

RAPPORT

# Trends en behoeften in de ingenieursbranche

Hoe zien ingenieursbureaus  
zelf de sector en de toekomst?



NL INGENIEURS

  
synovate  
Research reinvented

  
pwc

Deltek Know more.  
Do more.™





# Inhoud

1.	Executive summary	5
2.	Introductie	6
3.	Ingenieursmarkt: huidige stand van zaken	7
4.	Het onderzoek	12
5.	Resultaten	13
6.	Businessissue 1: klanttevredenheid	17
7.	Businessissue 2: acquisitie	20
8.	Businessissue 3: bezettingsgraad	24
9.	Businessissue 4: winstgevendheid projecten	26
10.	Businessissue 5: human capital	29
11.	Over Deltek	31
	Adresgegevens	32

# “Verandering in de ingenieurs- branche is de standaard”

Ir. Paul Oortwijn,  
Directeur NLingenieurs



# 1. Executive summary

**NLingenieurs en Deltek onderzochten in maart en april 2011 de trends en behoeften in de Nederlandse en Belgische ingenieursmarkt. Hiervoor werden door Synovate de medewerkers van 112 ingenieursbureaus ondervraagd. Het onderzoek, waarvan de resultaten ook zijn gepresenteerd in diverse workshops bij PwC, biedt diepgaand inzicht in de visie van bureaus op de markt en op de eigen ontwikkelingen.**

De ingenieursbranche is een zeer dynamische sector. Een sector die ook steeds meer internationaal georiënteerd is. Tijdens de workshops in juni 2011 werd duidelijk dat ondanks de recente economische crisis en wisselende vooruitzichten er sprake is van (voorzichtig) optimisme. Dit geldt met name voor de eigen organisatie. 64 procent van de respondenten verwacht in de komende periode te zullen groeien.

Mede door de aanschaf van systemen verwachten ingenieursbureaus de kwaliteit van hun dienstverlening een impuls te geven. Dit is dan ook – samen met creativiteit en innovatie – het belangrijkste aspect waarop ze zich willen onderscheiden van de concurrentie.

De belangrijkste businessissues voor ingenieursbureaus zijn klanttevredenheid (genoemd door 52 procent van de respondenten), acquisitie (achttien procent), bezettingsgraad van personeel (vijftien procent), winstgevendheid van projecten (dertien procent) en human capital (twee procent).

## 2. Introductie

**Globalisering, vergrijzing en informatisering. Het zijn slechts enkele wereldwijd spelende issues die een uitdaging vormen voor de ingenieursmarkt en daarmee voor ingenieursbureaus. Ook het milieu, urbanisatie en klimaatveranderingen zijn van grote invloed op de activiteiten van deze bureaus. Verandering lijkt in deze sector de enige constante factor. Dat maakt het werken in de ingenieursbranche tegelijkertijd gevarieerd en uitdagend.**

De ontwikkelingen in de (inter)nationale ingenieursbranche in de afgelopen jaren zijn redelijk in kaart gebracht. Ook is er een relatief goed zicht op hoe deze sector zich zal ontwikkelen. Waar vrijwel nooit onderzoek naar is gedaan, is hoe ingenieursbureaus in Nederland en België de sector zelf zien. Verwachten zij groei of juist krimp? Wat zijn volgens deze bureaus de belangrijkste issues, nu en in de toekomst? En hoe zal de sector zich ontwikkelen? Met deze en veel andere vragen als uitgangspunt startten NLingenieurs en Deltek een onderzoek naar trends en behoeften in de Nederlandse en Belgische ingenieursmarkt.

In dit rapport vormen de resultaten van dit onderzoek de kapstok voor het schetsen van een beeld van de ingenieursmarkt. Hierin komen ook de meningen van specialisten en die van ingenieursbureaus zelf uitgebreid aan bod.

# 3. Ingenieursmarkt: huidige stand van zaken

## 3.1 Uitdagingen

De ingenieursbranche is continu in beweging. Wereldwijde trends als globalisering, vergrijzing, urbanisatie, informatisering, klimaatverandering en het milieu veranderen het speelveld van ingenieursbureaus. Daarnaast steken nieuwe businessmodellen, rollen en kruisverbanden tussen partijen in deze sector de kop op. Tel daar de groeiende vraag naar duurzame oplossingen bij op, en duidelijk is dat ingenieursbureaus voor de nodige uitdagingen staan. Zeker doordat er in de nabije toekomst krapte op de arbeidsmarkt dreigt, die het invullen van de vraag naar goed opgeleid technisch personeel lastiger maakt.

