Afbeelding met tekst, elektronica, schermopname, computer

Automatisch gegenereerde beschrijving

**Afbeelding met blauw, water, Elektrisch blauw, Turquoise

Automatisch gegenereerde beschrijvingAfbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingOpdrachtgevers**

YVI Application Family

Instituut Bedrijfsmanagement, Educatie en Techniek

Opleiding Bedrijfsmanagement MKB

Fontys Hogeschool Bedrijfsmanagement, Educatie en Techniek

**Begeleiders**

M. van Grinsven

Afdeling Marketing

YVI Application Family

Docent T. van Buitenen

Docent Marketing

Fontys Hogeschool Bedrijfsmanagement, Educatie en Techniek

**Auteur**

T.J.T. Claassen

Opleiding: Bedrijfsmanagement MKB

Studentnummer: 4283279

Fontys Hogeschool Bedrijfsmanagement, Educatie en Techniek

Eindhoven, maart 2025

# Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool Automatisch gegenereerde beschrijvingManagementsamenvatting

YVI Application Family is een softwarebedrijf dat projectmanagementsoftware ontwikkelt en implementeert voor zakelijke dienstverleners. Momenteel richt YVI zich voornamelijk op architecten- en ingenieursbureaus in Nederland. De aanleiding voor dit onderzoek is dat de Nederlandse markt binnen deze branches verzadigd raakt, waardoor verdere groei en uitbreiding noodzakelijk zijn. Daarom is onderzocht welke nieuwe markt YVI het beste kan betreden om het klantenbestand uit te breiden en een duurzame groei te realiseren.

Het doel van dit onderzoek is om te bepalen welke nieuwe marktsegmenten het meest kansrijk zijn voor YVI en hoe deze het beste benaderd kunnen worden. Daarbij is een implementatieplan opgesteld om de markttoetreding succesvol te laten verlopen. Het uiteindelijke streven is om binnen vijf jaar een marktaandeel van 15% te realiseren binnen de nieuwe markt.

Het onderzoek is uitgevoerd in verschillende fasen. Eerst is de huidige marktpositie van YVI geanalyseerd en zijn mogelijke nieuwe marktsegmenten geïdentificeerd. Door middel van een longlist en een verdere selectie op basis van marktpotentieel en productfit, zijn drie kansrijke branches gekozen voor een diepere analyse:

**1. Advisering op het gebied van management en bedrijfsvoering  
2. Speur- en ontwikkelingswerk  
3.** **Architectenbranche in België**

Vervolgens zijn deze sectoren onderzocht op basis van onder andere PESTEL-analyse, marktontwikkelingen en groeipotentieel. Interviews met experts en interne stakeholders hebben bijgedragen aan de definitieve keuze van de meest geschikte branche.

Uit de analyse is gebleken dat de **adviseringsbranche** de meeste potentie heeft voor YVI. De sector is groot, heeft behoefte aan efficiënte projectmanagementsoftware en past goed bij de functionaliteiten van YVI’s product Ruby. Het implementatieplan omvat een stapsgewijze marktbenaderingsstrategie, waarbij gefocust wordt op:

* Marktintroductie via gerichte marketingcampagnes en samenwerkingen met brancheorganisaties.
* Productaanpassing om specifieke behoeften binnen de adviesbranche beter te ondersteunen.
* Salesstrategie gericht op het overtuigen van besluitvormers binnen adviesbureaus.
* Pilotprojecten om vertrouwen en bekendheid in de markt op te bouwen.

Door deze aanpak wordt verwacht dat YVI een sterke positie kan verwerven in de nieuwe markt en daarmee de groeiambities kan realiseren.

# Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool Automatisch gegenereerde beschrijvingSummary

YVI Application Family is a software company that develops and implements project management software for business service providers. Currently, YVI focuses mainly on architectural and engineering firms in the Netherlands. The reason for this research is that the Dutch market within these industries is becoming saturated, making further growth and expansion necessary. Therefore, YVI has investigated which new market it can best enter to expand its client base and achieve sustainable growth.

The aim of this research is to determine which new market segments are most promising for YVI and how best to approach them. In doing so, an implementation plan has been drawn up to ensure successful market entry. The ultimate goal is to achieve a 15% market share within the new market within five years.

The study was carried out in several phases. First, YVI's current market position was analysed and potential new market segments were identified. Through a longlist and further selection based on market potential and product fit, three promising industries were chosen for deeper analysis:

**1. Management and business consultancy**

**2. Research and development**

**3. Architectural sector in Belgium**

These sectors were then examined on the basis of PESTEL analysis, market developments and growth potential, among others. Interviews with experts and internal stakeholders contributed to the final selection of the most suitable industry.

The analysis showed that the **consulting industry** has the most potential for YVI. The sector is large, needs efficient project management software and fits well with the functionalities of YVI's product Ruby. The implementation plan includes a step-by-step market approach strategy, focusing on:

- Market launch through targeted marketing campaigns and collaborations with industry associations.

- Product customisation to better support specific needs within the consulting industry.

- Sales strategy aimed at convincing decision-makers within consulting firms.

- Pilot projects to build trust and awareness in the market.

This approach is expected to enable YVI to establish a strong position in the new market and thus realise growth ambitions.

# Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool Automatisch gegenereerde beschrijvingVoorwoord

Voor u ligt het resultaat van maanden van toewijding en onderzoek: het rapport genaamd ‘Kansrijke markten voor YVI Application Family’. Dit verslag is opgesteld in het kader van het afstudeeronderzoek over marktuitbreiding, als onderdeel van het vierde leerjaar en de opleiding Bedrijfsmanagement midden- en kleinbedrijf (BMKB) aan de Fontys Hogeschool te Eindhoven. Ik ben door de diepgaande uitwerking van de doelgroep keuze in de knel gekomen met de uitwerking van hoofdstuk 6. Vandaar dat deze niet op niveau is aangeleverd, zoals ik het graag had willen aanleveren.

In de afgelopen vijf maanden heb ik mij gewijd aan het onderzoeken van een cruciaal aspect van YVI’s doelgroep – het uitbreiden naar een nieuwe branche. Mijn doel was om inzichtelijk te maken welke nieuwe branche YVI kan gaan betreden om de doelgroep te vergroten. Wat deze uitdaging nog complexer maakte was de vraag hoe YVI deze nieuwe markt dan het beste kan betreden.

Dit rapport vertegenwoordigd niet alleen mijn inspanningen en toewijding, maar ook de vruchten van de nauwe samenwerking met mijn begeleiders. Ik wil daarom graag mijn oprechte dankbaarheid uitspreken naar mijn begeleiders voor hun uitleg, begeleiding, hulp en constructieve feedback gedurende de afgelopen maanden waarin dit onderzoek zich heeft afgespeeld. Hun expertise en betrokkenheid hebben een essentiële rol gespeeld in de vormgeving van dit rapport.

Ik hoop dan ook dat dit verslag niet alleen een weerspiegeling is van mij harde werk, maar ook een waardevolle bijdrage levert aan de voortdurende ontwikkeling van het klantenbestand van YV. Aan u, de lezer, wens ik veel leesplezier en hoop ik dat de inzichten die ik heb vergaard een positieve impact hebben op toekomstige initiatieven en besluitvorming binnen het bedrijf.

Ik wens u veel leesplezier!

Thom Claassen

Afbeelding met tekst

Automatisch gegenereerde beschrijving

Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingInhoudsopgave

[Managementsamenvatting 2](#_Toc194350518)

[Summary 3](#_Toc194350519)

[Voorwoord 4](#_Toc194350520)

[Hoofdstuk 1: Inleiding 7](#_Toc194350521)

[1.1 Bedrijfsomschrijving YVI 7](#_Toc194350522)

[1.1.1 Missie & visie 8](#_Toc194350523)

[1.2 Aanleiding van het onderzoek 8](#_Toc194350524)

[1.3 Doelstelling 9](#_Toc194350525)

[1.4 Centrale onderzoeksvraag 9](#_Toc194350526)

[1.5 Deelvragen 10](#_Toc194350527)

[1.6 Afbakening van het onderzoek 10](#_Toc194350528)

[1.7 Verantwoording opbouw rapport 10](#_Toc194350529)

[Hoofdstuk 2: Literatuurstudie 11](#_Toc194350530)

[2.1 Stappenplan voor het onderzoek 11](#_Toc194350531)

[2.1.1 Model 1: Exportplan in 10 stappen 11](#_Toc194350532)

[2.1.2 Model 2: stappenplan marktselectieprocedure 12](#_Toc194350533)

[2.1.3 Keuze hoofdmodel 13](#_Toc194350534)

[2.2 Marktsegmentatie 13](#_Toc194350535)

[2.2.1 De “S” uit het SDP-model 13](#_Toc194350536)

[2.2.2 Segmentenselectie 14](#_Toc194350537)

[2.2.3 conclusie 15](#_Toc194350538)

[2.3 Bepaling doelgroep 15](#_Toc194350539)

[2.3.1 PESTEL-analyse 15](#_Toc194350540)

[2.3.2 TOWS-matrix 16](#_Toc194350541)

[2.3.3 SFA- en FOETSJE-model 16](#_Toc194350542)

[2.3.4 Modellen combinatie doelgroep keuze 17](#_Toc194350543)

[2.4 Marktbenaderingsstrategie 17](#_Toc194350544)

[2.4.1 Verandermodel van Kotler 17](#_Toc194350545)

[2.4.2 4C Model voor positionering 18](#_Toc194350546)

[Hoofdstuk 3: Onderzoeksopzet & -verantwoording 19](#_Toc194350547)

[3.1 Marktsegmentatie 19](#_Toc194350548)

[3.2 Bepaling doelgroep 19](#_Toc194350549)

[3.3 Marktbenaderingsstrategie 20](#_Toc194350550)

[Hoofdstuk 4: Marktsegmentatie 22](#_Toc194350551)

[4.1 Huidige klanten YVI 22](#_Toc194350552)

[4.2 Marktsegmenten 27](#_Toc194350553)

[4.3 Gekozen doelgroep van YVI 29](#_Toc194350554)

[4.4 Conclusie 30](#_Toc194350555)

[Hoofdstuk 5: Doelgroep bepaling 30](#_Toc194350556)

[5.1 Longlist mogelijk interessante segmenten 31](#_Toc194350557)

[5.2 Drie meest kansrijke marktsegmenten 33](#_Toc194350558)

[5.2.1 Advisering op het gebied van management en bedrijfsvoering 33](#_Toc194350559)

[5.2.2 Speur- en ontwikkelingswerk 34](#_Toc194350560)

[5.2.3 Architectenbranche België 35](#_Toc194350561)

[5.3 Definitieve keuze nieuw segment 36](#_Toc194350562)

[Hoofdstuk 6: Marktbenaderingsstrategie 39](#_Toc194350563)

[6.1: marktbenaderingsstrategie 39](#_Toc194350564)

[6.2: compleet implementatieplan 40](#_Toc194350565)

[6.3: veranderkundig model 41](#_Toc194350566)

[6.4: kosten- en batenanalyse 42](#_Toc194350567)

[Hoofdstuk 7: Conclusie en aanbevelingen 43](#_Toc194350568)

[7.1 Conclusie 43](#_Toc194350569)

[7.2 Aanbevelingen 43](#_Toc194350570)

[Bibliografie 44](#_Toc194350571)

[Bijlagen 46](#_Toc194350572)

[Bijlage I: Organisatiestructuur YVI 46](#_Toc194350573)

[Bijlage II: Het exportplan 47](#_Toc194350574)

[Bijlage III: Stappenplan marktselectieprocedure 49](#_Toc194350575)

[Bijlage IV: Keuze hoofdmodel 51](#_Toc194350576)

[Bijlage V: Profielschetsen 52](#_Toc194350577)

[Bijlage VI: Model van Ansoff 53](#_Toc194350578)

[Bijlage VII: Interview marketingverantwoordelijke YVI 54](#_Toc194350579)

[Bijlage VIII: Enquêtevragen productgebruik België 58](#_Toc194350580)

[Bijlage IX: Toelichting PESTEL-analyse adviesbranche 59](#_Toc194350581)

[Bijlage X: Toelichting PESTEL-analyse onderzoekssector 61](#_Toc194350582)

[Bijlage XI: Toelichting PESTEL-analyse architectenbranche BE 63](#_Toc194350583)

[Bijlage XII: Volledige toelichting SFA-matrix 65](#_Toc194350584)

[Bijlage XIII: Culturele model van Hofstede voor Adviesbranche 70](#_Toc194350585)

[Bijlage XIV: Getranscripteerde interviews 71](#_Toc194350586)

# Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool Automatisch gegenereerde beschrijvingHoofdstuk 1: Inleiding

*In dit hoofdstuk wordt kennis gemaakt met YVI Application Family (in het gevolg van dit verslag benoemd als YVI). Daarnaast wordt inzichtelijk gemaakt wat de aanleiding van dit onderzoek is met de daarbij behorende doelstelling, centrale onderzoeksvraag en deelvragen. Alsmede een afbakening die aangeeft wat er wel en niet onderzocht zal worden en een weergave van de opbouw van het rapport.*

## 1.1 Bedrijfsomschrijving YVI

YVI, gevestigd te Eindhoven, is een bedrijf dat projectsoftware ontwikkelt voor zakelijke dienstverleners en bij de klanten implementeert. YVI is opgericht in 1995 onder de naam P&O Software, maar aangezien YVI niks meer deed met P&O pakketten heeft de overstap naar de huidige naam plaatsgevonden. Er zijn momenteel twintig FTE’s werkzaam bij YVI. Dit is zichtbaar gemaakt in *figuur 1.1: FTE verloop YVI*. *Figuur 1.1: FTE verloop YVI (Eigen werk)*  
Buiten het management werkt ongeveer de helft van de medewerkers op development. Development is verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het product Ruby. De rest van het team is verdeeld over de afdelingen sales, marketing, consultancy en customer service. In *bijlage I: Organisatiestructuur YVI* is een overzicht van de organisatie indeling van YVI weergegeven, inclusie het aantal FTE’s per afdeling*.* Het huidige klantenbestand van YVI bestaat voornamelijk uit architectenbureaus en ingenieursbureaus. Dit is tevens ook de gekozen doelgroep van YVI. YVI legt de nadruk op waarden als vertrouwen, samenwerking en continue ontwikkeling om succesvolle partnerschappen te bevorderen. Het softwarepakket wat nu door YVI wordt aangeboden heet Ruby. De omzetgegevens van YVI Ruby zijn weergegeven in Figuur 1.2: Omzetgegevens YVI Ruby. Het doel is om in 2025 een omzet van €900.000,- te realiseren. YVI Ruby is een cloud-based en compleet projectmanagement softwarepakket voor zakelijke dienstverleners. YVI Ruby bestaat uit een breed scala aan functionaliteiten: van projectadministratie, urenregistratie, planning en facturen, tot aan CRM, HRM, finance, documentenbeheer, rapportages en meer. Zo worden werkprocessen eenvoudig geautomatiseerd. Daarbij wordt er tijd en budget bespaard en wordt er overzicht, rust en controle behouden over de projecten. YVI Ruby kenmerkt zich door de combinatie van een hoge gebruiksvriendelijkheid en diepgaande (branchespecifieke) functionaliteiten. Deze functies worden allemaal naadloos geïntegreerd en zijn stuk voor stuk aanpasbaar aan de behoeften *Figuur 1.2: Omzetgegevens YVI Ruby (Eigen werk)*  
van de gebruiker. De consultants zorgen ervoor dat de software ingericht wordt bij de klanten.   
De complexe bedrijfsprocessen worden geanalyseerd en vervolgens vertaald naar een optimale inrichting van de projectadministratie. Hierbij wordt uiteraard rekening gehouden met de functionaliteiten van Ruby. Het doel is om Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvinggedurende het implementatieproces een, bij de klant, functioneel passende, gestructureerde en efficiënte projectadministratie te ontwikkelen. De diensten die YVI levert aan haar klanten, om de klant zo optimaal mogelijk te bedienen, bestaan voornamelijk uit trainingen, onboarding, customer excellence, ontwikkeling, integraties, flows automatiseren, rapportages & dashboards in power BI. Tevens biedt YVI ook een kennisportaal en een chatbot aan waar klanten met mogelijke vragen als eerste terecht kunnen, voordat deze contact opnemen met het customer serviceteam.

### 1.1.1 Missie & visie

*Missie: Organisaties met een lach hun projectmanagement laten uitvoeren!*

*Visie: Met een gebruiksvriendelijk, compleet en efficiënt platform onze klanten constant toegevoegde waarde bieden om zo het werk van andere makkelijker te maken en hen te laten excelleren. Met ons platform willen we het sterke fundament zijn waar onze klanten op kunnen bouwen én vertrouwen voor de lange termijn. (Bron: YVI)*

## 1.2 Aanleiding van het onderzoek

De aanleiding van het onderzoek is dat de Nederlandse markt voor architecten- en ingenieursbureaus momenteel (vrijwel) verzadigd is. Dit blijkt uit de ervaringen van de sales afdeling en kan daarnaast worden geconcludeerd uit de gegevens die in Freshsales (CRM van YVI) staan. Deze twee branches zijn de huidige marktsegmenten waar YVI zich op focust. Zo groeit de architectenbranche niet meer in Nederland. Dit heeft onder andere te maken met de economische zware jaren in de markt. Daarnaast is het zo dat de meeste architecten- en ingenieursbureaus in Nederland recent zijn overgestapt naar de meest geavanceerde software. De meeste architecten- en ingenieursbureaus gaan naar vijf (kleinere bureaus) à tien (grotere bureaus) jaar pas weer op zoek naar vernieuwende software. Verder heeft YVI een relatief groot marktaandeel in deze branches, te vinden in *Figuur 1.3: Marktaandeel YVI*. Dit alles zorgt ervoor dat het voor YVI de komende jaren een uitdaging gaat worden om de groei en omzet van afgelopen jaren door te ontwikkelen. Hierdoor wil YVI graag gaan uitbreiden naar een nieuwe en mogelijk buitenlandse markt.

Er vindt in Nederland, binnen de architecten- en ingenieursbranche dus marktsaturatie plaats, maar in België is dit daarentegen niet het geval. De Belgische markt loopt wat betreft digitalisering namelijk een flink stuk achter op Nederland en er ligt voor YVI dus nog een hele grote kans in de architecten- en ingenieursbranche waar YVI nu op moet en wil inspelen. Wanneer YVI hier langer mee wacht is de kans groot dat de markt daar over een paar jaar ook verzadigd is.

Daarnaast is het zo dat Ruby is ingericht en afgestemd op bedrijven uit de dienstverlenende sectoren. Het is voor YVI daarom ook zeker interessant om te achterhalen of er nog branches in Nederland zijn die ze zouden kunnen toevoegen aan hun doelgroep, om op die manier verdere Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvinggroei binnen Nederland te realiseren. De mogelijkheden hiertoe zijn tot op heden onbekend, buiten het feit dat Ruby geschikt is voor alle dienstverlenende organisaties.

Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingZoals zichtbaar is in *Figuur 1.3: Marktaandeel YVI* heeft YVI een marktaandeel van ongeveer 20% in de architectenbranche. Dit is een relatief hoog marktaandeel gezien het aantal concurrenten en de branchekenmerken. Het marktaandeel in de ingenieursbranche ligt wat lager, maar is desondanks voor YVI groot genoeg om te gaan uitbreiden naar andere branches. Dit komt omdat het aantal ingenieursbureaus niet meer toe neemt, waardoor ervoor YVI in deze sector weinig groeimogelijkheden zijn. De rest van de branche is namelijk al verzadigd. Daarnaast is er ook nog een overige groep bedrijven die deel uitmaakt van het klantenbestand van YVI. Dit zijn bedrijven die niet binnen de doelgroep van YVI vallen, vandaar dat hiervoor het percentage marktaandeel niet is berekend. Deze bedrijven hebben per toeval aangeklopt en hier heeft YVI dus een passende oplossing voor weten te vinden. Daarnaast heeft YVI twee klanten in België. Dit is één architectenbureau en één ingenieursbureau. Hiervoor geldt hetzelfde als voor de overige groep, namelijk dat deze Afbeelding met tekst, schermopname, Lettertype, nummer

Automatisch gegenereerde beschrijvingbuiten de doelgroep vallen en toevallig zijn aankomen waaien. YVI richt zich immers enkel op architecten- en ingenieursbureaus binnen Nederland, en niet op deze categorie bureaus uit België. *Figuur 1.3: Marktaandeel YVI* (StatLine, 2024)(Eigen werk)

Het percentage marktaandeel van de ingenieursbureaus is wat lastiger te beoordelen. YVI ziet met name de bouwkundige ingenieurs als doelgroep, terwijl bij de berekeningen van StatLine alle ingenieursbureaus worden meegerekend. Doormiddel van een intern onderzoek heeft YVI inzichtelijk weten te maken hoeveel procent van de ingenieursbureaus op bouwkunde gericht is. Hier is uitgekomen dat 65% van de volledige ingenieursbranche bestaat uit bouwkundige ingenieurs. De conclusie is dan dat een ruime 6% van de bouwkundige ingenieursbureaus klant is van YVI.

## 1.3 Doelstelling

De doelstelling van het onderzoek is om met behulp van een rapport vóór 1 april 2025 een onderbouwd advies op te leveren die inzichtelijk maakt welke nieuwe branche(s) YVI dient te betreden en met behulp van welk implementatieplan dit kan worden gerealiseerd om zodoende een marktaandeel van 15% te realiseren in de eerste vijf jaar.

## 1.4 Centrale onderzoeksvraag

*“*Welke nieuwe markt is het meest aantrekkelijk voor YVI om te betreden?”

## 1.5 Deelvragen

1. Welke theorieën en modellen zijn waardevol voor het identificeren van een nieuw marktsegment en het betreden van een nieuwe markt?

2. Wat is de huidige situatie van YVI met betrekking tot klanten en de te definiëren marktsegmenten?

3. Welke marktsegmenten zijn mogelijk interessant voor YVI binnen de Nederlandstalige markt?

4. Welke van deze marktsegmenten is het méést kansrijk voor YVI om toe te voegen aan de doelgroep?

5. Wat is de meest optimale benaderingsstrategie die aansluit bij de gekozen doelgroep?

6. Met behulp van welk implementatieplan kan YVI de marktbetreding succesvol waarborgen en laten groeien?

## 1.6 Afbakening van het onderzoek

De opdracht zal binnen YVI uitgevoerd worden in samenwerking met de marketingafdeling, het salesteam en de consultants. Zo zijn de consultants belangrijk in combinatie met de verschillende brancheculturen. Marketing is bijvoorbeeld interessant voor de benadering en sales is bijvoorbeeld van waarde om de software verkocht te krijgen. Het onderzoek zal uitsluitend uitgevoerd worden binnen de Nederlandse en Vlaamse markt. De overige landen worden niet meegenomen, omdat Ruby hier taalkundig niet op is ingericht. Daarnaast voldoen de overige Nederlandstalige gebieden niet aan de geografische eisen van YVI, aangezien het voor hen lastig is als een klant ver weg ligt. Branches die buiten de dienstverlenende branches vallen worden niet meegenomen in het onderzoek. Dit heeft te maken met de functionaliteiten Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingen de manier waarop Ruby is ingericht. Deze sluiten niet aan op bedrijven die niet onder de dienstverlenende branches vallen. Deze eisen zijn van toepassing als er een fasering wordt gemaakt in de longlist.

## 1.7 Verantwoording opbouw rapport

Dit rapport is opgebouwd uit een aantal fases. De oriëntatiefase is de eerste fase van het onderzoek en wordt toegelicht in hoofdstuk 1: Inleiding. De fase die hierop volgt in het onderzoek is de analysefase. Deze bestaat uit hoofdstuk 4: Marktsegmentatie. Hierin wordt de huidige situatie van YVI meegenomen omtrent de te definiëren marktsegmenten en zullen de markten worden gesegmenteerd. In hoofdstuk 5: Doelgroep bepaling wordt het méést kansrijke marktsegment bepaald. Dit hoofdstuk is dan ook opgedeeld in twee delen. Het eerste deel zal bestaan uit het verwerken van een longlist. Waarna in het tweede gedeelte de segmenten van de shortlist worden uitgewerkt en op basis hiervan wordt de méést kansrijke doelgroep bepaald. De analysefase wordt afgesloten met hoofdstuk 6: Marktbenaderingsstrategie. Gedurende dit hoofdstuk zal er een strategie uitgewerkt worden welke ervoor zorgt dat YVI de eerder gekozen doelgroep op de meest optimale manier kan benaderen. Ten slotte wordt er afgesloten met hoofdstuk 7: Conclusies en aanbevelingen. Daarnaast bestaat het adviesrapport, buiten de fases van het onderzoek, ook nog uit de hoofdstukken 2 en 3. In deze hoofdstukken worden de literatuurstudie en de onderzoeksopzet en -verantwoording uitgebreid behandeld.

# Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool Automatisch gegenereerde beschrijvingHoofdstuk 2: Literatuurstudie

In deze literatuurstudie wordt een onderzoek verricht naar de belangrijkste modellen die gedurende het onderzoek gebruikt zullen worden. Deze modellen dienen voldoende ondersteuning te geven in het onderzoek naar het betreden van een nieuwe markt door YVI. Er is voor het hoofdmodel van het onderzoek een onderbouwde keuze gemaakt over welk model het beste aansluit bij het onderzoek. Tevens geeft dit hoofdstuk antwoord op de volgende deelvraag: *“Welke theorieën en modellen zijn waardevol voor het identificeren van een nieuw marktsegment en het betreden van een nieuwe markt?”*

## 2.1 Stappenplan voor het onderzoek

Het onderzoek naar het betreden van een nieuwe markt door YVI wordt uitgevoerd aan de hand van een stappenplan. Hieronder zijn twee verschillende stappenplannen uitgewerkt die interessant zijn als rode draad van het onderzoek.

### 2.1.1 Model 1: Exportplan in 10 stappen

Afbeelding met tekst, schermopname, diagram, Plan

Automatisch gegenereerde beschrijvingHet exportplan biedt een heldere structuur om een internationaal marketing- en implementatieplan op te stellen. Met dit model als kapstok voor het onderzoek kan er een gestructureerde uitvoering plaatsvinden naar de mogelijkheden voor de marktbetreding van YVI. Dit exportplan bestaat uit vier hoofdfases die worden onderscheden waar in totaal middels tien stappen een exportplan uit voort komt. De tien stappen van dit model zijn uitgewerkt in *bijlage II: Het exportplan.* Hier is ook een vergrootte versie van *Figuur 2.1: Export planning* te vinden. De vier fasen van exportplanning zijn hieronder uitgewerkt:  **1. Exportbeleid**  
Deze fase richt zich op de internationale strategieontwikkeling. Het bedrijf analyseert zijn strategische positie en bepaalt of internationalisatie zinvol is. Dit gebeurt via interne en externe analyses en strategische modellen zoals bijvoorbeeld de TOWS-matrix. Deze modellen worden uiteraard later in dit hoofdstuk nog behandeld. De kernvraag in deze fase luidt: *“Willen we internationaliseren?”* **2. Exportaudit**  
Hier worden potentiële markten onderzocht en geselecteerd. Dit proces omvat een diepgaande DESTEP-analyse en het wegen van markttoegangskanalen. Er wordt een waardeketenanalyse uitgevoerd om te bepalen hoe de kostenstructuur en supply chain kunnen worden ingericht. De belangrijkste vraag is: *“Zijn de geselecteerde markten haalbaar en interessant?” Figuur 2.1: Export planning* (Leeman, 2010) **3. Exportplan**  
In deze fase wordt het internationale marketing- en implementatieplan ontwikkeld. Hierbij komen zaken aan bod zoals klantprofielen, merkpositionering, distributiekanalen, de marketingmix en de organisatiestructuur. Verder worden financiële plannen opgesteld, inclusief verwachte winst- en verliesrekening en benodigde investeringen. De beslissende vraag is: *“Is het exportplan een haalbaar voorstel?”* **4. Export roll-out**  
De implementatiefase richt zich op de uitvoering van het exportplan. Belangrijke activiteiten zijn de inrichting van sales, CRM en logistiek. Ook worden mijlpalen opgesteld om de marktintroductie en eerste levering te realiseren. De kernvraag luidt: *“Is de eerste verkooporder succesvol gerealiseerd?”*Het exportplanningsproces is cyclisch en wordt voortdurend aangepast op basis van nieuwe Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingmarktentrees. Het succes in één markt vormt een basis voor verdere uitbreiding. Zo kunnen bedrijven hun internationale aanwezigheid geleidelijk versterken. (Leeman, 2010)

### 2.1.2 Model 2: stappenplan marktselectieprocedure

Afbeelding met tekst, ontvangst, schermopname, Lettertype

Automatisch gegenereerde beschrijvingTijdens de marktselectieprocedure, *Figuur 2.2: Stappenplan marktselectie,* worden verschillende criteria geselecteerd die geschikt en belangrijk zijn voor een exporterend bedrijf en worden alle markten geselecteerd die aan de vastgestelde criteria voldoen.   
Daarna begint de tweede fase, waarin de macrosegmentatie van de markt plaatsvindt. Om de interactie van de filialen in het land te bepalen, worden de markten samengevoegd in filialen, omdat dit de export sterk beïnvloedt.   
In de derde fase worden de in de eerste fase geselecteerde markten geëvalueerd. Het doel van deze analyse is om met behulp van verschillende analysemethoden de markten die tijdens de eerste selectieprocedure zijn geselecteerd, af te wijzen indien deze niet voldoen aan de eisen van het segment. De criteria van de vereisten zijn: marktpotentieel, vraag op de markt en vereisten voor de exporterende onderneming. De voorgestelde criteria worden geëvalueerd met betrekking tot het tijdsperspectief aan de hand van de volgende methoden voor de beoordeling van het marktvolume: huidig marktpotentieel, huidige marktvraag, huidige vraag naar de goederen van de exporterende onderneming, het perspectief van marktpotentieel, het perspectief van marktvraag, het perspectief van vraag naar de goederen van de exporterende onderneming. *Figuur 2.2: Stappenplan marktselectie* (Miecinskiene, Stasytyte, & Kazlauskaite, 2013)  
Ten slotte gaat de procedure van marktselectie over in de vierde fase van het exportmarktonderzoek wat de uiteindelijke marktselectie wordt. Dit is de basis voor de voorbereiding van het exportmarketingplan van het bedrijf. Voor de besluitvorming kan een matrix “aantrekkelijkheid van de markt - mogelijkheden van het bedrijf” worden gebruikt. Deze methode maakt het mogelijk om de beschikbaarheid en de aantrekkelijkheid van de markt, d.w.z. de mogelijkheden van een bedrijf om op een bepaalde markt actief te zijn, op elkaar af te stemmen. Voor de uitwerking in een stappenplan van bovenstaand beschrijving en een vergrootte versie van *Figuur 2.2: Stappenplan marktselectie* zie *Bijlage II: Stappenplan marktselectieprocedure*. (Miecinskiene, Stasytyte, & Kazlauskaite, 2013)

### 2.1.3 Keuze hoofdmodel

De keuze voor kapstokmodel van dit onderzoek is gevallen op het stappenplan van de marktselectieprocedure. Dit komt met name omdat dit stappenplan meer is toegespitst op het betreden van een nieuwe markt dan het Exportplan, die weer wat specifieker is gericht op de export naar het buitenland. In het exportplan zitten een aantal stappen die niet gericht zijn op het onderzoek voor YVI, denk hierbij aan bijvoorbeeld: waardeketen en supply chain of logistiek en distributieplanning. Daarbij is ook al een groot gedeelte gericht op de uitvoerende fase na de keuze voor een bepaalde markt. Dit valt namelijk buiten de scope van het onderzoek. Het stappenplan van de marktselectieprocedure is daarentegen een stuk completer voor dit onderzoek. Hierbij zijn namelijk alle vier de stappen noodzakelijk voor de nieuwe marktbetreding voor YVI, inclusief een definitieve keuze voor een bepaalde markt. Alle voor- en nadelen zijn naast elkaar gezet in een tabel. Deze tabel is te vinden in *Bijlage IV: Keuze hoofdmodel*.

## 2.2 Marktsegmentatie

In deze paragraaf zullen de modellen belicht worden die een mogelijke basis vormen voor de keuze van de marktsegmentatie. Met behulp van deze modellen kan inzichtelijk worden gemaakt hoe een markt wordt gesegmenteerd.

### Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool Automatisch gegenereerde beschrijving2.2.1 De “S” uit het SDP-model

In *Figuur 2.3: Het SDP-model* zijn de drie fasen te zien. In elke fase wordt de traditionele benadering toegelicht, gevolgd door enkele vernieuwende inzichten over segmentering, het bepalen van doelmarkten en positionering.

Afbeelding met tekst, schermopname, Lettertype, visitekaartje

Automatisch gegenereerde beschrijving  
*Figuur 2.3: Het SDP-model* (Management, 2023)

Voor dit gedeelte van het onderzoek zal de nadruk met name liggen op het segmenteren. Het SDP-model ondersteunt bij het kiezen van de segmenten die de grootste kans op commercieel succes bieden. Het proces omvat drie fasen. Allereerst worden de eisen opgesteld om de markt in verschillende segmenten te splitsen. Is het beter om te segmenteren op basis van inkomen of leeftijd, of liever op basis van behoeften of mogelijk een combinatie hiervan?

Het SDP-model heeft vanzelfsprekend ook enkele opmerkingen. Doordat er geen eenduidig en vastomlijnd SDP-model bestaat, is het ook moeilijk om algemene kritiekpunten op het model te formuleren. Er kan echter worden vastgesteld dat de nadelen van de 'klassiekere' stappen in het SDP-model zijn verbeterd door de hedendaagse inzichten:  
- De sociale milieusegmentatie van Motivaction is beter afgestemd op klantgedrag dan traditionele methoden voor segmentatie.   
- Bij resultaatgericht segmenteren wordt pas na de oprichting van segmenten grondiger onderzocht welk type klant zich in elk van de segmenten bevindt. Deze methode van omgekeerd segmenteren geeft een oplossing voor het probleem dat de meeste segmentaties in de praktijk uitsluitend gebaseerd zijn op de beschikbare gegevens binnen de organisatie. (Mandour & Bekkers, 2016)

### *Afbeelding met tekst, schermopname, Lettertype, document Automatisch gegenereerde beschrijving*Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool Automatisch gegenereerde beschrijving2.2.2 Segmentenselectie

Freytag en Clarke (2001) beschrijven een proces voor segmentselectie, zoals weergegeven in Figuur 6.3. Dit proces vraagt bedrijven om potentiële marktsegmenten te evalueren die ze zouden kunnen bedienen, en daarbij factoren zoals toekomstige aantrekkelijkheid, benodigde middelen en de aansluiting op de bedrijfsstrategie in overweging te nemen. Allereerst moet het bedrijf beoordelen of het gekozen segment voldoende groeipotentie heeft, groot genoeg is en voldoende winstgevend kan zijn om rendabel te bedienen. Vervolgens moet het bedrijf de concurrentie en risico’s in kaart brengen, zich bewust zijn van relevante overheids- of milieuaspecten, de mogelijke eisen van klanten begrijpen en de impact van het bedienen van dit segment op de bestaande relaties met klanten (zowel huidige als potentiële) analyseren. Daarnaast moet het bedrijf de benodigde middelen inschatten, zoals technologie, personeel, relaties, imago, kapitaalinvesteringen en productontwikkeling, en bepalen of het segment haalbaar is op deze gebieden. Tot slot moet het bedrijf onderzoeken of het gekozen segment aansluit bij de huidige of toekomstige strategie, inclusief de algemene richting van het bedrijf, Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingde betrokkenheid van het management en de organisatorische vereisten om de strategie succesvol uit te voeren.  *Figuur 2.4: Het segmentenselectiemodel* (Zimmerman & Blythe)  
Bonoma en Shapiro (1983) stellen voor om segmenten te kiezen op basis van twee belangrijke criteria: klantconversieanalyse en segmentwinstgevendheidsanalyse. De klantconversieanalyse houdt in dat het bedrijf schat hoeveel potentiële prospects uit een specifiek segment omgezet kunnen worden in daadwerkelijke klanten, en hoeveel klanten het segment uiteindelijk zal Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingopleveren. Dit wordt bepaald door de dichtheid van prospects in een markt en de hoeveelheid marketinginspanningen die nodig is om deze prospects te bereiken.   
De segmentwinstgevendheidsanalyse richt zich op het bepalen van de contributiemarge per geïnvesteerde euro voor het bedienen van dat segment. Bonoma en Shapiro adviseren om beide benaderingen te combineren om te bepalen welke segmenten het meest geschikt zijn voor het bedrijf. (Zimmerman & Blythe)

### 2.2.3 conclusie

Om de markten duidelijk en onderbouwd te segmenteren is van beide modellen gebruik gemaakt. Dit komt met name, omdat beide modellen elkaar goed aanvullen. Bij het SDP-model zal gedurende dit gedeelte van het onderzoek enkel gebruik worden gemaakt van de theorie die te maken heeft met het segmenteren, de “S” uit het SDP-model dus. Het proces voor segmentenselectie welke wordt beschreven door Freytag en Clarke (2001) is daarentegen volledig gefocust op het selecteren van segmenten. Dit model is uitgebreider en treed meer in detail dan het SDP-model. Op basis van dit model zijn de stappen gemakkelijker te volgen en uit te werken.

