

ENERGITJÄNSTER

*En förstudie kring hur installationsföretag kan
utveckla sina tjänster*

Linnéa Svanström och Magnus Everitt

2018-05-15

FÖRORD

Gruppen som arbetat med förstudien består av Linnéa Svanström (Installatörsföretagen/EEF, huvudförfattare) och Magnus Everitt (Installatörsföretagen).

Vi vill tacka de personer som har ställt upp på intervju och därigenom bidragit med värdefulla erfarenheter och reflektioner. Vi tackar även SBUF som valt att finansiera förstudien.

15 maj 2018

SAMMANFATTNING

Målsättningen med denna förstudie har varit att få en ökad förståelse för de hinder som installatörer upplever för att kunna genomföra energieffektiviseringsprojekt samt att bättre förstå installatörernas roll och syn på affärsutveckling. Under våren 2018 har intervjuer genomförts med VVS-företag och elinstallationsföretag för att ta reda på hur de arbetar med dessa frågor. Totalt har nio företag djupintervjuats och med hjälp av undersökningen går det att få en fingervisning om hur företagens förutsättningar ser ut och vad som kan göras för att stimulera utvecklingen av energitjänster i branschen. Eftersom de intervjuade företagen utgör ett begränsat urval ger undersökningen en indikation på hur företag resonerar i branschen.

Några faktorer som installationsföretag upplever hindrar dem från att installera de mest energieffektiva lösningarna och jobba med energitjänster är:

- Det saknas beställare som vill och vågar göra långsiktiga investeringar
- Det saknas en ordentlig eftermarknad för uppföljning av installationer
- Tjänsteutvecklingen hämmas på grund av inlåsning i arbetssätt och roller
- Färdiga handlingar begränsar handlingsutrymmet och energieffektiva förslag får inte genomslagskraft

Under förstudien har arbetsgruppen jobbat efter hypotesen att de flesta installationsföretag idag arbetar på en mycket god marknad och att viljan att lära nytt och utveckla verksamheten därmed är begränsad. Hypotesen kan sägas stämma delvis. Alla intervjuade företag identifierade flera intressanta utvecklingsområden så som digitalisering, partneringsprojekt, produktionseffektivitet, etc. Området smarta fastigheter upplevs intressant men det finns en osäkerhet kring vilken roll installationsföretaget ska ta. När det kommer till att utöka företaget och få det att växa är det dock ingen som hade ambitioner om att bli så mycket större. De risker som förknippas med att växa är:

- Att tappa engagemang hos medarbetarna
- Bristande lojalitet som kan leda till att medarbetare slutar på företaget
- Ökad administration och därmed lägre lönsamhet
- Ökad tidsåtgång för upplärning av nya medarbetare
- Osäkerhet i att driva större företag

I intervjuerna har också frågor om hur företagen upplever det att arbeta med uppdrag inom energieffektivisering mot offentlig sektor. Detta eftersom det skapar direkt nytta i det planerade projektet EnOff (Energieffektivisering i Offentlig sektor) där Installatörsföretagen är en av finansiärerna. Företagens uppfattning kan sammanfattas som:

- Lång väg fram men när det väl händer så blir det verkstad.
- Lägre timpris men ger trygghet för framtida affärer.
- Långsiktighet när det kommer till investeringar vilket gynnar energieffektivisering.
- Begränsade möjligheter att förändra lösningar efter behov

INNEHÅLL

<i>Bakgrund</i>	4
<i>Syfte</i>	4
<i>Avgränsningar</i>	4
<i>Frågeställningar</i>	5
<i>Genomförande</i>	5
<i>Resultat</i>	6
<i>Avslutande diskussion och slutsatser</i>	12
Bilaga 1 – Intervjufrågor	13

Bakgrund

Inom ett projekt som drivs av Energieffektiviseringsföretagen (EEF) och Energimyndigheten har det genomförts en behovsanalys på beställarsidan som visar på att det finns stor potential att arbeta med mer kundanpassade energitjänster.¹ Lika viktigt som det är att förstå beställarnas behov är det att förstå behoven hos leverantörer av energitjänster, det vill säga installatörer. För att få med sig kunderna på energieffektivisering behöver alltså företag utveckla bättre tjänster, det vill säga arbeta med utveckling av sina energitjänster.