## 3.2 Groei

Internationaal gezien is er sprake van voorzichtige groei in de branche. Hierbij is de kanttekening te plaatsen dat de branche ook in tijden van crisis nooit onder de nullijn is gekomen. Uiteraard heeft de economische crisis ook in Nederland gevolgen gehad, vooral vanaf het vierde kwartaal van 2009. De gemiddelde groei in de ingenieursbranche is echter altijd boven die van het Nederlandse bnp gebleven. Eerdere recessies hebben er wel toe geleid dat steeds meer bureaus – vooral de grotere – over de grenzen zijn gaan kijken, waardoor er sprake is van (verregaande) internationalisering in deze branche.

## 3.3 Consolidatie

Een van de belangrijkste trends in de branche voor ingenieursbureaus is consolidatie. Door fusies en overnames ontstaan

grotere bureaus die een breder marktgebied bestrijken en steeds grotere projecten uitvoeren. Deze trend komt overwaaien uit de Verenigde Staten, waarin de sector zich als volgt heeft ontwikkeld (zie figuur 1).

Bureauomvang	1995	2000	2005	2010
>1 miljard	20%	35%	55%	70%
250 miljoen – 1 miljard	33%	35%	55%	70%
100 – 250 miljoen	23%	15%	8%	7%
25 – 100 miljoen	13%	12%	8%	5%
<25 miljoen	5%	4%	2%	1%

**Figuur 1**

Percentage van volledige omzet ingenieursbranche in genoemde jaren. Bedragen zijn in dollars.

Dit overzicht laat duidelijk zien dat consolidatie in de Amerikaanse ingenieursbranche heeft geresulteerd in enorme organisaties die verantwoordelijk zijn voor een groot gedeelte van de omzet in deze branche. Het lijkt erop dat deze consolidatietrend zich ook in Europa zal voordoen.

### 3.4 Duurzaamheid en internationalisatie

Het feit dat steeds meer overheden en bedrijven de nadruk leggen op duurzame activiteiten, betekent een stimulans voor de ingenieursbranche. Zij worden steeds vaker ingeschakeld voor de ontwikkeling van duurzame (kantoor)gebouwen of andere bouwwerken.





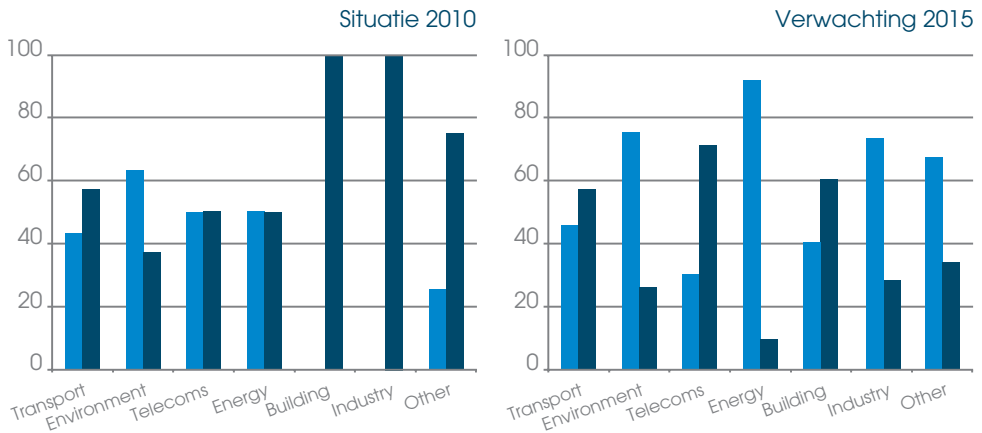
## 3.5 Inzoomen op Europa

De Europese ingenieursbranche telt zo'n één miljoen werknemers die gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor ingenieursdiensten ter waarde van honderd miljard euro. De sector is in totaal goed voor 1.800 miljard euro aan investeringen.



Als we kijken naar de groeisectoren in Europa, lijkt het erop dat de volgende sectoren in de komende jaren zullen groeien.

1. Energie
2. Milieu
3. Industrie



- Percentage of countries expecting high growth.
- Percentage of countries expecting low or negative growth.

In Nederland waren de verwachtingen in het eerste kwartaal van 2011 positiever dan in het laatste kwartaal van 2010, zo blijkt uit een conjunctuurenquête van branchevereniging NLI ingenieurs. Vijftig procent van de ingenieursbureaus verwachtte in het eerste kwartaal van 2011 een omzetgroei, tegen vijftien procent in het vierde kwartaal van 2010. Wellicht nog opvallender is dat

65 procent van de bureaus in het vierde kwartaal van 2010 een lagere omzet verwachtte, tegen 35 procent in het eerste kwartaal van 2011. Er is dus een duidelijk herstel te zien in de omzetverwachtingen van ingenieursbureaus.

### 3.6 Gevolgen van marktontwikkelingen in de ingenieursbranche

De economische crisis en de issues die spelen in de ingenieursbranche, hebben directe en indirecte gevolgen voor de spelers in deze sector. Zo zal de werkvoorraad teruglopen en de concurrentie verhevigen. De tarieven komen onder druk te staan, terwijl de transactiekosten stijgen. Klanten hebben (nog steeds) te maken met krimpemde budgetten, waardoor ze hun ingenieurpartner eerder op prijs zullen selecteren. De klantloyaliteit neemt hierdoor af.