## 2.3 Bepaling doelgroep

Wanneer de marktsegmentatie gerealiseerd is kan er bepaald worden welke doelgroep er wordt gekozen die het méést kansrijk is voor YVI. Om te bepalen welke doelgroep er gekozen gaat worden zijn er een aantal modellen uitgewerkt die hier mogelijk antwoord op kunnen geven. De modellen worden stuk voor stuk toegelicht en overal wordt een schijn geworpen op de voor- en nadelen van de betreffende modellen. Op basis van deze informatie kan een keuze gemaakt worden voor het model welke het beste aansluit bij de bepaling van de doelgroep.

### Afbeelding met tekst, schermopname, Lettertype, diagram Automatisch gegenereerde beschrijving2.3.1 PESTEL-analyse

*Figuur 2.5: PESTEL-analyse* laat het PESTEL-framework zien, dat omgevingsfactoren categoriseert in zes hoofdcategorieën: politiek, economisch, sociaal, technologisch, ecologisch en juridisch. Deze factoren zijn niet los van elkaar te beschouwen; veel ervan zijn met elkaar verbonden. Bijvoorbeeld, technologische ontwikkelingen beïnvloeden de manier waarop mensen werken, hun levensstandaard en hun levensstijl. Wanneer een van deze factoren verandert, beïnvloedt dit de concurrentieomgeving waarin organisaties opereren. *Figuur 2.5: PESTEL-analyse* (Johnson, Scholes, & Whittington, 2005)  
Het begrijpen van hoe PESTEL-factoren veranderingen kunnen veroorzaken, is echter slechts een beginpunt. Managers moeten inzicht hebben in de belangrijkste drijfveren van verandering en ook de specifieke impact van deze externe invloeden op verschillende sectoren, markten en individuele organisaties.   
Daarnaast variëren de invloeden en drijfveren van land tot land en zelfs van regio tot regio binnen landen. Het is vooral belangrijk dat PESTEL wordt gebruikt om te kijken naar de toekomstige impact van omgevingsfactoren, aangezien deze in de toekomst anders kan zijn dan in het verleden. In situaties met veel onzekerheid over toekomstige veranderingen in de omgeving, kunnen scenarioanalyses een nuttige aanpak zijn. (Johnson, Scholes, & Whittington, 2005)

### 2.3.2 TOWS-matrix

De SWOT-analysetechniek onderzoekt zowel de interne als de externe factoren van een organisatie. De belangrijkste SWOT-factoren worden gebruikt om alternatieve strategieën te ontwikkelen via de TOWS-matrix. De SWOT-analysemethode wordt al decennia gebruikt als hulpmiddel bij strategische planning en besluitvorming. Deze methode helpt organisaties hun relaties met de omgeving te begrijpen en strategieën te ontwikkelen. SWOT is geïntroduceerd als een middel om complexe strategische kwesties te vereenvoudigen en besluitvorming te verbeteren. SWOT identificeert interne sterke en zwakke punten, evenals externe kansen en bedreigingen, om organisaties te helpen zich te richten op sterke punten, zwaktes te minimaliseren, kansen optimaal te benutten en bedreigingen te overwinnen.  
Echter, een conventionele SWOT-analyse biedt geen methode om het relatieve belang van elke factor te bepalen, wat het lastig maakt om de meest cruciale factoren te identificeren. Dit onderzoek breidt SWOT uit met de TOWS-matrix. Bij TOWS worden:  
- Sterke punten gebruikt om kansen te benutten en bedreigingen aan te pakken.  
- Zwakke punten geminimaliseerd door kansen te benutten en bedreigingen te vermijden.  
  
De TOWS-matrix bouwt voort op de SWOT en identificeert vier strategische groepen:  
1. Sterkte-Kans (SO): Benut interne sterktes om externe kansen optimaal te benutten  
2. Sterkte-Bedreiging (ST): Gebruik sterktes om externe bedreigingen te vermijden of te beperken.  
Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijving3. Zwaktes-Kansen (WO): Verminder interne zwaktes door externe kansen te benutten.   
4. Zwaktes-Bedreigingen (WT): Gebruik defensieve strategieën om zowel interne zwaktes als externe bedreigingen te verminderen.  
Deze aanpak integreert de geprioriteerde interne en externe factoren in strategische plannen. Het belangrijkste nadeel van de TOWS-matrix is echter dat niet alle mogelijke combinaties van factoren, zoals sterkte-zwakte (SW) of kans-bedreiging (OT), worden overwogen. (Agarwal, 2012)

### 2.3.3 SFA- en FOETSJE-model

Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijving Het SFA- en FOETSJE-model worden vaak samen toegepast om verschillende mogelijkheden te scoren en tegen elkaar af te wegen. Het combineren van SFA met FOETSJE bevordert het selectieproces: de modellen dragen bij aan het afwegen van de diverse opties, het systematisch bespreken van de verschillende facetten en het maken van de juiste beslissingen.

Afbeelding met tekst, schermopname, menu, document

Automatisch gegenereerde beschrijving

SFA en FOETSJE zijn afkortingen:   
- SFA verwijst naar Suitability (geschiktheid), Feasibility (haalbaarheid) en Acceptability (aanvaardbaarheid). Dit toont aan of de optie aansluit bij de sterke punten, zwakke punten, kansen en bedreigingen (geschikt is), daadwerkelijk haalbaar is (haalbaar) en ethisch verantwoord is (acceptabel).   
- FOETSJE betekent Financieel, Organisatorisch, Economisch, Technologisch, Sociaal, Juridisch en Ethisch. Dit zijn de diverse aspecten die gescoord moeten worden om de haalbaarheid te beoordelen.

Vaak worden FSA en FOETSJE tegen elkaar geplaatst in een eenvoudige matrix. Door samen met diverse experts de diverse cellen te identificeren, worden alle mogelijke combinaties besproken en wordt een indruk verkregen van de geschiktheid, haalbaarheid en aanvaardbaarheid op alle facetten, zoals weergegeven in *Figuur 2.6: De SFA-matrix*. (Kooij, Handboek Managementmodellen, 2022) *Figuur 2.6: De SFA-matrix* (managementmodellensite.nl, sd)

### 2.3.4 Modellen combinatie doelgroep keuze

De PESTEL-analyse geeft tijdens dit gedeelte van het onderzoek een weergave van de externe facetten. De uitkomsten hiervan zullen worden verwerkt in de TOWS-matrix. De TOWS-matrix is vooral nuttig om de strategische richtlijnen te identificeren. Deze richtlijnen kunnen vervolgens in de SFA-matrix toegepast worden om zo de meest geschikte opties verder te analyseren en te prioriteren. De SFA-matrix zal uiteindelijk de definitieve keuze maken voor een bepaalde doelgroep. Dit komt met name door de onderbouwde weergave die de SFA-matrix geeft voor de keuze van de juiste doelgroep, waarbij de volledigheid wordt gewaarborgd door het FOETSJE-model dat in de SFA-matrix zit verwerkt.

## Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool Automatisch gegenereerde beschrijving2.4 Marktbenaderingsstrategie

Er is voor gekozen om gedurende het uitwerken gebruik te maken van onderstaande modellen. Hierbij is er dus gekeken naar de positionering, benaderingsstrategie en een veranderkundig model welke ondersteuning zal bieden bij het gehele traject.

### Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool Automatisch gegenereerde beschrijving2.4.1 Verandermodel van Kotler

Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingHet 8-stappenmodel voor verandermanagement van Kotter legt de cruciale stappen uit die nodig zijn om effectieve organisatorische veranderingen te realiseren.

* Creëer urgentie: Veel organisatie slagen er niet om alle betrokken partijen te overtuigen van de noodzaak van verandering.
* Vorm een leidend team: Een veranderteam wordt opgericht om een richting en visie vast te stellen, hindernissen te verhelpen en kortetermijnresultaten te behalen.
* Zorg voor een heldere visie: Een succesvolle visie dient specifiek, haalbaar en motiverend te zijn, zodat deze de organisatie in de juiste richting leidt.
* Communiceer de visie: Zorg ervoor dat de visie op een overtuigende manier wordt gepresenteerd om vertrouwen te creëren en medewerkers emotioneel te betrekken bij de verandering.
* Creëren van kansen voor actie: Hindernissen zoals inefficiënte structuren dienen te worden weggehaald om medewerkers de mogelijkheid te bieden om hun beste prestaties te leveren.
* Behaal kortetermijnresultaten: Dit stimuleert werknemers en toont aan dat de verandering gunstige uitkomsten oplevert.
* Blijf volhouden: De organisatie dient voortdurend te verbeteren en tegenslagen te bestrijden om de verandering permanent te maken.
* Veranker de wijziging in de cultuur: Door succesverhalen te delen en de voordelen te benadrukken, zal de wijziging een onmisbaar onderdeel worden van de cultuur binnen de organisatie. (Laig & Abocejo, 2021)

### 2.4.2 4C Model voor positionering

Customer needs and wants (behoeften en wensen van de klant), cost tot the consumer (kosten voor de klant), convenience (gemak) en communication (communicatie). Met het formuleren van de 4C’s sluit je beter aan bij de effectieve leefwereld in het hoofd van de klant, zoals deze de 4P’s percipieert en evalueert. Een klant koopt geen product, maar een totaalpakket van producten, diensten, informatie, ervaringen enzovoort waarmee hij zijn behoefte wil vervullen. Een klant bekijkt niet alleen de verkoopprijs, maar ook verbruikskosten, onderhoudskosten enzovoort. En hij bekijkt een distributieplaats als een manier om iets op een plaats te kunnen kopen of geleverd te krijgen. Voor hem is ‘gemak’ hierbij vaak belangrijk en met de komst van steeds meer webshops zie je dan ook dat in sommige productcategorieen en bij sommige leeftijdsgroepen online shopping toeneemt. Een bedrijf moet dan ook niet alleen denken in termen van aantal verkooplocaties, maar ook aan de bereikbaarheid en het gemak voor de afnemer, waar die zich ook bevindt. Ook promotie heeft vaak de connotatie dat het te veel vanuit het bedrijf zelf is opgelegd. Steeds vaker klinkt de roep om marketingcommunicatie eerder als tweerichtingsverkeer te zien en de klant er actief bij betrekken. Aangezien het onderzoek draait om een nieuwe branche te gaan betreden en toe te voegen aan de doelgroep zijn de 4C’s tsterker dan de 4P’s. Dit komt met name omdat de interviews onder andere als doel hadden om de nieuwe potentiële branches in kaart te brengen. In theorie sluit dit perfect aan bij de 4C’s, aangezien hierbij alles vanuit het oogpunt van de nieuwe branche wordt bekeken. Het 4C model was wellicht wat lastiger in te vullen, maar zeker met behulp van Consultancy goed te doen.Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijving

# Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool Automatisch gegenereerde beschrijvingHoofdstuk 3: Onderzoeksopzet & -verantwoording

*In dit hoofdstuk wordt er per deel van het onderzoek toegelicht hoe de aansluitende onderzoeksopzet & -verantwoording er uitziet.*

## 3.1 Marktsegmentatie

*“Wat is de huidige situatie van YVI met betrekking tot klanten en de te definiëren marktsegmenten?”*

Om de markt te segmenteren is er gebruik gemaakt van het segmentenselectie-model en de S(segmentatie) van het SDP-model. De informatie die nodig was om de marktsegmenten te definiëren bestaat voornamelijk uit data die is gevonden met behulp van deskresearch. Deze data bestaan voornamelijk uit bijvoorbeeld grootte en groeipotentie die een weergave geven van de toekomstige aantrekkelijkheid. Deze informatie is gevonden in databanken als CBS, KvK, StatLine, Statbel, brancheverenigingen en vakbladen. Er is voor deze bronnen gekozen, omdat deze bronnen volstrekt onafhankelijke en actuele informatie vrijgeven. Daarnaast is er ook een interview afgenomen met de marketingverantwoordelijke van YVI. Er is voor deze persoon gekozen, omdat deze persoon verantwoordelijk is voor de marketingstrategie van YVI en de juiste inzichten kan bieden. Dit interview is gedaan om een inzicht te krijgen in de huidige klanten van YVI en inzichtelijk te maken hoe YVI bij de ingenieursbranche is gekomen. De profielschets van de geïnterviewde medewerker is te vinden in *Bijlage V: Profielschetsen.* In dit gedeelte van het onderzoek zijn dus alle segmenten inzichtelijk gemaakt met de bijbehorende factoren.

## Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool Automatisch gegenereerde beschrijving3.2 Bepaling doelgroep

*“Welke marktsegmenten zijn mogelijk interessant voor YVI binnen de Nederlandstalige markt?”   
“Welke van deze marktsegmenten is het méést kansrijk voor YVI om toe te voegen aan de doelgroep?”*

Het in kaart brengen van de meest kansrijke doelgroep is gedaan aan de hand van de volgende onderzoeken. De doelgroep is gekozen door een longlist af te kaderen tot een shortlist en de branches van de shortlist uitgebreid uit te werken. Op basis van deze uitwerkingen is de meest kansrijke doelgroep gekozen. Er is voor gekozen om één persoon per afdeling te benaderen, aangezien er per afdeling dezelfde antwoorden uit zullen komen. De afdeling Consultancy heeft beoordeeld op functioneel vlak, kijkend naar het product. Sales heeft een oordeel gegeven over de markt en of daar bijvoorbeeld voldoende potentie in zit. De segmentatie criteria die op de longlist zijn toegepast zijn gebaseerd op een aantal standaard eisen waar de branches op zijn Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingminst aan moeten voldoen. Voor de longlist zijn de volgende criteria toegepast: Vallen de branches binnen de dienstverlenende sector? Hoeveel bedrijven heeft de branche tussen de 10 en 500 medewerkers? Voldoet het aan de geografische ligging, wat is het taalgebied? Wat is het aantal bedrijven in de betreffende branche en zijn de bedrijven in de branche over het algemeen werkzaam met projectmanagement. Deze criteria zijn daarom ook verwerkt in de interviews die zijn afgenomen in dit gedeelte van het onderzoek, zodat de gewenste informatie is vergaard.

Hier zijn vervolgens drie branches (shortlist) uitgekomen die het meest voldoen aan de gestelde eisen. Bij deze branches was diepgaander onderzoek vereist om een uiteindelijke keuze voor een nieuwe doelgroep te maken. Deze keuze is ook gemaakt op basis van verschillende criteria. Denk hierbij aan criteria als: past het product bij de branche? Zijn er veel concurrenten in de betreffende branche? Is er behoefte aan digitalisering/is de branche niet te conservatief? Wat is de cultuur binnen de branche? Voor de criteria die zijn vastgesteld is een gesprek gevoerd met de marketingverantwoordelijke. Volgens hem zijn deze criteria cruciaal om als branche überhaupt interessant te zijn voor YVI. De vragen die tijdens de interviews met de branchespecialisten zijn gesteld waren dus gebaseerd op de bovenstaande criteria. De profielschetsen van deze specialisten zijn te vinden in *Bijlage V: Profielschetsen.* De eerste interviews zullen worden afgenomen in de vorm van een pilot. De vragen zijn getest met behulp van een aantal proefrespondenten. Hieruit is geconcludeerd of de vragen inderdaad meten wat ze moeten meten en of de vragen juist worden geïnterpreteerd. Daarbij is er ook nog veel informatie vergaard uit brancherapporten en conjunctuurrapporten van bijvoorbeeld de Rabobank. Door de externe informatie die hieruit is gehaald, is de PESTEL-analyse ingevuld. Deze keuzes zijn uiteindelijk gemaakt met behulp van de SFA-matrix.

Er zijn wel enquetes afgenomen over het productgebruik. Dit is gedaan voor de Belgische architectenbranche, omdat bij deze branche een aantal impactvolle aanpassingen nodig zouden zijn aan Ruby. Uiteindelijk is er niet voor deze branche gekozen, maar omdat deze enquete niet kon wachten tot de definitieve keuze van de nieuwe branche is ervoor gekozen om de enquete wel af te nemen. De enquetes zijn te vinden in *Bijlage VIII: Enquêtevragen productgebruik België,* maar verder dus niet relevant voor het onderzoek.

## 3.3 Marktbenaderingsstrategie

*“Wat is de meest optimale benaderingsstrategie die aansluit bij de gekozen doelgroep?”*

Om te achterhalen wat de beste strategie is voor het benaderen van de nieuwe branche die is toegevoegd aan de doelgroep van YV, is er eerst onderzocht wat er moet veranderen. Daarna is er een implementatieplan opgesteld wat er allemaal bij die veranderingen komt kijken en hoe dit traject eruit zal gaan zien. Om inzichtelijk te maken wat er allemaal anders is bij de benadering van de gekozen branche is er gebruik gemaakt van het 4C model. Uit dit model zal per onderdeel inzichtelijk worden of er aanpassingen nodig zijn in de marketingstrategie. Dit is gedaan door vragen over deze onderdelen te verwerken in de interviews met de huidige klanten van YVI uit deze sector. De uitkomsten die hieruit zijn gekomen geven aan dat er enkel mogelijk andere kanalen gebruikt moeten worden en de boodschap flink moet worden aangescherpt, zodat deze gericht is op de huidige doelgroep. Vandaar dat ervoor is gekozen om het POEM-model uit te werken. Dit model geeft de communicatie met betrekking tot de doelgroep weer en dan met name de kanalen die hiervoor worden gebruikt. Het model is dus niet gericht op de inhoud van de boodschap. Dit model is ingevuld door de marketingverantwoordelijke van YVI, aangezien deze persoon daar het beste inzicht in heeft. Ook is er een persona ontwikkeld, waarmee er concrete acties voor het implementatieplan kunnen worden opgesteld. Deze persona is ontwikkeld op basis van de afgenomen interviews met de doelgroep. Ten slotte is er een volledig implementatieplan uitgewerkt om deze acties daadwerkelijk uit te gaan voeren. Dit is versterkt met een verandermodel en een kosten- en batenanalyse

# Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool Automatisch gegenereerde beschrijvingHoofdstuk 4: Marktsegmentatie

In dit hoofdstuk wordt de huidige situatie van YVI met betrekking tot de huidige klanten, marktsegmenten en gekozen doelgroep in kaart gebracht. Hierdoor wordt er antwoord gegeven op de volgende deelvraag: “Wat is de huidige situatie van YVI met betrekking tot klanten en de te definiëren marktsegmenten?”

## 4.1 Huidige klanten YVI

*YVI heeft momenteel een breed scala aan klanten, variërend van bedrijven in de architectenbranche tot aan bedrijven in de adviesbranche. Doormiddel van intern onderzoek is inzichtelijk gemaakt, middels verschillende criteria, hoe de huidige klanten situatie binnen YVI is. Onderstaand wordt een korte toelichting gegeven op elk afzonderlijk criteria. Vervolgens zijn, voor alle segmenten waar YVI klanten in heeft, de belangrijkste cijfers uitgewerkt en kort toegelicht. Dit alles geeft een helder beeld van de huidige klantensituatie binnen YVI.*

***Land****: Dit is de meest eentonige criteria, aangezien alle huidige klanten van YVI zich in Nederland begeven. Uitgezonderd van één architectenbureau welke zich in België begeeft. De klanten van YVI in Nederland bevinden zich verspreid over het hele land. Wel valt op te maken dat er in de provincie Noord-Brabant zich meer klanten bevinden dan in de overige provincies. Logisch natuurlijk gezien het feit dat YVI gevestigd is in Eindhoven. De twee Belgische klanten bevinden zich in het Vlaamse gedeelte van België. Ook dit is eenvoudig te verklaren gezien de taalkundige obstakels buiten Vlaanderen, waar Ruby niet op is ingesteld. (Bron: Klantenbestand YVI)*

***Type****: YVI heeft ervoor gekozen om de klanten op te delen in verschillende types. Daarbij wordt een splitsing gemaakt tussen een ingenieur, architect, advies en overig. Om te bepalen welke bedrijven onder welk groep vallen is een beschrijving van de groepen ontwikkeld. Deze beschrijving is hiernaast te vinden in bijlage… De aantallen per types zijn uitgewerkt in Figuur 4.1.1: Aantal typen klanten. Hiermee zijn de verhoudingen van het aantal klanten per type weergegeven. Figuur 4.1.1: Aantal typen klanten  
(Bron: Klantenbestand YVI)*

***Users****: Het aantal users per klant is ook vrijgegeven. Uit een analyse van deze aantallen blijkt dat bedrijven minimaal drie licenties afnemen. Het bedrijf met het hoogste aantal licenties is Geonius. Dit is een ingenieursbureau die 280 licenties heeft afgenomen bij YVI. Wanneer alle users bij elkaar worden opgeteld en vervolgens gedeeld door het aantal bedrijven dat klant is komt hier een gemiddelde van 24 users per klant uit. De meest relevante cijfers met betrekking tot het aantal users zijn uitgewerkt in onderstaande tabel. (Bron: Klantenbestand YVI)*

*Afbeelding met tekst, schermopname, Lettertype, nummer

Automatisch gegenereerde beschrijving  
Tabel 4.1.2: Belangrijkste usersaantallen*

Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijving***Jaar-start****: De eerste gebruikers van Ruby zijn begonnen in 2018. Dat waren er in dat jaar negen. In de loop der jaren zijn er grote stappen gemaakt in de groei van het aantal nieuwe klanten van YVI. In 2022 is hier stagnatie in gekomen en schommelt het wat heen en weer. De ontwikkeling van deze indicator is verwerk in onderstaande grafiek, waarmee deze trends ook zichtbaar worden. (Bron: Klantenbestand YVI)*

*Figuur 4.1.3: Nieuwe klanten per jaar*

***Maand****: Tevens is er ook gekeken naar de maanden waarin de meeste en minste aankopen hebben plaatsgevonden. Duidelijk is hierbij het grote verschil tussen de eerste acht maanden van het jaar en de laatste vier maanden van het jaar. In de laatste vier maanden, met de nadruk op november en december, schiet het aantal nieuwe klanten fors omhoog. Uiteraard is dit verklaarbaar, aangezien de meeste bedrijven dit vóór het einde van het jaar rond willen hebben. Daarnaast is er een dipje zichtbaar in de maanden juni, juli en augustus wat natuurlijk te maken heeft met de bouwvak en schoolvakanties. Voor een overzichtelijk weergave is onderstaande figuur te raadplegen. (Bron: Klantenbestand YVI)*

*Figuur 4.1.4: Nieuwe klanten per maand****Segment****: Ten slotte is er ook een scheiding gemaakt in de verschillende segmenten waar de klanten uit afkomstig zijn. Zo heeft YVI ervoor gekozen om de klanten op te delen in de volgende zes segmenten: Advies, Architect BE, Architect NL, Ing groot, Ing mkb, en overig. Dit is te zien in onderstaand figuur. Hieruit blijkt dat bijna de helft van de klanten architectenbureaus zijn. Deze* Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijving*gegevens staan in verband met het type klant. Er is enkel onderscheidt gemaakt in de Nederlandse en Belgische architectenbureaus en de ingenieursbranche groot en mkb. Onder ingenieursbranche groot wordt door YVI verstaan als bedrijven waar minimaal 50 FTE werkzaam zijn. Alles daaronder wordt beschouwd als ingenieurs mkb. De verdeling is weergegeven in onderstaand figuur. Hierna wordt er dieper ingegaan op elk van deze segmenten. (Bron: Klantenbestand YVI)*

*Figuur 4.1.5: Segmentverdeling*

**Analyse klantsegmenten YVI**Hieronder zijn alle segmenten waar YVI klanten in heeft uitgewerkt aan de hand van de informatie uit het klantenbestand van YVI.

De adviessector behoort niet tot de huidige doelgroep van YVI. Wel heeft YVI een aantal klanten in dit segment. Dit komt met name omdat deze bedrijven per toeval zijn komen aanwaaien, maar hier is wel de bevestiging uitgekomen dat Ruby ook aansluit bij bedrijven binnen deze branche. Hier schuilt dus wellicht een potentiële doelgroep voor YVI in de toekomst achter. Momenteel heeft YVI 14 klanten in dit segment en dit is, buiten de doelgroep architecten- en ingenieursbureaus, het grootste aandeel binnen het klantenbestand van YVI. Het marktaandeel van YVI in de adviesbranche is dan ook verwaarloosbaar, zoals te zien is in onderstaande tabel:

Afbeelding met tekst, Lettertype, schermopname, nummer

Automatisch gegenereerde beschrijving  
*Figuur 4.1.6: Adviesbranche, Bron YVI en CBS*

Daarnaast heeft YVI in de verdeling van de segmenten nog onderscheid gemaakt tussen de architectenbureaus die in Nederland en in België zijn gevestigd. YVI heeft één architectenbureau uit België als klant. De grootte van de branche komt overeen met de Nederlandse architectenbranche. Natuurlijk is de aansluiting van Ruby op architectenbureaus al gevalideerd door de Nederlandse architectenbureaus die tot de huidige doelgroep van YVI behoort. Echter dient er wel rekening te worden gehouden met de verschillen op landelijk niveau. Hier kan Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingbijvoorbeeld gedacht worden aan cultuurverschillen of taalkundige verschillen in combinatie met Ruby et cetera. Er zal, indien deze branche als potentiële doelgroep wordt beschouwd, verder onderzoek gedaan moeten worden naar de mogelijke belemmeringen op deze vlakken. Vervolgens kan er geconcludeerd worden, samen met de kansen binnen de branche, of de architectenbranche in België interessant en rendabel genoeg is voor YVI om op te nemen in de doelgroep. Een overzicht van de cijfers over de Belgische architectenbranche in relatie met YVI is waar te nemen in tabel:

Afbeelding met tekst, Lettertype, schermopname, nummer

Automatisch gegenereerde beschrijving  
*Figuur 4.1.7: Architectenbranche BE, Bron YVI en CBS*

De Nederlandse architectenbureaus vormen samen met de ingenieursbureaus de kerndoelgroep van YVI. Dit is ook terug te zien het aandeel klanten van YVI uit deze branche ten opzichte van het volledige klantenbestand van YVI. Daarnaast is het marktaandeel in deze branche ook relatief hoog. Dit komt met name door de hoge mate van aanbieders van projectmanagementsoftware voor deze branche en de “beschikbare” bedrijven die ook daadwerkelijk op zoek zijn naar nieuwe software of eventueel een switch willen maken. YVI loopt vast in de groei binnen de Nederlandse architectenbranche

Afbeelding met tekst, Lettertype, schermopname, nummer

Automatisch gegenereerde beschrijving  
*Figuur 4.1.8: Architectenbranche NL, (Bron: Klantenbestand YVI)*

Afbeelding met tekst, Lettertype, schermopname, ontvangst

Automatisch gegenereerde beschrijvingDe bedrijven die afkomstig zijn uit de ingenieursbranche zijn de andere categorie die een groot deel van het klantenbestand van YVI vult. Echter is er door YVI wel een splitsing gemaakt tussen de grotere ingenieursbureaus en de kleinere organisaties. Dit is gedaan om de overzichtelijkheid van de klanten te bewaken in de verschillende groottes. Hierin zit logischerwijs ook een aanzienlijk verschil in de aantallen. De groep ingenieurs groot begint bij bedrijven waar minimaal 50 mensen werkzaam zijn. De werkelijke aantallen zijn substantieel lager bij de groep ingenieurs groot dan bij de mkb ingenieurs. Dat neemt niet weg dat het marktaandeel niet behoorlijk dicht bij elkaar kan liggen, waar in dit geval sprake van is. De verhouding van het aantal klanten per groep met het totaal aantal bedrijven in beide groep is dus nagenoeg gelijk.   
*Figuur 4.1.9: Ingenieurs groot, (Bron: Klantenbestand YVI)*

Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingHier is de splitsing van de ingenieursbranche volgens YVI weergegeven. Overigens wordt binnen YVI over de ingenieursbranche gesproken als deze bedrijven omschreven kunnen worden als bouw gerelateerde organisatie die niet uitvoerend werken. Natuurlijk worden de architectenbureaus buiten beschouwing gelaten in dit segment. De organisaties die hieronder vallen voeren SBI-code 7112: Ingenieurs en overig technisch ontwerp en advies.

Afbeelding met tekst, Lettertype, schermopname, nummer

Automatisch gegenereerde beschrijving  
*Figuur 4.1.10: Ingenieurs klein, (Bron: Klantenbestand YVI)*

*Uit dit gedeelte van het onderzoek valt dus te concluderen dat de huidige klanten van YVI voornamelijk bestaan uit architecten- en ingenieursbureaus.*

## 4.2 Marktsegmenten

Waar in de vorige paragraaf een korte toelichting is gegeven op de cijfers van de verschillende segmenten in relatie tot het klantenbestand van YVI, zal in deze paragraaf meer de focus worden gelegd op de algemene informatie van de verschillende segmenten. Daarbij kan gedacht worden aan trends en ontwikkelingen, economische situatie en bijvoorbeeld het perspectief voor de toekomst.

Typische eigenschappen van de Belgische architectensector  
Marktstructuur en werkwijze: In Belgie is de architectensector streng gereguleerd en moeten architecten lid zijn van de Orde van Architecten. Architecten zijn cruciaal voor bouwprojecten en zijn volgens de wet verplicht om toezicht te houden op de uitvoering van projecten. Projecten omvatten zowel woningen als commerciele gebouwen, evenals infrastructurele projecten.   
Uitdagingen en mogelijkheden:   
wettelijke richtlijnen en administratieve druk: Belgische architecten zijn verplicht om te voldoen aan strenge wetgeving en regelgeving, zoals normen voor energie-efficiente en stedelijke vergunningen.  
Digitalisernig: Er is een toenemende vraag naar digitale hulpmiddelen zoals software voor projectmanagement om processen effectiever te maken.   
Economische schommelingen: De sector is kwetsbaar voor economische fluctuaties, wat invloed heeft op investeringen in nieuwbouw en renovaties.  
Technologische ontwikkelingen: Architectenkantoren kiezen steeds vaker voor BIM (Building Information Modeling) om hun ontwerpen te optimaliseren en samen te werken met aannemers. Het gebruik van duurzame bouwmethoden en circulaire architectuur neemt toe. Bovenstaande eigenschappen van de Belgische architectensector zijn gebaseerd op de afgenomen interviews. Deze interviews zijn te vinden in *Bijlage XV: Getranscripteerde interviews.*

Kenmerken van de Belgische architectensector:  
Regulering en beroepsuitoefening:  
Verantwoordelijkheden: Architecten moeten volgens de wet toezicht houden op de uitvoering van bouwprojecten. Dit houdt in dat er regelmatig inspecties plaatsvinden om te verifieren of de werken in lijn zijn met de vergunningen, plannen en bestekken. (Uitvoering van de werken, 2024)  
Uitdagingen en mogelijkheden:  
Fluctuaties op de markt: Elementen zoals overheidsbeleid, toenemende bouwrentes en economische fluctuaties hebben invloed op de woningbouw en daardoor ook op de opdrachten voor architecten. Dit vereist aanpassingsvermogen en vernieuwende methoden binnen de sector. Bron: Architectura (Uitdagende markt biedt ook kansen: Archicad-gebruikers vertellen, 2023)

De Nederlandse architectensector: De huidige situatie  
Algemene eigenschappen  
De architectensector in Nederland wordt gekenmerkt door een mix van creativiteit, technische expertise en duurzaamheid. Architectenbureaus lopen uiteen van kleine zelfstandige bedrijven tot grote, multidisciplinaire kantoren. Duurzaamheid en circulaire economie worden steeds belangrijker, vooral door strengere wetgeving en de groeiende vraag van opdrachtgevers.  
Problemen en veranderingen  
Regelgeving en vergunningen: Architecten zijn verplicht om te voldoen aan ingewikkelde wet- en regelgeving, zoals het bouwbesluit en de milieueisen. De Wet Kwaliteitsborging voor het Bouwen (Wkb) vereist dat architecten meer verantwoordelijkheid nemen bij de kwaliteitscontrole.  
Digitalisering: de invoering van BIM-software speelt een steeds crucialere rol in de samenwerking en de efficientie van projecten.   
Economische fluctuaties: De behoefte aan architectuurdiensten hangt af van de woningmarkt en de economische trends. De toenemende bouwkosten en het tekort aan personeel zijn een uitdaging.  
Trends en innovaties  
Duurzaam bouwen: de nadruk ligt steeds meer op circulair ontwerp en energieneutrale constructies.   
Modulair en prefab bouwen: Snellere bouwtechnieken worden populairder, wat de functie van architecten beinvloedt.  
Technologische ontwikkelingen: AI en data-analyse worden steeds vaker ingezet in ontwerpprocessen. De algemene eigenschappen van de architectensector zijn gebaseerd op de afgenomen interviews, welke te vinden zijn in *Bijlage XV: Getranscripteerde interviews.*

Duurzaamheid en circulair bouwen  
Duurzaamheid blijft een belangrijk onderwerp in de architectuur. Architecten concenteren zich op ontwerpen die milieuvriendelijk en energiezuinig zijn, met als doel de impact op het klimaat te verlagen. Dit omvat het toepassen van duurzame materialen, energieneutrale constructies en circulaire ontwerpprincipes. Bron:   
Digitalisering en technologische veranderingen  
De groei van digitale technologieen leidt tot een verandering in de architectuursector. Het toepassen van geavanceerde software, zoals BIM en VR, optimaliseert zowel het ontwerpproces als de communicatie met klanten. Deze digitale transformatie bevordert niet alleen het ontwerpproces, maar ondersteunt ook bij het aanpakken van technische problemen. Bron: ​   
Economische problemen en marktveranderingen  
De architectensector staat voor economische fluctuaties, zoals een afname van de bouwproductie en een groeiend woningtekort. Deze veranderingen verplichten architecten om hun strategieen te herzien en nieuwe mogelijheden op de markt te onderzoeken. Bron:   
Toekomstige mogelijkheden en innovaties  
Voor 2025 bieden architecten verschillende mogelijkheden, waaronder het anticiperen op klimaatverandering, het integreren van kunstmatige intelligentie in het ontwerpproces en het creeeren van flexibele en adaptieve ontwerpen. Bovendien creeert de nadruk op duurzaamheid en de circulaire economie nieuwe kansen voor vernieuwende projecten. Bron:

Hier zijn een aantal conclusies uit de interviews, te vinden in *Bijlage XV: Getranscripteerde interviews*, over de Nederlandse ingenieurssector:  
Ontwikkelingen en trends: Er is een toenemende behoefte aan ingenieurs, met name in de sectoren duurzaamheid, infrastructuur en technologie. Digitalisering en automatisering worden steeds belangrijker in de sector. Duurzaamheid en circulaire economie krijgen steeds meer aandacht, wat nieuwe mogelijkheden voor ingenieurs creëert.   
Uitdagingen: Er is een tekort aan technisch personeel, wat resulteert in een aanzienlijke vraag naar goed opgeleide ingenieurs. De sector dient aantrekkelijker te worden voor jong talent. De combinatie van innovatie en wetgeving blijft een uitdaging.   
Kansen voor ingenieurs: Ingenieurs kunnen een cruciale rol vervullen in de energietransitie. Binnen de sector zijn er tal van kansen voor doorgroei, varierend van technische functies tot managementrollen. De samenwerking tussen diverse vakgebieden neemt steeds meer waarde.

Trends en ontwikkelingen  
Digitalisering en technologische vooruitgang: Ingenieursbedrijven investeren grote hoeveelheden in innovatieve technologieen zoals Building Information Modeling (BIM), augmented reality (AR) en virtual reality (VR) om hun ontwerpprocessen te optimaliseren en hun processen efficienter te maken. Bron: Huxley (Huxley, sd)  
Duurzaamheid en circulair bouwen: De nadruk ligt steeds meer op duurzame ontwerpprincipes en het ontwikkelen van gestandaardiseerde systemen voor internationale uitbreiding. (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, 2024)  
De arbeidsmarkt en het personeelstekort: De sector heeft te maken met een tekort aan technisch gekwalificeerd personeel, wat de groei en innovatie in de weg staat.   
Regelgeving en vergunningen: ingewikkelde wet- en regelgeving, zoals de stikstofkwestie, veroorzaken vertragingen en onzekerheden in projecten. (Cobouw, 2022)  
Kansen  
Energietransitie en duurzame initiatieven: Ingenieurs zijn cruciaal voor de energietransitie, met mogelijkheden voor projecten met betrekking tot hernieuwbare energie en infrastructuur.  
Internationale samenwerking: De nadruk op gestandaardiseerde systemen en internationale samenwerking creeert kansen voor het uitbreiden en exporteren van Nederlandse expertise.   
Innovatie en nieuwe bedrijfsmodellen: De invoering van nieuwe technologieen en digitale bedrijfsmodellen creeert mogelijkheden voor het verbeteren van de efficientie en het introduceren van nieuwe diensten. (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, 2024)

## 4.3 Gekozen doelgroep van YVI

De gekozen doelgroep van YVI bestaat momenteel uit de architecten- en ingenieursbureaus van Nederland. In het overzicht van de klanten van YVI is ook op te maken dat dit de doelgroep is, aangezien deze twee branches het grootste percentage van het klantenbestand in beslag nemen. Er is in eerste instantie voor de doelgroep architectenbureaus gekozen, aangezien het product genaamd Ruby hier het beste op aansluit. Om als bedrijf te blijven groeien is besloten om de ingenieursbranche toe te voegen aan de doelgroep. Waar er in de vorige paragraaf al het een en ander is toegelicht en inzichtelijk gemaakt over beide segmenten, wordt er in deze paragraaf vanuit de blik die YVI op beide segmenten heeft gekeken.