Installatörsföretagen vill öka takten på energieffektivisering i Sverige eftersom det är en viktig samhällsinsats som samtidigt bidrar till ökade affärsmöjligheter för installationsbranschen. Det finns därmed en vilja inom Installatörsföretagen att branschen ska utvecklas när det gäller energitjänster.

Resultatet av denna förstudie skapar direkt nytta i det planerade projektet EnOff som står för Energieffektivisering i Offentlig sektor. I det projektet kommer kommunala fastighetsbolag bland annat att samverka med installationsföretag i framtagandet av kundanpassade energitjänster. EnOff kommer vid beviljad projektansökan till Tillväxtverket att drivas av EEF och Installatörsföretagen är en av finansiärerna av projektet.

Enligt ansökan till denna förstudie redovisas del 1 i den här rapporten och fungerar som ett underlag till del 2. Del 2 ingår i det ovan nämnda projektet EnOff.

Syfte

Syftet med förstudien är att kartlägga hur medlemsföretagen kan bli bättre på att inkludera energieffektivisering i sina tjänster samt identifiera intresse för fördjupade energieffektiviseringsprojekt. Rapporten behandlar framförallt den första delen av syftet.

Målsättningen är att få en ökad förståelse för de hinder som installatörer upplever för att kunna genomföra energieffektiviseringsprojekt samt förstå installatörernas roll och syn på affärsutveckling. Hypotesen är att de flesta idag arbetar på en mycket god marknad och att viljan att lära nytt och utveckla verksamheten därmed är begränsad.

Avgränsningar

Förstudien avgränsas till att i första hand intervjua företagsledare eller personer i ledande position på installationsföretag som idag erbjuder energieffektivisering eller marknadsför sig på något sätt inom energi/miljö/hållbarhet. Detta för att möjliggöra mer konkreta samtal och för att intervjun ska kännas relevant för tillfrågade företag.

Intervjuerna behandlade inte de tekniska aspekterna av energieffektivisering och energitjänster eftersom det ansågs mer intressant att förstå bakomliggande orsaker till hur företagen tänker kring affärs- och tjänsteutveckling i en bredare bemärkelse. Genom att bättre förstå företagets verksamhet går det att ge ett bättre stöd när det kommer till energitjänster.

¹ Projektet heter Energitjänster och är finansierat av Europeiska regionala utvecklingsfonden. <https://www.eef.se/projekt-energitjanster/>

Frågeställningar

Följande frågeställningar avses besvaras i förstudien:

- Hur resonerar företagen kring affärs- och tjänsteutveckling?
- Hur resonerar företagsledare kring att få sitt företag att växa?
- Vilka utvecklingsbehov ser företagen gällande ny kunskap och framtidsfrågor kopplat till energieffektivisering?
- Hur upplever företagen det att arbeta med uppdrag inom energieffektivisering mot offentlig sektor?

Genomförande

Genom intervjuer har förstudien kunnat kartlägga och analysera installatörernas roll och syn på affärsutveckling för energitjänster. Resultatet presenteras som den sammanvägda bilden över vad som har framkommit i intervjuerna.

Intervjuerna har genomförts per telefon och omfattat mellan 30–45 minuter. Intervjufrågorna bifogas i bilaga 1. Alla frågor har inte ställts till alla respondenter, antingen på grund av irrelevans eller på grund av tidsbrist. Exempelvis har inte frågor kring offentlig sektor ställts till företag som inte arbetar med kunder inom den offentliga sektorn.

Totalt har nio stycken företag intervjuats (både VVS-företag och elinstallationsföretag). Personerna som deltagit har i de flesta fall varit VD för företaget. I vissa fall har istället vVD, entreprenadchef eller energiingenjör intervjuats.

