



Verslag marktverkenning Gebouwenbeheer NCB

Dit verslag bevat een algemene samenvatting van de marktverkenning ten behoeve van het gebouwenbeheer van Naturalis. De marktverkenning sloot op 3 maart 2020. Van 6 partijen is een reactie ontvangen. Deze partijen zijn alle grotere landelijke dienstverleners. De ingezonden beantwoording geeft een duidelijk beeld van hoe de markt tegen het gebouwenbeheer bij Naturalis aankijkt. Met geen van de respondenten is een aanvullend gesprek ingepland.

Onderstaand is per vraag een samenvattende conclusie van de ingezonden antwoorden verwoord.

Markt	
1. Vraag: Welke diensten biedt u in het algemeen aan op gebied van gebouwenbeheer, in het bijzonder met betrekking tot installatietechniek? En waar ligt uw onderscheidend vermogen ten opzichte van uw concurrenten?	
Samenvatting antwoorden: De respondenten leveren allemaal een integraal totaalpakket aan technische diensten voor alle gebouwtechnische installaties. Daarnaast bieden de meeste respondenten naast preventief en correctief onderhoud ook (advies)diensten op het vlak van gebouwenbeheersystemen, assetmanagement en energie/duurzaamheid. Enkele respondenten voorzien ook in bouwkundig onderhoud. Onderscheidend vermogen in de markt ligt op gebied van datagedreven dienstverlening in de vorm van predictive maintenance, smart buildings en duurzaamheid.	
2. Vraag: Heeft u ervaring met onderhoudscontracten die een looptijd hebben van 5 jaar of langer? En welke vorm van contracten zijn dat? Welke referenties kunt u overleggen?	
Samenvatting antwoorden: Er is onder de respondenten een brede ervaring met langdurige contracten. Veel overeenkomsten liggen tussen de 4 en 10 jaar. Een deel heeft echter ook een (veel) langere looptijd, tot wel 25 jaar voor ESCo en PPS contracten. De ervaring betreft overeenkomsten van diverse aard en omvang, van inspannings- tot prestatiegerichte resultaatcontracten. De beschreven referenties betreffen echter overwegend prestatiegerichte contracten. Verder geeft een enkele respondent aan ervaring te hebben met Systeemgerichte Contractbeheersing, DB(F)MO contracten, PPS en ESCo. Referenties zijn breed en divers, en overwegend groot en complex, waaronder musea, ziekenhuizen, onderwijsinstellingen, zwembaden en industriële gebouwen.	
3. Vraag: Welke (algemene) marktontwikkelingen ziet u op het gebied van gebouwenbeheer?	
Samenvatting antwoorden: De volgende marktontwikkelingen worden door respondenten signaleerd: • Groeiende vraag naar hoogwaardige dienstverlening op gebied van beheer en onderhoud van gebouwen,	



- groeiende aandacht voor duurzaamheid; verbeterde energie-efficiëntie, circulariteit, en groeiende aandacht voor comfort en gezondheid van gebruikers van gebouwen;
- tekort aan goed geschoold technisch personeel;
- smart/buildings/predictieve maintenance.

Scope en inhoud opdracht Naturalis

Naturalis heeft het voornemen om als regieorganisatie het gebouwenbeheer aan te sturen, en de dagelijkse coördinatie en uitvoering van beheer en onderhoud uit te besteden.

4. Vraag: Wat is uw visie op een optimale sourcing/contractering van dienstverleners voor het gebouwenbeheer van Naturalis? Wat acht u passend voor Naturalis: het geheel middels één aanbesteding (zonder percelen) bij één dienstverlener onderbrengen of bepaalde disciplines in aparte percelen of aanbestedingen, en onderbrengen bij specialistische dienstverleners? En waarom?

Samenvatting antwoorden: de respondenten delen in het algemeen de visie dat het gebouwenbeheer van Naturalis middels één aanbesteding, zonder perceelindeling bij één dienstverlener ondergebracht moet worden. Een zo integraal mogelijke aanpak voorkomt problemen waar het gaat om demarcatie van taken en verantwoordelijkheden, en beperkt de druk op de eigen (regie)organisatie van Naturalis. Daarbij leidt een integrale aanpak tot integraal inzicht en integrale oplossingen. Een enkele respondent waarschuwt wel voor de afhankelijk die kan ontstaan van één dienstverlener.
Respondenten geven aan dat het bouwkundig onderhoud apart beschouwd kan worden.

5. Vraag: Wat is uw visie op een passende contractvorm voor gebouwenonderhoud van Naturalis? Bijvoorbeeld prestatiecontract? Wat zijn do's en don'ts, best practices? Vraag: En welke duur vindt u het best passend voor de gevraagde dienstverlening en waarom?

Samenvatting antwoorden: Een prestatiecontract geeft daarbij volgens de meeste respondenten een goede basis indien Naturalis vanuit een regierol het gebouwenbeheer aan wenst te sturen. Enkele respondenten schetsen een groeiscenario waarin gestart wordt met een (deels) inspanningsgericht contract naar een resultaatgericht contract.