De architectenbranche in Nederland is redelijk beperkt wat betreft potentieel en expansie is en blijft uiteraard noodzakelijk. Gezien deze groeibelemmering is YVI de ingenieursbranche gaan betreden. De ingenieursbranche is aan de doelgroep toegevoegd doormiddel van twee ontwikkelingen. Ten eerste heeft er een natuurlijk verloop plaatsgevonden vanuit de architectenbranche, de eerste kerndoelgroep van YVI. Architecten en ingenieurs zijn beide voor een groot gedeelte bouw gerelateerd. Hierbij hoort dat veel bureaus elkaar kennen en de werkwijze sterk overeenkomt. Dit laatste zorgt ervoor dat ook de eisen en wensen binnen de software op elkaar lijken. Wetende dat de software goed aansloot bij architectenbureaus, betekende dat hetzelfde zou gelden voor de ingenieursbranche. Uiteraard zijn er altijd wel ververschillen, maar deze werden overschaduwd door de vele overeenkomsten. Dit zorgde voor een relatief makkelijke toevoeging van de ingenieursbranche. Daarnaast is Ruby ontwikkeld met behulp van een architecten- en ingenieursbureau. Die co-creatie heeft ervoor gezorgd dat Ruby naadloos aansluit bij de gewenste functionaliteiten, eisen etc. van beide branches.

Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingArchitecten: Dit zijn vaak creatieve personen die visueel zijn ingesteld en veel op gevoel afgaan. Architecten zijn over het algemeen minder geïnteresseerd in de details en hebben over normaliter niet zoveel affiniteit met techniek.

De directie is vaak ook een architect, of architect geweest, waardoor dit (bovenstaande) eigenlijk voor de gehele organisatie geldt. Uitgezonderd hierin zijn een aantal echt grote architectenbureaus. Vaak bestaat de directie uit mannen tussen de veertig en vijftig jaar. Over het algemeen is het percentage mannen ook wel hoger dan vrouwen, al moet wel gezegd worden dat er bij de nieuwe generatie een kleinere kloof is. Specifiek gesproken over interieurarchitecten zijn daar weer merendeels vrouwen in actief.

Architecten willen over het algemeen niet zo diep ingaan op bijvoorbeeld de functionaliteiten. Het speerpunt van de architecten is vooral dat het ‘gewoon’ moet werken. In de basis sluiten de functionaliteiten goed aan bij de architect en als die gewoon werken zoals het hoort vinden de architecten het wel prima. Daarentegen zijn gebruiksvriendelijkheid en intuïtief zijn, met name voor een architect, wel belangrijke pijlers. Dit komt omdat er veel op gevoel gaat en dan is het belangrijk dat het er allemaal goed uitziet.

Daarbij heeft deze branche de afgelopen twee jaar lastige tijden achter de rug. Hierbij lagen veel projecten stil of werden uitgesteld en er was sprake van hoge materiaalprijzen. Dit was dus ook direct terug te zien in de conjunctuur van deze branche en daardoor dus ook in de uitgave- en investeringspatronen. Momenteel gaat het weer wat beter binnen de branche en dat is ook terug te zien in die uitgave- en investeringspatronen. Buiten het financiële aspect is het ook wel een ‘ons-kent-ons’ wereldje, waarin YVI uiteraard ook al lang actief is. Dit betekent dus ook dat een heel groot deel van de architectenbureaus YVI al kent, vice versa. Zoals bekend is, is het niet een hele grote markt en dan is het ook nog eens zo dat de meeste organisaties maar eens in de 5 tot 10 jaar overstappen van pakket. Al deze aspecten bij elkaar zorgen ervoor dat er een aanzienlijk risico ontstaat tot marktverzadiging binnen deze branche. Al met al is het groeipotentieel binnen deze branche klein en dit heeft voor YVI tot gevolg dat marktontwikkeling nodig is.

Ingenieurs: kijkend naar het type persoon is deze groep bijna het tegenovergestelde van de architecten. Ingenieurs zijn over het algemeen heel analytisch, gericht op details, gestructureerd en hebben veel interesse in techniek. Daarnaast zijn de belangrijke kenmerken: analytisch, objectief, traditioneel, rationeel en intelligent goed te koppelen aan de ingenieurs.

Logischerwijs wordt deze branche nog meer ‘gedomineerd’ door mannen. Met name de ‘typische’ ingenieur kan worden gezien als mannen van ongeveer 45 tot 65 jaar die actief zijn in het MT of op directieniveau. Waar een architect over het algemeen het liefst niet alle details etc. leest, gaat een ingenieur het liefst in op de kleinst mogelijke details. Zo worden bijvoorbeeld alle functionaliteiten helemaal uitgepluisd. Het gaat bij een ingenieur veel minder om de ‘verpakking’, maar juist veel meer om de volledige ‘inhoud’.

# Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool Automatisch gegenereerde beschrijvingHoofdstuk 5: Doelgroep bepaling

Dit hoofdstuk zal in het teken staan om de volgende deelvragen te beantwoorden: “Welke marktsegmenten zijn mogelijk interessant voor YVI binnen de Nederlandstalige markt?” en “Welke van deze marktsegmenten is het meest kansrijk voor YVI om toe te voegen aan de doelgroep?”

## 5.1 Longlist mogelijk interessante segmenten

(Inleiding)

Afbeelding met tekst, schermopname, nummer, software

Automatisch gegenereerde beschrijving  
*Figuur 5.1.1: Longlist marktsegmenten*

Toelichting tabel: In bovenstaande tabel zijn de mogelijk interessante branche opgesomd. Deze branches zijn voor het ontwikkelen van deze lijst al beoordeeld op de volgende punten:

* Vallen de branches binnen de dienstverlenende sector
* Hoeveel bedrijven heeft de branche tussen de tien en vijfhonderd medewerkers
* Voldoet het aan de geografische ligging
* Wat is het taalgebied
* Wat is het aantal bedrijven in de betreffende branche
* Zijn de bedrijven in de branche over het algemeen werkzaam met projectmanagement

De criteria die hierboven zijn benoemd zijn beoordeeld in de volgende volgorde:

1. Voldoen de branches aan de geografische ligging en de taalkundige eisen?

De branches moeten wat betreft geografische ligging in Nederland of België liggen. Duitsland is te groot en daarnaast is de ligging van YVI, in Eindhoven, een stuk gunstiger naar België. Op taalkundig vlak zal er in het overgrote deel van de branche Nederlands moeten worden gesproken. Ruby is taalkundig namelijk niet ingericht op buitenlandse, niet Nederlandstalige, gebruikers. Zo blijven na deze stap enkel alle branches in Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingNederland over en de branches in Vlaanderen, aangezien in dat gedeelte van België de Nederlandse taal wordt gesproken.

1. Vallen de branches binnen de dienstverlenende sector?

Nadat er gefaseerd is op de geografische ligging en de taalkundige eisen is er een filtering gemaakt op alle branches die onder dienstverlening vallen. Volgens het CBS vallen alle branches met de SBI-codes van 69 t/m 88 onder dienstverlening. Daarbij is ook de Vlaamse architectenbranche meegenomen. De overige dienstverlenende branches uit Vlaanderen zijn niet meegenomen in het verdere verloop van het onderzoek. Hier is voor gekozen, omdat het voor YVI geen zin heeft om een nieuwe branche te gaan betreden waar ze in Nederland nog niet actief in zijn. Hierbij zijn ook nog een drietal branches toegevoegd die niet binnen deze groep van SBI-codes vallen. Uit deze branches zijn een beperkt aantal klanten geregistreerd binnen het klantenbestand van YVI. Vandaar dat deze branches hier zijn ingepast. Deze hebben dus wel aansluiting op Ruby en zijn dus relevant genoeg om mee te nemen in de longlist.

1. Wat is het aantal bedrijven binnen de branches?

Vervolgens zijn deze branche onder elkaar gezet met daarin het totaal aantal bedrijven per branche uitgewerkt. Zo is er een helder beeld geschetst van de grootte per dienstverlenende sector.

1. Hoeveel bedrijven heeft de branche tussen de tien en vijfhonderd medewerkers?

Om een inzage te verkrijgen in de relevantere branches voor YVI wordt de bedrijfsgrootte gespecificeerd tot het aantal bedrijven welke beschikt over minimaal tien en maximaal vijfhonderd medewerkers. Dit valt namelijk binnen de geschetste doelgroep van YVI. Branches zijn namelijk enkel interessant wanneer de bedrijven van de branche ook grotendeels aansluiten op Ruby. YVI zit namelijk niet te wachten op hele kleine organisaties en het bedrijf is niet ingericht op bedrijven die meer dan 500 mensen in dienst hebben.

1. Zijn de bedrijven in de branches over het algemeen werkzaam met projectmanagement?

Dit is de laatste filter die is toegepast op de longlist. Dit onderdeel is beoordeeld door de sales afdeling binnen YVI. Hierdoor zijn er een aantal branches overgebleven die het meest geschikt lijken voor YVI om mogelijk toe te voegen aan de doelgroep.

Deze informatie is voorgelegd aan de interne organisatie (Consultancy en Sales) van YVI. Deze afdelingen hebben de branches beoordeeld op basis van de voorgelegde informatie. Hier volgt een toelichting over de branches van de longlist:

**Rechtskundige en accountancy bureaus:** Veel regiewerk en vaste projectstructuren (kwartaal/jaarlijkse aangiftes) waar weinig werk van derden in voorkomt. Dit maakt het grip krijgen op projecten een minder groot probleem, waar YVI dus ook niet super veel data voor nodig heeft. Accountants zoeken vaak software waar mensen makkelijk hun CRM en uren in bij kunnen houden. En gebruiksvriendelijk kunnen factureren. Een totaaloplossing als Ruby voor projectbeheersing is dan vaak overbodig/te duur.

**Reclame- en marktonderzoek:** Past in principe wel, maar er is sprake van een hoge mate van concurrentie. Een doelgroep die in wezen goed zou aansluiten op YVI Ruby. Deze organisaties werken ook projectmatig en waarderen vaak de flexibiliteit van de applicatie. Bij dit type bureau wordt er echter vaak tegenaan gelopen dat er veel behoefte is aan een goede propositie op het gebied van CRM/Activiteit management. De grootste concurrent van YVI, Simplicate zet hier erg op in en adverteert actiever op deze doelgroep.

**Industrieel ontwerp en vormgeving:** Vaak is het zo dat bij deze groep 80% van de applicatie goed aansluit, maar dat de betreffende lead ook aan de uitvoerende kant diensten levert. Ruby is niet gemaakt om bijvoorbeeld materiaalstromen en/of voorraadbeheer te faciliteren. Daarnaast hoor je vaak een benodigde koppeling met een materiaalleverancier.

**Arbeidsbemiddeling/uitzendbureaus:** Dit type lead is minder interessant voor YVI, omdat de consultants, welke vaak interim werken bij klanten van de lead, vaak ook daar hun uren schrijven. Dit betekent dat je in Ruby alleen de facturatie zou kunnen beheren in samenstelling met een stukje HR. Maar functionaliteiten als de projectvoortgang, planning, urenregistratie, en rapportages vertellen dan minder. Daarnaast zijn er maar een paar urenschrijvers (die op kantoor werken, niet extern) waar YVI licenties voor kan rekenen.

**Utiliteitsbouw:** Ruby is gemaakt voor urenfabrieken, je kan sturen op uren, kosten als kilometers & repro, en werkderden. In de uitvoering is een groot aandeel van het budget gealloceerd aan materiaal. Dit is een grens van Ruby omdat we geen materiaalstromen/voorraadbeheer faciliteren.

De uitkomsten van dit gedeelte van het onderzoek zijn als volgt. Er wordt aangeraden om de volgende drie branches diepgaander te gaan onderzoeken:

* Advisering op het gebied van management en bedrijfsvoering
* Speur- en ontwikkelingswerk
* Architectenbranche België

Deze sectoren worden diepgaand onderzocht, in de volgende paragraaf, om zo de branche waarin de meeste potentie voor YVI ligt te bepalen. De toetreding van deze nieuwe markt wordt uitgebreid toegelicht in hoofdstuk 6: Marktbenaderingsstrategie. De branches advisering op het Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvinggebied van management en bedrijfsvoering en speur- en ontwikkelingswerk verschillen van niveau in de lijst van SBI-codes. De branche advisering op het gebied van management en bedrijfsvoering is een subcategorie die valt onder de hoofdbranche 70: Holdings en managementadviesbureaus. Terwijl de branche Speur- en ontwikkelingswerk zelf de hoofdbranche is. Dit verschil komt doordat de adviesbranche na de hoofdcategorie is opgedeeld in de twee subcategorieën: Holdings en concerndiensten binnen eigen concern en advisering op het gebied van management en bedrijfsvoering. De eerste van deze twee subcategorieën sluit niet aan op de potentiële doelgroep van YVI. Hierdoor is ervoor gekozen om enkel de tweede subcategorie als potentiële kanshebber toe te voegen aan de long- en shortlist. De grootte van de branche, het aantal bedrijven, speelt hier een belangrijk rol in. Inclusief het feit dat er al een aantal klanten in het klantenbestand van YVI zitten, wat de toepasbaarheid van Ruby op deze branche aantoont.

## 5.2 Drie meest kansrijke marktsegmenten

In deze paragraaf worden de drie reeds gekozen marktsegmenten uitgebreid uitgewerkt. Zo wordt er onder andere gekeken naar de toekomst van de sectoren, huidige trends in de branches, en de belangrijkste feiten en cijfers van de verschillende segmenten worden langs elkaar gelegd. De verschillen en overeenkomsten van de diverse branches worden in kaart gebracht om zodoende een juiste keuze te kunnen maken voor het betreden van een mogelijk nieuw marktsegment. Daarnaast is er per branche ook een PESTEL-analyse uitgevoerd om zo een beter beeld te krijgen van de mogelijke belemmeringen en kansen in de verschillende branches. De informatie is buiten de bronvermelding op opgehaald uit de afgenomen interviews welke te vinden zijn in *Bijlage XV: Getranscripteerde interviews.*

### 5.2.1 Advisering op het gebied van management en bedrijfsvoering

**Trends in de sector:**   
Digitale transformatie en innovatie: de vraag naar adviesdiensten voor digitale transformatie neemt toe. Steeds meer bedrijven vragen om ondersteuning bij het toepassen van technologieën zoals kunstmatige intelligentie, automatisering, cloudoplossingen en data-analyse, zodat ze hun bedrijfsprocessen kunnen optimaliseren en een voordeel ten opzichte van hun concurrentie kunnen behalen. (Beek, 2022)  
Duurzaamheid en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO): Adviseurs zijn essentieel voor het ondersteunen van bedrijven bij het opnemen van duurzaamheid in hun strategieën. Dit omvat het geven van advies over circulaire economie, het verduurzamen van bedrijfsmodellen en het verkleinen van de ecologische impact van organisaties.  
Specialisatie in Nichemarkten: Hoewel de behoefte aan algemene managementadviesdiensten in bepaalde situaties afneemt, groeit de vraag naar gespecialiseerde adviesdiensten in sectoren zoals cybersecurity, risicomanagement en compliance. (marketresearchintellect, 2025)  
De groei van freelancers en zelfstandige adviseurs: De ontwikkeling van freelance werk heeft eveneens effect op de adviessector. Veel ervaren consultants zijn tegenwoordig zelfstandig adviseurs in plaats van voor grote consultancybedrijven te werken, wat resulteert in een grotere flexibiliteit in hun dienstvelening. (Beek, 2022)

Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijving**Vooruitzichten:**   
De verwachtingen voor de sector zijn voornamelijk gunstig. Er is een voortdurende behoefte aan expertise in digitale transformatie, veranderingsmanagement en het verbeteren van efficiëntie. Bedrijven streven ernaar hun kosten te verlagen en hun flexibiliteit te verbeteren, wat de behoefte aan strategisch en operationeel advies vergroot. De groeiende focus op duurzaamheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid creëert eveneens nieuwe mogelijkheden voor consultants in deze sector. (Beek, 2022)

**Omvang van de markt:**De totale omzet van de adviessector in Nederland wordt geschat op ongeveer 13 miljard in 2020. Deze sector omvat niet alleen managementadvies, maar ook IT-advies, financieel advies en andere vormen van bedrijfsadvies. Het aandeel van management- en bedrijfsvoeringadvies binnen de bredere adviesmarkt ligt rond de 4-5 miljard per jaar, wat een aanzienlijk gedeelte is van de totale adviesomzet in Nederland. (Beek, 2022)

**PESTEL-analyse**

Afbeelding met tekst, Lettertype, nummer, lijn

Automatisch gegenereerde beschrijving

Voor de uitwerking van de PESTEL-analyse valt *Bijlage IX: Toelichting PESTEL-analyse adviesbranche* raad te plegen.

### 5.2.2 Speur- en ontwikkelingswerk

**Trends en ontwikkelingen:**  
Technologische innovatie: De nadruk ligt steeds meer op technologische vooruitgangen, waaronder kunstmatige intelligentie, machine learning, robotica en analyse van big data. Deze vooruitgangen vragen om constante aanpassingen en investeringen in nieuwe technologieën.  
Interdisciplinair onderzoek: De samenwerking tussen diverse wetenschappelijke vakgebieden groeit, wat resulteert in vernieuwende inzichten en toepassingen.  
Duurzaamheid en maatschappelijke invloed: Er is een toenemende focus op studies die bijdragen aan duurzaamheid en sociale kwesties, zoals klimaatverandering en sociale rechtvaardigheid. (De Vries & Hoppe)

**Perspectieven voor de toekomst:**  
De speur- en ontwikkelingssector blijft een essentiële bijdrage leveren aan de economische groei van Nederland. Door de constante technologische ontwikkelingen en de focus op innovatie, wordt verwacht dat de behoefte aan onderzoeks- en ontwikkelingsdiensten zal blijven Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingtoenemen. Bedrijven die in staat zijn zich aan te passen aan nieuwe technologieën en sociale trends, zullen waarschijnlijk succesvol blijven. (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, 2024)

**Aantal bedrijven en werkgelegenheid:**   
In 2023 maakten bijna 20.000 bedrijven gebruik van de Wet Bevordering Speur- en ontwikkelingswerk (WBSO), een fiscale regeling die S&O stimuleert. Deze bedrijven zijn voornamelijk gevestigd in de regio Amsterdam, gevolg door de regio’s zuidoost-Brabant en Utrecht. Met de WBSO-ondersteunde S&O-activiteiten waren bijna 94.000 fulltime arbeidsplaatsen gemoeid in 2023, een stijging ten opzichte van het voorgaande jaar. Volgende cijfers van het CBS zijn er in deze branche 690 bedrijven met meer dan 10 medewerkers. (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, 2024)

**Omvang van S&O-inspanningen:**   
In 2022 bedroegen de totale R&D-uitgaven in Nederland 21,62 miljard euro, wat neerkomt op ongeveer 1,84% van het bruto binnenlands product (bbp). Bedrijven financieren iets meer dan de helft van deze R&D-uitgaven, met een aandeel van 69% in de uitvoering van R&D-activiteiten. (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, 2024)

**PESTEL-analyse**

Afbeelding met tekst, Lettertype, nummer, lijn

Automatisch gegenereerde beschrijving

Voor de uitwerking van de PESTEL-analyse valt *Bijlage X: Toelichting PESTEL-analyse onderzoekssector* raad te plegen.

### 5.2.3 Architectenbranche België

**Trends in de architectuursector:**  
Duurzaamheid en ecologische bouw: Er is een toenemende behoefte aan duurzame en energiezuinige gebouwen. Dit is een van de voornaamste ontwikkelingen in de architectuursector in België, onder andere door de Europese richtlijnen met betrekking tot de energieprestaties van gebouwen (EPB). Architectenbureaus dienen vaak rekening te houden met de circulaire economie, die materialen opnieuw gebruikt en de levensduur van gebouwen verlengt. (ecobuild, 2025)  
Digitalisering en BIM (Building Information Modeling): Een groeiend aantal architectenbureaus maakt gebruik van BIM, een digitale aanpak voor het ontwerpen, plannen en construeren van gebouwen. Dit leidt tot een effectiever projectbeheer, minder fouten en een verbeterde samenwerking met andere vakgenoten in de bouwsector. Virtual Reality (VR) en Augmented Reality (AR) worden steeds vaker toegepast om projecten aan klanten en belanghebbenden te presenteren. (Buildwise, 2023)  
Woonbehoeften en een veranderende markt: Door demografische veranderingen, zoals vergrijzing en urbanisatie, nemen de behoeften aan woningen en gebouwen toe. Er groeit een behoefte aan flexibele woonoplossingen, zoals aanpasbare woningen die geschikt zijn voor diverse levensfasen. Micro-appartementen en co-housing winnen steeds meer aan populariteit in stedelijke gebieden. (Buildwise, 2023)  
Smart Cities: Belgische architectenbureaus dragen bij aan de groei van slimme steden door slimme infrastructuren te creëren die technologie combineren voor een efficiënter energieverbruik, mobiliteit en veiligheid. (Buildwise, 2023)

**Toekomst vooruitzichten:**Innovatie in de bouwsector: De technologieën die de bouw- en architectuursector beïnvloeden, zoals 3D-printen, prefab constructies en duurzame bouwmaterialen, blijven zich ontwikkelen. Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingArchitectenbureaus die deze technologieën implementeren kunnen hun concurrentiepositie verbeteren. Verstedelijking en herstructurering van steden: De druk van de verstedelijking in België leidt ertoe dat architectenbureaus steeds meer betrokken raken bij het herbestemmen en revitaliseren van oude industriële en stedelijke gebieden, wat nieuwe zakelijke mogelijkheden creëert. (ecobuild, 2025)

**Omvang van de sector:**In België bedraagt de totale omzet van de architectenbranche jaarlijks ongeveer 1,3 miljard. Dit omvat de inkomsten van architectenbureaus voor het ontwerpen en begeleiden van bouwprojecten. De architectenmarkt is een van de belangrijkste sectoren binnen de bouwindustrie, hoewel het niet het grootste aandeel van de totale bouwomzet vertegenwoordigt, maar wel een essentieel onderdeel is voor het ontwerpproces.

**Communicatie en zakencultuur:**Inleven in de Belgische cultuur is essentieel voor de kans om succesvol te ondernemen in België. ‘Belgen zijn niet aanwezig.’ Het zijn mensen uit Vlaams-Brabant, Brussel, Wallonië en Duitsland. Belgen zijn aanzienlijk geslotener dan Nederlanders. Belgen laten niet snel het achterste van hun tong zien of ze bevestigen terwijl ze een andere mening hebben. Het is daarom raadzaam om de kat uit de boom te halen. Het afsluiten van een overeenkomst hang af van elementen die niet altijd in de gaten worden gehouden. Bij het behalen van een opdracht is er ook een bepaalde gunfactor van toepassing. Dit kan het voor een buitenstaander soms moeilijker maken om in België voet aan de grond te krijgen. Eerst moet er dus aan het vertrouwen gewerkt worden. Het is daarom raadzaam om te investeren in een solide vertrouwensrelatie. Zakenrelaties blijven daardoor dan langer bestaand.

**PESTEL-analyse**

Afbeelding met tekst, Lettertype, lijn, nummer

Automatisch gegenereerde beschrijving

Voor de uitwerking van de PESTEL-analyse valt *Bijlage XI: Toelichting PESTEL-analyse architectenbranche BE* raad te plegen.

## 5.3 Definitieve keuze nieuw segment

Nu alle drie de marktsegmenten uitgebreid zijn onderzocht is het tijd om een definitieve keuze te maken. Welk van deze drie marktsegmenten moet YVI gaan benaderen en toevoegen aan de doelgroep als nieuwe branche?

Om tot de keuze van een nieuwe doelgroep te komen is er gebruik gemaakt van de SFA-matrix. De nieuwe doelgroep is hierdoor onderbouwd gekozen. Dit is gedaan aan de drie onderdelen Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingvan de SFA-matrix genaamd: geschiktheid, haalbaarheid en aanvaardbaarheid. Voor alle aspecten geldt een andere wegingsfactor. Deze is beoordeeld door de interne organisatie van YVI, middels groepsgesprekken, en een toelichting hiervan is te vinden in *Bijlage XII: Volledige toelichting SFA-matrix.* Een visuele uitwerking van de SFA-matrix is te vinden in onderstaande figuur:

Afbeelding met tekst, ontvangst, schermopname, document

Automatisch gegenereerde beschrijving  
*Figuur 5.3.1: Uitgewerkte SFA-matrix*

Er is uiteindelijk gekozen om de advies- en consultancy branche te gaan betreden. Dit is gedaan op basis van de uitkomsten van bovenstaande SFA-matrix. Deze branche scoorde aanzienlijk hoger ten opzichte van de andere twee branches. Dit was tevens het geval in alle drie de facetten van de SFA-matrix. De aspecten die voornamelijk het verschil maken zijn onder andere dat de branche erg goed aansluit bij Ruby, het product van YVI. De manier van werken in de branche speelt daarbij ook een belangrijke rol. Daarnaast is er in de branche ook veel animo voor, wat er ook voor zal zorgen dat een toevoeging van Ruby relatief makkelijk geaccepteerd zal worden. De beoordeling is gedaan op basis van deskresearch en interviews met verschillende organisaties die binnen deze doelgroep vallen. Voor een uitgebreide toelichting van alle beoordelingsscores wordt geadviseerd om *Bijlage XII: Volledige toelichting SFA-matrix* raad te plegen. Daarbij is dit een mooie stap om te zetten voor YVI, aangezien YVI hier al wel een aantal klanten in heeft.

De onderzoeksbranche en de Belgische architectenbranche zijn minder goed uit de SFA-matrix gekomen dan de adviesbranche. De onderzoeksbranche heeft met name veel punten verloren op de ecologische maar met name juridische aspecten. Een toelichting hiervan is te vinden in *Bijlage XII: Volledige toelichting SFA-matrix*. De architectenbranche in België heeft ook op het juridische aspect niet goed gescoord. Dit heeft met name met de politieke factoren te maken. Daarnaast zijn er nog best wel een aantal complicaties bij de aansluiting van de markt op het product Ruby. Er gelden in België namelijk een aantal eisen op het gebied van productgebruik. Dit zorgt ervoor dat het wat Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingingewikkelder maakt en de bedrijven in de branche mogelijk wat terughoudender zijn. Dit neemt niet weg dat de Belgische architectenbranche zeker nog wel interessant is voor in de toekomst. Ook hiervoor geldt dat een uitgebreidere toelichting te vinden is in *Bijlage XII: Volledige toelichting SFA-matrix.*

Kort samengevat komt het erop neer dat de branche: “advisering op het gebied van management en bedrijfsvoering” met SBI-code 70.2 de beste optie is voor YVI om toe te voegen aan de doelgroep. Hiermee kan YVI de doelgroep uitbreiden en zo kan voorkomen worden dat de groei van YVI stagneert.

# Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool Automatisch gegenereerde beschrijvingHoofdstuk 6: Marktbenaderingsstrategie

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de volgende deelvraag: “Wat is de meest optimale benaderingsstrategie die aansluit bij de gekozen doelgroep?”

Met behulp van het model de culturele dimensies van hofstede. Wellicht splitsing maken tussen implementatieplan met tijdsplanning en activiteiten, veranderkundig model en kosten- en batenanalyse.

## 6.1: marktbenaderingsstrategie

**Uitwerken met behulp van de 4C’s**

Customer needs: wat klanten willen en verwachten, zullen in ieder geval geen grote veranderingen zijn. YVI voldoet momenteel al aan onderstaande eisen.

* Uit de interviews blijkt dat klanten vooral behoefte hebben aan persoonlijk advies en betrouwbare informatie, ze willen een oplossing die aansluit bij hun specifiek situatie en wensen en het advies moet helder, toepasbaar en deskundig zijn.

Cost to customer: wat het voor de klant kost, zal ook niet heel veel anders zijn. YVI voldoet al aan onderstaande.

* Uit de interviews kan worden opgemaakt dat klanten een goede prijs-kwaliteitverhouding en transparantie willen over de kosten, eventuele verborgen kosten of lange wachttijden kunnen als negatief worden ervaren, efficientie en gemak zijn belangrijk: klanten willen niet te veel tijd kwijt zijn aan het verkrijgen van advies.

Convenience: het gemak voor de klant, bijv gebruiksvriendelijkheid van de website. Op website na voldoet het aan onderstaande eisen.

* Uit de interviews blijkt dat bereikbaarheid en toegankelijkheid van het advies cruciaal zijn, online- en offlinekanalen een rol spelen; klanten willen op meerdere manieren geholpen kunnen worden en dat snelle en eenvoudige communicatie wordt gewaardeerd.

Communication: tweerichtingsverkeer, hierbij zal met name de boodschap anders zijn en kijken naar de manier waarop we eerdere adviesbedrijven hebben binnengehaald. Hierin voldoet YVI zeker alleen de boodschap zal dus anders moeten zijn

* Uit de interviews kan geconcludeerd worden dat duidelijke en persoonlijke communicatie essentieel is voor klanten, klanten actief geïnformeerd willen worden over relevante ontwikkelingen en interactie via verschillende kanalen belangrijk is voor een goede klantrelatie.

**Indeling op basis van POEM-model**

Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingPaid YVI: SEA -> Google Search Ads, Google Display Ads, Google Remarketing. Social advertising -> LinkedIn Ads, LinkedIn promoted posts, LinkedIn Remarketing.

Owned YVI: Website. Offline lead events. Webinars. SEO. LinkedIn pagina. E-mail marketing. Conversiedocumenten (Benchmark, Whitepapers, introductievideo’s, brochures etc.).

Earned YVI: Mond-tot-mond reclame. Referenties van klanten. Videoreferenties (deels; video’s worden ook gebruikt door onze klanten voor branding, HR etc. doeleinden, wat tegelijkertijd ook voor ons weer reclame is). Benchmark (deels; worden ook fysiek gedrukt en bij klanten/leads besproken onder medewerkers en door hen ook weer gedeeld).

**Persona**

Naam: Robbert Driessen  
Leeftijd: 45 jaar  
Functie: Senior Business Consultant & Partner bij een middelgroot adviesbureau  
Locatie: Amersfoort, Nederland  
Opleiding: Bedrijfskunde

Kernwaarden en motivaties: willen er minder tijd aan kwijt zijn, willen kunnen anticiperen gedurende projecten, willen mee met de digitalisering (ook om samen te werken met andere partijen voor bijv. documentdeling)

Uitdagingen en pijnpunten: standaardpakket met weinig tot geen ruimte voor customizing. Onoverzichtelijke projecten, urenregistratie en facturatie.

Waarmee kan YVI de potentiële klant overtuigen/wat zoekt de potentiële klant in een oplossing: gebruiksvriendelijkheid, urenregistratie en facturatie. Meer inzicht in de planning. Urenregistratie en inzage in verwachte omzet. Moet functioneel zijn en niet te veel poespas.

Marketingstrategie: LinkedIn (cruciaal voor adviseurs), conversie whitepaper, klantreferenties en webinars & demo’s -> gebruik voor deze benaderingen minder technische termen en meer zakelijk klantgericht taal. Wel de kern raken maar niet te technisch, zit wat dat betreft tussen architecten en ingenieurs in (interview Mike). Uiteindelijk leidt het tot meer omzet.

## Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool Automatisch gegenereerde beschrijving6.2: compleet implementatieplan

Uitwerken van activiteiten en bijkomende tijdsplanning/duur, hoe ga je bovenstaande doen en wie wordt daar verantwoordelijk voor. Wie, wat, wanneer en wat kost dat.

Wat zijn concrete acties die volgens bovenstaande gedaan moeten worden. Kaders van acties, persona uitwerken uit interviews daar boodschap op afstemmen. Groot deel van de adviesbranche nooit van ons gehoord, dus denk aan branding, naamsbekendheid zie aidamodel

Actie 1 & 2: boodschap aanpassen en investeren in campagnes die succesvol waren in het verleden, marketing

* Kanalen waarvoor YVI de boodschap kan wijzigen: LinkedIn, website, conversiedocumenten (whitepapers), Webinars & demo’s en benchmark.
* Wat aan de boodschap veranderen: dat het tijdbesparend is, dat ze kunnen anticiperen gedurende projecten en er een goed overzicht over hebben, dat ze makkelijker kunnen samenwerken met partners, dat het naar hun wensen kan worden samengesteld, dat het gebruiksvriendelijk is, minder technische termen gebruiken maar juist meer zakelijke klantgerichte taal daarbij moet het wel de kern raken (wat betreft inhoud). (Kosten?)
* Branding en naamsbekendheid opzetten > Benchmark is een laagdrempelige manier en het gaat hierbij alleen over de branche, het is erg branche specifiek. Dit zorgt er wel voor dat YVI gezien wordt als branchespecialist. Het doel is om er uiteindelijk leads uit te halen, maar niet op korte termijn. De eerste paar procenten marktaandeel moeten door YVI hierop gewonnen worden. Daarbij is het zo dat het voor bedrijven vaak interessant i s om een benchmark aan te schaffen en het kost verder niet veel moeite, tijd en geld. Het advies is dan ook om deze stap als eerste te zetten en dan in het vervolg hiervan onderstaande campagnes te gaan voeren. 2026 begin want gaan per jaar. Oktober t/m december om uit te werken/onderzoek te doen en dan begin januarie meteen live.
* LinkedIn: hier maken adviseurs veel gebruik van (kosten?), retargeting
* Website: na de eerste kennismaking met het bedrijf het eerste waar bedrijven naartoe gaan (kosten?)
* Webinars & demo’s: als er serieuze interesse is de ideale mogelijkheid om over te halen tot aanschaf -> AIDA-model (kosten?)
* Conversie whitepaper: hier zijn veelal van de huidige adviesklanten uitgekomen (kosten), niet branchespecifiek, zwaardere conversie, voor degene die wel actief op zoek zijn.

Aida, aandacht, interesse, drang/verlangen, actie. Bovenstaande stappen zijn uit te werken aan de hand van het AIDA-model. Dit zorgt ervoor dat de potentiële klanten uiteindelijk ook echt overgaan tot de aanschaf van Ruby. De stappen van dit model kunnen allemaal gekoppeld worden aan de kanalen/campagnes en de boodschap die YVI hierin verwerkt.

Actie 3: gebruiksvriendelijkheid (oorzaak) en conversiegerichtheid (gevolg) website, marketing & sales,

* Website gebruiksvriendelijker maken
* Nieuwe website laten bouwen (kosten?) tussen de 9 en 12 duizend euro
* Dit verbetert, buiten de gebruiksvriendelijkheid, ook de conversiegerichtheid
* Half april tot eind augustus in verschillende fases

## 6.3: veranderkundig model

**Stap 1: Verhoog het urgentiebesef**Hierbij is het belangrijk dat advies- en consultancybureaus inzichtelijk krijgen dat de Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingprojectmanagementsoftware van YVI noodzakelijk is. Dit kan gedaan worden door de uitdagingen in kaart te brengen waar de bureaus zonder de geavanceerde software tegenaan lopen. Deze uitdagingen overbrengen op de sector en duidelijk maken hoe efficiente projectmanagement hierbij helpt en welke impact het heeft op een organisatie. Daarnaast kunnen er webinars worden georganiseerd die gaan over de digitalisering in de adviesbranche.

**Stap 2: vorm een leidend team**Om deze branche ‘aan te vliegen’ is het van belang dat het intern goed georganiseerd is. Zo kan er een team samengesteld worden om de implementatie goed te laten verlopen. Hierbij dient er een sales- en marketingmedewerker aan te sluiten. Verder moeten er wekelijks meetings plaatsvinden, waarbij de stand van zaken en ontwikkelen worden besproken.

**Stap 3: ontwikkel een visie en strategie**  
Om extern goed over te komen is het belangrijk om een duidelijke propositie en kernboodschap op te stellen en over te brengen op de adviesbranche. Deze moeten door het samengestelde team ontwikkeld worden. Voor de interne organisatie is het van belang dat er korte- en langetemrijndoelen worden gedefinieerd. Ten slotte kan er door het aangestelde team een roadmap opgesteld worden welke de uitrol van de sales- en marketingactiviteiten inzichtelijk maakt.

**Stap 4: communiceer de verandervisie**  
om de boodschap van stap 3 goed over te brengen op de buitenwereld moet er branchegerichte content ontwikkeld worden. Hierbij kan gedacht worden aan een LinkedIn-campagne, whitepapers en een vernieuwde/aangepaste website. Ook kunnen de eerder opgestelde doelstellingen worden gecommuniceerd naar het volledige team van YVI.

**Stap 5: Creëer breed draagvlak**  
Dan is de volgende stap dat YVI als bedrijf uitstraalt het beste met de klanten voor te hebben. Dat kan gedaan worden door feedback te verzamelen bij klanten en deze te verwerken waardoor mogelijke obstakels gedurende de implementatie van de software worden geëlimineerd. Uiteraard wordt ook van deze doelgroep een breed scala aan trainingen en onboarding-sessies aangeboden aan de nieuwe klanten. Waar mogelijk wint YVI ook goodwill als er koppelingen kunnen plaatsvinden met andere pakketten die klanten in gebruik hebben. Hiermee worden mogelijke integratie uitdagingen geminimaliseerd.

**Stap 6: Realiseer kortetermijnresultaten**  
Om dit te kunnen bereiken zou YVI pilots en proefversies kunnen aanbieden aan bedrijven uit de adviesbranche. Ook kan het, met name voor het winnen van de eerste groep klanten, een interessante optie zijn om early adopters te belonen met exclusieve voordelen of aantrekkelijke kortingen. Uiteindelijk kunnen hiermee ook de reeds bereikte successen gedocumenteerd worden, die vervolgens gedeeld kunnen worden via testmonials (klantreferenties) en casestudies.