Det har varit förhållandevis enkelt att hitta företag som kunde tänka sig att ställa upp på intervju. En nyckelfaktor är troligtvis att det inte krävdes någon förberedelse och att de upplevde att ämnet var nära kopplat till deras kärnverksamhet.

Utöver ovanstående har förstudien dessutom genomfört följande:

- Undersökt offentlig sektors intresse för deltagande i del 2.
- Samlat in underlag till separat projektansökan till Tillväxtverkets utlysning i februari 2018.

Resultatet av dessa två aktiviteter finns att ta del av i separat ansökan till Tillväxtverket.

Enligt projektansökan för denna förstudie var ambitionen att presentera förstudiens resultat på Installatörsföretagens Innovationsforum under våren 2018. Detta har inte genomförts eftersom datumet för Innovationsforum har blivit senarelagt till hösten 2018.

Resultat

I intervjuerna har det kommit fram många intressanta saker som presenteras i de olika avsnitten nedan. Till de flesta avsnitten finns citat från intervjuerna för att på ett mer beskrivande sätt förmedla hur installatörer upplever olika situationer i sin vardag.

Uppdrag inom offentlig sektor

Många av de intervjuade företagen riktade sig till både den privata och den offentliga sektorn, men intrycket var att uppdrag inom offentlig sektor inte var deras förstahandsval. Det framkom både fördelar och nackdelar som sammanfattas i tabellen nedan.

Nackdelar	Fördelar
Trögt och ineffektivt	Skapar volym och långsiktighet
Begränsningar i avtalen	Underlättar resursplanering
Sämre betalt, tvingas gå ned i pris	Styrs av energimål
Små eller inga möjligheter att förändra lösningar vid behov	Ger trygghet i affärerna

Citatet nedan ger en bra sammanfattning av hur företagen upplever det att arbeta med energieffektivisering mot offentliga beställare:

"När de väl bestämt sig så blir det verkstad."

Beställarnas attityd till att investera långsiktigt

Som flera andra undersökningar också visat pekar många av de intervjuade på problem med att beställarna ser kortsiktigt och att investeringskostnad är ett hinder för energieffektivisering. Det är också en förutsättning att det finns ett intresse eller en eldsjäl hos beställaren för att komma framåt. Denna aspekt menar någon inte är lika tydlig när det kommer till offentliga beställare, där det finns en långsiktighet på ett annat sätt. Trots att ekonomin verkar vara beställarnas största drivkraft kan företagen stöta på hinder även om kalkylen visar bra resultat:

"Beställarna biter inte trots bra ekonomi i förslagen, de måste vara intresserade!"

Några försöker komma runt beställarnas ovilja genom att motivera projekt med ökad driftsäkerhet, lägre effektabonnemang eller genom att ställa motfrågor och tillsammans med kunden komma fram till bra lösningar.

Uppdragens utformning påverkar möjligheterna

Flera upplever att totalentreprenad fungerar bäst för energieffektiviseringsprojekt och vissa av de intervjuade erbjuder både projektering och installation.

Flera menar att potentialen för energieffektivisering är större i ROT-projekt än vid nyproduktion på grund av att de vid nyproduktion inte upplever sig ha möjlighet att påverka lösningar.

Vid arbete efter färdiga handlingar så förekommer det att installatörerna har idéer på bättre, mer energieffektiva lösningar. Alla menar att de i dessa fall föreslår alternativa produkter eller lösningar,

men att det är svårt att få igenom dessa. Anledningarna som lyfts är exempelvis att det är svårt att ändra på en ramhandling, förslagen kan hamna hos fel person eller kanske aldrig når fram till fastighetsägaren om det finns exempelvis en byggtreprenör där emellan. Man kan också uppleva att en konsult kan bromsa förslagen. Några menar att eftersom beställaren redan har anlitat en expert och lagt ned pengar på projekteringen finns en ovilja ändra på föreslagna lösningar. Som motsats nämns att det i projekt med så kallade CM-bolag (Construction Management) fungerar bättre eftersom denna typ av bolag har beställarens bästa mer i fokus. Vidare upplever någon att man som installatör vid besiktning får ta konsekvenserna av handlingar där lösningarna inte är genomtänkta eller samordnade, värmegolv lyftes specifikt som exempel.

