uitgevoerd (moeten) worden.

Voor nieuwe installaties wordt het aanbod van leveranciers beoordeeld op duurzaamheid en energieverbruik. In alle gevallen verwacht de opdrachtgever duidelijkheid over de kosten voor een aantal jaren.

4.9 Belang business case groeit

De overheid verlangt langjarige zekerheid over de exploitatievergoeding aan het bouw- en exploitatieconsortium. Het consortium zal op haar beurt zekerheid verlangen over de exploitatiekosten. Het verschil tussen exploitatievergoeding en exploitatiekosten is de winst voor het consortium. De winst bepaalt de waarde van het project. Bij verkoop van het project aan een investeerder bepaalt de winst voor een belangrijk deel de hoogte van de verkoopprijs. Bij verkoop tracht het consortium een zo hoog mogelijk rendement op haar investering te realiseren.

De opbrengsten en uitgaven van het project worden door middel van een business case geprojecteerd. De business case geeft de mogelijkheid om verschillende uitvoeringsvormen door te rekenen op rendement. Zo wordt de meest interessante optie geselecteerd voor uitvoering. De financiële gegevens worden tevens gebruikt om te bepalen in welke mate het gecalculerde rendement wordt gerealiseerd. Bij afwijkingen vindt bijsturing plaats. De investerings- en exploitatiekosten van de installaties maken onderdeel uit van de business case.

4.10 Rol Rijksgebouwendienst verandert

De traditionele rol van de Rijksgebouwendienst verandert daar waar overheidsorganen nieuwbouw aanbesteden volgens de DBFMO- constructie. Niet langer is de Rijksgebouwendienst de opdrachtgever, maar de toekomstige gebruiker. Na realisatie is zij immers niet de eigenaar van het gebouw. De opdrachtgeversrol verschuift van Rijksgebouwendienst naar het overheidsorgaan dat de toekomstige gebruiker van het gebouw is.

Naar verwachting zal het aantal gebouwen dat de Rijksgebouwendienst in bezit heeft de komende jaren afnemen. Opdrachten van de Rijksgebouwendienst zijn steeds vaker gericht zijn op onderhoud, aanpassing en vervanging van installaties.

4.11 Europees aanbesteden

Projecten met voldoende omvang voor een DBFMO-constructie moeten Europees aanbesteed worden. Hierdoor is het mogelijk dat het winnende bouw- en exploitatieconsortium een niet Nederlandse organisatie is. Evenzo geldt dat voor de installateur.

Europese aanbestedingen bieden buitenlandse installateurs de mogelijkheid in Nederland installatie- en onderhoudswerkzaamheden te verrichten. Maar Nederlandse installateurs kunnen ook meedingen naar buitenlands werk.

4.12 Exploitatierisico verleggen DBFMO

Het inzichtelijk krijgen en afdekken, dan wel verleggen, van risico's wordt steeds meer praktijk. In de ontwerpfase van een systeem worden beslissingen genomen die van invloed zijn op de kosten gedurende de installatie en exploitatieperiode.

De exploitatiemaatschappij van het gebouw dat door de overheid wordt gebruikt, zoekt samenwerking met externe partners die bereid zijn mede risico te dragen in het realiseren van de afgesproken performance van de installatie.

De beschikbaarheid van de installaties is een belangrijke prestatie-indicator.

Contracten worden niet langer afgesloten op basis van een inspanningsverplichting, maar op basis van een resultaatverplichting, waarbij de beschikbaarheid van de installaties periodiek beoordeeld wordt. Onderhoudscontracten zullen zo ingericht moeten worden dat de beschikbaarheid van de installaties zo groot mogelijk is.

4.13 De rol van de installateur

De installateur kan op verschillende niveaus in de veranderende opstelling van de overheid acteren, door:

- te adviseren over energie,
- het aanpassen van huidige systemen zodat energiebesparing wordt gerealiseerd,

- installatie van systemen die gespecificeerd zijn door bouwconsortia die belast zijn met het realiseren van gebouwen met overheid als gebruiker,
- het onderhoud van systemen en
- het verhelpen van storingen.