**Stap 7: consolideer en ga door**  
Nu het einde van de verandering nadert en de meeste stappen zijn gezet naar het betreden van een nieuwe branche zijn er nog een aantal belangrijke stappen te zetten naar het winnen van Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingmarktaandeel. Ten eerste moeten de succesvolle sales- en marketingcampagnes opgeschaald worden. De strategische samenwerkingsverbanden met de verschillende organisaties uit de branche kunnen uitgebreid worden. En, om te blijven groeien in de branche, is het van belang dat er continu nieuwe features voor de adviesbranche worden ontwikkeld.

**Stap 8: Veranker het nieuwe systeem**  
Tijdens de laatste stap moet de strategie, die door marketing en sales is ontwikkeld, continu geoptimaliseerd worden op basis van beschikbare marktdata. Ook zullen er, wat nu al een speerpunt is van YVI, regelmatig klantinteracties moeten plaatsvinden. Dit kan via bijvoorbeeld een klantendag, maar ook feedbacksessies en gebruikersbijeenkomsten zijn uiterst waardevol om de tevredenheid te waarborgen. Als laatste moet YVI zich gaan positioneren als een van de leiders in de projectmanagementsoftware voor de adviesbranche

## 6.4: kosten- en batenanalyse

**KOSTEN/BATEN INSCHATTING:**

**Actiepunt 3 - Campagne Benchmark Adviesbranche LinkedIn:**

***Kosten***

Geschatte Kosten: **€50 per dag**

Toelichting kosten: Uit historische data blijkt dat een dagelijks budget van €50 zorgt voor een gewenste vertoningsfrequentie van minimaal 2 keer per persoon per maand. Gezien het een (zo goed als) nieuwe branche betreft waar onze naamsbekendheid laag is, is zichtbaarheid, in de breedte, zeer relevant.

Geschatte uren intern: Nieuwe LinkedIn campagne opzetten, op basis van een bestaand concept (Benchmark) à We voeren jaarlijks al een benchmark onderzoek uit onder de architecten- en ingenieursbranche. Hiervoor gebruiken we grotendeels dezelfde vragen, enquete, mailcommunicatie, visuele en cijfermatige uitwerking. Meerwerk ten opzichte van bestaande benchmarks zou zijn:

* Aantal afwijkende vragen in enquete opstellen (research vooraf) **/ 2 uur**
* Aanvullend desk research mbt trends en andere inhoudelijke brancheinformatie **/ 4 uur**
* Extra landing page maken  **/ 1 uur**
* Opvolging (mails) aanpassingen doorvoeren waar nodig **/ 1 uur per week (na livegang)**
* Analyse + visualisatie enquete resultaten (specifiek voor deze branche) **/ 8 uur**
* Teksten herschrijven (branchespecifiek en obv resultaten) **/ 2 uur**
* Benchmark document (visueel) à bestaand template aanpassen **/ 6 uur**
* Custom targeting list opstellen voor het specifiek targeten van de nieuwe doelgroep  **/ 3 uur**
* Campagne: ad copy en ad visuals maken à op basis van bestaand template **/ 1 uur**
* Extra feedbackronde(s) en check voor livegang **/ 4 uur**
* Campagne aanmaken in LinkedIn met nieuwe targeting **/ 1 uur**
* Mailflow/automatisering opbouwen in het CRM-systeem **/ 1 uur**
* Campagne monitoren en evalueren **/ 1 uur per maand (na livegang)**

**Totaal naar schatting = 35 uur initieel, plus 5 uur per maand na livegang. Inclusief onvoorziene zaken en uitloop zou ik 40 uur initieel als realistisch beschouwen.**

***Baten***

Data Benchmark campagne ingenieurs 2023-2024 (ter vergelijking):

**Kosten (totaal):**  **€10.738,-**

**Views:**  **373.745** **Cost per View: €0,028 afgerond**

**Clicks:**  **1.735** **Cost per Click: €6,19 afgerond**

**Leads:**  **355**

**Qualified Leads:**  **326** (= 91,8%)

**Cost per Lead:**  **€30,25** **Cost per Qualified Lead: €32,93**

A close-up of a graph

AI-generated content may be incorrect.**Doorstroom% SQL:**  **9,51%** (gemm van alle benchmark downloads ongeacht bron)

Aantal SQL’s: 326 x 0,0951 = **31 SQL’s**

**% gewonnen van SQLs:**  **45,16%** (binnen één jaar)

Aantal klanten: 31 x 0,4516 = **14 nieuwe klanten binnen één jaar**

Bestaande klanten binnen adviesbranche, financiële statistieken:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Row Labels** | **Average of Users** | Average of Prijs pusr/jr | Sum of Omzet ABBO p/jr |
| **Advies** | **28.36** | 314.21 | € 113,588 |

Baten van die campagne waren dus (op basis van gemiddelden, ruw ingeschat): 14 x 28 x 314,21 = **€123.170,32** Daarbij moet wel de kanttekening gemaakt worden dat hier ook bestaande leads tussen zitten en (bij een deel) het benchmark slechts een onderdeel van een lange customer journey waren. Ook zijn de kosten exclusief kostprijs van interne uren bijvoorbeeld; enkel externe advertentiekosten genomen. Dit grote kosten-baten verschil ligt dus genuanceerder dan enkel deze cijfers. Puur obv deze ‘generieke’ statistieken zouden dit echter wel de pure advertentie kosten-baten zijn **voor één jaar**. De baten zijn in totaal nog een stuk hoger (net als de kosten), gezien de Customer Lifetime Value nog een stuk hoger ligt (inkomsten implementatiekosten en abonnements inkomsten zijn jaarlijks terugkerende inkomsten). Daarnaast hebben we heel goede zaken gedaan wat betreft naamsbekendheid binnen de branche (niet direct uit te drukken in €’s). Churn is zeer laag (<1%) en aangezien YVI Ruby pas sinds 2018 actief verkocht werd hebben we nog geen exact gemiddelde aantal jaar klantverbondenheid (en dus ook geen gemiddelde customer lifetime value). Een hele hoop klanten die al sinds 2018 klant zijn, zijn nog steeds klant. We kunnen er dus wel vanuit gaan dat de gemiddelde klantenrelatie minimaal 5 jaar is. CLV kan dus ook berekend worden als 5x de jaarlijkse abonnementsinkomsten.

Gezien de naamsbekendheid binnen de adviesbranche (een heel stuk) lager ligt, gaan we voor het berekenen van de baten uit van een succesfactor van 80% ten opzichte van de ingenieur. Hier is voor 80% gekozen, omdat de naamsbekendheid eind 2023 binnen de ingenieursbranche ook nog vrij beperkt was (naar schatting circa 20% van de ingenieursorganisaties met meer dan 10 FTE wel eens van ons gehoord). Binnen de adviesbranche is dit nu naar schatting 5% (of minder), vandaar een factor van 80% (schatting).

Stel de campagne laten we 6 maanden lopen (180 dagen), dan kunnen we uitgaan van onderstaande kosten/baten (exclusief externe kosten en directe omzet m.b.t. abonnementsopbrengsten binnen één jaar). Berekend op basis van de ingenieurscampagne 2023-2024 met een succesfactor van 80% zoals toegelicht:

**Baten:**  **Kosten = 180 x 50 = € 9000,-**

**Views = (9000 / 0,028) x 80% = 257.143 views**

**Clicks = (9000 / 6,19) x 80% = 1.163 clicks**

**Qualified Leads = (9000 / 32,93) x 80% = 219 Qualified leads**

**Doorstroom SQL = (219 x 0,0951) x 80% = 17 SQL’s**

**Klant binnen 1 jaar = (17 x 0,4516) x 80% = 6 Klanten binnen één jaar**

**Baten binnen 1 jaar (abonnementsinkomsten) = (6 x 28 x 314,21) x 80% =          €42.230 afgerond**   
*(zoals hierboven beschreven: enkel externe advertentiekosten vs. totale abonnementsinkomsten van 12 maanden. Daarnaast maakt de benchmark deel uit van lange customer journeys, niet alle inkomsten kunnen bij een eerlijke ROAS toegekend worden aan de benchmark campagne.)*

**Actiepunt 2 - Website:**

***Kosten***

Geschatte kosten obv prijsopgave WebZaken:  **€9.790** – **€11.760** voor het volledige design & ontwikkelingstraject.

Geschatte uren intern: 190 uur aan operationele, interne werkzaamheden (front-end). Dit is inclusief externe meetings. Daarnaast circa 40 uur aan technische implementatie (back-end). Circa 32 uur aan interne meetings. Circa 20 uur ingebouwd aan onvoorziene zaken en uitloop.

Totaal – verdeeld over verschillende medewerkers – naar schatting **282 uur** aan dit project kwijt. Van de 190 uur aan operationele front-end zaken is een urenspecificatie beschikbaar.

***Baten***

Online visitekaartje (verbetering imago en online beleving) à eerste indruk is belangrijk. Is vooral gebleken bij architecten; visueel ingesteld en keuze wordt (deels) gemaakt, of ten minste beïnvloedt, op basis van puur gevoel. Ook responsiveness is

SEO à nieuwe website zit qua techniek stuk beter in elkaar, teksten worden herschreven en afgestemd op braches (en SEO),

Conversiepercentage en verbeteren online beleving à In de huidige situatie: Teksten zijn te generiek en onder niveau naar onze eigen mening. Daarnaast missen we informatie op de website. Ook zijn de gebruiksvriendelijkheid, responsiveness, structuur (en navigatie) ondermaats, naar onze eigen mening. Willen het conversiepercentage verhogen richting 4% vanuit 2,2%.

Uitdragen branchespecialist (ook voor de nieuwe branche) à Herkenning branche

Vergemakkelijken customer journey à Draagt eigenlijk bij aan elke fase in de journey. Website komt op meerdere plaatsen voor in de journey. De exacte bijdrage in euro’s is echter niet te specificeren.

**Actiepunt 1 - Boodschap aanpassen communicatie:**

***Kosten***

Afhankelijk voor welke conversie / uiting(en). Demo afstemmen op een nieuwe branche betekent verhaal herzien; powerpoint herzien; dataset herzien et cetera. Terwijl boodschap aanpassen in een whitepaper (dat grotendeels niet op ons product gericht is) slechts 1-2 uur aan tijd kost. Niet concreet te beantwoorden dus, daarvoor is het actiepunt te breed.

***Baten***: Om dezelfde reden niet concreet te maken. (Bron: Marketing)

# Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool Automatisch gegenereerde beschrijvingHoofdstuk 7: Conclusie en aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de conclusies en aanbevelingen belicht.

## 7.1 Conclusie

Uit het onderzoek blijkt dat de Nederlandse markt voor architecten- en ingenieursbureaus, de huidige doelgroep van YVI, verzadigd raakt. De groei binnen deze segmenten is beperkt door factoren zoals een hoog marktaandeel, langzame vervangingscycli van software en een stabiel aantal bedrijven binnen deze sectoren. Dit betekent dat YVI haar groeistrategie moet aanpassen door zich te richten op nieuwe marktsegmenten.

Om de meest kansrijke markt te identificeren, is een uitgebreide analyse uitgevoerd op basis van marktonderzoek, theoretische modellen en interviews met experts. Daarbij is eerst een longlist van potentiële sectoren samengesteld en vervolgens verfijnd tot een shortlist van drie kansrijke marktsegmenten:

1. **Advisering op het gebied van management en bedrijfsvoering**
2. **Speur- en ontwikkelingswerk**
3. **Architectenbranche in België**

Op basis van marktgroei, productfit en commerciële haalbaarheid is geconcludeerd dat de **adviseringsbranche** de meest kansrijke sector is voor YVI. Deze branche heeft een omvangrijke markt, werkt grotendeels projectmatig en kent een groeiende vraag naar digitalisering en procesoptimalisatie. Ruby, de software van YVI, sluit goed aan op de behoeften binnen deze sector, met functionaliteiten zoals projectmanagement, urenregistratie en rapportages.

Om een succesvolle toetreding tot de adviseringsbranche te realiseren, is een implementatieplan opgesteld waarin een stapsgewijze marktbenadering wordt beschreven. Dit omvat marketingstrategieën, een aangepaste salesaanpak en mogelijke productoptimalisaties. Door deze gestructureerde aanpak kan YVI haar groeidoelstellingen behalen en haar marktpositie versterken.

## 7.2 Aanbevelingen

De architectenbranche in België biedt daarnaast ook mogelijkheden, vooral vanwege de achterstand in digitalisering ten opzichte van Nederland. Dit kan op termijn een strategische uitbreidingsoptie zijn, maar vereist een specifieke marktbenadering en mogelijk aanpassingen aan het product en de dienstverlening.

# Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool Automatisch gegenereerde beschrijvingBibliografie

Agarwal, D. P. (2012). *International Journal of Research and Development.* Mr. Yuvray Mali Atharva Publications.

Beek, M. v. (2022, Augustus 23). *Organisatieadviesbureaus: duurzaamheid, digitalisering en innovatie zorgen voor omzet*. Opgehaald van Rabobank: https://www.rabobank.nl/kennis/d011296394-organisatieadviesbureaus-duurzaamheid-digitalisering-en-innovatie-zorgen-voor-omzet

Buildwise. (2023). *Trend- en impactanalyse van de (Belgische) bouwsector.* Zaventum: Olivier vandooren.

Cobouw. (2022, November 23). *Ingenieursbureaus: veel werk en volop kansen.* Opgehaald van koninklijkeNLingenieurs : https://www.nlingenieurs.nl/nieuws/ingenieursbureaus-veel-werk-en-volop-kansen/

De Vries, G., & Hoppe, T. (sd). Technologische innovatie kan niet zonder sociale innovatie. (D. E. TU Delft, Interviewer)

ecobuild. (2025, Februari 4). *Materialen, innovatie, samenwerking: hoe duurzame bouw er in 2025 zal uitzien*. Opgehaald van hub.brussels ecobuild: https://ecobuild.brussels/nl/materialen-innovatie-samenwerking-hoe-duurzame-bouw-er-in-2025-zal-uitzien

Huxley. (sd). *5 Engineering trends en ontwikkelingen om rekening mee te houden in 2022*. Opgehaald van huxley: https://www.huxley.com/nl-nl/kenniscentrum/industry-insights/5-engineering-trends-en-ontwikkelingen-om-rekening-mee-te-houden-in-2022/

Joana Geraldi, T. L. (2012). Gantt Chart and the Scientific Management in Projects. *International Journal of Managing Projects un Business*, 27.

Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2005). Exploring Corporate Strategy. In G. Johnson, K. Scholes, & R. Whittington, *Exploring Corporate Strategy* (p. 1070). Harlow: Pearson Education.

Kaplan, R., & Norton, D. (1997). Balanced Scorecard. In R. Kaplan, & D. Norton, *Balanced Scorecard* (p. 333). Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.

Kooij, P. (2022). Handboek Managementmodellen. In P. Kooij, *Handboek Managementmodellen* (p. 506). Amsterdam: Boom uitgevers.

Kooij, P. (2022). Handboek Managementmodellen . In P. Kooij, *Handboek Managementmodellen* (p. 506). Amsterdam: Boom uitgevers.

Kotler, P., Armstrong, G., C. Harris, L., & Piercy, N. (2017). Principes van marketing. In P. Kotler, G. Armstrong, L. C. Harris, & N. Piercy, *Principes van marketing* (p. 603). Amsterdam: Pearson Benelux.

Leeman, J. (2010). Export Planning. In J. Leeman, *Export Planning* (p. 254). Amsterdam: Pearson Education.

Management, R. B. (2023, Juli 6). *Boommanagement*. Opgehaald van Boommanagement: https://boommanagement.nl/artikel/het-sdp-model/

*managementmodellensite.nl*. (sd). Opgehaald van managementmodellensite.nl: https://managementmodellensite.nl/fsa-foetsje/

Mandour, Y., & Bekkers, M. (2016). Een praktische kijk op marketing en strategie modellen. In Y. Mandour, & M. Bekkers, *Een praktische kijk op marketing en strategie modellen* (p. 332). Amsterdam: Boom uitgevers .

marketresearchintellect. (2025). *Aanpassinf aan verandering - De rol van adviesdienstenmarkten in de moderne bedrijfsinnovatie*. Opgehaald van marketresearchintellect: https://www.marketresearchintellect.com/nl/blog/adapting-to-change-the-consultancy-services-markets-role-in-modern-business-innovation

Miecinskiene, A., Stasytyte, V., & Kazlauskaite, J. (2013). *Reasoning of export market selection.* Procedia .

Rijksdienst voor Ondernemend Nederland. (2024). *Focus op research & development > jaarverslag WBSO in 2023.* Zwolle: Rijksdiesnt voor Ondernemend Nederland.

Rijksdienst voor Ondernemend Nederland. (2024). *Sectorstudie: Duurzame gebouwen en openbare ruimte.* Den Haag: Rijksdienst voor Ondernemend Nederland.

StatLine. (2024, Oktober 11). *opendata.cbs.nl*. Opgehaald van StatLine: https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/81589NED/table?searchKeywords=architect

*Uitdagende markt biedt ook kansen: Archicad-gebruikers vertellen*. (2023, sep 28). Opgehaald van Kubus: https://www.kubusinfo.nl/blog/uitdagende-markt-biedt-ook-kansen-archicadgebruikers-vertellen/

*Uitvoering van de werken*. (2024, augustus 13). Opgehaald van Orde van Architecten: https://www.architect.be/bouwers-en-verbouwers/fases-van-mijn-bouwproces/uitvoering-van-de-werken

*Waarom de Belgen anders bouwen*. (1998, juli 1). Opgehaald van delta : https://delta.tudelft.nl/article/waarom-de-belgen-anders-bouwen

Zimmerman, A., & Blythe, J. (sd). Business to business marketing management. In A. Zimmerman, & J. Blythe, *A global perspective.* Routledge.

# Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool Automatisch gegenereerde beschrijvingBijlagen

Hier zijn de bijlage van dit rapport te vinden.

## Bijlage I: Organisatiestructuur YVI

Afbeelding met tekst, schermopname, lijn, Lettertype

Automatisch gegenereerde beschrijvingHieronder is de organisatiestructuur van YVI weergegeven. Deze vernieuwen en aanpassen!

## Bijlage II: Het exportplan

Het exportplan biedt een heldere structuur om een internationaal marketing- en implementatieplan op te stellen. Door deze stappen te volgen, kunnen bedrijven systematisch werken aan exportontwikkeling en internationalisering. Elk onderdeel richt zich op een cruciale fase van het proces, van analyse tot uitvoering.  
**1. Bedrijfsoverzicht**  
Start met een samenvatting van de kerngegevens van het bedrijf, zoals de geschiedenis, verkoopcijfers per divisie en regio, organisatiestructuur, en een overzicht van de belangrijkste concurrenten.  
2. **Interne en externe analyse**  
Voer een interne analyse uit om de sterke en zwakke punten van het bedrijf te identificeren (bijvoorbeeld via het 7S-model). Combineer dit met een externe analyse van kansen en bedreigingen in de markten (DESTEP-factoren) om inzicht te krijgen in het speelveld.  
3. **SWOT-analyse en strategieontwikkeling**  
Combineer interne en externe factoren in een SWOT-analyse. Gebruik modellen zoals Ansoff, Porter en de BCG-matrix om strategische opties te ontwikkelen. Selecteer een internationalisatiestrategie die past bij de bedrijfsmissie en het marktperspectief.  
4. **Landenselectie**  
Maak gebruik van een systematisch filterproces in drie stappen om landen of markten te identificeren met het hoogste exportpotentieel. Prioriteer deze markten op basis van economische en strategische criteria.  
5. **Waardeketen en supply chain**  
Ontwikkel een overzicht van de waardeketen voor de geselecteerde exportmarkten. Ontwerp de supply chain op een manier die aansluit bij de behoeften van de nieuwe markten.  
6. **Markttoetreding**  
Analyseer verschillende strategieën voor markttoetreding, zoals directe export, partnerschappen of licenties. Beoordeel deze opties op basis van een reeks toetredingscriteria en kies de meest geschikte strategie.  
7. **Internationale marketingmix**  
Stel een marketingstrategie op, inclusief merkpositionering, klantsegmentatie, prijsstrategie en distributiekanalen. Definieer de marketingmix (4 P's of 4 C's) en stem deze af op de doelgroep en concurrentiepositie.  
8. **Logistiek en distributieplanning**  
Ontwikkel een plan voor logistiek en distributie in de nieuwe markten. Dit omvat keuzes voor distributienetwerken, voorraadbeheer, transport, en capaciteit. Besteed aandacht aan culturele verschillen en de benodigde personele bezetting.  
9. **Financieel plan en juridische aspecten**  
Stel een financieel plan op met een verkoop- en accountplan, kasstroomoverzicht en investeringsanalyse (bijvoorbeeld via ROI en NPV). Analyseer relevante juridische kwesties met betrekking tot consumenten, regelgeving en leveranciers.  
Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijving10. **Mijlpalenplan**  
Maak een overzicht van tien concrete mijlpalen die gerealiseerd moeten worden om de eerste levering succesvol te laten verlopen. Stel kritische succesfactoren en fallbackscenario's op voor worst- en best-case-situaties.

Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingAfbeelding met tekst, schermopname, diagram, Plan

Automatisch gegenereerde beschrijving

## Bijlage III: Stappenplan marktselectieprocedure

**Stap 1: initiële marktselectie**1.Eliminatieprocedure: kijk naar eliminatiecriteria zoals, economische factoren: is er voldoende koopkracht of economische groei binnen de branche? Politieke stabiliteit: zijn er politieke risico’s of regelgeving die de infiltratie bemoeilijkt? Geografische kenmerken: is de branche bereikbaar qua locatie en logistiek gezien? Culturele aspecten: passen de product of diensten binnen de cultuur van de branche? Technologische ontwikkelingen: is de branche technologisch geavanceerd genoeg of juist te complex? Internationaal beleid: zijn er handelsbeperkingen, belastingen of quota’s?2.Selectieprocedure: hier worden specifieke criteria voor het bedrijf of product gebruikt, zoals: wat maakt het bedrijf uniek in de nieuwe branche? Welke unieke behoeften binnen de branche kunnen de producten of diensten vervullen? **Stap 2: macro segmentatie**Segmentatie binnen de nieuwe branche: verdeel de branche in verschillende segmenten gebaseerd op: type product of dienst, klanttype (B2B,B2C), marktgrootte en groeipotentieel, geografische gebieden binnen de branche. Focus op segmenten die het meest veelbelovend lijken en passen bij de bedrijfsstrategie.  **Stap 3: marktsegment bepalen**Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingGebruik verschillende methodes om het potentieel van de markt, de vraag en de vereisten te analyseren in de huidige situatie en perspectieven: 1. Marktpotentieel: analyseer hoeveel vraag en potentieel er in de nieuwe branche is. 2. Marktvraag: wat is de huidige en toekomstige vraag naar het product of dienst in dat segment? 3. Vereisten voor het bedrijf: wat zijn de eisen of investeringen die nodig zijn om succesvol te zijn binnen dit marktsegment? **Stap 4: definitieve marktselectie**Besluitvorming: analyseer de verzamelde gegevens en kies het segment binnen de nieuwe branche met het grootste potentieel. Stel concrete plannen op voor: marktintroductie, concurrentievoordelen, investeringen en marketingstrategie.

Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingAfbeelding met tekst, ontvangst, schermopname, Lettertype

Automatisch gegenereerde beschrijving

## Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool Automatisch gegenereerde beschrijvingBijlage IV: Keuze hoofdmodel

Hieronder zijn de voor- en nadelen van beide modellen overzichtelijk weergegeven.

|  |  |
| --- | --- |
| Voordelen model 1: Exportplan in 10 stappen. | Nadelen model 1: Exportplan in 10 stappen. |
| Implementatieplan is inbegrepen. | Specifiek gericht op export naar buitenland. |
| - | Stappen die irrelevant zijn voor dit onderzoek. |
| - | Groot gedeelte gericht op uitvoerende fase. |
| Voordelen model 2: Stappenplan marktselectieprocedure. | Nadelen model 2: Stappenplan marktselectieprocedure. |
| Meer toegespitst op betreden nieuwe markt. | Keuze van de nieuwe branche is laatste stap. |
| Sluit bijna volledig aan op dit onderzoek. | - |

## Bijlage V: Profielschetsen

In deze bijlage worden de profielschetsen van de respondenten ten behoeve van het onderzoek ter beschikking gesteld. Door tijdsnood heb ik deze niet meer kunnen aanvullen.

**Respondent 1**   
Functie:   
Ervaring:  
Opleiding:

**Respondent 2**   
Functie:   
Ervaring:  
Opleiding:

**Respondent 3**   
Functie:   
Ervaring:  
Opleiding:

**Respondent 4**   
Functie:   
Ervaring:  
Opleiding:

**Respondent 5**   
Functie:   
Ervaring:  
Opleiding:

**Respondent 6**   
Functie:   
Ervaring:  
Opleiding:

**Respondent 7**   
Functie:   
Ervaring:  
Opleiding:

Respondent 8  
Functie:   
Ervaring:  
Opleiding:

## Bijlage VI: Model van Ansoff

Het groeimodel van Ansoff stelt dat bedrijven op vier manieren de afzet kunnen verhogen:

* Marktpenetratie: het aanbieden van meer identieke producten of diensten in de markten waar een bedrijf al in actief is.
* Marktontwikkeling: het aanbieden van meer identieke producten of diensten in markten die nog niet eerder zijn bediend.
* Productontwikkeling: het aanbieden van nieuwe producten of diensten in de markten waar al beschikbaarheid is.
* Diversificatie: het aanbieden van nieuwe producten of diensten op markten die nog niet eerder zijn benaderd.

Afhankelijk van de huidige omstandigheden en de doelstellingen van een onderneming, kiest het voor een van deze vier groeistrategieën. Deze beslissing is voornamelijk afhankelijk van de focus van het bedrijf op de productmarkt. Is het bedrijf door de beschikbare expertise nauw verbonden met een bepaald product of technologie? Een bedrijf gaat eerder op zoek naar nieuwe markten voor dit product dan over te stappen op een ander product. Natuurlijk wordt hier niet over productwijzigingen gesproken, zoals een nieuwe shampoovariant, maar over daadwerkelijk nieuwe producten. Is een bedrijf meer gericht op klanten en de markt? Dan zijn de wensen van de bediende markt de belangrijkste en gaat een bedrijf eerder op zoek naar nieuwe producten die hierin kunnen inspelen.

Risicomijdend of risicozoekend gedrag zal resulteren in strategische beslissingen die aan de linkerkant, respectievelijk aan de rechterkant van de figuur zijn weergegeven. Dit soort gedrag kan worden toegeschreven aan de leiderschapsstijl van managers of aan de externe kansen binnen een organisatie. Wanneer een bedrijf een consistent marktaandeel behaald, dat een redelijk rendement oplevert op een markt met goede verwachtingen. Dan is een diversificatiestrategie niet snel nodig. Bedrijven zijn soms niet in staat om een nieuw product te introduceren of een nieuwe markt te veroveren vanwege technologische obstakels of externe beperkingen. Overweeg de huidige situatie van de Nederlandse spoorwegen. Als de markten snel veranderen en concurrenten in staat zijn om steeds verbeterde producten en diensten te leveren, is een diversificatiestrategie vaak essentieel. *(Boek: Een praktische kijk op marketing en strategie modellen)*

Afbeelding met tekst, schermopname, Lettertype, visitekaartje

Automatisch gegenereerde beschrijving   
(Boom management)

## Bijlage VII: Interview marketingverantwoordelijke YVI

1. **Uit welke branches zijn jullie klanten allemaal afkomstig en op welke branches focust YVI zich?**

Het grote merendeel van onze klanten bestaat uit architecten en ingenieurs. Ik denk zo’n 80-85% van het klantenbestand. Daarbij schaal ik bouwadvies bureaus ook onder ingenieurs. De overige 15-20% loopt vrij uiteen, maar deze zijn bijna allemaal te schalen onder de noemer consultancy- of adviesbureau. Hierbinnen loopt het vrij uiteen qua niches; van milieugerelateerde onderzoeks- en adviesbureaus tot aan archeologen, vastgoedmanagement et cetera. Daarnaast ook nog een paar echte uitzonderingen, zoals een logistiek bedrijf en een content creatie agency bijvoorbeeld.

YVI Ruby is in de basis gericht op zakelijke dienstverleners. Vrijwel iedereen die onder deze definitie valt zou kunnen werken met YVI Ruby. Maar waar wij ons voornamelijk op focussen op dit moment zijn de architect en de ingenieur, wat je ook terugziet is in ons klantenbestand. In deze branches blinken we uit en hier sluit de software ook écht naadloos aan bij de manier van werken etc.

1. **Waarom zijn jullie de ingenieursbranche gaan betreden en hoe zijn jullie hier bijgekomen?**

Dit is eigenlijk gekomen vanuit twee kanten: ten eerste is het een natuurlijk verloop geweest vanuit de architect, onze eerste kerndoelgroep. Architecten en ingenieurs zijn grotendeels natuurlijk beide bouwgerelateerd, veel bureaus kennen elkaar, de werkwijze lijkt sterk op elkaar en dus de eisen en wensen binnen de software ook. Dat de software goed aansloot bij de architect, betekende eigenlijk dat hetzelfde gold voor de ingenieursbranche. Natuurlijk zijn er altijd wel wat verschillen, maar tussen deze twee branches ook héél veel overeenkomsten. Zo was het dus een relatief makkelijke branche om te betreden. Ten tweede is YVI Ruby gemaakt met behulp van een architecten en ingenieursbureau. Die co-creatie heeft ervoor gezorgd dat wij bij deze beide branches gewoon naadloos aansluiten bij de gewenste functionaliteiten, eisen etc. met onze software. Dit op zichzelf was natuurlijk al genoeg reden om deze branche te betreden, echter hebben we dit ook gedaan ten behoeve van groei. De architectenbranche in Nederland is redelijk beperkt qua potentieel en expansie was, is en blijft nodig natuurlijk.

1. **Wat zijn de belangrijkste klantsegmenten voor YVI?**

Dat zijn architecten en ingenieurs in Nederland. Alleen is onze definitie van een ingenieurs wellicht iets anders dan de ‘standaard’ definitie. Definitie YVI: "Een ingenieursbureau is een bedrijf dat diensten levert op het gebied van advisering en/of begeleiding voor (technische) projecten rondom civiele techniek, bouw, mechaniek en/of productontwikkeling. Alsmede organisaties met engineeringsdiensten als core-business."

Bouwadviesbureaus vallen volgens onze definitie dus ook onder de noemer ingenieur, in plaats van adviesbureau. Terwijl ze natuurlijk wel advies leveren. Verder wijkt het niet veel af van de standaard definitie denk ik.

1. **Hoe heeft YVI de verschillende markten of klantgroepen gedefinieerd waarin zij actief zijn?**

Dat is in principe simpelweg met elkaar, intern, samenzitten en sparren op basis van het klantenbestand en relevante leads lijsten en afstemmen wat de kaders zijn van iedere doelgroep en waar deze aan moeten voldoen om in één van de ‘hokjes’ te passen. Kijken naar overeenkomsten en relevantie etc.

1. **Wat zijn de belangrijkste kenmerken van de doelgroepen die YVI bedient (bijvoorbeeld demografie, gedrag, geografische locatie, behoeften)?**

Lastige om zo te zeggen. Vanuit marketingperspectief kan ik het volgende zeggen:

Architecten: Vaak creatieve personen, visueel ingesteld en gaan veel op gevoel af. Zijn minder geïnteresseerd in de details en houden over het algemeen niet van techniek.    
 Directie is vaak ook architect (of verleden), waardoor bovenstaande eigenlijk voor de gehele organisatie geldt (op wellicht de echt grote architectenbureaus na). Vaak zijn dit mannen tussen de 40-50 jaar gok ik. Over het algemeen is het percentage mannen wel hoger dan vrouwen, al is er bij de jongere generatie een kleinere kloof. Interieurarchitecten zijn daarentegen weer merendeel vrouw. Wat betreft geografie voornamelijk Nederland en hopelijk binnenkort ook Vlaanderen.

 Voor diepgaandere behoeften moet je even bij een consultant aankloppen, maar wat wij merken vanuit marketing is dat architecten over het algemeen niet zo diep in willen gaan op functionaliteiten bijvoorbeeld. Het moet gewoon werken voor ze; de (basis)functionaliteiten in YVI Ruby sluiten goed aan bij de architect en als die gewoon werken zoals het hoort dan is het wel prima eigenlijk. Gebruiksvriendelijk en intuïtief zijn hierbij wel 2 belangrijke pijlers, met name voor de architect. Omdat veel op gevoel gaat is het ook belangrijk dat het er goed uitziet bijvoorbeeld.

Ingenieurs: Qua personen bijna het tegenovergestelde. Heel analytisch, gericht op details, interesse in techniek en gestructureerd. Analytisch, objectief en traditioneel, rationeel, intelligent. Dat zijn denk ik de belangrijkste kenmerken.

 Deze branche is nog een stuk meer ‘gedomineerd’ door mannen. Zeker de ‘échte’ ingenieur heb je voornamelijk te maken met mannen van zo’n 45-65 jaar op MT of directieniveau denk ik. Waar een architect over het algemeen het liefst niet alle details etc leest, gaat een ingenieur het liefst in op de kleinste details, worden alle functionaliteiten helemaal uitgepluist et cetera. Het gaat hen veel minder om ‘de verpakking’, maar juist volledig om ‘de inhoud’. Dat beschrijft de verschillen denk ik het beste in één zin. Qua geografie eigenlijk alleen Nederland, tot nu toe in ieder geval.

Advies: Heel uiteenlopend dus lastig te zeggen; ook mede omdat we nog niet een heel uitgebreid klantenbestand/ervaring hebben binnen deze branche. Over het algemeen denk ik alleen dat binnen deze sector een betere man/vrouw verdeling is. Verder qua soort personen, behoeften et cetera denk ik erg uiteenlopend.

1. **Zijn er nieuwe marktsegmenten die YVI zou willen verkennen in de komende jaren?**

Ja, graag zoveel mogelijk en in verschillende landen haha. Nee maar realistisch gezien willen we onze positie binnen de consultancy- en advies sector in Nederland vergroten. Met welke specifieke segmenten/branches is de grote vraag. Gezien de product-market fit met architecten en ingenieurs in Nederland zijn we ook benieuwd naar de architect in Vlaanderen.

1. **Welke specifieke behoeften of problemen probeert het product/dienst van YVI op te lossen voor verschillende klantgroepen?**

YVI Ruby bevat natuurlijk een hele hoop functionaliteiten, dus om specifieke behoeften en problemen te noemen is lastig. Om een beter beeld te krijgen van de problemen waar onze klanten tegenaan lopen per klantgroep, kun je deze vraag beter aan een consultant stellen. Over het algemeen vat onze visie deze vraag aardig samen: “Met een gebruiksvriendelijk, compleet en efficiënt platform onze klanten constant toegevoegde waarde bieden, om zo het werk van onze klanten makkelijker maken en hen te laten excelleren.”

1. **Welke trends ziet YVI binnen de verschillende segmenten die haar bedrijfsstrategie beïnvloeden?**

De architectenbranche heeft de afgelopen twee jaar lastige tijden achter de rug. Veel projecten lagen stil, werden uitgesteld, hoge materiaalprijzen et cetera. Dit was ook direct terug te zien in de conjunctuur van deze branche en uiteindelijk dus ook in uitgave- en investeringspatronen. Nu gaat het wel weer iets beter binnen deze branche, wat ook in laatstgenoemde terug te zien is. Daarnaast is het wel een beetje een ‘ons-kent-ons’ wereldje, waarin wij ook al lang actief zijn. Voor ons betekent dat dat een heel groot deel van de bureaus ons al kent (en andersom). Zoals benoemd is het niet een heel grote markt. Daarnaast is het ook nog zo dat de meeste organisaties maar eens in de 3, 5 tot 10 jaar overstappen van pakket. Dit samengenomen zorgt ervoor dat er een risico ontstaat tot marktverzadiging binnen deze branche, of ten minste een klein groeipotentieel binnen deze branche. Daardoor is marktontwikkeling dus nodig.

1. **Wie beschouwt YVI als de belangrijkste concurrenten binnen elk van de marktsegmenten waarin zij actief zijn, en waarom?**

De meeste concurrenten zijn erg breed actief, waardoor we niet echt concurrenten per segment hebben. Onze voornaamste concurrenten zijn: Simplicate, AFAS, Exact Online, Gripp. Daarnaast zien we ook partijen als: Teamleader, Timechip, Deltek, LIFT, Visma wel eens langskomen, maar dit zijn niet echt directe concurrenten. En daarnaast is de grootste concurrent in België nog ArchX. De voornaamste concurrenten zijn dat simpelweg omdat hun software qua mogelijkheden, functionaliteiten etc het dichtst bij ons in de buurt komen en (onder andere) in dezelfde segmenten actief zijn. Zij zitten ook bij onze leads aan tafel.