Rollfördelning och samarbete med andra entreprenörer

Många intervjuer landade i samtal om samarbete och rollfördelning i projekt.

”Det största problemet i projekt är kommunikation - ju fler kockar i soppan desto värre. Det behövs en kunnig projektledare!”

”Att komma överens muntligt gäller inte längre, det har blivit en juridisk gegga.”

Några tar upp samverkansentreprenader som en lösning och menar att det i förlängningen kan fungera bra.

Samarbetet med byggaren pekas ut som särskilt viktigt. I en av intervjuerna ges exempel på ett initiativ för att förbättra detta. Företaget anordnar gemensamma ”energibyggare-event” där de får tillfälle att möta både kunder och byggtreprenörer samtidigt. Ytterligare ett exempel på samverkansaktiviteter som någon tar upp är en av deras beställare som tagit initiativ till teambuilding där de samlat entreprenörer från olika håll.

Flera upplever det svårt att konkurrera om uppdrag med byggföretag eftersom resurser och förutsättningar skiljer sig åt. Exempelvis nämns att byggföretag har mer kompetens inom projektledning, miljö och arbetsmiljö och i vissa fall även har egna installationssamordnare. Någon tar även upp att de som liten aktör inte har samma rabatter på material och menar att byggföretag har bättre förutsättningar här. Vissa uttrycker att de trivs i en roll där installatören ingår i ”byggarnas produktionslina” men det förekommer olika uppfattningar om huruvida ett installationsföretag borde/skulle kunna ta en byggares roll.

”Installationsbranschen får inte tappa hantverket och liksom byggarna gå mot att bli ’white-collar’-företag.”

”Vi har provat att gå in som totalentreprenörer men fått sura blickar från byggarna. Man vill inte äventyra stämningen i framtiden så nu är vi lite försiktiga med det.”

Många upplever det utmanande att resurssätta och planera arbeten utan att veta förutsättningarna i kommande projekt. Ytterligare en osäkerhetsfaktor som nämns är att inte veta vilka som ska bli ens

kollegor i projekten. Flera nämner att det skapar trygghet om man vet att man ska jobba med samma personer även framöver.

”Det här är ett av de svåraste jobben som finns.”

Drivna kunder och spännande uppdrag motiverar

I vardagen uppskattas bland annat ordning och reda, intressanta jobb, trygghet och en rolig arbetsplats. Någon berättar att det enligt medarbetarundersökningen inte var lönen som var det viktigaste för sin personal.

Flera verkar uppskatta att jobba med beställare som ser långsiktigt och de företag som erbjuder mer än bara installation vill gärna få vara med hela vägen i projekt, från projektering till service efter installation.

Några menar att de väljer ut kunder som de märker vill lite mer för att till exempel undvika prispressade projekt som kan leda till fusk. Ytterligare en aspekt av att arbeta med intressanta kunder och spännande projekt är att det är ett sätt att motivera och därmed behålla personalen:

”Vi drivs av att hitta kunder som utmanar för då behåller vi montörerna.”

Omedveten tjänsteutveckling

Det tycks vara ovanligt att arbeta medvetet och fokuserat med tjänsteutveckling bland de intervjuade företagen. Snarare sker en omedveten förändring eller anpassning till specifika förutsättningar i aktuell byggnad eller efter önskemål hos kunden.

”Vi kör inte bara på, men jag skulle inte säga att vi förändrar oss heller.”

Ett exempel där företagets tjänsteutbud radikalt hade förändrats berodde på ett ägarbyte och den nya ägaren hade en annan kundbas.

Ett hinder för att utöka tjänsteutbudet upplevs vara att det inte finns några pengar i att följa upp utfört arbete i och med att kunden inte vill betala för det.

Någon ser det inte som sin uppgift att driva någon utveckling utan identifierar sig som ett produktionsbolag:

”Vi driver ingen teknikutveckling, vi är ett produktionsföretag.”