Voor alle rollen kan de installateur zich kwalificeren. Hij wordt voornamelijk beoordeeld op zijn mogelijkheden om invulling te geven aan de verschillende energiebesparingsprogramma's. Hierbij wordt langetermijndenken belangrijker. De installateur, zijn advies, installaties en onderhoudswerkzaamheden moeten passen in de langetermijnstrategie van de overheidsinstelling.

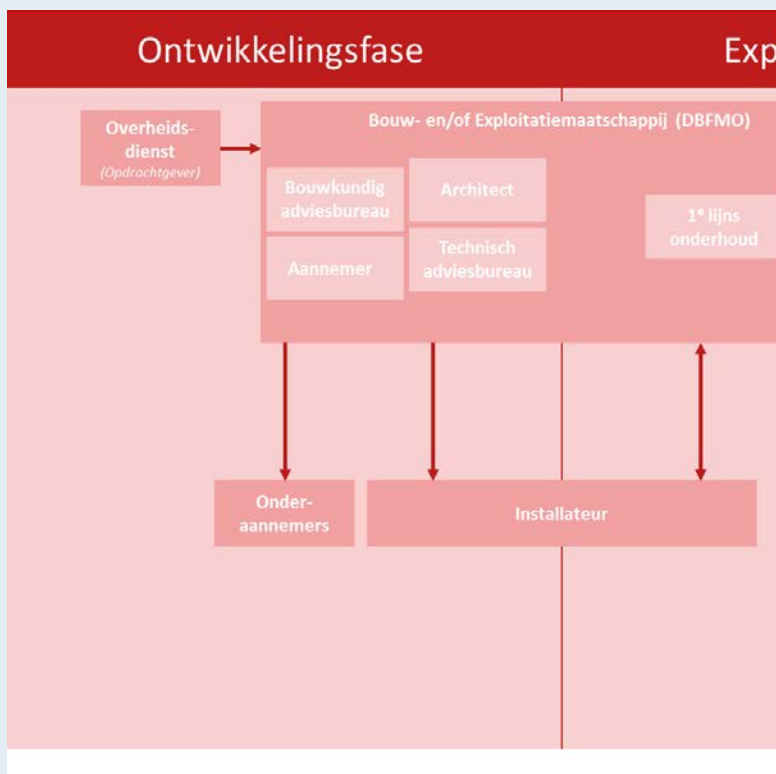
5. Verwachtingen van de klant

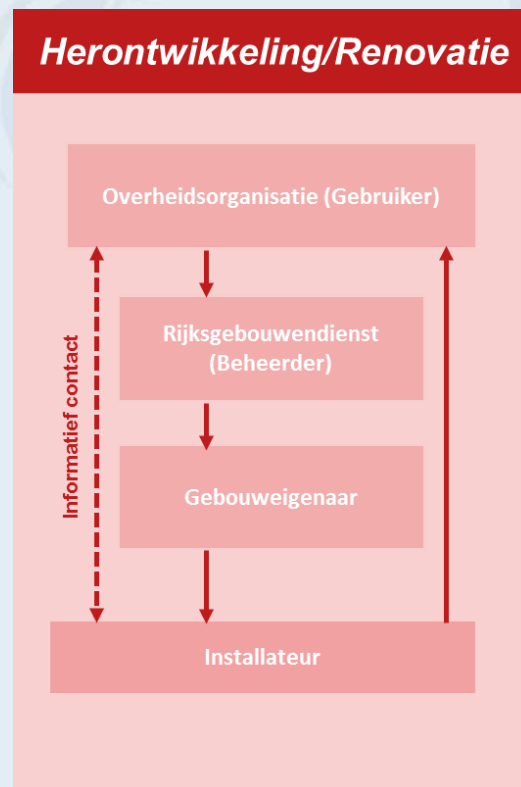
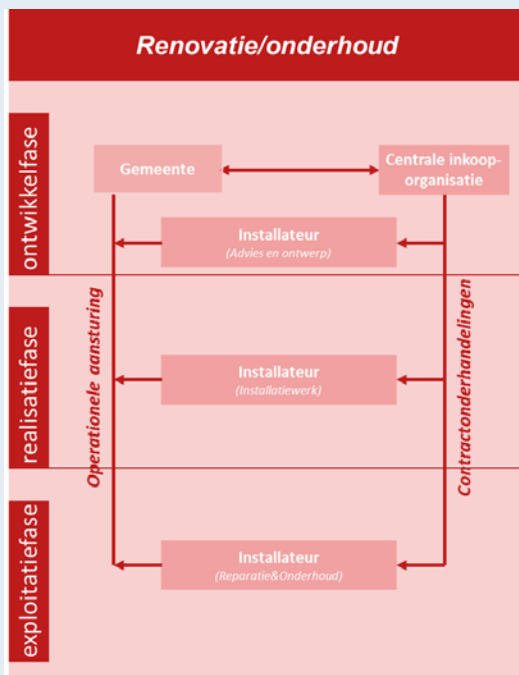
De geïnterviewde overheid zoekt bij haar installateurs mogelijkheden om invulling te geven aan:

- Het betalen van een gebruiksvergoeding in plaats van investeren en eigenaarschap van gebouwen.
- Ondersteuning bij het invulling geven van de wet milieubeheer, waaronder energiebeheer.
- Inzicht in kosten over meerdere jaren voor instandhouding van installaties.
- Zo min mogelijk belasting van interne medewerkers wanneer onderhoud wordt gepleegd.

Bij nieuwbouw van grote gebouwen zal steeds vaker aan de verwachtingen van een bouw- en exploitatiemaatschappij voldaan moeten worden. Daar waar in het verleden de overheid eigenaar van het pand was, is het nu een bouwconsortium, dat de investering pleegt en op basis van gestelde specificaties de bouw realiseert. Het bouwconsortium heeft de kennis van installaties in huis of zal deze inlenen bij een installateur. Na ontwerp en installatie zal het eenvoudige onderhoud uitgevoerd worden door de facilitaire/technische dienst van de exploitatiemaatschappij. De koeltechnisch installateur wordt ingezet voor het verhelpen van complexere storingen en reparaties. Daar waar de overheid de gebouwen nog zelf beheert, wordt gevraagd om een grotere betrokkenheid te tonen waardoor de verantwoordelijke ambtenaar kan voldoen aan de vraagstelling die hij vanuit de gemeenteraad opgelegd krijgt.

5.1 Overzicht partijen





5.2 Verwachtingsmatrix

Voor reparatie en onderhoud zoekt de overheid een partner die begrijpt, dat de situatie waarin zij verkeert aan het veranderen is, dat dit gevolgen heeft voor de wijze waarop budget beschikbaar komt en dat ambtenaren over minder tijd beschikken voor het uitvoeren van werkzaamheden.

- De installateur zal zekerheid moeten bieden over de middellange termijn kosten die gemaakt moeten worden om het systeem probleemloos te laten functioneren.
- Coördinatie van de onderhoudswerkzaamheden zodanig organiseren dat de begeleiding van de gemeentelijke technische/facilitaire dienst zo min mogelijk is.
- Actief adviseren over systeemaanpassingen waardoor milieueffecten worden geëlimineerd. Als regel wordt gesteld dat de investering binnen zes jaar terug verdiend moet kunnen worden.

In geval van grootschalige nieuwbouw wordt de realisatie uitbesteed aan een bouwconsortium. Dit consortium heeft behoefte aan diepgaande kennis over systemen en lange termijn verwachtingen. Op basis van deze kennis worden de meest optimale systemen ontwikkeld en aangeboden. De performance van deze systemen vormt de basis voor het kosten- en opbrengstenmodel van de exploitatiemaatschappij. Bij de exploitatie van het systeem wordt verwacht dat storingen snel en adequaat worden opgelost. Het consortium zoekt zekerheid met betrekking tot de betrouwbaarheid van het aangeboden systeem. Zij verlangt dat de installateur naar rato risico draagt in geval de installatie minder presteert of meer uitvalt dan overeengekomen.