1. **Past de marketingstrategie van YVI zich aan voor verschillende klantsegmenten? En zo ja, hoe past de marketingstrategie van YVI zich dan aan?**

Ja, echter hebben we dit nooit echt compleet gedocumenteerd of iets dergelijks. We hebben dus niet echt vaste kaders waar we ons aan houden per segment bij marketinguitingen, alleen zijn er wel een aantal richtlijnen die we altijd volgen. Hangt echter ook weer van de specifieke campagne; wat is precies het doel en de insteek van een campagne bijvoorbeeld een branding campagne kan ook binnen hetzelfde segment verschillen van een conversiegerichte campagne of ad. Hoe de ‘marketingstrategie’ zich aanpast is dus eigenlijk niet te beantwoorden is te breed. In de basis zijn belangrijke verschillen waar we altijd wel rekening mee houden wat betreft aanspreekmethode bijvoorbeeld: bij de architect meer focus op het visuele en de passie van de doelgroep (zoals mooie, unieke gebouwen in het geval van dit segment). Zo gebruiken we in communicatie, advertenties en webpagina’s gericht op architecten bv afbeeldingen van opvallende, architectonisch-interessante gebouwen of maquettes, terwijl we die visuals bij de ingenieur niet gebruiken. Daarnaast gebruiken we bijvoorbeeld ook pijnpunten uit het werkproces, welke logischerwijs verschillen per segment. Ook deze hebben we alleen niet compleet gedocumenteerd /uitgewerkt. Hiervan kan ik dus ook geen exacte lijst aanleveren. Al met al vind ik dat we marketinguitingen en -strategie nog te weinig aanpassen op basis van segment. Met name omdat dit (nog) niet uitgebreid uitgezocht en gedocumenteerd is. De basis mist nog een beetje.

1. **Welke kanalen gebruikt YVI het meest effectief om zijn verschillende doelgroepen te bereiken?**

Om de doelgroepen te bereiken, gebruiken we vanuit marketing zoal: LinkedIn social, LinkedIn Ads, Google Ads, Website organisch, mond-tot-mond reclame, e-mailmarketing (via CRM), online events (zelf georganiseerde webinars bv), offline events (live sessies met leads) en kanalen van partners (referrals via Twinfield en Snelstart bijvoorbeeld).

Het meest effectief voor het binnenhalen van nieuwe (koude) leads is LinkedIn Ads. Voor het converteren van bestaande leads werkt e-mailmarketing het beste (afhankelijk van de conversie)*.* Voor alle segmenten.

Daarnaast hebben we in het verleden ook geadverteerd op vakinhoudelijke en bekende webpagina’s en blogs. Denk bijvoorbeeld aan: architectenweb.nl. Uiteindelijk zijn we hier toch weer mee gestopt, aangezien het, buiten eventuele branding resultaten, te weinig opleverde. Middels analyses kwamen we tot de conclusie dat op kanalen als deze met name ‘de uitvoerende functies’ zaten. Om de architect maar als voorbeeld te houden, waren met name de echte architecten actief op deze website, terwijl deze niet of beperkt onderdeel waren van de DMU en dus vaak weinig invloed hadden op de keuze van projectmanagement software. Onder aan de streep leverde het dus weinig serieuze leads op. Naar verwachting wel een positieve bijdrage gehad qua branding, echter is dit niet cijfermatig te bewijzen als het ware.

1. **Biedt YVI verschillende producten of diensten aan, afhankelijk van het segment?**

Nee, niet afhankelijk van segment. Uiteraard heeft de software wel add-ons die wel/niet afgenomen kunnen worden door de klant, op basis van eisen/wensen /inrichting/bedrijfsprocessen onder andere. Zo hebben we bijvoorbeeld een aantal trigger-based ‘alerts’ die ingesteld kunnen worden, PowerBI dashboard(s) voor diepgaandere rapportages maken tegen meerprijs, et cetera. De wensen per organisatie zijn natuurlijk anders, alleen kun je dit niet schalen onder verschillende producten per segment. YVI Ruby als projectmanagement pakket is in de basis hetzelfde voor alle segmenten.

Hetzelfde geldt voor diensten. We kunnen het zo gek maken als de klant wil, alleen is er in de basis geen verschil per segment. Op basis van manier van werken, bedrijfsprocessen etc kan een ingenieur een andere inrichting wensen dan een architect natuurlijk, alleen zijn er geen ‘standaard’ inrichtingen of implementaties bijvoorbeeld. Hetzelfde geldt voor andere aanvullende diensten; dan heb je het bijvoorbeeld over: extra trainingen, custom factuurtemplates, inrichtings/optimalisatie vraagstukken. Allemaal bedrijfsspecifiek, niet segmentspecifiek.

1. **Hoe ziet YVI de ontwikkeling van de marktsegmenten in de komende vijf jaar?**

We willen onze marktpositie binnen ARCH NL en ING NL versterken, uitbreiden naar, ik denk, de architect in België en verbreden binnen de consultancy/adviesbranche in Nederland.

## Bijlage VIII: Enquêtevragen productgebruik België

1. Gebruikt u software?
2. Waar gebruikt u die software voor?
3. Van welk merk software maakt u gebruik/welk softwarepakket gebruikt u?
4. Hoe bent u tot de keuze van dit softwarepakket gekomen?
5. *Welke software gebruikt uw bedrijf momenteel voor (specifieke taak zoals boekhouding, projectmanagement, klantenservice)?*
6. *Hoelang gebruikt uw bedrijf deze software al?*
7. *Hoe tevreden bent u over de software die momenteel wordt gebruikt? (schaal van 1 tot 5)*
8. *Wat zijn de belangrijkste voordelen van de software die u gebruikt?*
9. *Wat zijn de grootste nadelen van de software die u gebruikt?*
10. *Heeft uw bedrijf recentelijk nieuwe software geïmplementeerd? Zo ja, wat was de reden hiervoor? (Kan uiteraard op meerdere manieren geïnterpreteerd worden)*
11. *Heeft de software de productiviteit in uw bedrijf verbeterd? (ja/nee)*
12. *In hoeverre heeft de software de efficiëntie van uw bedrijfsprocessen verbeterd? (schaal van 1 tot 5)*
13. *Welke specifieke bedrijfsprocessen hebben het meeste voordeel gehaald uit het gebruik van de software?*
14. *Welke functies mist u in de huidige software die uw bedrijf zou helpen om beter te presteren?*
15. *Zijn er softwaretools die u overweegt aan te schaffen of te implementeren in de nabije toekomst?*
16. *Wat zijn de belangrijkste redenen om nieuwe software te overwegen? (kosten, functionaliteit, gebruiksgemak, integratie, enz.)*
17. *Hoe belangrijk is het voor uw bedrijf dat software kan integreren met anderen systemen die u gebruikt?*
18. *Hoe eenvoudig was het om de software te implementeren in uw bedrijf?*
19. *Hoeveel tijd heeft het personeel nodig gehad om de software effectief te leren gebruiken?*
20. *Was er voldoende training en ondersteuning beschikbaar tijdens de implementatie van de software?*
21. *Hoe denkt u dat de technologische vooruitgang (zoals kunstmatige intelligentie, cloud computing) de softwarebehoeften in uw bedrijf kan beïnvloeden?*

Door tijdgebrek is ervoor gekozen om de antwoorden van deze enquête niet meer uit te werken, aangezien deze toch niet meer relevant zijn voor het onderzoek. Echter moest deze enquete als voor de keuze van de branche afgenomen worden om zo meer tijdsproblemen te voorkomen mocht de Belgische architectenbranche als antwoord uit het onderzoek zijn gekomen.

## Bijlage IX: Toelichting PESTEL-analyse adviesbranche

**Politieke factoren**Overheidsbeleid en regelgeving: Beleidsmaatregelen en wetgeving kunnen rechtstreeks impact hebben op de advisering in de bedrijfsvoering. De overheid kan maatregelen nemen die bedrijven verplichten om bijvoorbeeld meer focus te leggen op duurzaamheid of ethische vraagstukken, wat invloed kan hebben op adviesbedrijven. Beleidsfocus op ondernemerschap: politieke acties die ondernemerschap en innovatie bevorderen, kunnen de vraag naar managementadvies verhogen, omdat bedrijven vaak afhankelijk zijn van externe kennis om hun groei en efficiëntie te stimuleren.Overheidscontracten: Adviseurs in de sector kunnen baat hebben bij overheidscontracten voor strategisch advies, vooral wanneer er initiatieven zijn voor digitalisering, verduurzaming of andere beleidsdoelen.

**Economische factoren**Economische groei en de vraag naar adviesdiensten: Tijdens economisch succesvolle periodes is er een grotere behoefte aan adviesdienste, omdat bedrijven vaak willen uitbreiden, nieuwe markten aanboren of hun processen optimaliseren. Tijdens economisch moeilijkere periodes kan de vraag afnemen, omdat bedrijven vaak minder gebruikmaken van externe adviesdiensten. Kosten en budgetten van klanten: De wil van bedrijven om te investeren in adviesdiensten hangt af van hun financiële middelen. Tijdens economische onzekerheid hebben bedrijven de mogelijkheid om te besparen op niet-essentiële uitgaven, zoals consultancy.Globalisering en concurrentie: Door globalisering zijn bedrijven wereldwijd op zoek naar effectieve praktijken, wat leidt tot een grotere vraag naar advies over management en bedrijfsvoering. De internationale concurrentie kan lokale adviesbedrijven ook onder druk zetten om concurrerend te blijven op het gebied van prijs en kwaliteit.

**Sociale factoren**Veranderingen in werknemersverwachtingen: Sociale ontwikkelingen zoals de toenemende focus op de balans tussen werk en privéleven, diversiteit en inclusie, evenals duurzame bedrijfsvoering, hebben invloed op de vraag naar adviesdiensten. Bedrijven kunnen ondersteuning nodig hebben over de manier waarop deze trends kunnen integreren in hun strategie en bedrijfsvoering.Veranderende leiderschapsmodellen: Er groeit de interesse in leiderschapsmodellen die zich richten op samenwerking, flexibiliteit en diversiteit. Dit kan de behoefte aan adviesdiensten beïnvloeden die bedrijven ondersteunen bij het aanpassen aan nieuwe richtlijnen voor leiderschap en management.Verhoogde vraag naar duurzaamheidsadvies: Bedrijven worden steeds vaker geconfronteerd met de druk van de samenleving om duurzamer te handelen. Dit biedt mogelijkheden voor adviesbureaus die bedrijven kunnen helpen bij het ontwikkelen van duurzame bedrijfsstrategieën en het toepassen van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO).

**Technologische factoren**Digitalisering en innovatie: Technologische vooruitgangen zoals kunstmatige intelligentie (AI), big data, cloud computing en automatisering hebben invloed op de werking van bedrijven. Adviesbureaus dienen geïnformeerd te blijven over deze technologische ontwikkelingen, zodat bedrijven ondersteund kunnen worden bij het verbeteren van processen en om concurrerend te blijven. Automatisering van adviesdiensten: In de adviessector is er een toenemende behoefte aan automatisering, zoals het toepassen van geavanceerde software voor data-analyse en het optimaliseren van processen. Dit kan zowel mogelijkheden als risico’s met zich meebrengen voor gebruikelijke adviesmodellen, die mogelijk moeten worden gewijzigd om concurrerend te blijven.

**Ecologische factoren**Duurzaamheidswetgeving en klimaatverandering: Bedrijven worden steeds vaker geconfronteerd met regels die gericht zijn op milieuvriendelijker gedrag en het verkleinen van hun ecologische impact. Adviesdiensten kunnen ondernemingen ondersteunen bij het aanpassen aan de nieuwe richtlijnen en het implementeren van duurzame bedrijfsmodellen. Groene innovaties: De nadruk ligt steeds meer op duurzame technologieën en vernieuwingen, wat bedrijven aanzet om de bedrijfsvoering opnieuw te evalueren. Adviesbureaus kunnen ondernemingen ondersteunen bij het wijzigen van hun strategieën om milieuvriendelijker te functioneren.

**Juridische factoren**Wet- en regelgeving op bedrijfsvoering: Organisaties dienen te voldoen aan verschillende wetten en regels die hun werking kunnen beïnvloeden, waaronder arbeidswetgeving, belastingwetgeving en richtlijnen met betrekking tot privacy en gegevensbeveiliging. Dit leidt tot een behoefte aan juridische en strategisch advies met betrekking tot compliance en risicobeheer. Intellectuele eigendom en contracten: Bedrijven dienen vaak onderwerpen zoals intellectuele eigendom, zoals patenten, en contracten, in overweging te nemen bij het geven van advies over strategische en operationele vraagstukken. Adviesdiensten kunnen ondernemingen ondersteunen bij het creëren van stevige juridische en contractuele afspraken om risico’s te verlagen. Arbeidsrecht en veranderingen in werkstructuren: De invoering van wetgeving met betrekking tot thuiswerken, flexibele werkuren en arbeidsvoorwaarden heeft invloed op de bedrijfsvoering en vereist strategisch advies over arbeidsrelaties en personeelsbeleid.

## Bijlage X: Toelichting PESTEL-analyse onderzoekssector

**Politieke factoren**Beleid en steun van de overheid: Overheden wereldwijd verstrekken regelmatig subsidies en belastingvoordelen voor onderzoek en ontwikkeling om innovaties te bevorderen. De koers van onderzoek en ontwikkeling kan worden beïnvloed door beleidsmaatregelen, zoals het geven van prioriteit aan duurzame technologieën of de gezondheidszorg. Internationale relaties en handelshindernissen: politieke onrust en handelshindernissen kunnen de uitwisseling van kennis en technologie tussen landen belemmeren, wat de internationale samenwerking in onderzoek en ontwikkeling kan beïnvloeden**.**Reguleringen en invloed op innovaties: Beleid en wetgeving van de overheid kunnen de soorten onderzoek en ontwikkelingsactiviteiten beïnvloeden die bedrijven kunnen uitvoeren, zoals door strengere regels op het gebied van privacy, databeveiliging of ethiek in wetenschappelijk onderzoek.

**Economische factoren**Toegang tot kapitaal: De hoeveelheid bedrijven die toegang heeft tot investeringen of financiering is essentieel voor onderzoeks- en ontwikkelingsprojecten. Tijdens economisch stabiele periodes zijn er vaak meer kansen voor durfkapitaal en subsidies.Kosten van grondstoffen en technologie: De uitgaven voor grondstoffen, arbeidskrachten en technologie kunnen de kosten voor onderzoek en ontwikkeling verhogen. Dit is van groot belang voor ondernemingen die afhankelijk zijn van kostbare onderzoeksapparatuur of ingewikkelde productontwikkeling. Wereldwijde concurrentie: De concurrentie op wereldniveau heeft invloed op de R&D-sector. Globalisering heeft de concurrentie vergroot, maar creëert ook meer kansen voor samenwerking en het aantrekken van talent.

**Sociale factoren**Opleiding en vaardigheden: De aanwezigheid van hoogopgeleide wetenschappers, ingenieurs en andere onderzoekers heeft invloed op de effectiviteit van onderzoek en ontwikkeling. Opleidingen en vaardigheden spelen een cruciale rol in het succes van de onderzoeks- en ontwikkelingssector. Veranderende behoeften van de samenleving: De publieke behoefte aan duurzame en ethische innovaties, zoals ecologische technologieën en medische vooruitgang, kan de richting van R&D sturen. Dit vereist wijzigingen in het onderzoek en de ontwikkeling van producten. De publieke mening over innovatie: De publieke acceptatie van nieuwe technologieën kan de groei en acceptatie van onderzoeks- en ontwikkelingsuitvindingen beïnvloeden. Vaak bestaat er weerstand tegen specifieke innovaties wanneer deze als riskant of ongewenst worden beschouwd, zoals genetische modificatie of kunstmatige intelligentie.

**Technologische factoren**Snelheid van technologische vooruitgang: De snelheid van de technologische vooruitgang neemt toe, waardoor onderzoeks- en ontwikkelingsbedrijven gedwongen worden om voortdurend te innoveren om in de concurrentie te blijven. Nieuwe technologieën, zoals kunstmatige intelligentie, nanotechnologie en biotechnologie, bieden nieuwe kansen voor onderzoek. Beschikbaarheid van geavanceerde R&D-instrumenten: De toegang tot moderne onderzoeksapparatuur en -software kan de snelheid en kwaliteit van onderzoek verbeteren. Innovaties in laboratoriumtechnologieën of softwaretools voor data-analyse beïnvloeden de productiviteit in de sector.Samenwerking en open innovatie: Samenwerking tussen bedrijven, universiteiten en overheidsinstellingen groeit om de technologische vooruitgang te bevorderen, wat bekendstaat als open innovatie. Dit creëert mogelijkheden om kosten voor R&D te splitsen en kennis te delen.

**Ecologische factoren**Duurzaamheid en milieuvoorschriften: Er is een groeiende nadruk op het ontwikkelen van duurzame en milieuvriendelijke technologieën, wat bedrijven in R&D aanzet om te investeren in groene innovaties. Regelgeving rondom de ecologische voetafdruk van producten kan R&D-activiteiten beïnvloeden. Klimaatverandering en natuurrampen: Veranderingen in het milieu kunnen de aard van R&D-behoeften veranderen, bijvoorbeeld door meer focus op technologieën die helpen om klimaatverandering tegen te gaan, zoals hernieuwbare energie en energie-efficiëntie.   
Milieu-impact van onderzoek: De ecologische impact van R&D zelf kan onderwerp zijn van toezicht, zoals het energieverbruik van laboratoria of de afvalproductie tijdens wetenschappelijk onderzoek.

**Juridische factoren**Intellectuele eigendom en octrooien: Het beschermen van intellectueel eigendom is cruciaal voor de onderzoeks- en ontwikkelingssector. Bedrijven dienen met grote zorg te handelen in patenten, auteursrechten en handelsmerken om hun innovaties te beschermen tegen plagiaat en ongeoorloofd gebruik.Wetgeving met betrekking tot gezondheid en veiligheid: strikte regels voor veiligheid in onderzoeksinstellingen en ethische richtlijnen in klinisch onderzoek kunnen de onderzoeks- en ontwikkelingsprocessen beïnvloeden, vooral in sectoren zoals de farmaceutische en medische sector. Privacywetgeving: In veel situaties vindt onderzoek plaats op basis van persoonlijke informatie. Wetgeving zoals de GDPR (General Data Protection Regulation) kan de wijze waarop gegevens worden verzameld, opgeslagen en gebruikt tijdens onderzoek en ontwikkeling beïnvloeden.

## Bijlage XI: Toelichting PESTEL-analyse architectenbranche BE

**Politieke factoren**Bouwregels en overheidsbeleid: De Belgische overheid creëert bepaalde regels en voorschriften voor de bouw. De veranderingen in bouwvergunningen, milieuregels en stedenbouwkundige richtlijnen hebben effect op de sector van architecten. Overheidsinvesteringen: Gemeentelijke investeringen in infrastructuurprojecten, zoals scholen, ziekenhuizen en overheidsgebouwen, kunnen mogelijkheden creëren voor architecten. Keuzes over beleid voor stedelijke groei en de herstructurering van specifieke gebieden hebben ook invloed op de vraag naar architectonische diensten. Politieke stabiliteit: België heeft een ingewikkeld politiek systeem met diverse gewesten (Vlaanderen, Wallonië en Brussel) en diverse politieke partijen. Dit kan resulteren in variaties in beleidskeuzes op regionaal niveau, wat de architectuursector beïnvloedt.

**Economische factoren**Conjunctuurcyclus: De economie heeft een aanzienlijke impact op de vraag naar diensten op het gebied van architectuur en bouw. Tijdens economische groeiperiodes neemt de behoefte aan zowel woningen als commerciële projecten toe, terwijl deze in een recessie kan afnemen. Materiaalkosten: De kosten van bouwmaterialen worden vaak beïnvloed door externe economische omstandigheden, zoals inflatie, de beschikbaarheid van grondstoffen en internationale handelsspanningen. Architecten zijn verplicht om zich aan te passen aan de fluctuaties in de kosten van materialen.Werkgelegenheid en salaris: De economische omstandigheden beïnvloeden het aantal beschikbare opdrachten en het budget dat beschikbaar is voor architectonische projecten. Een hoge werkloosheid kan bijvoorbeeld de behoefte aan particuliere woningen verlagen.

**Sociale factoren**Veranderende demografie: De veranderende demografie in België kan resulteren in een grotere behoefte aan woningen voor ouderen, zorginstellingen en speciale huisvesting. Aan de andere kant kan de toename van de stedelijke bevolking resulteren in een grotere vraag naar stedelijke en multifunctionele gebouwen. Veranderende woonvoorkeuren: Steeds meer mensen geven de voorkeur aan duurzame en energiezuinige woningen. Steeds meer mensen hechten waarde aan het milieu en verlangen naar woningen die energiezuinig zijn en die een kleinere ecologische voetafdruk creëren. Maatschappelijke verantwoordelijkheid: Architecten worden steeds vaker gevraagd om duurzame en sociaal verantwoorde beslissingen te nemen, zowel in hun ontwerp als bij het selecteren van materialen en bouwmethoden.

**Technologische factoren**Digitalisering en BIM (Building Information Modeling): De ontwikkeling van technologieën zoals BIM heeft de werkwijze van architecten aangepast. Met BIM zijn architecten en ingenieurs in staat om projecten effectiever te ontwerpen, coördineren en te beheren.Duurzame technologieën: Er groeit een behoefte om duurzame technologieën in ontwerpen te integreren, zoals zonne-energie, groene daken en energiezuinige bouwmaterialen. De ontwikkelingen in materialen en bouwmethoden hebben invloed op de wijze waarop gebouwen worden ontworpen en gebouwd.Nieuwe technologieën: 3D-printen en prefab-bouwtechnieken leiden tot veranderingen in de ontwerp- en bouwprocessen. Deze technologieën hebben de mogelijkheid om de kosten te verlagen en de bouwsnelheid te verhogen, wat de werkwijze van architecten beïnvloedt.

**Ecologische factoren**Duurzaamheid en energie-efficiëntie: De behoefte aan energiezuinige en ecologisch verantwoorde gebouwen blijft toenemen. De Belgische architectensector komt steeds vaker in aanraking met eisen voor groene certificeringen, zoals BREEAM of Passiefhuis, wat hen verplicht om duurzamere ontwerpen te creëren.Klimaatverandering: De architectensector dient zich aan te passen aan de impact van klimaatverandering, waaronder strengere regels voor energieverbruik en de behoefte aan gebouwen die bestand zijn tegen extreme weersomstandigheden.Natuur- en milieubescherming: Het beschermen van het milieu en de natuur resulteert in strengere regelgeving voor de materialenkeuze, de invloed van bouwprojecten op het milieu, en de manier waarop materialen worden gesloopt en opnieuw gebruikt.

**Juridische factoren**Bouwvoorschriften en wetgeving: De regelgeving op het gebied van architectuur en bouw is voortdurend in ontwikkeling. Dit omvat onder andere vereisten met betrekking tot veiligheid, toegankelijkheid, energie-efficiëntie en brandveiligheid. Architecten dienen geïnformeerd te blijven over de meest recente wetgeving.Auteursrecht en intellectueel eigendom: Architecten dienen zich bewust te zijn van de auteursrechten en intellectuele eigendom die met hun ontwerpen te maken hebben. Er kunnen juridische geschillen ontstaan over het kopiëren of wijzigen van ontwerpconcepten zonder toestemming.Arbeidswetgeving: De regelgeving over arbeidsomstandigheden, sociale bijdragen en contracten voor architecten en hun medewerkers heeft effect op hun bedrijfsvoering. Dit is eveneens van toepassing op de bescherming van zelfstandige architecten of kleinere bureaus tegen overbelasting.

## Bijlage XII: Volledige toelichting SFA-matrix

Beoordeling is per criterium, in onderstaande beoordeling wordt onder branche 1: advies, branche 2: onderzoek en branche 3 Arche BE verstaan

**Sluit de branche goed aan op het product? (eisen voor de software vanuit de branche)**

Weging: 4. Uiteraard een belangrijke factor... en in de juiste volgorde de vraag gesteld. Het is inderdaad de vraag of de branche goed aansluit op het product, niet andersom. YVI Ruby is namelijk continue in doorontwikkeling; we staan nooit stil en streven ernaar om ons product zo nauw mogelijk aan te laten sluiten bij de eisen, wensen en werkwijzen van de branches die wij bedienen. Als een branche voldoende kansen voor ons biedt en het intern en technisch haalbaar is staan we er zéker voor open om eventueel nieuwe functionaliteiten te ontwikkelen om te kunnen voorzien in de behoeften. Dit is ook terug te zien in het ontstaan van YVI Ruby; de initiële ontwikkeling is in co-creatie met een groot architectenbureau en het grootste ingenieursbureau van Nederland (destijds) uitgevoerd. Ook dit laat zien dat wij branchespecialisten zijn; binnen en buiten de software. Zoals net al benoemd moeten eventuele nieuwe ontwikkelingen wel realistisch, haalbaar en in de volledige breedte van ons klantenbestand waardevol zijn. We blijven in de basis een one-for-all systeem en doen nauwelijks custom maatwerk per klant of voor een paar klanten. Ook willen we het geen wildgroei met bijvoorbeeld een hoop nieuwe functionaliteiten die voor meer dan 80% van het klantenbestand nutteloos zijn en daardoor het werk lastiger maken. Zoals ik net zei is YVI Ruby in eerste instantie ontwikkeld voor architecten en ingenieurs, maar het is belangrijk om te onthouden dat YVI Ruby meer dan prima gebruikt kan worden door iedere zakelijke dienstverlener. Anderzijds is het voor organisaties die niet onder de noemer 'dienstverlener' vallen erg lastig om met YVI Ruby te werken op dit moment. Bijvoorbeeld grote bouwbedrijven die heel veel materialen, voorraden et cetera. Voorraadbeheer is een voorbeeld van een functionaliteit die eigenlijk niet in YVI Ruby zit en ook een hele grote 'kluif' zou zijn om te ontwikkelen. Daarnaast heeft het grote merendeel van ons huidige klantenbestand niets aan deze functionaliteit. Dit is ook de reden waarom we voor een weging 4 hebben gekozen. We willen graag (branchespecialistisch) doorontwikkelen, maar als de eisen of nodige functionaliteiten té veel afwijken van het huidige wordt het een heel lastig verhaal...

Branche 1: 5. Deze branche is op dit criterium beoordeelt met een 5. Dit komt doordat de branche uitstekend aansluit bij het softwarepakket Ruby. De werkwijze die over het algemeen in de branche wordt gehanteerd sluit naadloos aan bij Ruby. Er wordt in de vorm van verschillende projecten gewerkt, waarbij bijvoorbeeld geen sprake is van materiaalkosten, waar Ruby ook niet over beschikt.

Branche 2: 4. Buiten een aantal facetten als … wel. Maar de werkwijze met de verschillende projecten sluit goed aan bij Ruby. Daarnaast biedt Ruby inzicht in de projectstatus gedurende een project, waar deze branche ook erg veel behoefte heeft.

Branche 3: 3. De werkwijze van de architectenbranche sluit op zichzelf goed aan bij Ruby, maar het grote nadeel is dat deze sector een aantal eisen vastzitten aan de factuursystemen in België. Dit is een groot obstakel voor Ruby.

**Biedt de sector YVI genoeg kansen?**

Weging: 3. Weging hangt enigszins af van de kansen; lastig op voorhand te zeggen. Als er hele grote kansen binnen een branche of sector ontstaan dan is dat natuurlijk heel belangrijk, maar in de basis is dit niet het meest belangrijk. Zeker gezien we een nieuwe branche willen 'enteren' is het initieel niet van primair belang of de sector genoeg kansen (buiten financiële kansen) biedt, maar dat behandelen we bij een ander punt. Als het kansen zijn m.b.t. het enteren van een branche/markt dan is het natuurlijk wel belangrijker... De eerste paar procent marktaandeel vergaren, als 'onbekenden' binnen het branche zijn het meest lastig.

Branche 1: 2. Er is in deze branche veel vraag naar digitalisering. Vooral in IT advisering is dit het geval. YVI heeft al een aantal klanten in deze branche, dus kunnen mogelijke ingangen zijn naar meerdere nieuwe klanten. Wel zal YVI veel tijd en energie moeten stoppen in hoe YVI de branche wil gaan benaderen en de aanpassingen die daarvoor nodig zijn.

Branche 2: 3. In deze branche is er een toenemende vraag naar automatisering. Ook voor de klanten is het een toegevoegde waarde om een goed inzicht te hebben in de projecten.

Branche 3: 4. De verwachting in de branche is dat Nederlandse bedrijven in gaan spelen op de lokale regelgeving. Daarbij is er weinig concurrentie in deze branche voor YVI. De enige echt grote concurrent is ArchX. Verder is het zo dat de Belgen flink achterlopen wat betreft digitalisering wat imhoud dat er nog een mooi groeipotentieel in deze branche ligt.

**Zijn er veel bedreigingen voor YVI in de sector?**

Weging: 4. bedreigingen geldt hetzelfde als kansen; afhankelijk welke en of dit te maken heeft met enteren branche. Hoe meer/groter de bedreigingen, hoe lastiger te enteren is de aanname. Daarom dit punt zwaardere weging dan kansen.

Branche 1: 4. YVI zal de boodschap en benadering van de branche moeten gaan wijzigen. Hier zal veel tijd en energie in gaan zitten.

Branche 2: 3. De ontwikkeling in nieuwe regelgeving verloopt behoorlijk snel. Dit betekent dat er continu nieuwe wet- en regelgeving bij komt. De branche is op zichzelf niet zo heel groot. En daarbij heeft YVI pas een enkele klant in deze sector, waardoor er niet zoveel ingangen zijn.

Branche 3: 2. Er is veel wet en regelgeving in deze branche. Die wet- en regelgeving is vaak ook nog anders dan in Nederland, wat het voor YVI niet gemakkelijk zal maken om deze branche te betreden. Een belangrijk onderdeel van deze regelgeving zal in de komende jaren gelijk worden gesteld met de regels in Nederland, wat het over een paar jaar dus wellicht een hele toegevoegde waarde aan de doelgroep kan zijn. Ook voldoet ArchX, de groote concurrent, wel aan deze eisen, waardoor het voor Belgische Architecten een stuk minder aantrekkelijk maakt om voor Ruby te kiezen. YVI kan hier namelijk niet in voorzien.

**Vraag naar de dienst die de bedrijven in de werkzame sector leveren?**

Weging: 1. Een branche zal niet 'verdwijnen' o.i.d.. Als de vraag minder wordt zal dat vooral met conjunctuur en economie te maken hebben; maar het lijkt me sterk dat de vraag verdwijnt als het ware. Of het moet een hele specifieke niche zijn. Al met al is dit voor ons vrij onbelangrijk, zolang er geen cruciale oorzaken aan verbonden zijn (zoals zeer slechte conjunctuur binnen een branche voor jaren (recessie?); invloed op investerings- en aankoopgedrag).

Branche 1: 5. Ja met name door de technologische ontwikkeling en dat gaat nog wel even door. Maar het kost wel moeite omdat bedrijven het nog spannend vinden maar over een paar jaar als dat uit de experimentele hoek is dat anders en dus veel vraag. Ja veel vraag en gaat alleen maar meer worden met onze specifieke facetten van consultancy op gebied van duurzaamheid bijvoorbeeld.

Branche 2: 4. Toekomst moeilijk te voorspellen als overheid bijvoorbeeld gaat bezuinigen, nu niet heel veel vraag n.a.v. de slechte nieuwberichten, maar wel veel grootschalige projecten waardoor je het hele jaar werk hebt.

Branche 3: 4. Nu valt het nog mee maar zal in de toekomst wel meer worden met technologische ontwikkeling en er is nu maar een grote partij dus als jezelf iets goeds neerzet is daar echt wel markt voor.

**Is er veel concurrentie voor YVI in de branche?**

Weging: 3. Concurreren nu ook met veel en grote organisaties binnen de branches waarin we actief zijn. We staan achter ons product en geloven hierin, dus is de mate van concurrentie niet het meest belangrijk. Anderzijds moet het niet overmatig veel concurrentie binnen een niche bijvoorbeeld zijn. Dan wordt het te oninteressant.

Branche 1: 2. Zo nu en dan, bedrijven worden wel eens benaderd maar dan is dat wel bijna altijd via de mail.

Branche 2: 3. Dat valt wel mee. Bedrijven worden af en toe weleens benaderd, maar dit is niet noemenswaardig veel.

Branche 3: 5. Nee, maar het is wel een hele grote die op België is gericht en daarom een aantal belangrijke voordelen heeft zoals eerder al is aangegeven.

**Biedt de branche voldoende marktpotentieel?**

Weging: 5. Zeer belangrijk. Het doel van het onderzoek is natuurlijk expansie... marktontwikkeling... groei. Als het marktpotentieel/branche klein is; is er niet voldoende ruimte om die groei waar te maken. Of is het in ieder geval niet de moeite en investering waard om uberhaupt te proberen een branche te 'veroveren'.

Branche 1: 4. Ja want het is een grote sector waar veel marktpotentieel is. Dit komt mede door de behoefte aan soortgelijke software als Ruby in de branche. Ook het feit dat bedrijven meewillen in de digitalisering speelt hierin een belangrijke rol.

Branche 2: 3. Minder, want het is een iets kleinere sector en de organisaties zijn kritischer op het product. Verder is er wel veel behoefte aan deze software binnen de branche.

Branche 3: 5. Jazeker, want er zal in de komende jaren veel vraag naar komen en er is nauwelijks concurrentie in de branche op ArchX na.

**Sluit de manier van werken, van een gemiddelde organisatie, binnen de branche aan op het gebruik van Ruby?**

Weging: 3. De manier van werken, buiten must-have functionaliteiten bv besproken bij punt 1, is niet heel belangrijk. Wij nemen altijd een adviserende rol op ons en gaan samen met de klant kijken naar een optimale inrichting, werkwijze / projectadministratie. Daarin is 'het huidige' niet zo van belang; zolang het niet extreem afwijkt (komt op hetzelfde neer als punt 1).

Branche 1: 5. Ja, want bedrijven werken in deze branche vooral in projecten en hier is een goede projectadministratie voor nodig.

Branche 2: 4. Ja, alleen de manier van werken door de juridische eisen die gesteld worden kan voor belemmering zorgen in de aansluiting met Ruby.

Branche 3: 4. Opzich wel want het zijn architecten, en daar is Ruby ook op ingericht. Er zijn alleen wel een aantal obstakels met betrekking tot bepaalde eisen waar bedrijven in de branche aan moeten voldoen en hier is Ruby momenteel nog niet op ingericht.

**Is de economische situatie in de branche sterk genoeg?**

Weging: 4. Belangrijk; bv architect in nederland zaten na corona oa ook in slechte jaren; branche had het zwaar. Dit zagen wij ook direct terug in sales, leads, aanvragen en aankoopgedrag. Conjunctuur en economische situatie (en vooruitzichten) binnen een branche/sector zijn daarom zeker belangrijk! Digitalisering bv is niet het eerste waarin organisaties in gaan investeren als het financieel minder gaat. Sterker nog, we zien dat dit één van de eerste zaken zijn die dan 'opzij geschoven' worden.

Branche 1: 4. Prima, bedrijven maken er niet altijd een budget voor vrij maar dat gaan ze nu wel in zien dus veel groeipotentieel, werken ook wel eens voor het rijk en gaat mede daarom financieel wel goed.

Branche 2: 3. Wisselend, moeten vaak co-financiering hebben van 50% voor grote projecten en je hebt te maken met ingewikkelde contracten met heel veel wet- en regelgeving waardoor klanten zomaar uit kunnen stappen.

Branche 3: 4. Financieel prima maar zal in de toekomst pas echter beter worden als de technologische ontwikkelingen ook echt toenemen.

**Behoefte aan digitalisering in de branche?/wat verwacht de branche van YVI?**

Weging: 3. Enerzijds heel belangrijk, want vraag creëren is heel lastig met een product als YVI Ruby; bedrijfscruciale software met een grote impact op organisatie. Er zijn branches of niches waarin de vraag een stuk groter is dan binnen andere branches. In dat geval is het natuurlijk wel erg belangrijk. Anderzijds kan vraag met de juiste benadering ook zeker getriggerd kan worden. Zeker als er voldoende kansen liggen binnen een branche bv. Maar het meest belangrijke waarom het een 3 is en geen 4/5: de vraag naar digitalisering is het niet belangrijkst. Open staan voor verandering, digitalisering en automatisering etc en nieuwe projectmanagement software is het meest belangrijk. De vraag naar digitalisering an sich niet zo. ------ Wat verwacht de branche van YVI --> wat wordt hier precies mee bedoelt?

Branche 1: 4. Je moet langzaam uitbreiden op de juiste plekken en je doel niet voorbijschieten, ja 100% want type dienstverlening wat wij doen heb je gewoon software a la YVY nodig ander houdt het op en tot 5 mederwerkers kan het nog in Excel maar anders wordt dat ook te fraude gevoelig en er valt hierin nog veel te winnen

Branche 2: 5. Ja want dat willen mensen steeds meer zoals tijdig inzage in de resultaten zelfs tussentijds al en alleen maar meer inzage in data.

Branche 3: 5. Ja maar zal de komende jaren pas steeds meer op gang komen, komt ook door wet- en regelgeving.

**Past de benadering die nodig is voor de branche bij YVI? (bedrijfscultuur?)**

Weging: 2. Benadering vanuit onze zijde is natuurlijk aanpasbaar en daarin vinden we het prima om flexibel te zijn. Ook qua bedrijfscultuur voor ons niet zo belangrijk. Soms hebben we bv salestrajecten waarin maar 1 iemand betrokken is, maar zijn ook trajecten waarbij bijna alle medewerkers van een organisatie aanhaken. Wellicht niet het beste voorbeeld mbt bedrijfscultuur, maar over het algemeen weinig invloed op marktontwikkeling en/of enteren nieuwe branche.