Anledningarna till att tjänsteutveckling sker passivt kan säkerligen vara många. Någon resonerar att de på grund av tidsbrist och inlåsning i arbetssätt brister i sin tjänsteutveckling.

Ett par stycken intervjuade företag sticker ut och beskriver hur de aktivt utvecklar sina tjänster. Exempelvis har nya specialisttjänster tillsatts just för att möta kundernas önskemål.

”Tjänsterna utvecklas ständigt genom att vi utgår från problem och hittar lösningar.”

Försäljning och nya uppdrag

Några framgångsfaktorer för att sälja energieffektiviseringsprojekt har identifierats i intervjuerna. Flera pekar på att serviceuppdragen ofta ger tillfällen för energieffektiviseringar, dels eftersom det innebär nära kundrelationer och tillfälle att titta på installationerna men också genom att serviceledarna anses vara mer innovativa och ha energifrågor mer i åtanke än projektledarna. Serviceuppdragen kan också innebära en möjlighet att föreslå bättre lösningar.

”Det kan ge merförsäljning, när vi ändå är där kan vi lika gärna göra det bra.”

Det är vanligt bland företagen som intervjuats att alla anställda har någon form av säljfunktion. Montörer och serviceledare är de som framförallt står för den dagliga kundkontakten och blir därmed automatiskt säljare i någon mån.

”De säljer på relation och prestation.”

Det formella ansvaret för att ta in nya uppdrag ligger oftast hos vd eller filialchefer, det är ingen som har en utsedd säljorganisation. Någon berättar att det finns ett mål om att prova minst en ny kund per år. Ett av företagen berättar om hur de alltid utvärderar och lämnar pris på nya uppdrag i team om två för att kvalitetssäkra säljprocessen.

”Eftersom det inte finns så stora marginaler så gäller det att göra rätt från början.”

De anledningar som lyfts vid frågan om vad det är som gör att företaget får jobben är bland annat erfarenhet, en tidsplan som håller och kompetens.

Svårighet att förändra intäktsmodellen

Det är tydligt att företagen upplever svårigheter med att höja timpriset och samtidigt behålla kunderna. Exempelvis berättar någon att de inte kan ta mer än självkostnadspris på vissa tjänster. En förändring av intäktsmodellen till att ta mer betalt för den utförda tjänsten än för det material som använts tycks vara svår att få till eftersom de intervjuade menar att kunderna inte ser helheten.

”Vi har testat att höja timpriset och inte ta något på materialet, men kunderna ser bara timpriset.”

Å andra sidan finns en insikt om att nuvarande intäktsmodell inte är optimal. Några tar upp att det pågår en förändring där beställarna, och i vissa fall även byggarna, köper in eget material vilket innebär lägre omsättning i projekten för installatörerna. Det kan också uppstå problem gentemot kunder som i större utsträckning nu än tidigare kan ta reda på vad olika produkter och material kostar i inköp.

”Vi försöker hålla uppe timpriset, men det gäller att förklara och försvara varför vi måste höja det.”

”Branschen är uppbyggd så att man måste sälja material, men man kanske inte kan sälja material på vartenda jobb.”

Några av de intervjuade verkar dock se möjligheter och menar att det inte spelar någon roll om intäkterna kommer ifrån material eller timmar.

”Materialet inte ska vara avgörande för att affären ska gå runt.”

Ett exempel kunde identifieras där man lyckats hitta en modell med olika priser för olika typer av kompetenser (ex. data/tele, konsult, antenn etc.) och respondenten menade att det fungerar tack vare att IT-branschen banat väg för liknande upplägg.

Att växa eller inte

Ingen av de intervjuade pekade på några särskilda hinder för att få företaget att växa, men det var heller ingen som hade några direkta planer på att bli större. De intervjuade företagen var nöjda med dagens läge och såg istället risker med att växa. Flera menade att det är lätt att personalen tappar engagemanget och lojaliteten mot företaget om det skulle bli större. Några såg också en risk att tappa i lönsamhet på grund av mer administration och tidsåtgång för att lära upp nya medarbetare.