Er zijn ook positieve gevolgen van de dynamiek in de ingenieursbranche. Zo brengt de groei van de industriesector nieuwe ingenieursprojecten met zich mee. Dit geldt ook voor de transitie die de energiesector momenteel doormaakt. Ketensamenwerking in de bouwsector biedt bureaus de mogelijkheid om bij grote(re) projecten andere posities en rollen in te nemen.

### 3.7 Vraag per marktsegment

NLingenieurs maakte een inschatting van de vraag naar ingenieursdiensten per marktsegment in 2011, 2012 en 2013 ten opzichte van 2010. Die ziet er als volgt uit (zie figuur 2).

	Bouw	Infrastructuur	Ruimtelijke ordening en milieu	Water
2011	-15%	-10%	-20%	-5%
2012	-10%	- 5%	-10%	± 0%
2013	-5%	±0%	-5%	+5%

**Figuur 2.**

Verwachte groei/daling in vraag per marktsegment.

# 4. Het onderzoek

Synovate onderzocht in opdracht van NLingenieurs en Deltek de stand van zaken in de Nederlandse en Belgische sector voor ingenieursbureaus. De doelgroep van het onderzoek waren (mede)beslissers bij ingenieursbureaus met meer dan vijftig medewerkers. Het onderzoek bestond uit telefonische interviews in de periode maart en april 2011.

## 4.1 Respondenten

In totaal namen 112 bureaus deel aan het onderzoek: 89 in Nederland en 23 in België (Vlaanderen). Driekwart van de respondenten werkt bij een bureau met maximaal 250 medewerkers.

De meeste respondenten zijn actief in de volgende sectoren.

1. Bouw	47%
2. Industrie	42%
3. Infrastructuur en mobiliteit	33%

Opvallend is dat van de Nederlandse ingenieursbureaus die deelnamen aan het onderzoek, 62 procent zelfstandig opereert. In België is het merendeel van de bureaus onderdeel van een groep. Van de Nederlandse deelnemers heeft 89 procent een Nederlandse hoofdvestiging. In België heeft meer dan de helft een hoofdkantoor in een ander land.

Van de respondenten is 89 procent aangesloten bij een vakorganisatie. In Nederland is 51 procent lid van NLingenieurs en 39 procent lid van VNO-NCW.

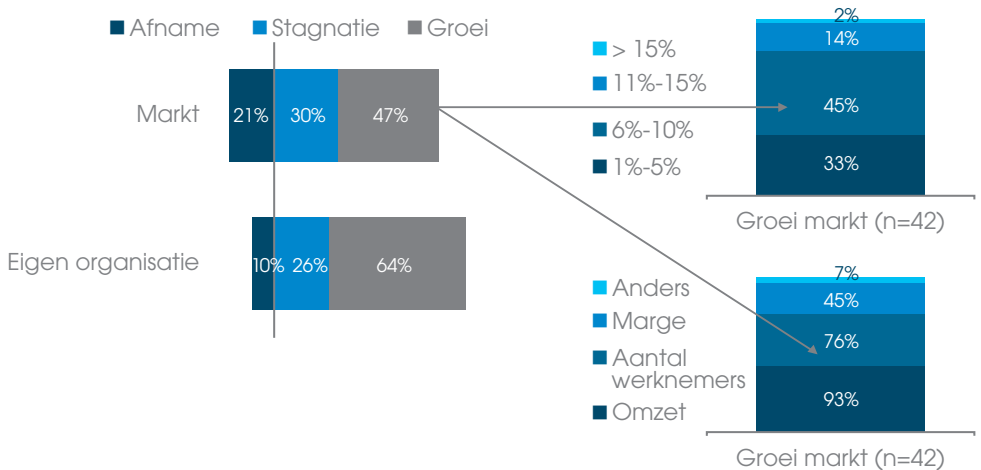
# 5. Resultaten

## 5.1 Markt versus eigen organisatie

Opvallend aan het onderzoek is, dat ingenieursbureaus een andere visie op de markt hebben als op hun eigen organisatie. Bijna de helft van de bureaus (47 procent) verwacht dat de markt zal groeien met zes tot tien procent. De verwachte groei is zowel in omzet als in aantal medewerkers. Over de groei in marge zijn ze wat voorzichtiger. De bureaus zijn over het algemeen positiever over hun eigen organisatie. Er zijn meer respondenten die verwachten dat de eigen organisatie groeit dan dat de markt zal groeien. In totaal gaat het hier om 64 procent. Verder voorspelt dertig procent een stagnatie van de markt, en iets minder (26 procent) een stagnatie van groei van de eigen organisatie.