Branche 1: 5. Dit zijn veelal platte organisatie wel met een projectleider in teams. Wel wat meer gelaagd maar tegelijkertijd niet hiërarchisch. De bedrijven vinden persoonlijke communicatie ook erg belangrijk, dus dat sluit goed aan bij YVI

Branche 2: 4. Werken veel in teams met erg korte lijnen, dus er is onderling veel contact. Voornamelijk platte organisaties, waar wel nog best wat ouderen mensen werken.

Branche 3: 3. Een Nederlander is veel meer recht toe recht aan en een Belg laat over het algemeen niet gelijk het achterste van zijn tong zien. Dit zal dus een grote verandering zijn waar YVI rekening mee dient te houden.

**Heeft het juridische aspect veel invloed op de branche? (en daardoor ook invloed op YVI?)**

Weging: 4. Ja, zeer belangrijk omdat we genoeg voorbeelden kennen van klanten die aan (een hele hoop) juridische vereisten moeten voldoen en anders ook geen gebruik mogen maken van YVI Ruby bijvoorbeeld. Daarnaast maakt dit het ook lastig; vaak is dit erg complex en uitgebreide eisen. Wat o.a. weer leidt tot flink wat extra ontwikkelwerk et cetera. Als niet voldaan wordt aan juridische eisen is het meteen een no-go. Vandaar is de impact ook heel groot.

Branche 1: 3. Ja want er moeten overall vinkjes staan. Dit kost veel uren en heeft invloed op de software want er moeten overal dingetjes en knopjes toegevoegd worden en er zijn veel procedures met name in woningbouw. Veel maatregelen vanuit de overheid met name duurzaamheidseisen en vaak hebben gebouweigenaren niet zo’n goed inzicht op de wet- en regelgeving.

Branche 2: 1. Ja vooral met goed- of afkeuring van middelen en laat dit nu net de hoofdactiviteit in deze branche zijn en die regelgeving is dan ook nog vaak op Europees niveau, wat het extra lastig maakt.

Branche 3: 1. Ja want er komen heel veel eisen vanuit de politiek en een aantal zelfs vanuit Europa. Daarbij zijn de eisen voor de Belgische architectenbranche ook nog eens volledig anders dan in Nederland.

**Krijgt de branche veel te maken met ecologische aspecten? (wat is het gevolg dan voor YVI?)**

Weging: 2. Dat klanten aan ecologische regelgeving en aspecten moeten voldoen heeft voor ons verder weinig impact.

Branche 1: 2. Ja er moet veel aan normen en eisen voldaan worden en de meeste bedrijven hebben ook veel ISO-certificeringen, ook nog wel eens vanuit Europa. Vooral veel duurzaamheidseisen waaraan moet worden voldaan.

Branche 2: 1. Ja met name afhankelijk van Europa en de branche krijgt veel te maken met thema’s als verduurzaming, vergroening en stikstof waar de media ook nog eens snel naar onderzoeksbedrijven wijst als daarin ergens niet wordt voldaan.

Branche 3: 3. Ja, vooral bij de gebouwen en dat komt dan veelal vanuit de overheid. Dit is dan voornamelijk op het gebied van duurzaamheid.

**Is het rendementvol?**

Weging: 4. Bij het enteren van een nieuwe branche; marktontwikkeling, is het rendement niet per se het meest belangrijk. In ieder geval, niet direct! Uiteindelijk natuurlijk wel; komt weer neer op eerste paar % marktaandeel is lastigst; dus dan is rendement nog niet het belangrijkste. Nieuwe klanten helpen weer met uitbreiden binnen de branche; dan wordt rendement ook pas (primair) belangrijk.

Branche 1: 4. Ja want er is veel groeipotentieel voor YVI binnen de branche.

Branche 2: 3. Minder, want de branche is niet zo heel groot en er zitten veel vereisten aan de juridische aspecten.

Branche 3: 4. Als Ruby aan de Belgische producteisen voldoet dan liggen er heel veel kansen en is er veel groeipotentieel anders wordt het wat lastiger. Het kan dus heel rendementvol zijn, maar dan moet er wel flink gesleuteld worden aan het product.

**Mate van invloed op externe stakeholders van potentiele klanten?**

Weging: 1. Nog beetje lastig; weet nog niet precies wat hier exact bedoeling mee is. Maar; externe stakeholders van potentiële klanten hebben vrijwel niets met YVI Ruby te maken. Alleen onze klant zelf. Daarom ook onbelangrijk.

Branche 1: 3. Klanten en partners willen ook graag inzage in de ontwikkeling van de projecten. De continue inzage hierin wordt steeds belangrijker.

Branche 2: 3. Ja vooral om die percelen zijn veel belanghebbenden. Deze hebben invloed op de projecten en hebben vooral veel rechten.

Branche 3: 2. Dit is niet of nauwelijks van toepassing voor deze branche. Wel wordt er veel samengewerkt in deze branche.

**Wordt de verandering (toevoeging van Ruby) makkelijk geaccepteerd?**

Weging: 2. Uiteindelijk verlopen alle trajecten tot en met de handtekening (aanschaf van YVI Ruby) doorgaans met een DMU. Zij zorgen voor interne acceptatie bij onze klanten etc. Wij hoeven (simpel gezegd) alleen maar de DMU te overtuigen, de beslissers. Bij hen is de acceptatie wel belangrijk; veel potentiële klanten zijn 'bang' voor verandering en daarom is dit onderdeel wel enigszins belangrijk. De impact is zo groot en bedrijfsbreed dat die drempel (bang voor verandering) weggenomen moet worden; maar goed dat gaat met name over sales. Over het algemeen is deze factor niet heel belangrijk, vandaar ook een 2.

Branche 1: 5. In deze branche zal de toevoeging van projectmanagement grotendeels worden toegejuicht. Er zijn hooguit alleen nog een aantal bedrijven met een hogere gemiddelde leeftijd aan werknemers.

Branche 2: 4. Ja, want bedrijven hebben hier steeds meer behoefte aan. Alleen zijn deze organisaties wel kritisch op de inhoud van softwarepakket wat ervoor kan zorgen dat een organisatie nog beter moet worden overtuigd.

Branche 3: 3. Het lastige is vooral dat Belgen niet zo snel het achterste van hun tong laten zien. Dus het lijkt wellicht dat het geaccepteerd wordt, maar het kan goed zijn dat medewerkers er totaal niet op zitten te wachten of het er eigenlijk niet mee eens zijn.

## Bijlage XIII: POEM-model

POEM-model

Paid media: hoe communiceer je met de doelgroep? Print, televisie, radio, tijdschriften, bioscoop, outdoor, posters, direct mail, SEM/betaalde zoekopdrachten, instore media.

Afbeelding met Lettertype, logo, Graphics, symbool

Automatisch gegenereerde beschrijvingOwned media: hoe communiceer je met de klanten? Brochure, winkels, bedrijfswebsite, microsite, community, facebook-fanpage, mobiele apps.

Earned media: hoe communiceren klanten over jou? Mond-tot-mond, Facebook, twitter, Digg, YouTube, Flickr, blogs, fora.

## Bijlage XIV: Culturele model van Hofstede voor Adviesbranche

**Machtsafstand?**

1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**1 2 3 4 5**

**Klein Groot**

**Individualisme versus collectivisme?**

2. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Individueel Collectief**

**Femininiteit versus masculiniteit?**

3. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Masculien Feminien**

**Onzekerheidsvermijding?**

4. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Laag Hoog**

**Termijngerichtheid?**

5. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Kort Lang**

## Bijlage XV: Getranscripteerde interviews

**Hieronder is een uitwerking te vinden van de afgenomen interviews**

Interview 1: Bureau De Groot Volker met Robbert Volker (47min) (SBI; 7112)

Inleiding: wij doen met ons bedrijf onderzoek voor vooral de overheden op verkeerskundig gebied. We hebben scanautos, heel geavanceerd. Dat doen we in heel. Nederland. We werken voor gemeenten, provincie, Rijkswaterstaat en de waterschappen. Dat zijn de vier wegbeheerders in Nederland. Die gaan over de openbare ruimte en de openbare ruimte daar zijn wij actief in. Alle vraagstukken die daarin zijn. Dus als er een ontwikkelaar is die zegt van ik wil een paar honderd woningen bouwen maar de gemeente wil niet meewerken dus er moet onderzoek worden uitgevoerd om de situatie van de bijbehorende weg in kaart te brengen. Dit brengen wij dan in beeld met verschillende verkeerskundige onderzoekstechnieken. Wij doen het al heel lang. Ik zelf al dertig jaar en heb het zelf ooit opgestart en we zitten in dieren. Daar gaan we binnenkort ook naast zitten met ons nieuwe kantoor. Vanuit dieren kunnen we door heel Nederland heen. Vroeger was het veel meer plaatsgebonden maar dat is niet meer zo. Met het internet kun je eigenlijk overal zitten. We zijn met een man of veertien hierzo. Wij zijn ooit een keer bij jullie begonnen omdat we aan het groeien waren en ik zocht de middelen om het een beetje te kunnen managen dus bij projecten vliegen de uren weg. Waar zit hem dat in, hoe kunnen we daar efficiënter mee omgaan? Zo ben ik met YVI destijds Corpex in aanraking gekomen. Ik vind het leuk om jullie input te geven om zodoende het product beter te maken. We doen ook nog een ander iets, dat is verkeerseducatie, dan moet je denken aan lessen op basisscholen, zoals fietslessen of informatie in de zin van theorie. Ons eigen product zit daar ook in. Zo proberen we scholen te bedienen en dat is vaak in opdracht van de provincie en als we die binnen hebben dan mogen we in de provincie breed aan de slag. Mobiliteit is de achterliggende verbinding dus we kunnen rotonden aanleggen maar hoe werkt dat dan vervolgens dus je moet uitleggen wat je buiten maakt. Dus dat is een stukje educatie en dat hoort daar ook wel bij. Het is wel echt aan het onderwijs gerelateerd, dus voor ons ook wel een hele andere tak van sport.

Onder wat scharen jullie jezelf?

Ja wij hebben twee sbi-codes dat is advisering in verkeersonderzoek en verkeerseducatie. Het meeste wat we doen is verkeersonderzoek. Dat is 80% van de werkzaamheden en die andere 20% is die educatie/voorlichting. We hebben verkeerskundige, dat zijn de mensen die bij ons zitten en daaromheen hebben we nu data-analisten en chauffeurs, dat hangt aan ons bedrijf met onze scanautos. Daar hebben we ongeveer 20 chauffeurs omheen, dit zijn studenten. De vaste kern is 14 man en daaromheen halen we mensen erbij, afhankelijk van hoeveel we er nodig hebben. We zitten vaak met civieltechnische afdelingen. Maar ook met mobiliteit en milieuafdelingen. Dus dat zijn wel specifieke vak afdelingen.

Even op het stukje milieu doorvragende, moeten jullie dan vaak aan bepaalde normen of eisen voldoen vanuit de branches?

Ja nou, wat wij merken is dat er heel veel aanbestedingen zijn. Dus willen wij werk binnenhalen krijg je een Europese aanbesteding. Zo is dat vormgegeven. Dan moet je een formulier invullen, bijvoorbeeld dat je niet met Rusland samenwerkt en aan de juiste kwaliteit voldoet. En dan hebben de gemeentes een uitvraag en daar moeten wij aan voldoen. Je wordt er helemaal gek van want dat is ook kwaliteit zeg maar. Dus wij hebben ISO 9001 gehaald, 14001 milieu ook maar erbij gedaan, en 27001 wat dat is onze data. Wat dat is de privacy met bijvoorbeeld kentekens scannen dan valt dat onder de privacywetgeving.

Het heeft dus best veel impact op jullie organisatie?

Ja, je merkt de laatste jaren dat het steeds belangrijker wordt, van is het goed? Volgens mij hebben we bij jullie ook de vraag neergelegd welke ISO jullie hebben, om te weten waar onze data blijft. In de overheid zijn er nu twee ontwikkelingen gaande. Je hebt de mensen op de inkopen zitten, waar allerlei eisen aan vast hangen en dan heb je de privacy officers die zitten te kijken gaat dat wel goed, mag dat wel? Die mensen weten nergens vanaf maar daar heb je wel mee te maken. Bij de gemeentes, daar heb je tegenwoordig vijf privacy officers rondlopen. Dan doen wij ondertussen een onderzoekje terwijl hun dat niet weten en dan is er echt vuurwerk gaande binnen zo’n gemeente. Dan worden er allerlei advocaten bijgehaald. Dit kost veel geld. Dit is een ontwikkeling, het wordt steeds gekker zeg maar. Je moet aan steeds meer vinkjes voldoen.

Je moet dus aan steeds meer wet- en regelgeving voldoen?

Ja, je moet een vinkje hier en een vinkje daar en dan kan niemand meer vooruit. Je gooit er ook heel veel uren mee weg. Die procedures dat wordt een groot circus, dan loopt alles vast en dat zie je al in de woningbouw. Er is geen energie er is geen water. Door al die procedures die erbij worden gehaald. Dat is niet werkbaar meer. Dat is ook voor jullie programma. Je moet niet allemaal dingetjes en knopjes gaan toevoegen, maar de hoofdlijnen. Wat is nou het belangrijkste om een proces door te kunnen zetten dus je kan heel ver gaan. Simpel houden is erg belangrijk daarin. Ik merk dat dat bij jullie ook speelt want Corpex ken ik als vrij simpel zeg maar waar heel veel kon. Daar was voor iedere klant wat mogelijk en ontwikkeld tot jullie met die nieuwe versie kwamen en toen hebben jullie dat weer helemaal uitgekleed zeg maar. We doen eerst van de hoofdlijnen dingen en dat vind ik wel goed zeg maar.

Wat zijn voor jullie dan de voornamelijkste uitdagingen die jullie tegenkomen in de projectmanagementprocessen?

Wat meer inzicht in de planning en dat kan maar dat gebruiken wij niet. Wij gebruiken maar 20% van wat in Ruby kan. En misschien moet jullie ook weer eens een keer inschakelen en mee laten kijken, zodat jullie kunnen aangeven wat wij nog meer kunnen gebruiken dus dat vind ik soms nog wel een beetje lastig. Iedereen is wel tevreden sinds dat jullie zijn overgestapt naar Ruby. Vooral met uren bijhouden. Maar ook taken bijhouden. Ik moet gewoon weer eens een keer met jullie gaan sparren om alles helder te krijgen voor mijzelf.

Is er veel vraag naar de dienst die jullie verlenen en hoe schat je het toekomstperspectief op dat vlak in?

Ja voor ons, wat wij nu doen met dat scannen en zo dat zie ik nog wel even doorgaan. Wij zijn ook flink aan het uitbreiden met de scanautos. De technologische ontwikkeling is hier belangrijk in. Eigenlijk hebben we het kunstje voor de eerste scanauto helemaal opgezet. Daarmee hebben we het ook klaargezet voor de volgende. Dus we kunnen het nu gewoon opschalen en hetgeen wat ik zelf nu belangrijk vindt worden is de planning. Vooral naarmate de toename van het aantal auto’s. Dat wordt nog een stap die ik ook nog in Ruby willen onderbrengen om daarin door te kunnen ontwikkelen.

Wat zijn de kansen en bedreigingen in de sector voor jullie?

De kansen zijn, zo zie ik het, dat er toch steeds meer vraag naar data komt. Data gestuurd, data gedreven werken. Dat zie je ook in de openbare ruimte, eigenlijk wil de overheid precies weten hoeveel lantaarnpalen, verkeerborden, auto’s, parkeervakken er staan. Daar zitten heel veel werkzaamheden omheen want dat moet je allemaal digitaliseren en in kaart brengen. Wij lopen daarin best wel voorop. Scanautos hebben we zelf ontwikkeld. Daar is die handhaving ook uit voortgekomen. Dus die kansen zie ik wel. Bedreigingen is voor ons meer dat er meer bedrijven die gaan afkijken en denken dat kunnen we ook wel. Voornamelijk concurrentie dus. Ze roepen al snel dat ze beter zijn maar vermelden daar niet bij dat ze bij ons alles gejat hebben. Ik vind dat wij daar continu beter in moeten zijn dan de ander. Vooral met de technologische ontwikkelingen van tegenwoordig. Wij hopen nu met de juiste contacten ver te komen. Vooral met contacten met grote bedrijven. Er ligt voor ons ook nog een kans bij de overheid, aangezien heel veel ambtenaren met pensioen gaan of ze stoppen. Dus die kennis is bij alle plaatsen of gemeentes is weg. Het is allemaal veel meer gesloten. Die automatisering kan een gevaar worden omdat het allemaal te afstandelijk wordt. In Ruby kan ik nu ook niet alles meer zin over personen door de privacyregelgeving. Dat belemmert mij in mijn manier van denken en kan niks meer snel terugvinden. Toen ik bij jullie terecht ben gekomen vond ik het heel sterk dat jullie bijvoorbeeld vroegen hoe was je vakantie. Hierdoor kom je in gesprek en heb je menselijk contact. Het voelt daardoor minder als een nummer. Die menselijke maat moet je echt vasthouden.

Worden jullie dan nog vaak benaderd door andere projectmanagementsoftware bedrijven of valt dat wel mee?

Dat valt wel mee. Sowieso houd ik ze altijd wel snel af want we hebben wat dus dat scheelt wel veel. We zijn ook heel tevreden over de manier van werken. Ik ben lid van verschillende ondernemersverenigingen en daar sprak ik laatst een ander bedrijf in Arnhem. Een architectenbureau, die waren net open, maar voor architectenbureaus is het ook wel een prima programma. Een groot gedeelte van ons klantenbestand zijn ook architectenbureaus, dat klopt ja. Nou ja kijk bij onze kant dan zit je meer weer in de civieltechnische hoek en daar werken ze ook weer allemaal met projecten. De ingenieursbureaus zijn wel allemaal technisch gericht ja. Er zit wel scheiding hoor want bij RO zit meer planmatige dingen dus dat is anders dan die uitvoerende werkzaamheden. Corpex was ook meer op onderdelen gericht. Daar kon alles in bijhouden.

Dan was ik nog wel benieuwd naar de bedrijfscultuur van jullie bedrijf? Hoe zou je die omschrijven?

We hebben adviseurs die we projectmatig inzetten, kan je eens een voorbeeld geven?

Nee, ja is het bij jullie dat er heel veel individualistisch gewerkt wordt of alles meer samen of dat jullie missie en visie meer kortetermijn- of langetermijngericht is, wat betreft machtsverhoudingen etc.?

Nee het is een hele platte organisatie, wat we wel doen we hebben een paar mensen die houden zich wat meer met het management bezig, waaronder ik er moeten heel veel dingen wel in stand worden gehouden om te kunnen draaien. Inhoudelijk is er meestal een projectleider, die verantwoordelijk is en andere kan aanstellen. Dit kunnen we ook onderling wisselen als iemand ander het over gaat nemen maar er moet wel een aanspreekpunt naar buiten toe zijn en dan gaan we meestal met twee mensen binnen zon team aan de slag. Het kan wel zo zijn dat we dan nog tien mensen erbij hebben, maar dat zijn dan ook chauffeurs die we inzetten want die uren willen we ook inzichtelijk hebben want ja dan ben je misschien heel veel uren aan het maken zonder dat je het weet en dan is je project misschien wel helemaal niet winstgevend. Dat proberen we wel in de gaten te houden door de software. Maar in de regel zijn twee personen verantwoordelijk, waar er een meer op de planning gericht is. Verder is het heel plat.

De laatste nog, is er veel behoefte aan digitalisering binnen jullie sector en hoe kijk je daar tegenaan?

Nou het tegenaan kijken is eigenlijk wat ik net zei: oppassen dat je niet alles digitaliseert. Niet overal vinkjes voor maken want dan schiet je je doel voorbij. Ik denk wel dat het langzaam uitbreiden is maar dan wel op de juiste plekken. Bedoel je dan jullie software of in zijn algemeenheid?

Met name op projectsoftware.

Het idee wat ik zelf al heel lang heb is het geografische stuk. We zijn met mensen bezig maar waar zitten die nou. Maar als ik Zevenbergen heb waar zit dat, zitten wij daar al? Dingen visualiseren daarin zou ik erg prettig vinden in Ruby, van waar worden de projecten uitgevoerd. Met daarbij met wie hebben wij al heel lang geen contact gehad. Ik zou heel raag willen weten welke gemeenten hebben we nog nooit contact gehad, dat wil ik op de kaart zien. Waar is vijf jaar geleden voor het laatste een parkeeronderzoek uitgevoerd, als we die informatie koppelen aan geografische weergave. Ja dan gaat het voor ons echt leven. Dan heb je het echt visueel inzichtelijk.

We gaan hem ook afronden.

Je kan volgende week nog contacten als je wilt.

Interview 2: Data Science Lab (DSL) met Joost Afman (22min) (SBI; 78202)

Inleiding: Ik ben Joost en Data Science Lab nou ai je hoort het op je studie ook vast wel en heel in het kort wij helpen bedrijven om ai toe te passen. En dat op hele verschillende vraagstukken en soms weten ze het vraagstuk nog niet en gaan we eerst met een organisatie in gesprek over bedrijfsprocessen en waar ze tegen aan lopen en werk mee kwijt zijn en dat ze dan met het toepassen van ai dit kunnen oplossen. Er is heel veel in te doen en er zit zat werk in de branche. Er wordt veel over gepraat maar nog weinig mee gedaan.

Dan begin ik met de vraag waarom hebben jullie ooit projectmanagementsoftware aangeschaft en ik weet niet of dit de eerste keer is of dat jullie al met andere software hebben gewerkt?

Het systeem wat we hiervoor gebruikte hebben we zelf ontwikkeld en dat was een systeem wat precies aansloot op ons bedrijf en wist welke informatie hebben we nodig om inzichten te krijgen alleen de noodzaak om een bestaand systeem aan te schaffen was omdat we het zelf hadden gebouwd alleen degene die het ontwikkeld hebben hadden geen tijd meer om het te onderhouden dus op een begeven moment kregen we allemaal problemen dus toen hebben we gezegd nou moeten we naar een product in de markt gaan kijken die er veel op lijkt. De illusie dat een pakket 100% aansluit heb ik toch niet. Het moet functioneel zijn en niet te veel poespas.

Ja want wat zijn voor jullie als organisatie dan de belangrijkste eisen waar het pakket aan moet voldoen?

Nou wij werken voornamelijk op uurbasis bij klanten dus de urenregistratie. En om je uren goed te registreren moet je goed je project in je systeem zetten. Goed de tarieven, duur, hoeveel uren is iemand inzetbaar, dus het administreren van de uren is voor ons heel belangrijk maar ook het inzicht krijgen in hoeveel omzet kunnen we nu verwachten de komende periode dat was voor ons de grootste noodzaak.

En wat zijn dan de grootste uitdagingen die jullie tegenkomen in die projectmanagementprocessen?

Nou wij hebben bijvoorbeeld he sales proces niet in YVI zitten omdat we dat al in een ander programma hadden zitten. En dat kan je helemaal customised met verschillende toepassingen dus we hebben wel gekozen omdat uit YVI te laten. En ik moet eerlijk zeggen deze maand draaien we de eerste maand met YVI dus ik weet nog niet zo goed welke dingen we tegen gaan komen en ik ben er nog niet zoveel bij betrokken geweest, bij het implementatieproces. Maar kijk het is niet een projectmanagementtool die je projecten management inhoudelijk maar het is meer de administratie daar omheen. Waarbij we bijvoorbeeld ook veel agile werken en ik weet niet of dat ook in YVI verwekt kan worden dus daar moeten we dan weer andere tools voor gaan gebruiken. En dat is misschien weer een zijstap. Dat is misschien wel iets, kijk ik weet dat YVI in de bouw daar ligt een beetje het zwaartepunt.

Ja vooral architecten- en ingenieursbureaus. En de ingenieursbureaus dan vooral in de technische en bouwkundige hoek.

Ja als ze wat meer naar IT willen gaan daar is agile werken echt de methodiek dus het zou heel interessant zijn als ze daar hun pakket ook op aanpassen om tijdens je project ook je, kijk we hebben twee dingen wat voor een klant altijd belangrijk is om te weten is van hoeveel uur heb je gespendeerd en wat heb je in die uren gedaan. En dat wat je in die uren hebt gedaan kan volgens mij wel in YVI maar het ondersteunt niet echt de agile methode zeg maar.

Hoe noemen jullie jezelf als bedrijf? Waar vallen jullie onder?

Wij zijn een IT-consultancy projecten organisatie.

Is er momenteel veel vraag naar de dienst die jullie verlenen en wat is jullie toekomstperspectief?

Ja dat is een leuke, er wordt heel veel over geluld maar nog weinig gedaan. Natuurlijk is er heel veel vraag naar onze dienstverlening maar het is niet zo dat het, weetje het kost ook nog best veel moeite om de projecten en diensten aan te bieden omdat het voor heel veel bedrijven een beetje een soort spannend vinden en het zit ook in de innovatieve hoek. En het eerste waar een bedrijf op gaat besparen als het wat minder gaat met een bedrijf is innovatie. Dus dat is iets wat over een paar jaar ander zal zijn wanneer het meer uit de experimentele hoek is en wat meer gemeengoed is. Maar dat is nu nog niet.

Kan dat nog een belemmering zijn?

Nee want ik verwacht dat dat alleen maar beter gaat worden en gaar groeien.

Wat is de financiële gesteldheid in de sector over het algemeen en wat merken jullie daarvan?

Misschien een beetje in het verlengde van net. Dat bedrijven nu pas gaan inzien van he hier moeten we ook budgetten voor gaan vrijmaken. Het is een nieuw iets. Als je naar een traditioneel bedrijf kijkt en die maken een begroting dan kijken ze vooral naar: personeel, wagenpark, huur van panden, een beetje marketing en een beetje zus en zo en ai zou je eigenlijk ook moeten budgetteren dat je gaat kijken he wat ga ik komend jaar in ai investeren.

Maar daar kan ik dus uit opmaken dat bedrijven er nog niet zoveel mee bezig zijn en dat er dus nog heel veel groeipotentieel inzit?

Ja, absoluut.

Worden jullie vaak benaderd door verschillende projectmanagementsoftware bedrijven of valt dat wel mee?

Via de mail wel maar niet heel veel.

Niet noemenswaardig?

Nee.

Zou je een korte omschrijving kunne geven van jullie bedrijfscultuur en dan kun je met name denken aan: machtsverhoudingen, is het heel erg team gebonden hoe jullie werken of juist individualistisch, zijn er korte lijnen of juist niet?

Nee we zijn een vrij jong bedrijf qua mensen zeg maar, met een gemiddelde leeftijd van tussen de 25-30. We doen heel veel met elkaar. Er zijn heel veel vriendschappen ontstaan binnen de organisatie. Ook komen er nog wel eens ex-medewerkers langs die hier vrienden hebben behouden. Het is een hele platte organisatie. We hebben nu wel een beetje een managementlaag maar die gedragen zich er niet naar. We gaan volgende week op wintersport met zijn allen. We zitten op een supervet kantoor met hond dus ja het is allemaal heel jong en plat.

Welke ontwikkelingen zullen jullie als bedrijf gaan doormaken in de komende jaren denk je?

Groei, wat betreft FTE. Ik denk dat we ook meer naar beheer van onze dienstverlening, wat nu meer uurtje factuurtje is, zal ook meer naar abonnementsurne gaan en beheercontracten, ik ben ook benieuw of dat binnen YVI ook kan volgens mij wel hoor. Ik denk dat dat wel de grootste veranderingen zullen zijn.

Gaat dat dan nog veel impact hebben op de projectmanagementsoftware?

Als we beheer gaan doen moeten we die uren ook gaan verwerken, het is niet meer op regie werken. Ik hoop het niet. Anders trek ik wel aan de bel dat ze dat moeten gaan ontwikkelen.

Is er nog bepaalde wet- of regelgeving die grote impact heeft op de sector?

Nee, wij werken ook niet met freelancers dus voor ons is dat ook niet iets wat speelt. We hebben ook niet echte uitzendcontracten. Ik denk het niet.

En op het gebied van duurzaamheid en milieu ook niet?

Nee we hebben een paar elektrische auto’s rondrijden en dat is het.

Is er veel behoefte aan digitalisering binnen de sector en hoe kijken jullie daar tegenaan?

Ja 100%, ik weet dat het type dienstverlening wat we doen heb je gewoon dergelijke programma’s of pakket of software nodig alla YVI anders houdt het op. Tot vijf medewerkers kun je het nog in Excel kwijt, maar anders wordt dat ook te fraude gevoelig.

Wat zijn de sterktes en zwaktes van de sector?

De sterkte is denk ik dat het een ontzettende groeisector is. Dat het een vrij jonge sector is en dus nog veel ontwikkeling plaatsvindt. Het is ook de toekomst. De zwakte is denk ik nog wel hoe je het nou het beste toe past op de organisatie. De ROI is bij ons altijd nog een dingetje. Wat levert het ons nou uiteindelijk op. Kijk hoe meer projecten je hebt hoe meer referenties je hebt maar als je iets nieuws gaat doen. Kijk wij doen ook projecten die al we al twee jaar doen maar nog maar met 1% zijn verbeterd dus het is ook een beetje met de lange adem zeg maar.

Het is aan de voorkant voornamelijk lastig in te schatten denk ik of niet?

Ja.

Wat verwachten jullie op het gebied van klantenservice of ondersteuning vanuit een softwareleverancier?

Ik vind twee dingen belangrijk. Dat ze gewoon bereikbaar zijn wanneer er bepaalde issues zijn maar ik denk dat dat een beetje het normale is. Maar wat ik ook, en dat mis ik eigenlijk bij heel veel organisaties, het proactieve dus dat ze bijvoorbeeld is proactief zijn met bijvoorbeeld dat agile werken. He we zitten hieraan te denken, hoe dan? Dat je een beetje betrokken wordt bij nieuwe features. He we zien dat jullie die pakket zo en zo gebruiken maar ja je mist eigenlijk dit en dit waarom gebruik je dat niet, je gebruik het pakket verkeerd, dat ze daar ook gewoon proactief in zijn. Dat vind ik wel heel belangrijk. Kijk het is natuurlijk met een bepaald idee ontwikkeld en door ons wordt het met een bepaald idee gebruikt. Je hoopt dat het enigszins overeenkomt maar het kan ook zo zijn dat dat op een begeven moment scheef. Dan hoop ik dat een leverancier wel aan de bel gaat trekken en gaat zeggen van he luister volgens mij moeten we jullie een beetje op weg helpen of in de goede richting sturen.

Interview 3: Vertify met Peter van den Oudenrijn (tijd) (SBI; 72191)

Inleiding: eerst handmatig bij elkaar zoeken door Ruby proberen we dat stukje onzekerheid weg te nemen en daardoor inzicht van waar we in een project staan.

Dat zijn dan ook de grootste uitdagingen die jullie tegenkomen in de processen denk ik of niet?

Ja waar we erg tegen aan liepen is dat we de grote projecten niet tijdig konden bijsturen en doordat alles handmatig was kon dat niet en ook niks van dag tot dag inzien en nu hopen we, volgende maand gaan we pas over naar uren schrijven want in de organisatie moet dat best wel secuur worden overgenomen en het is best wel lastig om nu tegen mensen te zeggen. Ga nu maar even de uren anders schrijven.

Jullie zijn ook best groot of niet?

Ja we hebben 65 FTE en dat over meerdere locaties. Een locatie Zwaagdijk en een in het Westland en dan hebben we nog allemaal proeflocaties door heel Nederland en een aantal in België. Hier gebeuren vooral de proeven van buiten en in het Westland voornamelijk in de kassen. En als grote organisatie zijn wij ook controleplichtig. We moeten de jaarrekening ook laten controleren door een externe accountant en die gaf aan dat ons administratiesysteem eigenlijk niet voldoet, maar ja het werkt. Het is verouderd maar het functioneert. Ik snap het goed omdat ik er goed inzit, maar anders is het heel lastig te begrijpen en door Ruby is hier een soort tussenstap in gecreëerd.

Wat verwachten jullie op het gebied van klantenservice en ondersteuning van een projectmanagementsoftwareleverancier?

Dat ze tijdig en snel kunnen beantwoorden van vragen. Je wilt natuurlijk dat het gelijk wordt opgelost. Dat is niet reëel, maar wel gewenst. Soms wil je een factuur versturen maar dan mist er nog iets, dan wordt direct de vraag gesteld en soms is de responsetijd dan wat langer. Ik zou dat wel accepteren maar een ander wil de factuur vandaag verstuurd hebben dus dan moet dat zo snel mogelijk worden opgepakt. Het handboek van Ruby mag uitgebreid worden, eigenlijk gedetailleerder gemaakt worden want het is soms nog wat oppervlakkig. Het is duidelijk geschreven door iemand die er al langer mee werkt. Ik zou er meer als een leek naar proberen te schrijven.

Onder welke sector scharen jullie jezelf?

Een agrarische onderneming in de onderzoeksbranche. Ik weet niet of ze daar precies een sbi0code voor hebben.

Is er momenteel veel vraag naar de dienst die jullie leveren en wat is het toekomstperspectief op dat vlak?

De toekomst is heel moeilijk voor ons. Wij hebben nu onze huidige activiteiten/onderzoeken lopen en dat gaat veel over middelen onderzoek/registratie. Zoals je op het nieuws wellicht hebt gezien die middelen zijn best wel een risico. Die middelen gaan er waarschijnlijk allemaal uit of minder getest en daardoor krijgen wij minder opdrachten. Wij proberen daardoor te kijken hoe kunnen wij ons model gaan veranderen. Want we hebben die grootschalige projecten, die de laatste jaren enorm zijn toegenomen. Dat is gewoon werk over het hele jaar dus daar kun je zelf een beetje de controle over houden waar je bij onderzoeken juist weer heel erg afhankelijk bent van externe partijen. Dus dat neemt veel meer toe die projecten. Daarnaast zijn we aan het kijken hoe we iets nieuws kunnen gaan ontwikkelen. Je hebt ook als de overheid bijvoorbeeld meer gaat bezuinigen worden er minder grootschalige projecten verleend waardoor je dat ook weer als een bedreiging kan zien.

Dus jullie kunnen ook echt wel last hebben van politieke invloeden?

Ja, ja en voor ons is het heel erg afkijken van hoeveel overheidswerk gaan we doen en hoeveel werk vanuit het bedrijfsleven kunnen we houden en daar proberen we een gezonde mix in te behouden.

Hoe zou jij de financiële situatie in de sector omschrijven?

Voor die grote projecten moeten we ook 50% cofinanciering uit het bedrijfsleven halen. Aan de ene kant best moeilijk aan de andere kant niet. Er zijn ook grootschalige problemen zoals je hebt galmijt in de bloembollen. Dat is een heel groot probleem dus daarvoor willen mensen echt wel de portemonnee trekken. Maar er zijn ook andere projecten die al langjarig lopen en daar bij je eigenlijk zekerheid in door contracten te laten tekenen dat ze voor zoveel garant staan. Maar sommige bedrijven kunnen er alsnog go en no go instoppen zodat ze er altijd nog uit kunnen stappen. Dat moet anders kun je überhaupt geen project rondkrijgen. Maar er zijn altijd wel andere manieren om extra gelden erbij te zoeken door meer proefjes voor een bepaald middel voor een klant. En voor het algemene geld, algemene proeven, we hebben een vast aantal klanten die een budget voor ons liggen. Het is voor ons alleen lastig in te schatten hoeveel dat precies is maar daar is altijd wel een potje. Dat is ook wel leuk. Want we zijn zelf bezig met een strategie, en daar heb ik interviews van gehoord waaruit blijkt dat ze het ons ook wel gunnen terwijl we niet altijd de goedkoopste zijn.

Dus de gunfactor is wel aanwezig?

Ja zeker.

Verder qua locaties zitten wij in Zwaagdijk hier en dan heb je Seat Valley hier in de buurt, daar zijn wij ook onderdeel van. Dat zijn eigenlijk alle zaadbedrijven van Noord-Holland. En ook de grootste van heel Nederland en misschien ook wel van heel Europa. Zon 80% van de wereldzaden komt hiervandaan. Dus dat is ook best wel mooi om te zien dat wij hier dan die locatie hebben, want klanten geven ook aan dat ze door onze locatie bij ons klant worden. Hetzelfde geldt voor onze andere locatie in het Westland want daar zit het vol met kassen dus daar zitten we ook tussen concurrenten.

Welke kansen en bedreigingen zijn er voor jullie in de sector?

Wij hebben best veel met verduurzaming en vergroening, dat is een belangrijk thema. Iedereen wilt hier namelijk naar kijken, zoals bijvoorbeeld met stikstok. De media wijzen snel naar ons als er verboden middelen o.i.d. ergens in een sloot wordt gevonden. Bij ons speelt robotisering ook een rol. Veel meer wordt automatisch gedaan op het land, maar ook in de kassen waar bijvoorbeeld drones vliegen. Maar ook robotten op het plattenland die bijvoorbeeld onkruid weglaseren. Dit is tegen vergrijzing van de sector. Maar met die vergrijzing heb je ook vergrijzing van kennis. Dat wordt ook een belangrijk ding met data. Klanten willen veel eerder in het onderzoek al terug he mogen we die data al hebben. Dat is een heel belangrijk thema. Maar data kunnen we ook gebruiken bij de facturering om te kijken hoe we ervoor staan bij de grote projecten.