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

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

In geval de installateur uitsluitend wordt gevraagd voor het leveren van het systeem en installatiewerkzaamheden, wordt verlangd dat er voldoende vakbekwame arbeidskrachten beschikbaar zijn voor realisatie en dat de installatie werkend wordt opgeleverd binnen de afgesproken tijd. De opdrachtgever wil garanties met betrekking tot deze prestatie. Een kwaliteitssysteem en het gebruik van een projectmanagementmethode helpen om deze zekerheid te borgen in de organisatie.

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.

5.3 Inleving

Inleving		
Verwachting eindgebruiker	Mogelijke invulling	Aandachtsgebied kennis en training
Meerjarenplanning kosten onderhoud en vervanging	Langetermijnplanning Onderhoudsplan Bekendheid met onderhoud en reparatie gedurende de levenscyclus van apparatuur en systemen in relatie tot gebruiksomstandigheden.	Inzicht onderhoudskosten, versus gebruik Inzicht levensduur installatie in relatie tot onderhoud en gebruik Life-cycle analyze Asset Integrity, integrity design en engineering. Total cost of ownership. Opstellen begrotingen SLA's
Adviseert proactief op gebied van energiebesparing	Proactief ontwikkelen van locatie specifieke opties om milieu besparing te realiseren op basis van een terugverdientijd van maximaal 6 jaar	Regelmatig gesprekken over installaties en performance. Inzicht krijgen in energiegebruik en gebruikersgedrag Performance monitoring & reporting Oriëntatie op technische oplossingen en innovaties Business case opstellen Kostenanalyse Adviesvaardigheden. Break even point, terugverdientijd. Netto contante waarde.
Bestaande bouw		
Ontlasten facilitaire dienst bij uitvoering onderhoud	Plannen van gelijktijdige uitvoering onderhoud door meerdere partijen. Organiseren en regisseren gelijktijdig onderhoud Alle uitvoering van onderhoud concentreren op één datum per locatie. Storingsdetectie, t.b.v. proactief onderhoud	Planning en organisatie Goede voorbereiding waardoor alle werkzaamheden starten en worden afgerond. Logboek, remote managementsystemen

Inleving		
<i>Verwachting eindgebruiker</i>	<i>Mogelijke invulling</i>	<i>Aandachtsgebied kennis en training</i>
<u>Nieuwbouw/DBFMO</u>		
Total cost of ownership als uitgangspunt	Ontwikkelen oplossingsvarianten om samen met de opdrachtgever beste te selecteren. All-in offertes maken met TCO-berekening. Afwegen kwaliteit/kosten. Risicobeheersing	Systeem en materiaalkennis Life cycle analyse TCO berekening Presentatie/helder communiceren Risicomanagement en –bewustzijn
Risicoparticipatie	Risk management toepassen op aanbiedingen en aanvaarding opdrachten. Verkoopvoorwaarden en contracten.	Juridische kennis Risk management Verzekeringen Ketenaansprakelijkheid Leveringsvoorwaarden SLA
Apparatuurselectie	Garantievoorwaarden en aansprakelijkheid.	Selectie apparatuur en installaties op total performance