Några beskrivande citat:

”Jag skulle kunna sälja dubbelt så mycket jobb, men då knäcker jag organisationen”

”Vi är där vi vill vara. Vi har en lönsamhet på 15 % och är nöjda med det. Det är bra flyt idag.”

”Vi vill inte växa mer än så, jag är inte utbildad att driva stora företag.”

”Företagsmodellen går inte ut på att växa, vi vill behålla engagemanget.”

”När företag växer så slutar folk.”

Utmaningar och utvecklingsområden

I intervjuerna ställdes specifikt frågan hur man ser på utvecklingen mot mer teknikintensiva byggnader och smarta hem. Det övergripande intrycket är att elinstallationsföretag jämfört med VVS-företag är mer medvetna och tydligare ser sin roll inom de här områdena. Någon menar att elbranschen har vuxit och numera innefattar även styr-, reglerteknik och övervakning och att det har lett till att de i vissa projekt är större än bygg. Flera av de intervjuade VVS-företagen ser inte lika tydligt sin roll men är ändå något medveten om trenden.

Vidare ser många ”det här med smarta hus” som en uppgift för styrföretagen. De utmaningar som tas upp handlar om både teknik och kommunikation. Dels upplever man svårigheter att samköra olika styrsystem men också att det förekommer flera svåra ord där mycket dessutom är på engelska, vilket

gör det utmanande för installatörer och IT-tekniker att kommunicera. Inom det här området efterfrågas mer stöd.

Övriga utvecklingsområden som har tagits upp är:

- Partneringprojekt och projektledning i entreprenader
- Effektivitet i produktion och i vardagen
- Affärssystem och ”digitaliserad vardag”
- Elfordon och laddinfrastruktur
- Tjänstefiering och abonnemang på tjänster
- Bli bättre på att föreslå energieffektiviseringsåtgärder

Avslutande diskussion och slutsatser

Några av de konkreta hinder för nya energieffektiva förslag som har lyfts i förstudien handlar om svårigheter att få igenom förändringar i färdiga handlingar. Det finns en ambition och expertis hos installatörer som inte verkar förverkligas i tillräckligt stor utsträckning. Anledningarna till att förslagen inte får genomslagskraft verkar landa i ekonomi och kommunikation. Om förslagen väl når slutkunden finns där en ovilja att göra en större investering för att på sikt spara i minskade driftkostnader. Men förslagen kan också fastna på vägen och prioriteras bort av någon aktör längs kedjan. En större transparens och förståelse för värdekedjans olika aktörer skulle säkerligen vara en möjliggörare.

En framgångsfaktor för energieffektivisering som identifierats är uppdrag som sker nära slutkund, särskilt nämnt är serviceuppdrag. Här verkar det finnas stor potential för både kundanpassade lösningar och energieffektiviseringar. Samtidigt lyfts problem med att det saknas en ordentlig eftermarknad för uppföljning av genomförda installationer. Det här området är intressant att utforska vidare ur ett tjänsteutvecklingsperspektiv.

Det verkar ovanligt att företagen arbetar medvetet och målinriktat med sin tjänsteutveckling. Det verkar vanligare att anpassa sig efter rådande förutsättningar hos kunden eller i den aktuella byggnaden, vilket visserligen kan sägas vara en tjänsteutveckling också men med ett smalare fokus. Detta kanske kan grunda sig i att man som installatör primärt är tekniskt fokuserad och intresserad. I och med att det i deras vardag också råder tidsbrist och upplevd inlåsning i roller och arbetssätt är det förståeligt att det är svårt att ha möjlighet att arbeta mer proaktivt. Det finns exempel på företag som provat andra saker så som att förändra intäktsmodellen till att inte låta materialintäkten vara avgörande, eller ta ett större ansvar som totalentreprenör. Det här verkar dock möta visst motstånd för de som försökt. Det är alltid en särskild utmaning att vara pionjär, men i framtiden behöver nog branschen vara mer öppen mot nya upplägg och andra typer av aktörer och lösningar.