Maar er is dus zeker technologische ontwikkeling en ook op het gebied van milieu en duurzaamheid?

Jazeker.

Zit daar dan ook nog een stukje wet- en regelgeving aan vast?

Ja elke keer wordt er gesproken over die middelen die worden goed- of afgekeurd en dat is wel belangrijk voor regelgeving, want middelen kunnen zomaar worden afgekeurd door Europa en dan hebben we een plaag. Nu hebben we een middel wat is weggegaan door de Europa, waardoor we die galmijt hebben.

Ja, dus jullie zijn nog niet eens is afhankelijk van Nederland maar meer van Europa?

Ja, ja en dan zeggen we al tijdig tegen onze stakeholders van dit komt eraan dus wij verwachten dat dit probleem zal ontstaan en dan is het vaak nog maar zien of zij daarop happen. Want wij zien dat als probleem ontstaan maar zij zien dat nu nog niet als probleem en zij zien dat probleem pas als dat er is. Zij willen de ernst vaak nog niet inzien. En je weet vervolgens niet wat er als vervanging komt.

Zijn er nog trends in de markt die jullie belangrijk vinden en mogelijk invloed kunnen hebben op de software?

Nee, niet echt. Voor ons is het projectmanagement echt voor intern. Het houdt ons intern in lijn met de projecten en resultaten. De meeste klanten van Ruby zijn volgens mij ingenieurs- en architectenbureaus en dat is heel andere manier van werken dan hier. Wij hebben projecten met een kortere doorlooptijd en lagere bedragen.

Worden jullie vaak benaderd door softwarebedrijven?

Dat valt eigenlijk wel mee. We kwamen bij Ruby omdat we een projectadministratie systeem zochten. Dat hebben we gedaan door dit aan onze boekhouder te vragen, dat is Twinfield, of zij nog iets wisten. Maar zij hebben geen goede projectadministratie systeem en hebben ons toen doorverwezen naar Ruby. Zodoende zijn we in dat traject gekomen. We hadden een urenregistratiesysteem maar dat was heel erg beperkt.

Hoe zou jij de bedrijfscultuur binnen Vertify omschrijven?

Het is best wel lastig want we hebben nu sinds 1 januari een nieuwe directeur dus daar is nog best wel een verandering in de organisatie zelf gaande. De oude directeur heeft erg korte lijntjes met alles gehad en die had overal wel invloed op en onze nieuwe directeur heeft wat minder kennis van de hele sector dus die staat er iets verder vanaf en laat mensen wat meer verantwoordelijkheden nemen. Dat is leuk want dan krijg je ook meer respect. Voor de rest werken we echt in teams. Elke projectleider werkt samen met een andere projectleider en dat wordt dan als groep een beetje bepaald. Dus in de kassen is het natuurlijk glas- en tuinbouw, buiten heb je akkerbouw, bloembollen en groenten.

Dus dat is wel echt opgesplitst?

Ja zo is het echt gesplitst en er wordt tussen de teams wel echt besproken welke problemen ze hebben dat wij in ons bedrijf kunnen we van andere gewasgroepen kijken hoe zij dat hebben gedaan of daarvan leren. Concurrenten hebben dat eigenlijk meestal niet.

Jullie zitten dan ook nog voor een gedeelte in België, merk jij daar nog wat van in cultuurverschillen of iets dergelijke?

Ja ik hoor daar heel weinig over, maar daar hebben we eigenlijk alleen een paar proefpercelen maar niet echt een locatie dus cultuurverschillen kunnen we niet echt merken omdat het daar weer net wat te klein voor is.

Is er veel behoefte aan digitalisering binnen de sector en hoe kijken jullie daar tegenaan?

Werking van wat mensen willen. Klanten willen tijdig al resultaten horen terwijl de proef eigenlijk nog niet af is. Je wilt meer data hebben en ook data gestuurde dingen zoals die onkruidwieder. Dat wordt eigenlijk allemaal met ai gedaan, dus dat is vet. Überhaupt meer data is voor iedereen aantrekkelijk dus ook om te rapporteren naar andere partijen.

Er zijn ook veel stakeholders bij betrokken, toch?

Ja, het is echt heel breed allemaal. Om die percelen zijn heel veel belanghebbenden en als er dan iets wordt gevonden wordt er al heel snel gewezen naar bepaalde partijen van hoe verantwoorden jullie dit ofzo en dat is ook best wel overheidsbonden. Het imago van de sector is de laatste tijd niet goed doordat middelen gebruik enz.. Maar eigenlijk kun je niet zonder anders heb je geen eten. Het is al beter dan afgelopen dertig jaar.

Interview 4: Architectuur Depot met Dieter van Loon (tijd) (SBI; 7111) BE

Inleiding:

Bestuurder van architect depot in Maasmechelen, in een bedrijvencentrum. Wij hebben een overkoepelde administratie over verschillende bedrijven heen. Die verschillende bedrijven zijn eigenlijk allemaal bedrijven met een creatieve inslag. Hier zit een architectenbureau, een interieurbureau, een designer, grafische designer, landschapsinrichting en we hebben ook een adviesbureau die haalbaarheidsstudies maakt als voortraject op een architectenontwerp enz. Dus een redelijke organisatie met 25 mensen in totaal. Daarvan is het grootste gedeelte architect en voert ook het beroep van architect uit en de bedrijven die onderling gelinkt zijn werken ook voor en met elkaar. Dat maakt het verhaal voor Ruby interessant aangezien wij redelijk diep in dat programma gaan. Waarin er een combinatie is van een achttal administraties in Ruby. Waaronder alle bedrijven met de administraties individueel zitten en waaronder ook samenwerkingsverbanden zijn. Als architect moet je ook wel eens meedoen aan een openbare aanbesteding maar dan vragen ze net iets meer dan een architectenbureau daarom hebben architecten- en adviesbureaus vaal samen een maatschap met advies. Dat is een soort van tijdelijke vereniging van twee vennootschappen die dan als een wettelijke vennootschapsvorm in België. Zoals gezegd is dat dan ook een maatschappij in Ruby en heeft die ook een eigen administratie en eigen facturatie enz. Dus dat is een vorm van samenwerking die we hebben en aan de andere kant is het zo dat het architectenbureau zeg een 15-tal mensen en bij het adviesbureau 3 mensen werkzaam zijn die puur administratief en theoretisch bezig zijn maar waar vaak ook wel tekenwerk nodig is en dat doet het architectenbureau dan. Werken we intercompany dan is het architectenbureau eigenlijk onderaannemer van. Er is overal antwoord op vanuit Ruby over hoe we hier werken. Er is een zaak waarop Ruby niet voldoet in de Belgische markt en dat is hoe het ereloon ingevuld wordt in de verloning. De manier waarop dit in elkaar steekt is een essentieel verschil tussen België en Nederland. Dat er in Nederland meer gewerkt wordt met twee manieren. Enerzijds met een vaste prijsafspraak of in regie. En in regie bestaat hier ook, de vaste prijsafspraak ook, maar die twee zijn eerder de uitzondering. Doorgaans hebben wij een afsprak op basis van een percentage op de bouwkosten. Dus moet u voorstellen dat wij weten bij de aanvang van ons werk, daarin verschillen Belgen misschien ook wel met Nederlanders, als een Belgische klant bij ons aankomt die een woning wilt bouwen die vertelt wat die allemaal wilt. En dan vragen we op het einde van het gesprek wat mag dat kosten en hoeveel geld heb je daarvoor en dan zegt een bel gongveer 100.000 euro minder dan dat die daadwerkelijk heeft. Dan zegt die bijvoorbeeld ik heb 400000 om dat te realiseren en we spreken ex btw altijd. Dat is gebruikelijk in de bouw. Dus we hebben 400000 om dat gebouw te realiseren en dan gaan wij ervan uit we geven die mensen in hun contract een vork waarin wij zeggen als uw gebouw minder dan 5 ton kost dan werken wij aan 10%, bijvoorbeeld, kost uw gebouw meer dan 5 ton maar minder dan 7,5 ton dan werken wij aan 9,5 % en dat bepaalt het totale ereloon en dan zeggen we goed de fasen van ontwerp, vergunning, uitvoering, van de werf die zetten we allemaal op een percentage van dat totaal. Dus opzicht betekent dat we dat op dit moment in Ruby niet kunnen invullen en voor ieder project een Excel hebben waarin wij in schrijven wat ereloon en het bouwbudget 400000 euro is. Dan rekent die per fase uit wat het bedrag is en dat bedrag moeten wij nu invullen alsof het een aannemingssom is in Ruby. Wat gebeurt er dan in België? De eerste keer dat een klant komt laat die zien wat die kan betalen en hoe het gebouw eruit zal zien als die maar 400000 euro uitgeeft. De eerste reactie is dan natuurlijk dat het gebouw veel te klein is en hij het allemaal veel groter wil en dan is onze reactie dat het dan ook veel duurder gaat worden. En dan zegt die ja teken dan toch maar eens als je het zo zou doen wat het dan zou kosten en dan kom je uiteindelijk uit dat het 5500000 euro is en dan blijkt hij dat geld ook nog te hebben en dat gaat het toch door voor 550000 euro. Op dat moment moeten we dus terug naar onze Excel grijpen en terug die 550000 invullen. Dan komen daar nieuwe cijfers uit en moeten we dat gaan veranderen in Ruby. Dus er is bij de onderhandelingen die wij destijds gevoerd hebben hierover gediscussieerd als zijnde dit is hetgeen waar wij het hardst tegenaan lopen. Als zijnde dat het niet overeenkomt met hoe wij in België gemiddeld contracten afsluiten, waardoor we in Ruby ook geen contracten kunnen genereren. Want het kent een aantal factoren die voor ons belangrijk zijn niet. Is dat erg? Nee. Is dat handig met Excel en alle bedragen handmatig in te vullen? Nee ook niet. Moet u begrijpen, vaak op het einde van de rit zeggen mensen, mensen willen wel heel ver schieten maar willen dat vaak ook niet in keer registreren. Dus in ons contract gaat dat anders. Stel we gaan een extreem voorbeeld geven. Mensen hebben 500000 euro maar hebben het idee dat die dit binnen nu en tien jaar van die 500000 euro eigenlijk een project van 1 miljoen willen maken. Daar gaan we in ontwerp werken naar een miljoen euro en dat gaan we ook voor dat ontwerp een miljoen euro betalen. In die vergunning willen ze vaak ook dat alles in een keer wordt vergund. Dan gaan ze voor die vergunning ook betalen op basis van 1 miljoen euro. Maar dan komen we in de situatie dat we in uitvoering gaan en dan zeggen ze nu gaan we terugschroeven naar de basis en willen we maar uitgewerkt hebben tot 5 ton. Ja dan vallen die fases terug om maar 5 ton. En dan verandert het percentage etc. wij zijn dus de hele tijd die berekeningen aan het doen en aantallen aan het aanpassen. En het zal niet makkelijk zijn om dit in Ruby te verwerken. In de Belgische markt is dat heel normaal. Een Belgische architect werd vaak met percentages om de bouwkosten omwille het feit dat de mensen het achterste van hun tong laten zien. Op het einde van de rit tellen wij van alles wat er gebouwd is samen wat het gekost heeft en doen we terug een herrekening van het ereloon. Dus je krijgt dan facturen in minnen en plus vaak omwille van het feit dat mensen gezegd hebben van ja we gaan voor 800000 euro iets bouwen en als het straks 750000 geworden is moeten we soms ook een stukje ereloon teruggeven.

U had het er net al over dat ze niet gelijk het achterste van hun tong laten zien. Zijn er dan nog meer dingen op het gebeid van cultuur waar we echt rekening mee moeten houden? In benadering of manier van contact leggen.

Nou over het algemeen is een Nederlander heel recht toe recht aan en gaat die er zit ook een verschil in tijdsbesteding en planning. Met name in de beginfase van een project. Hiervoor moet je in België meer tijd inrekenen dan in Nederland. Om het uit te leggen. Als ik een schetsontwerp voor ga leggen in België dan moet je in de planning rekening houden dat je na een week die mensen moet terugzien. Want die gaan op de avond dat ik het uitleg niet zeggen wat ze denken en niet reageren en die gaan er dan over moeten nadenken. Dus de avond dat ik het uitleg weten ik nog niet of ze het een goed ontwerp of slecht ontwerp vinden of in welke richting en van een Nederlander ga ik dat direct weten. Van een Nederlander ga ik weten dat als die direct gereageerd heeft die hij nog een week gaat nadenken maar na die week ga ik heel snel een ja of een nee krijgen. Als die Belg na een week terugkomt gaat dat toch een heel genuanceerd verhaal zijn want die gaat heel z’n familie af en die moeten allemaal hun zegje doen. Dan gaat een koppel het samen bespreken en komt het nog niet overeen, terwijl Nederlanders gewoon openlijk bij ons aan tafel ruzie met elkaar zitten maken. Dat is een cultureel verschil. En heeft dat veel invloed op Ruby, eigenlijk niet. In een prospect is dit hetzelfde verhaal. Als jullie bij een Nederlands kantoor langsgaan om je te introduceren dan weet je als naar buiten gaat of je kans maakt of niet en bij een Belgisch kantoor gaat dat niet zo zijn.

Dus daar moeten we veel meer geduld in hebben?

Nou geduld, het duurt gewoon wat langer. De spontane reactie is gewoon veel minder. Zelfs met koppels die elkaar al lang kennen gaan niet uitspreken aan tafel wat ze van iets vinden omdat ze altijd willen afwachten zonder een vreemde. Het zal zelden voorkomen dat man en vrouw bij ons aan tafel oneens zijn over wat ze willen. Een Belgisch koppel zal dit altijd binnenskamers bespreken en gaat dan een antwoord bieden en het zal altijd de goesting van de vrouw zijn die wint en dat zal geen verschil zijn. Vrouwen hebben altijd gelijk.

Ja dat is waar.

Maar goed, op zich heeft dit in de werking op Ruby weinig effect. Dat ereloon verhaal is de grootste uitdaging. En er is een Belgisch programma waar je als vergelijking de basis heel dichtbij zit en dat is ArchX. Dat is voor de Belgische markt echt jullie rechtstreekse concurrent. Maar ja goed jullie zitten daar financieel een licentie kunnen aanbieden die een stuk goedkoper is dan ArchX. En ik denk ook naar betrouwbaarheid als partner in de markt dat jullie ook een grotere basis hebben omdat jullie die Nederlandse markt al hebben die en stuk groter is dan de Belgische markt. Maar voor een groot gedeelte hebben jullie daar al ervaring mee opgebouwd en wij hebben tijdens onderhandelingen bericht gehad dat Ruby geïnteresseerd was om die percentages bouwkosten om dat mee te integreren en dat ze ons daar ook bij gingen betrekken. We hebben ook bij ieder project een nazorgfase en die staat op regie en dat werkt allemaal perfect. ArchX is met de percentages van de verschillende fases verder. Zij hebben zich ook 100% op die Belgische markt gefocust, vandaar. Je kan in dat programma zowel de bouwkosten als dat percentage invullen. Die rekent vervolgens alles uit. Als hier een factuur gestuurd wordt naar een klant die zijn project al een tijdje heeft lopen dan wil die weten op welke bouwkosten ze op dat moment zitten. Want in ons contract staat heel duidelijk dat we bij het schetsontwerp afspreken op basis van een inschatting op dat moment. Dit nemen we mee naar de bouwvergunning die inschatting en later in de uitwerking hebben we een raming waarin we per materiaalsoort uitrekenen waar we op uitkomen en dan verandert het. Het ereloon varieert en dat veranderd zon 3 keer per project en daar reageert Ruby op dit moment nog niet zo goed op. Bij het stukje begroting valt het nog wel mee want dat zijn enkel cijfers wijzigen. Al zullen wij het liefst hebben dat die met het doorgeven van de bouwkosten en de percentages het zelf gaat uitrekenen. Maar ook in de facturatie is het een vervelende in zin dat je moet er echt actief mee bezig zijn dat als bouwbudget verander met andere woorden als ik in een eerdere fase 1000 euro meer vragen bijvoorbeeld en ik heb de vorige fases, hoe moet ik dat uitleggen. Stel dat je vandaag het uitvoeringsgedeelte, de derde fase van een project, wilt afrekenen. Maar dat moment zeg je van het gebouw is met een bepaald bedrag omhoog gedaan waardoor je voor iedere fase 10000 euro meer mag factureren. Dat begint dan bij schetsontwerp 10000 euro meer, bouwvergunning 10000 euro meer en het uitvoeringsstuk 10000 euro meer. Ik heb op het moment dat ik mijn schetsontwerp afreken gezegd tegen Ruby: ik ga dit voor 100% afrekenen. Ik heb bij de bouwvergunning gezegd ik ga deze fase voor 100% afrekenen. En nu doe ik in het uitvoeringsdossier, ik heb bij de voorgaande fases 10000 euro bijgezet. Hij weet dat het niet op 100% afgerekend is. Hij rekent het ook zo uit. Ik ga nu het uitvoeringsdossier op 100% zetten en dan reageert die door te zeggen van na goed je hebt deze op 100% en de vorige nu nog maar op 90% bijvoorbeeld. Dan gaat die niet zeggen die vorige stonden al op 100 dus die moet je ook nog bij factureren. Dus je moet daar actief mee bezig zijn wat vervelend is want je moet dat eigenlijk bij het aanmaken van uw facturatieschema hebben wij al eens ingegeven dat we 100% gaan afrekenen op een bepaald moment maar die 100% is vandaag geen 100% meer. Waardoor hij het facturatieschema voor de bovenste twee facturatieschemas klaar moet zetten om bij te factureren tot 100%.

Omdat hij anders te weinig factureert?

Ja, ja want op uw factuur in de bijlage staat er plots aan de niet gefactureerde kant staan dan de bedragen die eigenlijk mee in deze factuur zouden moeten bijzitten. Dan ben je al in de factuur en moet je terug in het project. Dus daar zou een automatisering in kunnen zitten, maar dat hangt natuurlijk samen met dat verhaal over die percentages.

Hoe staat de architectenbranche in België ervoor op financieel gebied, technologische ontwikkelingen, wet- en regelgeving, milieueisen? Ik weet niet of u daar nog iets over kunt vertellen.

Ja, ja ik denk dat waar het regent in Nederland druppelt het in België. Dat is altijd het principe. Dus ge moet uw voorstellen dat uw evoluties die je nu ziet in Nederland wat daar scheering en inslag is, wat nog recent is maar wel veel impact heeft daarvan gaan ze België altijd iets later en trager in reageren. Een evolutie naar vind ik last in te schatten en digitalisering en al dat soort dingen. Het werken on de Cloud, het werken onsite op een server ook daar loopt België denk ik wat op achter en zal Nederland veel verder in die Cloud omgeving zitten, alhoewel dat nu in België ook wel aan het komen is.

Maar dat betekent dus eigenlijk wel dat er nog heel veel kansen voor YVI liggen?

Absoluut, u moet u voorstellen dat het programma wat uw grootste concurrent is ArchX zit denk ik nu ondertussen 2 of 3 jaar op de markt met een Cloud versie en heeft een voordeel dat ze een gigantische klantenbase hebben in hun onsite versie. En die kunnen zij relatief gemakkelijk omzetten ware het niet dat ze een stuk duurder zijn geworden. In hun Cloud versie zijn ze echt een stuk duurder waarddor ze denk ik, dat doen ze slim, zeggen dat onsite versie gewoon niet meer ondersteund wordt. Je kan er nog mee werken zolang windows niet te veel verandert. En ze maken hun klanten zo wel wat bang in die zin dat ze toch de keuze maken om mee te gaan met het nieuwe. Het is wel echt gericht op de Belgische architectenbranche. Er is een zaak wat betreft digitalisering waarin België wel wat vooroploopt en dat is dat wij eind dit jaar moeten we digitaal factureren. En digitaal factureren is niet een pdf maken van een factuur maar is effectief via PayPal het ubl bestand uploaden, dus niet meer per mail of factuur sturen naar de klant per post. Geldt overigens wel alleen voor de B2B markt. Wat dat betreft regent het in Frankrijk en druppelt het in België. Frankrijk zit daar ondertussen twee jaar in. Het is Europese wetgeving die ook naar Nederland gaat komen wat blijkbaar de boot afgehouden heeft tot nu toe. Maar hier gaat over een paar jaar ook wel verandering in komen en daarmee zijn jullie ook niet ver genoeg. Jullie maken een factuur die een pdf is en een xml als ik mij niet vergis. Jullie zijn geen boekhoudprogramma, maar dat is ook niet nodig. Voor ons dus de vraag eind dit jaar moeten we overschakelen naar een nieuw boekhoudprogramma die onze facturen digitaal kan verwerken en naar PayPal kan sturen. De vraag is dan: komt onze factuur dan nog uit Ruby of wordt dat de bijlage en gaan wij de echte factuur maken met ons boekhoudprogramma of kans ons boekhoudprogramma iets, op dit moment kan het niet, de enige die het zou kunnen is het boekhoudprogramma wat met jullie gelinkt is. Geloof mij een boekhoudprogramma is vervelend omdat er heel veel functionaliteiten in die digitale boekhoudprogramma’s zit vandaag de dag die gelinkt is met uw accountant. En de clue zit dat de accountant zijn programma kiest waar hij mee werkt en als klant activeert de accountant het voor u en jij moet met het programma van uw accountant gaan werken. Dit betekent dat het programma wat jullie linken aan Ruby niet het programma is dat die accountants die wij hebben gebruiken. Dat is bij ons pas bekend geworden nadat we de keuze voor Ruby gemaakt hadden dus die klok gaan we niet terugdraaien. Maar dat maakt wel dat we nu de keuze moeten gaan maken. Gaat Ruby wel echt de facturen voor ons maken tenzij dat Ruby die ubl kan aanmaken en het accountancyprogramma reageert op de die ubl en hiermee verder kan. Dan is er ook geen probleem. Het enige wat we missen is het maken van die ubl. Dat is een evolutie die nog komt maar in België vroeger ingezet wordt dan in Nederland en dat is uitzonderlijk.

Wat zijn er als kansen en bedreiging in de Belgische markt als architectenbureau?

Toekomstperspectief misschien?

Ja, ja waar wij nu naartoe aan het werken zijn en een evolutie is, is het hele BIM-verhaal wij zijn ons nu al een tijd bezig te houden in België om naar 3D tekenen over te stappen. Dit is nog geen verhaal van BIM. Want je hebt gewoon een 3d modelletje wat gewoon een tekeningetje is maar dan haal je de 2d tekeningen uit. Daar zit dan ook een functionaliteit achter die wel handig is, maar als je daar een effectief BIM-model van wilt maken dan ga je ook nog aan alles wat je tekent juist is. Dan zou die zelf kunnen uitrekenen wat de hoeveelheden zijn en hij zou zelfs conflicten kunnen zoeken. Daar zijn nu testprojecten mee bezig. Er zijn bedrijven die daar mee uitpakken. Die volledig BIM geïntegreerd zijn, dat wil vaak zeggen dat ze 3d tekeningen kunnen verwerken en daar houdt het dan ook wel mee op, maar wij hebben nu een project waar wij een digitaal model met de aannemer die ook de uitvoerder is. Zij zijn daar nu mee aan het testen en dat loopt redelijk vlot. Het is een tekening die eigenlijk in de Cloud zit waar zowel wij als de aannemer inbreng op heeft en nog een studiebureau techniek en stabiliteit die daar hun werk in doen. Maar het is toch een behoorlijke weg die er af te leggen is. En daar gaat nog iets aan vast gekoppeld worden als in de zin van overheden die een trekkende rol hebben in dit soort ontwikkelingen. Die gaan binnenkort eisen dat wij dat ook aanleveren en dan is het vandaag de dag zo dat je een plan in pdf-vorm aanlevert. Vaak in Excel omdat een aannemer er dan ook mee kan werken. Vaak in pdf om de hoeveelheden van de materialen die wij uitgerekend hebben in het gebouw zitten. Daarop gaat dan een aannemer een prijs maken. Binnenkort gaat dat 3d model mee aangeleverd moeten worden en gaat die in dat model hoeveelheden kunnen halen. Dat is de evolutie die gezet is. Het is nog geen realiteit en een van de factoren is documentbeheer. Op welk platform ga je het gebruiken, waar gaat dat document staan? Dat is iets waar Ruby verder van afblijft. Jullie hebben een koppeling naar SharePoint maar meer is het ook niet. Jullie doen in SharePoint verder niks. Als ik kijk naar jullie concurrent Archx is dat een gemis nog voor mee en voor jullie nog een kans waarin je zoiets als rechten en profielen in Ruby kunt doen dan denk ik dat daar wel echt nog wat markt in is. Wat jullie vandaag hebben is dat het de map structuur kan genereren maar buiten dat doen jullie naar SharePoint niks. Dat is te weinig denk ik. Ik denk dat je ook naar u rechten moet koppelen en uw profiel. Daardoor kun je sommige mappen zien en andere weer niet. Wie mappen mag aanmaken en wie niet. In al deze dingen zitten veel kansen voor jullie. Jullie zullen daarin ook maatwerk moeten verlenen want dit zal voor ieder architectenbureau anders zijn. Wij hadden dat vroeger wel in ArchX. Een documentenstructuur die redelijk star was en dat klinkt misschien niet positief maar dat is het eigenlijk wel want je wilt dat je medewerkers zo star mogelijk lopen als je 25 mensen hebt die iets gaan wegschrijven op een server of in een Cloud. Als je niet weet waar alles staat kun je niet samenwerken. Dan krijg je chaos. In projecten ben je heel divers en moet je wel op maat kunnen werken. Je kunt er ook voor kiezen om er helemaal vanaf te blijven. Wij gaan op dit moment een traject inzetten met een bedrijf dat dit, op maat, voor ons gaat inrichten binnen Microsoft 356. We weten nog niet of we dat vanuit Ruby kunnen initiëren. SharePoint is hierbij niet de juiste weg waar dit bij ArchX wel het geval is. Voor een klein architectenbureau hebben jullie daar een oplossing voor maar voor een groter architectenbureau hebben jullie geen oplossing hierin. Je kan ook e-mails opslaan van Ruby via SharePoint maar dan zoeken naar en iets vinden dat is heel moeilijk. In SharePoint kun je niet op de e-mails selecteren. Die functionaliteiten zitten er standaard minder in.

Maar vanuit de politiek en overheid gezien komen dan de meeste eisen vandaan dus?

Ja, ja daar wordt het geïnitieerd, ja en ook daar he wordt het BIM-model een issue in overheidsopdrachten. Ik ben op dit moment 20 jaar architecten en ik heb het geweldig zien veranderen de afgelopen 20 jaar. Ik ben opgeleid met pen en papier en toen ik begon te werken kon ik computer tekenen en ondertussen kan ik dat niet meer en heb ik mensen die dat 3d vooral wel beheersen en ik kan erin rondkijken en dat is het. Die evolutie is gewoon geweldig snel en je moet mee. Maar ook daarin is discussie is de Cloud en internetverbinding nu sterk genoeg om de zwaarte van de tekening waar zoveel informatie achter zit omdat getrokken te kunnen krijgen. Dus ja geweldig veel uitdagingen en ik dat heb ik nog nooit anders gehad dat er wel iets op uw pad komt waar uitdagingen inzitten. Ik denk voor jullie als jullie de Belgische markt echt kunnen aanspreken, ja dat is een leeg blad he bij wijze van spreken.

Dan heb ik nog een laatste vraag en dan gaan we hem daarna ook afronden: als u puur kijkt binnen jullie organisatie aan bedrijfscultuur, hoe ziet dat eruit?

Wij zijn heel langetermijngericht. Ik wou dat ik alles voor het zeggen had maar dat is spijtig genoeg niet zo. Ieder bedrijf heeft het voor zichzelf voor het zeggen bij wijze van spreken in theorie, maar in de praktijk blijkt dat we eerder met een managementteam zitten van bestuurders uit die verschillende vennootschappen die samen een pad uit zetten en daar aan de weg timmeren. Er wordt ook gewerkt aan toekomst en opvolging.

Zoals dat bij jullie is ingericht met die verschillende organisaties gebeurt dat vaker?

Nee, ik denk niet dat het zo heel vaak voorkomt. Er zijn bureaus die wel verschillende vennootschappen hebben maar wel onder een naam naar buiten treden. Eigenlijk gewoon hetzelfde als in Nederland.

Ik weet niet of u graag een terugkoppeling krijgt?

Ja, ik verwacht zelf een terugkoppeling te krijgen van de ontwikkelingen die Ruby gaat doormaken. Jullie zitten in Eindhoven. Je kan dat heel makkelijk grafisch voorstellen. Maak een kaart en trek een cirkel om Eindhoven en trek die cirkel zover als dat jullie in Nederland klanten hebben zitten en je zult zien dat heel Vlaanderen mee in die cirkel zitten. Dit zal ook jullie doel moeten zijn want je zal zien dat jullie maar half die cirkel beslaan en dan denk ik dat als jullie de markt willen benaderen, die visualisatie ook wel aangeeft waar jullie kansen liggen. De wetgeving is wel wat anders omtrent garanties, maar dat is het dan ook wel.

U had het net over die cirkel het taalkundige aspect is ook nog wel een dingetje toch?

Ja, daar zitten wel wat dingen in. Er zijn zaken die België net iets anders verwoord worden dan in Nederland. Maar het valt opzich wel mee. In Ruby zitten weinig zaken, waarvan ik met een beetje nadenken, niet zou weten wat er mee bedoeld wordt. Het is vaak logisch en waar het woord herkenbaar uit voort komt. Dat is zeker geen struikelblok denk ik.

Interview oz architecten met Marlies Zwols (26 min) (SBI; 7111)

Ik ben Marlies van OZ-architecten, en wij maken vooral grotere binnenstedelijke gebouwen. Dus woongebouwen, kantoorgebouwen, hotels en ziekenhuizen dus wat complexere werkzaamheden en we zij nu heel erg gefocust op vooral richting de toekomst met duurzaamheid en biobased bouwen. Ook met groen en biodiversiteit in de steden dus we werken voornamelijk binnenstedelijk. Leuke uitdaging voor de toekomst.

Dus dat is dan echt wel iets waarin jullie merken dat jullie mee moeten?

Nee dat is wat we zelf ook willen, je ziet gewoon dat er steeds meer mensen naar de stad willen en de stad heeft veel mogelijkheden met nieuwe woningen en daar is op dit moment veel vraag naar. De stad heeft natuurlijk alles aan voorzieningen, mobiliteit en energie die je nodig hebt om grotere gebouwen neer te zetten en als je dat buiten de stad gaat doen dan moet je heel veel extra kosten maken om al die mensen daar naartoe te krijgen. Dus alle sport en andere voorzieningen erbij dus wij zien die oplossingen vooral in de stad.

Ja als eerste, waarom zijn jullie überhaupt ooit gestart met projectmanagementsoftware?

Wij zijn een bureau wat al langer wat groter is. Het is gewoon MKB voor de normale bedrijven maar binnen de architectenbranche zijn er niet zo heel veel hele grote bedrijven althans niet in Nederland dus wij zijn een van de, een paar tientallen, die wat groter zijn. Aangezien wij met vrij ingewikkelde en complexe projecten werken. Dus het is belangrijk om dat overzichtelijk en gestructureerd te houden en dat je ook weet wat voor een afspraken je gemaakt hebt. Dus wij hebben al nou laat ik zeggen, ik zit hier nu niet schrikken bijna twintig jaar, maar toen was er in ieder geval al dat je de uren moest registreren en er was ook al een boekhoudpakket aan de financiële kant. Ik denk dat wij rond 2012 zijn begonnen met exact synergie. Daar moest heel veel voor worden ingericht. Maar daar konden wij meer onze projectdata in kwijt. Dus dat is denk ik toen echt zijn overgegaan op meer projectmanagement gerichte software. Dus meer van de losse kopjes af.

Wat zijn de grootste uitdagingen die jullie tegenkomen in de projectmanagementsoftwareprocessen?

De grootste uitdaging blijft altijd wat je erin stopt krijg je eruit. Niet zo netjes gezegd bullshit in is bullshit out. Je moet echt kijken van stopt iedereen op het juiste moment de juiste data erin zodat je ook echt kunt monitoren. Onze projecten kunnen vertragen of versnellen en zeker als het vertraagt kunnen ze vragen of je wilt blijven doorwerken en dan loop je heel snel door je budgetten heen. Dus het op de juiste manier input erin zetten en op de juiste manier je eigen alarmbellen laten afgaan en daar dan op handelen dat zijn de lastigste uitdagingen. Die zitten voornamelijk in de mens en niet in de software. Als het er allemaal automatisch in zou komen zou dat wel handig zijn. Misschien in de toekomst met ai. Als je een bespreking hebt dat je dan een chipje hebt die alles registreert.

Wat verwachten jullie op het gebied van klantenservice of ondersteuning van een softwareleverancier daarin?

Nou ik moet zeggen wij zijn pas sinds 1 juni overgestapt naar Ruby. Wij zijn super goed ondersteund en ik vind die portal ook heel prettig werken. Als je daar je vraag in stuurt dan zitten daar ook echte mensen die echte antwoorden geven en wat wij bij exact hadden is dat we gewoon een vraag moesten mailen en dan kreeg je een ticket nummer en dan kreeg je vijf weken later misschien een keer antwoord. Dus in service gaat het over het echte antwoord geven, ook als iets niet kan. En relatief snel antwoord geven. Dat hoeft niet à la minuut he, niet binnen een paar minuten maar als je gewoon binnen een a twee dagen antwoord krijgt op je vraag. Kijk als het echt urgent is kun je altijd nog bellen. Dat is ook heel prettig. Maar ja dus de echtheid van de antwoorden en de snelheid waarmee dat gebeurd zijn voor ons het belangrijkst.

Oké, dat is goed om te horen. Is er momenteel veel vraag naar de dienst die jullie verlenen en hoe zie je dat toekomstperspectief voor je?

Nou ja kijk onze business case, als ik dat zo mag noemen, die is best wel ingewikkeld in de zin van wij worden heel zwart wit gezegd worden de meeste architecten in Nederland op dit moment onderbetaald en overbevraagd. Dus je krijgt weinig geld en ze willen meer dan dat ze krijgen aangeboden. Dat is wel een drempel en er is nu steeds meer vraag naar architecten, omdat we nu eenmaal heel veel moeten gaan bouwen. Dus ik zie dit jaar echt wel als een jaar waarin heel veel projecten weer zullen aantrekken.

Wat zijn voor jullie de belangrijkste in softwarepakketten de belangrijkste eisen om het juist te kunnen blijven gebruiken? De projectmanagementsoftware?

Dat het zo dicht mogelijk aansluit op hoe onze processen op de werkvloer zijn. De reden dat wij voor Ruby hebben gekozen en niet voor Afas of van die andere pakketten is dat wij werkten met offertes in Word de planning in Excel. Dus we hadden op een begeven moment allerlei systeempjes die goed werkten maar nier met elkaar communiceerden. Dus onze planning communiceerde niet met de budgetten en met ons boekhoudpakket etc. en de reden dat wij voor Ruby hebben gekozen is dat dat daar heel dichtbij blijft dus onze werkwijze die wij prettig vinden die sluit heel nauw aan bij dit pakket en ik denk dat dat de beste manier is om zon pakket goed geadopteerd te krijgen in zo’n organisatie.

In de organisatie brengen, is dat relatief soepel velropen?

Ja daar zit nog best wel wat dingen die we nog wat verder moeten brengen. Je hebt altijd een paar ambassadeurs en ja er zijn een aantal dingen die we nu weer moeten gaan aanscherpen. Dus je moet mensen blijven herhalen wat het belang is en het gesprek aangaan met opdrachtgevers en in de planning niet lukkraak blijven doorplannen terwijl eigenlijk al staat dat het niet meer kan. Dus de menselijke kant daarvan blijft een uitdaging en dat iedereen op tijd zijn uren invult.

Welke kansen en bedreigingen zijn er voor jullie voornamelijk in de sector?

Kansen zijn denk ik de voor een groot deel ook automatisering. Dus veel van onze mensen zijn bezig met scripten, met ai dus dat maakt ons werk geïntegreerde. Dit maakt het werk voor mensen ook leuker, want daardoor hoeven ze minder repeterend werk te doen. Een kans is ook de klimaatverandering. Want dat maakt dat je echt weer creatief moet nadenken want je kunt niet als bouwer lukraak maar neerzetten wat je tien jaar geleden ook neerzette dus je moet echt wel breinen nodig om te kijken oké hoe gaan we dan met nieuwe eisen iets neerzetten wat past en wat goed is. Bedreiging is denk ik vooral dat er veel ja hoe zal ik het zeggen. De vastgoedketen die is risico gestuurd. In een bouwproject zitten altijd veel risico’s. Of het doorgaat of je de vergunningen krijgt vanuit de gemeente. Of het gebouwd kan worden, of het haalbaar is en wij zitten in die voorkant van die projecten dus dat betekent dat als wij ons werk niet goed doen dan is het project niet haalbaar, gaat de gemeente er niet in mee enz. en dat maakt dat die voorkant daar zit gewoon voor die opdrachtgevers veel risico en dan moeten ze gaan investeren en investeren doen ze het liefst zo weinig mogelijk. Dat is dus ook de reden dat veel architecten niet zo goed betaald krijgen op dit moment en als dat zich gaat doorzetten. Dat de opdrachtgever steeds harder druk gaat zetten op die architect dan gaat er steeds meer gebeuren dat aannemers en overheden hun eigen architecten in dienst gaan nemen. Er zijn veel ingenieursbureaus die grote architectenafdelingen hebben en die drukken in feiten het vrije beroep uit de markt en dat zie ik als een bedreiging voor ons type bureau. Dus of je wordt op een begeven moment overgenomen of je verliest.