### Verwachte marktontwikkeling 2011-2012

(voorzichtig) optimisme, vooral voor eigen organisatie

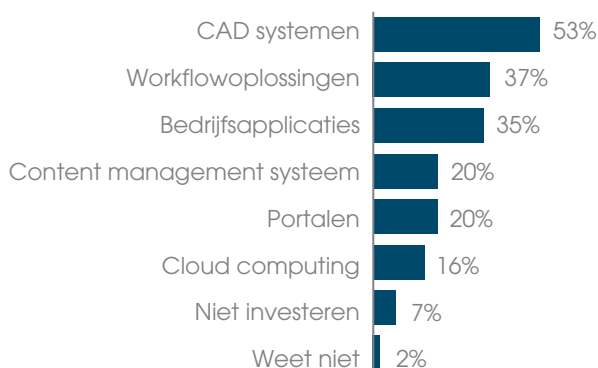


## 5.2 Investeren in technologie

Door de verwachte groei van de eigen organisatie wil maar liefst 93 procent van de onderzochte ingenieurbureaus investeren in technologie. 53 procent geeft aan te investeren in CAD-systemen, gevolgd door investeringen in workflowoplossingen (37 procent) en specifieke applicaties voor de ingenieursbranche (35 procent). Deze applicaties bestaan vaak uit systemen voor projectgestuurde organisaties, zoals die van Deltek. Een vijfde van de bureaus (twintig procent) verklaart te willen investeren in contentmanagementsystemen.

## Verwachte marktontwikkeling 2011-2012

Bij 93% intentie tot technologie investeringen



Basis: alle beslissers Nederland (n=89)

## 5.3 Onderscheidende factoren

Het onderzoek ging ook in op de factoren waarmee de ingenieurbureaus zich denken te onderscheiden.

De top 3 bestaat uit kwaliteit (74 procent), creativiteit en innovatie (65 procent) en sector- en klantspecialisatie (55 procent).

Op de vierde en vijfde plaats staan respectievelijk segmentfocus met 53 procent, en snelheid van handelen met 39 procent.

## Bureaus denken zich vooral te onderscheiden door kwaliteit, creativiteit en innovatie



Basis: alle beslissers Nederland (n=89)



### 5.4 Businessissues

De ingenieursbranche is momenteel dynamischer dan ooit. Reden om de respondenten ook te vragen naar de belangrijkste businessissues en hun visie hierop. In de volgende hoofdstukken wordt dieper ingegaan op deze issues en komen diverse bureaus persoonlijk aan het woord.

De top 5 van belangrijkste businessissues ziet er als volgt uit.

1. Klanttevredenheid	52 %
2. Acquisitie	18 %
3. Bezettingsgraad personeel	15 %
4. Winstgevendheid projecten	13 %
5. Human capital (optimaliseren werkkapitaal)	2 %

**Figuur 3.**  
Top 5 belangrijkste  
business-issues.



# 6. Businessissue 1: klanttevredenheid

Ruim de helft (53 procent) van de respondenten ziet klanttevredenheid als belangrijkste businessissue. Om de klanttevredenheid een impuls te geven, willen de ingenieursbureaus onder andere de communicatie met klanten en de kwaliteit van de dienstverlening verbeteren. In figuur 4 staan de aspecten van klanttevredenheid die ingenieursbureaus in hun eigen organisatie willen verbeteren.

1. Communicatie met klanten	17 %
2. Kwaliteit van dienstverlening	16 %
3. Denken vanuit klanten	14 %
4. Opbouwen duurzame relatie	13 %
5. Verbreden dienstenaanbod	10 %
6. Vergroten klantinzicht	9 %
7. Tijdige levering	9 %

**Figuur 4.**

*Te verbeteren aspecten om klanttevredenheid te verhogen.*

## 6.1 Klanttevredenheid: de praktijk

Klanttevredenheid is volgens ingenieursbureaus zelf het belangrijkste issue. De vraag is of klanten dezelfde definitie van klanttevredenheid hanteren. Volgens een mkb-adviesbureau in Rotterdam met een full-service strategie is een klant 'tevreden' als een probleem is opgelost. Dit terwijl de bureaus zelf van mening zijn dat goede communicatie, een kwalitatieve dienstverlening en meedenken met de klant de componenten zijn van klanttevredenheid. Hier lijkt een discrepantie te bestaan tussen de perceptie van het bureau en de perceptie van de klant. Iets wat zeker in vervolgonderzoeken meegenomen gaat worden.