En annan aspekt av att utveckla sin verksamhet är huruvida företaget ska växa eller inte. Här hade man kunnat tro att det skulle finnas en drivkraft att ta tillvara den goda marknad som råder och vilja utöka sin verksamhet och bli fler medarbetare. Men istället är företagen nöjda med dagens situation och ser istället risker med att växa, exempelvis risken att tappa medarbetare, engagemang och lojalitet. Det tycks finnas en osäkerhet hos företagsledarna att driva större verksamheter. Det kan säkerligen finnas de som är intresserade av att utvecklas för att känna sig mer trygga, exempelvis genom någon form av företagsledarutbildning.

Vidare när det gäller kompetensutveckling har området smarta fastigheter specifikt diskuterats eftersom det bör innebära stor potential för energieffektivisering. Det är dock inte helt övertygande att installatörerna ser smarta fastigheter som sitt område och det kan finnas en risk att den framtida teknikutvecklingen "ges bort" till andra aktörer. Fortsatt informationsspridning och kunskapsstöd behövs antagligen inom detta område.

BILAGA 1 – INTERVJUFRÅGOR

Generellt om företaget och drivkrafter

- Berätta lite kort om företaget och vad det är som driver er framåt?
- Hur kommer energieffektivisering in i ert arbete? Skulle du säga att ni profilerar er mot energi/miljö/hållbarhet? Hur kommer det sig i så fall?
- Har ni alltid erbjudit energibesparande åtgärder? Hur länge har ni profilerat er på det här sättet?
- Har profileringen lett till fler eller andra typer av kunder och uppdrag?

Energieffektivisering i uppdragen

- Om ni vet att en dyrare produkt/lösning innebär sänkta driftkostnader för kunden/fastigheten, skulle ni föreslå denna för kunden då?
 - Om ja, hur argumenterar ni och övertygar ni kunden?
 - Om nej, varför inte?
- Upplever ni att det är lättare/svårare att få till energieffektiva lösningar beroende på om ni har en offentlig eller en privat beställare, olika entreprenadformer eller uppdragstyper?
 - Dvs, är det någon "kombination" som sticker ut och fungerar bäst (eller sämst) för energieffektiva lösningar?

Organisation och kunder/affärsmodeller

- Vem/vilka drar in nya uppdrag? (tekniker, säljare, chefen..)
- Hur ser era uppdrag ut?

Korta uppdrag

Långa/löpande avtal

Mest nya kunder

Mest befintliga/återkommande kunder

- Vilka slags kundtyper har ni?

Företag

Privatpersoner

Privata beställare

Offentliga beställare

- Har ni ändrat ert sätt att sälja, marknadsföra er eller ändrat era tjänster utifrån vad era kunder tyckt?
 - Hur/varför/varför inte?
- Ser ni över ert tjänsteutbud/innehåll regelbundet?
- Vad är det som gör att just ni får jobben?

- Hur tar ni betalt idag? Per timme vs material
 - Tror du att det kommer att förändras i framtiden?

Offentlig sektor

- Jobbar ni som årsentreprenörer åt någon offentlig aktör?
- Hur är det att jobba mot offentliga sektorn generellt?
- Hur är det att jobba med just energieffektivisering mot offentliga sektorn?
- Känner ni att ni kan konkurrera på samma villkor som byggentreprenörer? (Gäller det även privat sektor?)
-

Framtiden

- Finns det något område ni vill utveckla er inom?
- Finns det några hinder för er att växa?
- Hur ser ni på utvecklingen mot mer teknikintensiva byggnader och installationer (t.ex. smarta hus/smarta städer/digitalisering/IoT)?
 - Intressant? Svårt?

Avslutningsvis

- Vad skulle få er att jobba mer med energieffektivisering? Är det något som hindrar?
- Vad tror du är det viktigaste som behövs för att få fler energieffektiva fastigheter och system?
- Nu har vi pratat mycket om energieffektivisering, men om man tänker mer på vardagen i jobbet, vad är det då som är viktigt för dig?
 - Arbetsmiljö, säkerhet, stress, kompetensutveckling, administration som tynger, regler
- Är det något du vill tillägga eller som du kommit att tänka på?