Do's:

- samen tot passende KPI's komen;
- prestatiecontract richten op total cost of ownership
- nadruk op kwaliteit, minder op prijs; prijs moet voor partijen beheersbaar zijn;
- flexibiliteit in het contract voor toekomstige ontwikkelingen
- voldoende lange duur van 5 tot 10 jaar om investeringen terug te verdienen;
- voldoende tijd voor nulmeting en ingroei in dienstverlening;

Don'ts:

- te korte duur van de overeenkomst; beperkt mogelijkheid tot investeren in procesverbetering en innovatie
- hanteren van irrealistische KPI's



6. Wat zijn zinvolle KPI's voor een contract voor gebouwenbeheer, en hoe kan de meting/monitoring vormgegeven worden?
Samenvatting antwoorden: Zinvolle KPI's: • percentage beschikbaarheid van installaties; • aantal storingen; • maximale responsetijd; • maximale hersteltijd / first time right; • planningsconformiteit; • conformiteit eisen en wetgeving • reductie energieverbruik; • gebruikerstevredenheid / aantal en afhandeling klachten; • kwaliteit invulling adviesrol / mate van proactief handelen KPI's kunnen in de managementrapportage worden opgenomen. Aan de hand van prestatiegegevens, kan per KPI een score bepaald worden. Gegevens zijn daarbij zo veel als mogelijk digitaal (in bijvoorbeeld een dashboard) beschikbaar in een klantenportaal of servicemanagementsysteem en real-time te volgen. Een enkele respondent geeft aan voorstander te zijn van een bonus malusregeling, wat zowel opdrachtgever als opdrachtnemer scherp houdt.
Aanbestedingsvorm Naturalis heeft in beginsel het voornemen om de aanbesteding middels een openbare aanbesteding op de markt te brengen.
7. Vraag: Zou u geïnteresseerd zijn in het doen van een aanbod voor het installatietechnisch gebouwenbeheer van Naturalis bij een openbare aanbestedingsprocedure? En zo ja onder welke voorwaarden?
Samenvatting antwoorden: Bij de respondenten gaat de voorkeur uit naar een niet-openbare aanbesteding (Europese aanbesteding met aparte selectiefase). Met 3 tot 5 gegadigden in de gunningsfase is deelname kansrijker en interessanter voor partijen. Een openbare aanbesteding in deze markt leidt vaak tot meer dan 10 partijen die deelnemen en wegen de offertekosten niet op tegen de winkans. Zeker als er ook "prijsvechters" meedingen. Verder is er voorkeur voor een aanbesteding waarin de nadruk op kwaliteit ligt (60% of 70%), en er voldoende ruimte is voor onderscheidend vermogen op kwaliteit.
8. Vraag: Welke gunningscriteria, anders dan prijs adviseert u, om het onderscheidend vermogen van een inschrijver op een goede, zinvolle manier mee te nemen bij de beoordeling van inschrijvingen?
Samenvatting antwoorden:



Voorgestelde gunningscriteria: • kwaliteit dienstverlening/ casus; • duurzaamheid; • innovatie; • plan van aanpak (geanonimiseerd, en eventueel in combinatie met een dialooggesprek); • maatschappelijk Verantwoord Ondernemen; • social return; • in te zetten team / presentatie; • kansen en risico's; • voorstel KPI's; • referenties.
9. Vraag: Welke informatie heeft u minimaal nodig hebben om een goede inschrijving te kunnen doen?
Samenvatting antwoorden: • volledige technische installaties gegevens / lijst assets inclusief huidige conditiemeting; • onderhoudshistorie gegevens; • tekeningen gebouw en installaties; • duidelijke en eenduidige uitvraag / werkomschrijving / programma van eisen; • duidelijke wensen Naturalis; • visie Naturalis op onderhoud, beheer en samenwerking; • ruimte voor mondelinge toelichting / dialoog; • financiële en administratieve uitgangspunten.
Planning en implementatie Naturalis heeft de intentie en aanbestedingsprocedure te organiseren, die uiterlijk 1 mei 2020 gepubliceerd wordt, en resulteert in een definitieve gunning half september 2020.
10. Vraag: Hoeveel tijd heeft u nodig na definitieve gunning om een onderhoudsorganisatie te implementeren en per 1 januari operationeel te zijn?
Samenvatting antwoorden: De minimaal benodigde implementatieperiode van Respondenten varieert van 4 tot 6 weken, tot 4 maanden. Daarnaast zien respondenten dat een periode van 4 maanden tot een jaar nodig is als ingroeiperiode, waarin de inventarisatie, nulmeting de organisaties, onderhoudsplanning en werkprocedures op elkaar worden afgestemd.
11. Vraag: Hoe ziet volgens u de implementatiefase er op hoofdlijnen uit, en wat heeft u daarbij nodig van Naturalis?
Samenvatting antwoorden: Respondenten geven in hun beantwoording een beknopt inzicht in de wijze waarop de implementatie en uitvoering vormgegeven kan worden. Zij beschikken allen over een eigen, unieke aanpak hierin. Op hoofdlijnen bestaat dit uit een Kick-off of PSU waarin partijen kennismaken en eerste afspraken op gebied van organisatie en samenwerking maken. Daarna volgt een fase waarin de dienstverlening van de huidige partij(en) overgedragen wordt



en inventarisaties, nul- en conditiemetingen plaatsvinden en werkprocessen en systemen worden ingeregeld.
Slot
Heeft u zelf nog aanvullingen op bovenstaande antwoorden? Dan kunt u die hier opnemen. (s.v.p. geen bedrijfspresentaties)
Samenvatting antwoorden: Enkele respondenten hebben de volgende aandachtspunten en suggesties aangedragen: • ervaring leert dat aanbestedingen waarin een kick off met presentatie georganiseerd wordt, en waarin ruimte voor dialooggesprekken tot een betere inschrijving en samenwerking leiden; • er moet voldoende aandacht voor operationele afspraken (sleutel/inrichten dashboard, tekeningenbeheer); • voor prestatiecontracten is samenwerking een kritische succesfactor; beoordeling van het vermogen tot samenwerking (interview of case) draagt bij aan een succesvolle aanbesteding en samenwerking.