# Businessissue 1 - Klanttevredenheid

Het draait om wederzijds begrip en communicatie



## Loyaliteit en aanbeveling

"Klanttevredenheid is essentieel voor de continuïteit van een bureau", verklaart een wereldwijd actieve ingenieursgroep. Alleen tevreden klanten komen tenslotte terug. Veel bureaus spreken dan ook eigenlijk niet over klanttevredenheid, maar over loyaliteit. Volgens deze partij moeten bureaus zich realiseren dat investeren in hun klanten essentieel is om loyale klanten te creëren. Alleen als ze tijd en mankracht vrijmaken voor klantrelatiebeheer, komen ze op het netvlies van de klant te staan. Klanttevredenheid betekent ook: de projectmanager argumenten geven om de inkoopafdeling ervan te overtuigen juist voor jouw bureau te kiezen. Optimale klanttevredenheid en loyaliteit zijn bereikt als de projectmanager je intern én extern aanbeveelt.

## Regelmatig contact

Van de ingenieursbureaus geeft dertien procent aan dat klanttevredenheid sterk afhankelijk is van het opbouwen van een duurzame relatie met de klant. Diverse bureaus kregen van klanten de feedback dat er geen contact meer was na het afronden van een

project. Het opbouwen van een duurzame relatie kan alleen als er regelmatig contact is, ook als er op dat moment geen projecten lopen. Klanttevredenheid lijkt dus sterk afhankelijk te zijn van relatiemanagement. In de ingenieursbranche zijn projecten vaak langlopend en complex. Praten, evalueren en verslaglegging versterken de band met de klant en daarmee de tevredenheid. Bureaus moeten de vragen achter de klantvraag bepalen en deze goed begrijpen. Doordat er veel contacten binnen een project zijn, is evaluatie op verschillende niveaus onontbeerlijk: van de inkoop en de projectmanager tot en met de uitvoerende afdeling.

## “Klanttevredenheid lijkt dus sterk afhankelijk te zijn van relatiemanagement”

### Klanttevredenheid niet afhankelijk van prijs

Ook al is de prijs voor veel opdrachtgevers doorslaggevend in de keuze voor een ingenieursbureau, de klanttevredenheid is er niet van afhankelijk. Een full-service bureau dat wereldwijd opereert, verklaart dat het vermogen om te leveren wat de klant wil en laten zien dat je de business van de klant kent, vele malen belangrijker zijn dan de prijs. Een ander bureau wijst op het feit dat consultancy mensenwerk is en er dus een klik moet zijn met de klant. “Als die klik er is, maakt het vaak voor de klanttevredenheid niet uit als er drempels zijn in projecten, mits je er samen uitkomt.”

## “Praten, evalueren en verslaglegging versterkt de band met de klant en daarmee de tevredenheid”

# 7. Businessissue 2:

## acquisitie

**Ook acquisitie is voor ingenieursbureaus een belangrijke uitdaging. Want klanttevredenheid en loyaliteit alleen zijn niet voldoende om de continuïteit te waarborgen; er moeten ook nieuwe projecten binnenkomen.**

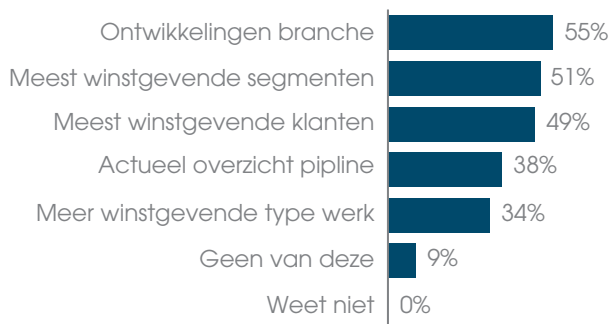
Acquisitie is vooral een uitdaging als het gaat om multinational-opdrachtgevers. Deze partijen werken wereldwijd met slechts enkele partners. Als je niet op hun shortlist staat, is het haast ondoenlijk om projecten uit te voeren voor dergelijke opdrachtgevers. Ingenieursbureaus blijken grote behoefte te hebben aan mogelijkheden om meer inzicht te krijgen in aspecten voor het genereren van new business. In figuur 5 staan de vijf belangrijkste aspecten onder elkaar. Meerdere antwoorden waren mogelijk.

1. Ontwikkelingen in de branche	55%
2. Meest winstgevende segmenten	51%
3. Meest winstgevende klanten	49%
4. Actueel overzicht verkooppijplijn	38%
5. Meest winstgevende type werk	34%



## Businessissue 2 – acquisitie

Werk? Wanneer? Waar? Wie?



**Figuur 5.**

*In welke aspecten die van belang zijn voor acquisitie willen ingenieursbureaus meer inzicht krijgen?*

Basis: alle beslissers die acquisitie als een van de drie belangrijkste business issues zien (n=47)

### 7.1 Acquisitie: de praktijk

Het feit dat acquisitie als op een na belangrijkste businessissue wordt genoemd, is wellicht niet opmerkelijk. Dit element is het meest specifiek voor ingenieurs, die vooral technisch onderlegd zijn. Volgens een Belgisch bureau is acquisitie niet alleen het werven van nieuwe klanten, maar ook het op peil houden van de relatie met bestaande. Daar komen immers ook nieuwe projecten uit voort.