5.4 Arbeid

Arbeid		
<i>Verwachting eindgebruiker</i>	<i>Mogelijke invulling</i>	<i>Aandachtsgebied kennis en training</i>
Monteurs die problemen oplossen Plezierige mensen om mee te werken Denken vanuit de gebruiker	Kennis van systemen en apparatuur Functie profielen Persoonlijke ontwikkelingsplannen	Bijhouden theorie en praktijk Ervaring met storing zoeken en verhelpen HRM Sollicitatieprocedures Beoordeling- en functioneringsgesprekken Organisatiecultuurontwikkeling
Betrouwbaar personeel (informatie, opvolgen instructies en nakomen afspraken)	Selectie personeel Steekproefcontroles Opnemen in functieomschrijving	Natrekken referenties Nauw contact medewerkers (iemand echt kennen) Onderwerp gesprekken
Beschikbaarheid personeel	Overzicht beschikbaarheid personeel Uitbesteding/samenwerking	Personeelsplanningssysteem (roosters). Inzicht in komend werk. Netwerken, teambuilding
<u>Bestaand</u>		
Werk op tijd gereed.	Kwaliteitsborging. Betrokkenheid en teamgeest.	Toezicht, planning en werkafspraken. Selectie. Teambuilding. Verantwoordelijkheid geven.
<u>Nieuwbouw/DBFMO</u>		
Voldoende communicatievaardig om in de voorbereiding en de uitvoering problemen op te lossen, waardoor er geen vertraging ontstaat in de oplevering.	Eigen belangen verdedigen. Voortgang project inschatten. Aanwijzingen geven m.b.t. hoeveelheid en type personeel dat je nodig hebt.	Verwachtingenmanagement.
Planners en projectleiders die in een bouwteam kunnen opereren	In staat het eigen project te plannen, voortgang te monitoren en maatregelen te treffen waardoor het project op tijd gereed is.	Projectplanning en -coördinatie.
Voldoende arbeidsuren.	Schaalgrootte realiseren. Efficiënte werkvoorbereiding.	Samenwerking. Overnames. Vormen van een conglomeraat. Netwerkeconomie. Virtuele samenwerking. Effectieve werkvoorbereiding.

6.5 Kennis

Kennis		
Verwachting eindgebruiker	Mogelijke invulling	Aandachtsgebied kennis en training
Kennis en advies met betrekking tot maatregelen ter vermindering van milieueffect	Ontwikkelen kennis en deze omzetten in praktische toepassingen voor de gebruiker	Vakbladen, beurzen, branchevereniging, onderzoeken en publicaties, lezingen/congressen
Scenario denken	Doorrekenen alternatieve oplossingen Kennis van technologieën, stand van techniek	Scenario-ontwikkeling Morfologisch overzicht Multicriteria-analyse
Actuele kennis over het binnenklimaat	Onderzoeksprojecten van kennisinstellingen en leveranciers over relatie binnenklimaat en werkprestatie.	Seminars en research-presentaties bijwonen. Snelle disseminatie binnen onderneming. Participeren in onderzoeksprojecten
Kennis aanwenden voor de ontwikkeling van kostenbesparende concepten	Kostenopbouw analyseren Productpresentaties en seminars bijwonen. Integraal denken om <i>de Total Cost of Ownership</i> invulling te kunnen geven. Energiebeheer en mogelijkheden tot verlaging van energieverbruik	Leverancierstrainingen. Seminardeelname plannen. Opleidingstraject 'sleutel' medewerkers. TCO calculeren. Integraal/systeemontwerpen. <i>Life Cycle Management</i> . Duurzame energiesystemen. Kosten-opbrengstenanalyse. Terugverdienperiode. Netto contante waarde
Eigen maken werking bestaande systeem om optimaal te kunnen afregelen en onderhouden.	Systeemanalyse Reverse Engineering	Systeemontwerp Diepgaande technische kennis op gebied koeling, verwarming, sturing.
Kennis van nieuwe systeemonderdelen waarmee duurzaamheid wordt gerealiseerd.	Productpresentaties en seminars bijwonen.	Leverancierstrainingen. Seminardeelname plannen. Opleidingstraject 'sleutel' medewerkers.
Integraal denken om de Total Cost of Ownership invulling te kunnen geven.	TCO calculeren. Integraal/systeemontwerpen. Life Cycle Management.	BIM Eisenanalyse installatie. Functioneel ontwerp. Regelstrategie. Simulatiemodellen. Onderhoudsstrategieën.