Als het gaat om acquisitie, onderscheiden we drie contractvormen waarvoor aparte acquisitiestrategieën gelden.

#### Grote raamcontracten

(opdrachtgevers als Rijkswaterstaat, ProRail, NS)

Hiervoor geldt vaak een gunning op prijs en in tweede instantie kwaliteit. Om in aanmerking te komen voor de gunning van deze contracten, is het zaak op de shortlist van de aanbestedende partijen te komen. Dit betekent lobbyen, netwerken en een goede band opbouwen met de inkoopafdelingen van grote opdrachtgevers.



## Onderhandse aanbesteding

(opdrachtgevers zoals gemeenten)

Ook voor onderhandse aanbestedingen geldt dat de inkoopafdeling voor het grootste gedeelte bepaalt of een ingenieurbureau de opdracht gegund krijgt. Daarom is het zaak een netwerk op te bouwen, waarin inkopers zijn vertegenwoordigd. Verder kun je als bureau proactief aanbestedingskalenders monitoren om te bepalen of er interessante projecten bijzitten. Opvallend is dat het in België in sommige gevallen voorkomt dat een bureau informeel contact opneemt met de aanbestedende partij om aanvullende vragen te stellen. Dat is in Nederland not done.

## Private projecten

Als het gaat om private klanten, spelen referenties een belangrijke rol. Bij welke andere partijen heeft een bureau succesvolle projecten uitgevoerd? Dit wekt vertrouwen – een essentieel element voor de toekenning van projecten. Verder geven diverse bureaus aan dat het bij private klanten vaak gaat om kleine dingen, zoals snel reageren of even persoonlijk contact opnemen als een offertetraject start.

# “Inkoop en projectmanagers zouden meer samen moeten werken”

## Inkoop versus projectmanagement

Waar ingenieurbureaus vaak tegenaan lopen, zijn de afwijkende belangen van de inkoopafdeling en het projectmanagement bij opdrachtgevers. De inkoopafdeling selecteert op prijs, terwijl projectmanagement vooral let op kwaliteit, projectaanpak en betrouwbaarheid. Het is dan ook niet vreemd dat veel ingenieurbureaus hopen op een geïntegreerde aanpak voor aanbestedingen en gunningen. “Inkoop en projectmanagers zouden meer samen moeten werken”, verklaart een van de respondenten.



NLingenieurs is het hiermee eens en pleit voor de sectorbrede invoering van een twee-enveloppensysteem. De technische afdeling zou het voorstel inhoudelijk moeten beoordelen op kwaliteit en heeft geen inzicht in de prijs, terwijl de afdeling Inkoop de prijs onder ogen krijgt. Samen bepalen ze dan welke inschrijving het beste scoort op inhoud én prijs.

Nog beter zou een drie-enveloppensysteem zijn, waarin ook het leverancierschap wordt meegenomen. In dat systeem zijn ook de referenties van een ingenieursbureau een wegingsfactor voor toekenning van een project.

### Vernieuwing aanbestedingswet

Momenteel zijn er plannen om de Aanbestedingswet te vernieuwen. Zo wordt bekeken welke nieuwe proportionaliteitscriteria worden opgesteld. Dit zou een einde moeten maken aan oneerlijke concurrentie. Het komt namelijk voor dat opdrachtgevers in een aanbesteding oneerlijke eisen stellen, waar alleen de grote ingenieursbureaus of een zeer gespecialiseerd bedrijf aan kunnen voldoen. Bijvoorbeeld de eis dat er in de laatste drie jaar projecten zijn afgerond voor minimaal twee ziekenhuizen. In de praktijk komen er dan hooguit twee bureaus in aanmerking voor de aanbesteding.

# 8. Businessissue 3: bezettingsgraad

De bezettingsgraad is binnen een ingenieursbureau de belangrijkste graadmeter voor winstgevendheid. Doordat de marges in de ingenieurssector relatief laag zijn, is het zaak een optimale balans te creëren tussen productiviteit en te factureren uren.

Toch blijkt uit het onderzoek dat het met de bezettingsgraad binnen ingenieursbureaus niet slecht is gesteld. Gemiddeld ligt deze op zeventig procent of hoger. Zie voor een overzicht van de huidige bezettingsgraad figuur 6.

Bezettingsgraad	Percentage respondenten
90% en hoger	12%
81 – 90%	25%
71 – 80%	31%
61 – 70%	19%
60% en minder	13%

**Figuur 6.**  
Huidige bezettingsgraad  
binnen ingenieursbureaus.

## Businessissue 3 – bezettingsgraad personeel

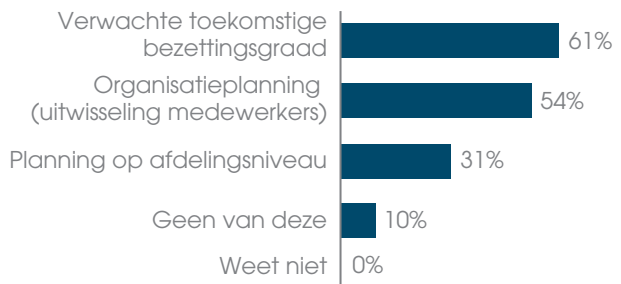
Toekomstige bezettingsgraad en organisatieplanning belangrijkst

### Huidige bezettingsgraad:

Doorgaans 60% of hoger, nl:

- 19% bezettingsgraad van 61-70%
- 31% een bezettingsgraad van 71-80%
- 25% een bezettingsgraad van 81-90%
- 12% een bezettingsgraad van +90%

### Meer inzicht gewenst in:



Basis: alle beslissers die acquisitie als een van de drie belangrijkste business issues zien (n=47)

Het realiseren van de optimale bezettingsgraad start met inzicht in factoren die hiervoor van belang zijn. Ingenieursbureaus hebben over het algemeen behoefte aan meer inzicht in drie factoren (zie figuur 7). Meerdere antwoorden waren mogelijk.

**Figuur 7.**

Factoren waar ingenieursbureaus graag meer inzicht in zouden willen hebben.

Verwachte toekomstige bezettingsgraad	61%
Organisatieplanning (uitwisseling van medewerkers)	54%
Planning op afdelingsniveau	31%

## 8.1 Bezettingsgraad: de praktijk

In de praktijk blijkt dat de bezettingsgraad sterk afhankelijk is van het soort dienst. Gedetacheerde ingenieurs draaien bijvoorbeeld meer declarabele uren en stuwen daardoor de bezettingsgraad omhoog. Medewerkers van ingenieursbureaus die vooral betrokken zijn in de commercie, zijn minder declarabel en drukken daarmee op de bezettingsgraad. Ook zijn er verschillende variabelen die gezamenlijk de bezettingsgraad bepalen: aantal fte-uren, het aantal klanturen en het aantal te factureren uren. Diverse bureaus geven aan gebruik te maken van, of behoefte te hebben aan systemen om deze variabelen te kunnen bijhouden. Dit zijn bijvoorbeeld ERP-oplossingen die zijn afgestemd op projectgeoriënteerde organisaties.

“In de praktijk blijkt dat de bezettingsgraad sterk afhankelijk is van het soort dienst”

# 9. Businessissue 4: winstgevendheid projecten

**De winstgevendheid van projecten binnen de ingenieurs-  
branche staat momenteel sterk onder druk. Dit komt vooral  
door de hoge druk op prijs binnen de branche.**

Toch is dit issue pas een aantal jaren een aandachtspunt. Winstgevendheid – of eigenlijk het verhogen ervan – start met inzicht, bijvoorbeeld in de kosten van medewerkers, het aantal projecturen en meer/minderwerk. Om dit inzicht te verkrijgen, investeren steeds meer bureaus in systemen om deze aspecten te monitoren. In figuur 8 een overzicht van de aspecten waar deze systemen inzicht in moeten bieden. De percentages geven aan hoeveel respondenten van het onderzoek deze aspecten noemen (meerdere antwoorden waren mogelijk).

Voortgang van 'fixed price' projecten	52%
Gebudgetteerde versus werkelijke kosten	48%
Winstgevende versus niet-winstgevende projecten	34%
Project- en resource-planning	30%
Overig	16%

## Businessissue 4 - Winstgevendheid projecten

Focus op kostenbeheersing lopende (fixed price) projecten



**Figuur 8.**

Aspecten van winstgevendheid waar technologische systemen inzicht in moeten bieden.

Basis: alle beslissers die winstgevendheid projecten als een van de drie belangrijkste business issues zien (n=50)

## 9.1 Winstgevendheid projecten: de praktijk

Er zijn verschillende manieren om de winstgevendheid van projecten te verhogen. Zo kunnen ingenieurbureaus goedkopere krachten inzetten voor de activiteiten die minder diepgaande technische kennis vereisen. Ook is het van belang om exact de scope van een project en de klantverwachtingen te bepalen om zo een goede ureninschatting te kunnen maken. Dit geldt ook na het winnen van een tender. “Bepaal of in de tender wel duidelijk genoeg is omschreven wat de klant exact wil. Dit voorkomt in de loop van het project problemen over de urenbesteding”, zegt een bestuurder van een ingenieurbureau. Een ander vult aan: “En mocht er sprake zijn van meer- of minderwerk, begin er dan zo vroeg mogelijk over. Dan kun je tijdig nieuwe afspraken maken met de klant of bijsturen.”