5.6 Borging

Borging		
Verwachting eindgebruiker	Mogelijke invulling	Aandachtsgebied kennis en training
Kwaliteit bij systeemdenken en vertaling naar engineering	Procedures en checklists. Projectmanagement. Onderhoudsrapportage Overleg en feedback. Communicatie afspraken	Prince 2, Projectmatig werken, PM Bok, ISO 21500 Auditing Opstellen Procedures en werkinstructies Rapporteren
Systeem voor planning en uitvoering onderhoud	ERP/service systeem Projectmanagement methode SLA Onderhoudslogboek	Asset integrity management
Zaken doen met een duurzame onderneming	Bedrijfsmissie/visie Aantonen duurzaamheid d.m.v. borgingsysteem	Missie en visieontwikkeling Certificering MVO prestatieladder ISO 26000 of ISO 14100
Toezicht op juiste uitvoering van installatie en onderhoudswerkzaamheden.	Procedures en checklists. Projectmanagement. Onderhoudsrapportage.	Auditing Opstellen Procedures en werkinstructies Rapporteren

Nieuwbouw/DBFMO

Borging		
<i>Verwachting eindgebruiker</i>	<i>Mogelijke invulling</i>	<i>Aandachtsgebied kennis en training</i>
Zekerheid over nakomen afspraken beschikbaarheid en kosten, a.g.v. betrouwbaarheid installatie.	Garanties op materialen en constructie Kwaliteitsbeproevingen. Systemen analyseren op bijv. MTBF.	Kwaliteitsbeoordeling/testen. Inkoopmanagement Simulaties Risicomanagement

5.7 Reactietijd

Reactietijd		
<i>Verwachting eindgebruiker</i>	<i>Mogelijke invulling</i>	<i>Aandachtsgebied kennis en training</i>
<u>Bestaand</u>		
Nakomen afspraken zoals overeengekomen in SLA	Organiseren van systeem, waardoor de in de SLA overeengekomen reactietijd, die nodig is om een monteur ter plaatse te hebben om de storing op te nemen en eventueel direct te herstellen, is gewaarborgd.	Verwachtingenmanagement Per SLA een geformaliseerde procedure en invulling om afspraken na te kunnen komen. De tijd die noodzakelijk is om benodigde materialen te verkrijgen is hierin meegenomen.
<u>Nieuwbouw/DBFMO</u>		
Stipte oplevering zoals procedureel vastgelegd	Op juiste tijdstip met juiste informatie komen. Aanbestedingsprocedures kennen.	Planning Aanbesteding

5.8 Reputatie

Reputatie		
<i>Verwachting eindgebruiker</i>	<i>Mogelijke invulling</i>	<i>Aandachtsgebied kennis en training</i>
<u>Bestaand</u>		
Betrouwbaar	Referenties vanuit de overheid Klantwaardering Tevredenheidonderzoek Positieve publiciteit	PR en marketing Spreken op congressen Bestuursfuncties, bijv. brancheverenigingen
<u>Nieuwbouw/DBFMO</u>		
Aantoonbare capaciteit voor en ervaring met ontwikkeling van installaties, gezien vanuit langetermijnperspectief.	Gerealiseerde projecten Opleidingsniveau Gebruikte technieken en systemen In het nieuws Publicaties Experts Spreker op congressen	Communicatie en PR Publicatie in vakbladen Deelname gespecialiseerde beurzen Spreken in het openbaar <i>Two-step flow of communication</i>
Bekend staan om organiserend vermogen	Samenwerkingsverbanden opzetten Samenwerkingspartners Gerealiseerde projecten	PR en marketing, communicatie Strategische samenwerking Programmamanagement Netwerken, verbinden

6.

Marktomvang*

6.1 Aantal bedrijven

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 klimaatbeheersing is € 1,796 miljard

De totale jaaromzet (m.u.v. warmtepompen) in Overheid is € 72,9 miljoen

Dit is onderverdeeld in:

Jaaromzet Overheid klein zakelijke markt € 13,9 miljoen

Jaaromzet Overheid grote airconditioners zakelijk € 59 miljoen

6.3 Marktprognose

Wat betreft de omzetverwachtingen voor de komende twee jaar, wordt vooral in het segment warmtepompen voor verwarmen en koelen door een meerderheid van de bedrijven een omzetstijging verwacht (60%). Ook in andere segmenten wordt bijna door de helft van de bedrijven een omzetstijging verwacht.

* Bron: Marktonderzoek NVKL 2010