“Bepaal of in de tender wel duidelijk genoeg is omschreven wat de klant exact wil. Dit voorkomt in de loop van het project problemen over de urenbesteding”





# 10. Businessissue 5:

## human capital

**Consultancy is mensenwerk. Niet voor niets is ook human capital een van de belangrijkste issues binnen ingenieursbureaus. Voor de meeste respondenten geldt dat human capital vooral te maken heeft met het werven en vasthouden van de juiste mensen.**

Medewerkers die beschikken over technische kennis en over de competenties waaraan klanten behoefte hebben. Op dit vlak blijkt een groot verschil te bestaan tussen de ‘oudere generatie’ en de nieuwe generatie van net afgestudeerden. Deze tweede groep is over het algemeen minder loyaal aan een werkgever dan de generatie die al lange tijd werkt.

### 10.1 Human capital: de praktijk

Ingenieursbureaus hebben een duidelijke kijk op manieren om medewerkers vast te houden. Een greep uit de tips.

“Bied mensen uitdagende projecten.”

“Professionals niet managen, maar faciliteren en de vrijheid bieden om projecten zelf in te vullen.”

“Zorg voor een aantrekkelijk carrièreperspectief.”

“Opleidingen zijn breed, zorg ook voor deze breedte in je bedrijf.”

### Investeer in opleidingen

Nagenoeg alle respondenten zijn het eens met de stelling dat het aanbieden van trainingen en opleidingen van belang is om de kennis binnen een bureau op peil te houden: essentieel binnen een kennisintensieve sector als de ingenieursbranche. Toch blijkt dat lang niet elk bureau hier actie op onderneemt. Onderzoek van NLI ingenieurs wijst uit dat gemiddeld minder dan een procent van het bedrijfsresultaat wordt besteed aan opleidingen.

### Vergrijzing en opleiding

De komende jaren verdwijnt de grote generatie van babyboomers uit het bedrijfsleven. De meeste ingenieurbureaus realiseren zich dat ze eerder 'aan de onderkant' moeten werven en investeren in nieuwe medewerkers, dan dat ze moeten proberen uitstromers in deeltijd vast te houden. De nieuwe generatie heeft tenslotte de toekomst en bepaalt het succes van ingenieurbureaus in de komende (tientallen) jaren.



# 11. Over Deltek

**Deltek is wereldwijd marktleider op het gebied van ERP-software voor projectgestuurde, professionele, dienstverlenende ondernemingen en overheidsinstellingen.**

Al tientallen jaren biedt het bedrijf resultaatgerichte en heldere inzichten waarmee het klanten ondersteunt bij het realiseren van hun businesspotentieel. Ruim veertienduizend organisaties en 1,8 miljoen gebruikers in meer dan tachtig landen vertrouwen op Deltek om hun businessresultaten te meten, de performance te optimaliseren, hun activiteiten te stroomlijnen en nieuwe, winstgevende projecten te genereren. Deltek – Know more.

Do more.™ Deltek heeft in de Benelux vestigingen in Amstelveen en Diegem, van waaruit klanten worden ondersteund door lokale implementatieteams.

## 11.1 Deltek Vision

Deltek Vision is dé oplossing voor architecten en ingenieursbureaus. Deze end-to-end softwareoplossing is specifiek ontwikkeld voor organisaties waarin mensen het belangrijkste kapitaal zijn. Deltek Vision ondersteunt de volledige projectcyclus en helpt bij het meten en beheren van alle bedrijfskritische aspecten. Gebruikers beheren met deze software complexe organisatiestructuren, krijgen een waarheidsgetrouw beeld van pipeline en projecten, en maken vooraf reële kosteninschattingen. Daarnaast zorgen ze voor de juiste mix tussen mensen en planning, en verbeteren ze prestaties op basis van nauwkeurige metingen. In Noord-Amerika werkt tachtig procent van de ongeveer vijfduizend ingenieursbureaus met Deltek Vision.

**Deltek** Know more.  
Do more.™

### **Deltek Nederland**

Bankrashof 3  
1183 NP Amstelveen  
**T** +31 20 347 3080  
**E** info.NL@deltek.com  
[www.deltek.nl](http://www.deltek.nl)

### **Deltek België**

Pegasuslaan 5  
1831 Machelen (Diegem)  
**T** +32 27 09 2191  
**E** info.BE@deltek.com  
[www.deltek.be](http://www.deltek.be)



Koningin Wilhelminaplein 2-4  
1062 HK Amsterdam  
**T** +31 20 607 0707  
**E** info@synovate.nl  
[www.synovate.nl](http://www.synovate.nl)



Thomas R. Malthusstraat 5  
1066 JR Amsterdam  
P.O. Box 90357, 1006 BJ Amsterdam  
The Netherlands  
**T** +31 88 792 4755  
[www.pwc.com/nl](http://www.pwc.com/nl)



Koningskade 30  
2596 AA Den Haag  
**T** +31 70 314 1868  
**E** info@NLingenieurs.nl  
[www.nlingenieurs.nl](http://www.nlingenieurs.nl)