Ja de sterktes en de zwaktes van de sector. U gaf net al aan dat er veel gebouwd moet worden, zijn er dan nog zwaktes waarvan u denk?

Wat ik een zwakte van de bouwsector vindt en daar wordt nu hard aan gewerkt maar wij zijn heel traag in onze innovatie. He als ik bijvoorbeeld kijk naar IT, ja weet je dat gaat razendsnel. En de bouwsector, ja in de bouw wordt wel redelijk geïnnoveerd, maar om een klein voorbeeldje te geven. Wij doen alles in 3D, wij maken 3D modellen waar je van alles uit kunt halen. Of je voldoet aan de brandweereisen, en de vluchtgangen enz. dus wat de gemeente nodig heeft. Maar wat wij aan de gemeente moeten aandragen zijn 2D pdf’jes waar zij dan weer met een rood potlood op gaan schrijven of we wel of niet voldoen aan iets. Dat is natuurlijk absurd en dat soort rare dingen, dus dat de ene partij vooruitloopt en de andere partij totaal niet mee kan komen dat gebeurt aan de lopende band in de vastgoedsector. Dat is gewoon echt stom. Dus die innovatie kant vind ik echt niet hard genoeg gaan in relatie tot wat we nodig hebben met elkaar.

Kunt u misschien eens wat vertellen over de bedrijfscultuur bij jullie?

Wij hebben een platte organisatie. Wij zitten hier met een kleine vijftig hoogopgeleide mensen. Die kun je niet ja die laten zich niet alle kanten opsturen, dus je moet gewoon een goed stel hersenen hebben om hier aan de slag te kunnen. Dat betekent ook dat iedereen gewoon vrijuit zijn mening heeft. We hebben ook best wel vaak discussies aan de lunchtafel of gewoon dat we met het hele bureau bij elkaar komen. In principe is het heel informeel hoe wij werken, is ook wel nodig om het gewoon goed te laten stromen. Tuurlijk zijn er mensen met meer ervaring en mensen met minder ervaring, maar het grappige is dat de een heel veel ervaring heeft in bouwprocessen bijvoorbeeld, maar een jog iemand kan weer veel verder zijn in het gebruik van scripting en ai. Zo kun je elkaar dus ook allerlei dingen leren. En je hebt altijd dat de een harder loopt dan de ander.

Welke wet- en regelgeving heeft de grootste impact op de sector en wat merken jullie daarvan?

Er zijn er in principe een paar, want ons directe werk in de computer wordt heel erg bepaald door overheidsregelgeving. Daar komt dan bovenop dat gemeentes daar weer eigen eisen bovenop stellen en dan heeft de brandweer nog hun eigen eisen. Dus dat is heel verschillend in Nederland. Dat is best wel bizar maar zo is het nu eenmaal. Dat is de ene kant van de regelgeving, maar waar wij natuurlijk wel hele last van hebben of voordeel is de overheidsregelgeving omtrent financiering. Hoe beleggers opereren in de markt, dus eigenlijk die financiële markten. Heel veel van ons financiële geld wordt geïnvesteerd in vastgoed. Vastgoed is een relatief solide investering. Daar moet ook al het geld vandaan komen. Als de overheid, zoals in de afgelopen jaren allerlei besluiten in neemt die dus bijvoorbeeld de buitenlandse belegger weg jaagt. Ja dan vallen er per direct een aantal projecten stil. Voor ons maakt die regelgeving op financiën of wij werk hebben of niet. Dat zijn degene die ons moeten betalen.

En wat betreft milieu- en duurzaamheidsnormen? Merken jullie daar nog wat van?

Zeker, zeker dat is eigenlijk een beetje wat ik zei de bouw gerelateerde eisen. De overheid zegt bijvoorbeeld aan welke eisen een gebouw moet voldoen en hoe duurzaam het moet zijn. Maar daar bovenop hebben de meeste grote gemeenten, zoals Rotterdam, Utrecht, Den Haag en Amsterdam hebben daar hun eigen eisenpakket nog bovenop van waar je allemaal aan moet voldoen en dat maakt het soms ingewikkeld. Ik sta helemaal achter die regels want we moeten vooruit alleen dat maakt het wel ingewikkeld op het moment dat bouwmaterialen heel duur zijn of dat de energie heel duur is, dat een project zomaar twee jaar vertraging op kan lopen omdat de financiering niet rond is. Dat hebben we de afgelopen paar jaar heel veel gezien toen die energieprijzen flink opliepen waardoor er projecten stil kwamen te liggen. Dat wil niet zeggen dat ik denk dat de overheid het moet loslaten. Die overheidseisen zetten een soort bodem in de markt dat er echt wel over de toekomst nagedacht moet worden. Voor de lange termijn is het echt noodzakelijk.

Is er veel behoefte aan digitalisering binnen de sector en hoe kijken jullie daar na?

Zeker, wij zijn zelf veel aan het experimenteren op het vlak waar wij invloed op hebben. Alles zit aan elkaar vast. Als je het hebt over digitalisering dat gaat het over het moment dat je een stukje grond hebt, dan wil je eigenlijk al vrij snel inzichtelijk hebben wat je daarop kan en mag. En dat wordt steeds makkelijker omdat er steeds meer systemen zijn die overal data vandaan kunnen trekken en jou gewoon bij wijze van spreken met een druk op de knop inzicht kunnen geven in wat je met een bepaald stukje grond mag. Dan gaat het risico naar beneden, betekent ook dat mensen sneller zullen instappen om daadwerkelijk iets te maken. Dan heb je dus het traject wat wij doen is heel erg die digitalisering van wat ik net zij dat je in een model al direct weet of je goed zit wat betreft regelgeving, bouwbesluit maar ook daglicht en brand enz. voor onze opdrachtgevers is het ook heel belangrijk om te weten hoeveel meters erin zitten, want dat is wat ze kopen. Ze moeten weten wat het gebouw kost en wat ze er uiteindelijk mee kunnen verdienen. Dat je dat continu eigenlijk à la minuut uit de computer kunt trekken dat scheelt ons extreem veel werk. Dat we kunnen samenwerken met adviseurs in hetzelfde model. He dus vroeger maakte wij een tekening, de constructeur een andere tekening en de installateur weer een andere tekening en dan had je ineens allerlei installaties die bij wijze van spreken in een entreehal hingen en daar zat eigenlijk niemand op te wachten en of niemand had gezien want die tekeningen waren niet over elkaar heen gelegd. En nu zie je dat gelijk omdat je in hetzelfde model bezig bent. Dus dat zijn dingen. Ook dat die modellen gelijk worden gebruikt om te bouwen. Kijk wij maken wat grovere modellen die worden door leveranciers van producten steeds verder ingevuld en die worden vervolgens gebruikt om te bouwen, dat is heel mooi. Ik mis nog de digitaliseringsslag van de gemeentes, want daar valt nog heel veel tijd te winnen. En ook he ze hebben weinig mensen daardoor lopen veel omgevingsvergunningen vertraging op. Al die informatie is er al. Zij moeten alleen een tool ontwikkelingen waarmee zij dat dus op een voor hen bevredigende manier uit die modellen kunnen trekken. Hetzelfde geldt voor allerlei processen die ze in een gemeente hebben om van een stuk grond tot een stuk stad te komen. Daarvoor moet je heel veel stappen doorlopen en dat zijn allemaal processtappen die heel traag gaan en allemaal achter elkaar zijn geschakeld. Waar nu heel veel partijen mee bezig zijn is om te kijken hoe je dat kunt versnellen onder ander door te digitaliseren. Dat gaat echt wel een hele hoop helpen.

Maar dat gaat er wel aankomen dus?

Dat gaat er zeker aankomen. Ja dat is niet te stoppen en dat is maar goed ook.

Welke ontwikkelingen verwachten jullie als bedrijf nog te maken de komende jaren?

Nou ik verwacht dat wij sowieso steeds meer en groter werk kunnen doen met steeds minder mensen onder andere door digitalisering maar ook dat wij meer in het buitenland zullen gaan werken. Wij gaan onze vleugels uitslaan. Ik merk dat wij nu al langzamerhand een beetje te groot worden voor Nederland, dus we zijn nu in België bezig en midden Amerika dus nu willen we andere landen gaan onderzoeken om in te gaan werken. Een hele nieuwe uitdaging.

Interview Cosource met Jeffrey Driessen (33 min) (SBI; 70221)

Ik ben werkzaam bij Cosource in Eindhoven. Cosource is een technisch adviesbureau en we dan daarin beheer, hardware beheer. Gebouw gebonden installaties, inspecties, advies brengen we uit op technisch vlak. We doen interim projectmanagement voor een aantal klanten. Dat is een beetje wat we doen. We zijn inmiddels overgenomen door Vobego. Daar zijn we nog niet helemaal geïntegreerd. Dus we zijn wel nog echt onze eigen bv en onze eigen entiteit. Dus vandaar dat wij ook nog met Ruby werken want Vobego werkt met een ander systeem maar wij zijn nog niet voornemens om dat over te zetten.

En dat wordt ook nog niet opgedrongen ofzo?

Nee nee helemaal niet want Vobego heeft wel vijftien systemen waar ze mee werken en ieder vakje heeft zijn eigen systeem en ze hebben de afgelopen jaren heel veel nieuwe systemen gekregen, waardoor ze ook zeggen hobbelen jullie maar lekker verder zoals het nu gaat want dat gaat goed en de overdracht dat komt wel.

Waarom zijn jullie überhaupt ooit gestart met projectmanagementsoftware? Waar liepen jullie tegenaan?

Hiervoor hadden we Corpex, maar dat heb ik niet echt meegekregen. Ik ben hier op 1 december 2020 gestart en 1 januari 2021 zijn we overgegaan naar Ruby. En waarom dat we hiermee werken durf ik eigenlijk niet te zeggen omdat die keuze natuurlijk al heel lang geleden ooit een keer is gemaakt. Maar ik denk wel dar, want het programma is gemaakt oor onze branche denk ik, de architecten omgeving of niet? Ja klopt. Ja bij een heel aantal zaken vallen wij wel bij die branche dus vandaar dat denk ik die koppeling is gemaakt en gekeken is dat die bij ons passen. Daarnaast zijn er wel een aantal aanpassingen die wij door hebben gevoerd waardoor et voor ons werkbaarder is. Het systeem is mooi en goed. Sommige dingen snappen wij niet of is voor ons anders ingericht. Dus vandaar dat daar ook wat andere toepassingen zijn bedacht. Maar ik denk dat dat een beetje de achterliggende gedachten is dat het in de architectenbranche zat en met veel zaken vallen wij binnen die branche.

Ja want waar vallen jullie onder? Is dat meer adviesbureau of architecten?

Wij vallen in de 711 architecten en ingenieurs. Dus vandaar dat die keuze is gemaakt, daar doelde ik inderdaad op klopt.

Ja wat zijn dan nog de grootste uitdagingen die jullie tegenkomen in de projectmanagementprocessen?

In het projectmanagementproces nog niet zo heel veel denk ik. Ik denk dat voor ons meer de uitdaging zit aan de beheer kant en om je een klein voorbeeld te geven kun je een budget instellen qua aantal uren in Ruby en vervolgens kan het zijn dat je daar gewoon finaal overheen boekt. Je zet 100 uur erin en je kan er 1000 boeken. Want de filosofie van Ruby is ieder uur moet betaald worden, alleen als je een beheer klus doet spreek je van tevoren een aantal uren af voor een bepaalde en dan wil je daar niet buiten gaan. Nou dan hebben we nu een extra aanpassing voor ons gebouwd, zodat we bij 80% een signaaltje krijgen en bij 100% krijgt dan de leidinggevende een seintje. Dat soort dingen liepen we wel tegenaan. Daar hebben we dan een apart iets voor laten bouwen en ik hoorde toevallig net van degene die facturen doet dat er een nieuwe update is geweest waarbij je op een relatie meerdere factuuradressen kunt hebben, dat kon eerst schijnbaar niet. Wij hebben sommige klanten, waaronder Vobego die ons heeft overgenomen, dat is ook een klant van ons. En daar werken we voor verschillende klantmanagers dus moeten de facturen naar verschillende managers. Dus dan moeten de facturen naar verschillende adressen en dat kon dus eerst niet. Dat is wel iets waar we tegenaanlopen. Je moet goed bedacht zijn op hoe dat je de dingen instelt want als je kijkt bijvoorbeeld naar een uurtarief, kan ik bij een taak een verkooptarief erin zetten en de balk komt daarin te staan maar als ik vervolgens die taak aan iemand koppel pakt die het verkooptarief van die persoon dus dan moet ik nog een keer het verkooptarief aanpassen. Onze organisatie is trial and error, het gaat met hobbelen en dan komen we er wel.

Ja dus het is belangrijk om dat aan de voorkant goed weg te zetten zeg jij?

Ja klopt ja ja.

Ja wat verwachten jullie op het gebied van klantenservice en ondersteuning vanuit een softwareleverancier uit?

Ik weet niet of er bijvoorbeeld ook andere klanten van jullie zijn die tegen dat budgetprobleem aan liepen, maar voor ons was dat heel logisch. Dat als je een budget ergens aanhangt dat dat ook gemonitord wordt en dan liepen we wel ergens tegen het feit aan dat Ruby een filosofie heft wat heel mooi is maar niet zomaar van gaat afwijken en dat vinden we soms nog wel eens lastig. Dat we denken nou dit zou voor ons heel goed werken, het is natuurlijk ook een verdienmodel, maar sommige dingen zijn voor ons heel onlogisch.

Zeg je dan van ik heb liever dat ze hieruit zichzelf meekomen of dat jullie het aangeven en dat er dan wat aan gedaan wordt?

Ja dat er dan wat mee gedaan wordt en dat er dan misschien ook afgeweken kan worden van de filosofie, zoals ze vroeger zeiden klant is koning. Ik hoef niet alles te krijgen helemaal niet maar het is wel mooi als daarnaar geluisterd wordt in plaats van ja dat kan niet.

Ja zijn er dan nog producteisen voor het softwarepakket die het type bedrijf als jullie belangrijk zijn?

Als ik kijk naar hoe het nu in elkaar zit dan denk dat het al best goed werkbaar is als je goed weet hoe het programma werkt. Ik denk dat het voor nu een best wel compleet pakket is, het is goed te gebruiken, het is gebruiksvriendelijk. Je moet het even weten maar verder is het geen rocket science. Het ziet er niet moeilijk uit. Iedereen zou er mee uit de voeten moeten kunnen.

Is er momenteel veel vraag naar de dienst die jullie verlenen en hoe zien jullie dat toekomstperspectief in?

De diensten die wij leveren is best veel vraag naar dus wat dat betreft gaat het goed en hoe zie ik dat voor me? Ik denk dat in de komende periode met samenwerking met Vobego alleen maar meer gaat worden want we zijn een bedrijf wat in Eindhoven zit en we werken landelijk. Vroeger waren we met dertig man en nu zien we toch dat het meeste werk in de onderste regionen van Nederland was en we merken nu wel dat dat door de koppeling met Vobego echt Nederland wordt. Dus er worden ook mensen weggezet in den haag of Amsterdam. Dus ook echt de randstad. Ik denk dat dat alleen maar meer gaat worden en we hebben best wel specifieke facetten van consultancy op duurzaamheid bijvoorbeeld. Nou dat wordt natuurlijk een hot item de komende tijd die duurzaamheid, is al zo.

Wat merken jullie daar nu al van? Is dat dat er al veel vanuit de overheid wordt aangezet ofzo?

Ja wij hebben best wel een groot klantenbestand in de overheid inderdaad. Nou die hebben dan een voorbeeldfunctie alleen lopen ze altijd achteraan. Zo verplichten ze alle bedrijven om EML-maatregelen te nemen bijvoorbeeld. Dus dan moeten ze een bepaalde lijst invullen en voldoen aan bepaalde duurzaamheidseisen en voor het rijks vastgoedbedrijf hebben we dat afgelopen jaar pas opgesteld terwijl dat twee jaar geleden al definitief had moeten zijn. Maar we merken wel dat daar veel vraag naar is. Naast het feit dat we de werkzaamheden doen zoals ik net allemaal uitgelegd heb, hebben wij ook een dochteronderneming die heet Melford. Met onze dochteronderneming zitten we heel erg geënt op wet- en regelgeving. Wet een regelgeving specifiek op gebouw gebonden installaties of ja eigenlijk voor gebouwen zo moet je het zien. En daar is ook wel steeds meer vraag naar. Ja de eigenaren van gebouwen worden steeds vaker aansprakelijk gesteld voor zaken die in hun gebouw gebeuren. En ze hebben vaak niet het inzicht in, voldoe ik eigenlijk wel aan wet- en regelgeving en heb ik wel alles op orde. Dus daar zien we ook nog wel de nodige groeipotentie, voor de komende tijd. De wet- en regelgeving heeft best wel invloed op de sector, ja. Gebouweigenaren weten vaak gewoon niet wat ze moeten doen.

Wat is de huidige financiële situatie in de sector en wat merken jullie daarvan?

Ik denk, en dat heeft voornamelijk te maken met het feit dat we voor het rijk werken, dat het financiële wel goed zit, het geld wordt niet over de balk gegooid maar er is altijd wel budget om zaken uit te voeren. Ons kantoor zit op de high tech campus en ik weet dat we hier een contract hebben gehad om ook het beheer te doen maar dat ze hier heel erg op de centen zitten. Maar ik voorzie voor onze organisatie en sector geen problemen. Ik denk dat het financieel best wel goed gaat.

Welke kansen en bedreigingen zijn er voor jullie in de sector?

Kansen zijn voornamelijk de samenwerking met Vobego en dan bedoel ik het feit dat wij projectmanagement en beheer doen op hardservicegebied dus op basis van gebouwen en installaties en Vobego is zeg maar de zachte kant. Soft service dus zij zorgen voor een facility medewerker dat een poets wordt gedaan de ramen worden gelapt en dat soort dingen. Zover ik weet zijn wij de enige partij, samen met Vobego dan, die echt als een naar buiten kan treden naar een klant toe, die deze twee dingen allebei aanbieden. Daar zijn nog zover ik weet geen andere partijen die dat op die manier doen dus daar zie ik een hele grote kans en een bedreiging is misschien, capaciteit intern. Want wij hadden, Cosource is een bedrijf dat altijd een man of 30 ongeveer gehad heeft en we hadden de directeur en we hadden wij dus het was een hele platte organisatie waar mensen ook voor gekozen hebben. Die wilde voor een klein bedrijfje werken waar ze lekker hun eigen winkel konden draaien en gewoon lekker hun ding konden doen. Ja en nu gaan we veranderen. De organisatiestructuur gaat veranderen, we hebben daar een directeur, we hebben een businessunit manager en we hebben daar teammanagers en ja sommige dingen worden ons opgelegd, om een andere laptop om andere auto’s en dat soort dingen. Daar voorzie ik misschien nog wel een bedreiging. Dat er nog een aantal mensen zullen zijn, goede krachten, die dan weggaan en ja dat heeft dan zijn weerslag ook op het financiële plaatje en dat je dan.

En als je kijkt naar de branche zelf, bijvoorbeeld concurrentie of iets dergelijke valt dat wel mee?

Ja als je dan kijkt naar het duurzaamheid stukje dan is de concurrentie natuurlijk wel groot maar dan zou je weer moeten kijken naar wat is dan de kwaliteit die zon bedrijf levert. Want jij kan je ook aanmelden bij de KvK en dan kun je energie labels gaan maken bijvoorbeeld. De vraag is dan wat is de kwaliteit daarvan en ik denk dat de klanten die wij hebben wel doorzien dat je niet zomaar overal in zee kan gaan. Maar met alles wat eraan komt met de energietransitie en de co2 neutraal in 2050 denk ik niet dat er heel veel bedreiging is voor ons. Ik denk dat het echt meer intern zal zijn dan dat we niet aan het werk kunnen komen.

Kun je nog iets dieper op die bedrijfscultuur ingaan?

Ja hij was gewoon de directeur en wij. Dat hield in dat we allemaal facturabele uren schreven, buiten de directeur. En inmiddels is het zo dat we een splitsing hebben gemaakt in ons eigen organisatie van wat is nou projectmanagement en consultancy en wat is nou technisch beheer. En het technisch beheer kunnen we al samenvoegen met Vobego omdat die dat ook hebben. Een deel van onze mensen valt al onder het organogram van Vobego. Daarnaast is de kant van projectmanagent en consultancy zitten nog een aantal lagen boven. Heel veel verschillende directeuren en teammanagers van verschillende afdelingen dus het is veel meer gelaagd geworden. Het is niet hiërarchisch, zo voelt het niet moet ik zeggen. Want ik zit hier net zo goed een broodje te eten met een collega als met de directeur. Dus het voelt niet zo. Maar er zit wel veel meer gelaagdheid in de organisatie.

Heeft de misschien nog invloed op de interne samenwerking?

Nee we hebben nooit veel samengewerkt, het was echt iedereen heel erg op zichzelf. Ik ben nou dan teammanager en daarom heb ik wat managementtaken. Maar voorheen kon ik goed drie maanden niet op kantoor komen en ook niemand zien. Ik deed gewoon mijn ding bij mijn klanten dus ik denk dat we nu alleen maar meer zullen gaan samenwerken en ik denk dat enerzijds ten goede komt van dienstverlening anderzijds heb je ook weer veel overheidsuren waardoor je toch weer nog meer centen moet verdienen omdat allemaal recht te trekken.

Worden jullie vaak benaderd door soortgelijk softwarebedrijven?

Niet dat ik weet. Ik denk als dat zo is dat we niet overgaan maar dat heeft ook met het toekomstperspectief te maken dat we uiteindelijk toch met het systeem van Vobego moeten gaan werken. Je gaat nu niet alles omgooien en we zijn ook tevreden. Sommige dingen moeten alleen even naar onze hand gezet worden en het is gebruiksvriendelijk. Maar of we echt benaderd worden door andere bedrijven durf ik niet te zeggen.

Welke ontwikkelingen verwachten jullie als bedrijf te gaan doormaken in de komende jaren?

Ik denk dat de enige wijziging in de markt is dat we dus een breder scala aan klanten kunnen aanboren omdat we die samenwerking met Vobego hebben. Maar ik denk dat het werk niet heel veel anders zal worden. We hebben een aantal consultants, adviseurs, inspecteurs en technisch beheerders, maar ik denk niet dat dat heel veel gaat wijzigen. Dat zit ook wel een beetje in het DNA van het bedrijf, want met het rijks vastgoedbedrijf hebben we al een contract van vijftien jaar. Er zijn een heel aantal dingen die gewoon binnen komen fladderen en dan duren die drie maanden en dan gaan we weer door maar er zijn ook wel gewoon een aantal klanten en contracten die echt al tientallen jaren lopen.

Is er veel behoefte aan digitalisering en hoe kijken jullie daartegenaan?

Opzich wel ja en ik denk dat wij daar nog een hele grote vooruitgang kunnen boeken en dat heeft te maken met het feit dat de gemiddelde leeftijd 52 jaar is dus we hebben een relatief hoge leeftijdsgrens en daarmee denk ik wel dat we nog veel te winnen hebben in de digitalisering. Dat komt ook weer voort uit het feit dat iedereen zijn eigen winkel draaide. Iedereen gaat dus alles op zijn eigen manier documenteren. We zijn ook pas twee jaar geleden overgestapt op SharePoint bijvoorbeeld daarvoor hadden we een vaste server ergens staan waar alles opgeslagen werd. Maar ja je ziet toch nog wel veel mensen met kladblokjes rondlopen en zo dus dan denk ik waarom tik je niet gewoon gelijk mee. Dus waar hebben we nog wel wat te winnen.

Denk je dat dat lastig zal worden?

Ja ik denk het wel ja. Vooral als we dadelijk bijvoorbeeld van Ruby over moeten gaan naar vijf andere systemen. Daar zit ook wel weestand denk ik maar je moet wel. Het kan niet anders. Ook als je ziet hoe snel het nu met ai gaat bijvoorbeeld. Wat daar allemaal nog te ontwikkelen valt. Waar Vobego al mee bezig is maar wij nog totaal niet. Dus zij zijn al bezig met bepaalde offerte formats waar je bijvoorbeeld maar tien dingen in mag vullen. Daar rolt met ai gewoon een complete offerte uit. In die groeiontwikkelingen zie ik nog wel potentie voor ons maar ook in de samenwerking met Vobego. Maar verder is het digitaliseren van documenten bijvoorbeeld echt in onze sector in plaats van alles uit een klapper halen. Je ziet dat dat soms nog wel moeilijk gaat. Zo’n rijks vastgoedbedrijf bijvoorbeeld waarbij je denkt die moeten hierin toch wel vooruitstrevend zijn die roepen het hardst er moet nog een logboek blijven. Dus daar gaat nog wel wat verandering in komen de komende tijd.

Interview Quadrant Architecten met Jan Evert Doolaard (29 min) (SBI; 7111)

Mede-eigenaar bij Quadrant architecten met ongeveer 30 medewerkers. Wij werken nu 2 jaar met Ruby. Een aantal collega’s werken echt met de volledige versie van Ruby en het overgrote deel gebruikt alleen de module uren boeken. We gebruiken het om onze projecten te monitoren. Uiteindelijk hebben we dan ook nog een koppeling met Exact Online voor de financiële koppeling. De hele projectadministratie doen we in Ruby. Wij zijn als architect voornamelijk actief in midden en zuid Nederland. Dus zeg ma zo’n beetje de lijn van Utrecht en alles ten zuiden daarvan. Veel van onze opdrachtgevers zijn zakelijke opdrachtgevers dus wij werken veel voor projectontwikkelaars en aannemers, dat soort partijen.

Waarom zijn jullie überhaupt ooit met projectmanagementsoftware begonnen, waar liepen jullie tegenaan?

We hebben al meerdere pakketten versleten zal ik maar zeggen. Wij zaten in het begin in assistance maar dat is uiteindelijk gestopt, dat is overgegaan in Microsoft Dynamics. Toen zijn we overgestapt op Exact Online voor zowel de projectadministratie als de financiële administratie. Maar de projectadministratie in Exact vonden wij niet prettig werken dus toen zijn wij overgegaan naar iets anders en toen zijn we dus bij YVI Ruby terechtgekomen.

Zijn jullie daar ook via Exact gekomen of niet?

Nou nee we zijn zelf aan het zoeken gegaan. Van welke projectsoftware is er allemaal en daar was Ruby er eentje van en een keer een presentatie gehad en zodoende.

Wat zijn de grootste uitdagingen die jullie tegenkomen in projectmanagementprocessen.

Ja dat is meer een intern dingetje natuurlijk. De grootste uitdagingen actueel registreren van uren, om tijdig te kunnen bijsturen daarvan. We proberen steeds meer te sturen op de cijfers waar we voorheen pas aan het einde van een fase of project pas de eerste evaluatie hadden willen we veel meer de evaluatie tijdens het project doen. Dus dat je meerdere mijlpalen toets van he zit het project wel op koers en dat vraagt wel dat je accuraat de gegevens invult, anders valt er niks te toetsen.

Dus aan de voorkant goed wegzetten van met name de uren boeken?

Jazeker.

Wat verwachten jullie op het gebied van ondersteuning of klantenservice van een softwareleverancier als YVI?

Eigenlijk wat nu het geval is met het aanmaken van een ticket. Ik heb een paar keer zo’n ticket ingevuld en ben eigenlijk altijd binnen een werkdag geholpen, soms zelfs op dezelfde werkdag nog dus dat werkt goed. Dat is ook wat je verwacht van een klantenservice. Dat is ook het voordeel van een kleine organisatie als wat YVI nog is. Bij exact stelde je ook wel eens een vraag bij de helpdesk maar dan kon je zomaar 3 weken moeten wachten op een antwoord. Dus dat beviel niet.

Is er momenteel veel vraag naar de dienst die jullie verlenen en hoe zien jullie het toekomstperspectief hierin?

Ja wij zitten voornamelijk in de woningbouw en daar is een enorme vraag naar op dit moment en wij zien die vraag niet minder worden de komende jaren.

En dat komt dan met name door het woningtekort?

Ja dat komt door het woningtekort wat er is ja.

Kunnen jullie dat ook echt wel aanbieden in de zin van personele bezetting?

Het is altijd wel een zoektocht, het is niet zo dat er mensen aan de deur staan te kloppen.

Maar het is nog niet zo dat je projecten moet weigeren?

Nou het is wel zo dat wij aan de max van onze capaciteit zitten zeg maar. We zitten wel bijna aan dat punt dat we of personeel erbij moeten hebben of je moet gaan weigeren.

Wat is de huidige financiële situatie in de sector?

Ik kan niet voor alle andere spreken, maar is ik naar onszelf kijk gaat dat gewoon goed. Er is een goede business-case zal ik maar zeggen, dus dat is goed.

Welke invloeden heeft de politiek op de sector en wat merken jullie daarvan?

Ja bijvoorbeeld met het stikstofdossier bijvoorbeeld ofzo dat is waar politiek weldegelijk invloed heeft op onze projecten. We hebben natuurlijk een aantal projecten die in de buurt van natuurgebieden liggen en ja als we dan die regels rondom stikstof daar geen oplossing voor kunnen vinden dan kan het project niet doorgaan dus dat heeft wel degelijk invloed.

Hoe moeten jullie daar als organisatie op aanpassen, op reageren?

Dat betekent dat een project gewoon stil komt te liggen, dus dat betekent dat je een opdracht niet kunt uitvoeren en dat de omzet die je bedacht had op het project niet gerealiseerd kan worden.

En daar kunnen jullie dan ook niks aan doen eigenlijk?

Nee als de wetgeving het op dit moment niet toestaat om dat plan te realiseren dan moet je dus wachten tot dat wel opgelost is en wel door kan.

Welke kansen en bedreigingen zijn er voor jullie in de sector?

Ik denk dat met name de woningbouw voor ons de kans in de sector is, maar goed daar zitten wij vanuit de historie met ons kantoor al in. En een bedreiging is denk ik, wat ik net ook als noemde is het stikstof. Het andere is de financiële haalbaarheid zeg maar he. Door de regelgeving die er ontstaat, ook op het gebied van klimaat met name worden natuurlijk steeds meer eisen gesteld aan bouwprojecten en dat maakt de financiële haalbaarheid nog wel eens lastig voor projecten dus dat is wel een bedreiging. Maar tegelijkertijd ook een kans op projecten op een duurzamere manier in te vullen dus dat is ook weer een kans.

Zijn er nog trends in de markt die jullie belangrijk vinden?

Qua trends is het op dit moment vooral circulair bouwen. Dat is een enorme trend. Wij zijn nu met een aantal projecten daar ook mee bezig. Dat is sinds de afgelopen twee jaar echt aan het opkomen.

Is er nog veel behoefte aan digitalisering binnen de branche?

Ja wij zijn van oudsher al een best digitale branche want wij doen eigenlijk alles wel digitaal, dus wij staan altijd open voor verdere digitalisering.

En toevallig al bezig met iets van AI of iets dergelijks?

Ja dat speelt ook wel inderdaad. De software die wij gebruiken voor het ontwerpen en maken van tekeningen en ontwerpen daar komt nu ook wat AI achtige functies in dus daar zijn we wat mee aan het stoeien. Het is nog niet zo dat dat echt tot concrete inpassingen in de werkprocessen leidt, maar dat begint wel een beetje te komen. En wat AI wel mogelijk maakt is dat het wat voorheen voor ons niet mogelijk was als voorbeeld ik heb laatst aan de hand van AI allerlei codes laten maken voor een sjabloon in Excel. Die codes konden wij voorheen niet zelf maken en met AI kun je die wel laten maken, dus daar zitten we nu een beetje mee te spelen.

En daar willen jullie als organisatie ook echt wel mee aan de slag gaan?

Ja dat willen we zeker gaan gebruiken ja. We hebben ook best vaak repeterende dingen die we moeten doen in een tekening en als je dat kan automatiseren met AI zijn wij de eerste die daarbij willen aansluiten.

Worden jullie vaak nog benaderd door andere projectmanagementsoftwarebedrijven of valt dat wel mee?

Ja je krijgt wel eens reclamemails ofzo. Als organisatie zijn we ook aangesloten bij die BNA dan krijg je ook nog weleens wat mailingen met advertenties.

Maar het is niet dat je vaak gebeld wordt ofzo?

Nee telefonisch valt dat heel erg mee. Het is meestal gewoon via internet of via mailingen.

Kunt u eens een omschrijving geven van de bedrijfscultuur?

Bij ons is het een platte organisatie dus we werken niet echt met een hele sterke hiërarchie dus informeel, samenwerken. We hebben een lange termijnvisie want je wilt het bedrijf in de lengte der jaren blijven behouden. In de jaren dat het wat minder gaat proberen wij de mensen gewoon vast te houden voor het moment dat het weer opleeft, voor zover dat mogelijk is.

Welke ontwikkelingen denken jullie te gaan doormaken als bedrijf de komende jaren?

Als een gestaagde groei zijn. Het is bij ons geen doel opzich. Ons hoofddoel is gewoon met de mensen die we nu hebben onze opdrachtgevers gewoon goed voorzien. Als we terugkijken op de afgelopen jaren betekent dat we steeds een klein beetje groeien. Dus ik zou het willen omschrijven als gestaagde groei. Maar dus geen hele grote verandering ofzo

Interview PCV met Christiaan Demir (37 min) (SBI; 7112)

Ik werk nu 2 jaar bij PCV. Ik ben begonnen als junior controller vervolgens ben ik controller geworden met een klein team onder mij van twee personen. Die eigenlijk de administratie doen, die boeken in, die verwerken, die controleren en bij mij is het dat ik iets meer gericht ben op project control. Hiervoor heb ik vijf jaar bij de belastingdienst gewerkt. PCV is een organisatie dat pak en beet 40 engineer in dienst heeft. Die zijn gespecialiseerd in verschillende disciplines en we zijn gericht op vier sectoren en wij zijn min of meer een verlengstukje van grote bedrijven als ze niet zelf hun oplossingen kunnen verzinnen in hun R&D trajecten. Denk hierbij aan dat wij klanten hebben in de koffiebranche dar hebben wij Lavazza koffie, Eli koffie, Versuni dat is Philips eigenlijk. Wij helpen hen in het oplossen van problemen met hun koffieapparaten. Wij zijn actief met Miele bijvoorbeeld en in de medische branche. Dus altijd als bedrijven het niet meer weten komen onze engineers aan bod. En bij ons zijn dat dan interne projecten min of meer. Wij brengen een offerte uit voor, laten we zeggen, pak en beet 100.000 euro en wij verkopen dan onze uren op basis van actuals naar de klant toe en dan krijgen we een purchase order en op basis daarvan krijgen we ook gewoon betaald als het goed is. Daar komt het in grote lijnen in principe op neer.

Onder welke branche scharen jullie jezelf dan?

Wij staan onder de ingenieurs dat is echt de branche waar we min of meer actief in zijn en uitleenbureaus. Dat komt omdat we een flexibele inzet van zzp’ers hebben. Stel dat we op een project een specialist nodig hebben die niet in ons team zitten dan kunnen we terecht bij onze netwerkpartner. Het is eigenlijk een zzp’er die we inhuren. Hun factureren naar ons en wij factureren die uren door. Daar worden natuurlijk aparte contracten voor ondertekend.

Waarom hebben jullie überhaupt ooit projectmanagementsoftware aangeschaft?

Hiervoor hadden we twinfield waarmee we onze uren boekten en was het ons boekhoudpakket. Dat hebben we ongeveer 10 jaar gebruikt. Twinfield is een goed boekhoudpakket, maar twinfield is zo groot dat ze eigenlijk weinig kunnen veranderen. Je hebt weinig input want ze hebben honderden klanten dus onze stem is niet zo belangrijk voor hen. Natuurlijk hoe groter een bedrijf wordt hoe meer ze gaan standaardiseren en dat is niet per se wat wij willen hebben. Voordat ik in dienst kwam waren ze al gesprekken aan het voeren met andere softwareleveranciers. Op ene begeven moment hadden we een gesprek met Simplicate en met Ruby maar bij ons ging het er echt om dat we van a tot z een integraal compleet pakket hebben. We willen het ook zo breed mogelijk gebruiken dus dat we inzage hebben in de projecten, waar staan we precies? Zodat wij de uren van onze collega’s en zzp’ers kunnen inplannen, zodat we een fatsoenlijke forecast kunnen maken, zodat de uren ook worden geboekt en het boeken van uren wordt gewoon als ontzettend fijn ervaren door onze engineers dus dat is ook wel prettig. Het is simpel en overzichtelijk.

Want wat zijn voor jullie dan de belangrijkste eisen die een softwarepakket moet hebben voor jullie?

De belangrijkste eisen, als ik voor mezelf mag spreken, dat ik in ieder geval kan zien wat het budget per project is en wat het actual ten opzichte van het budget zegt. Dus dat ik een kader heb met hoever we zijn ten opzichte van het gebudgetteerde bedrag. Stel we hebben een budget van 100.000 en we zitten op 80.000 dan wil ik ook weten op we op 80% van onze projectvoortgang zitten. We willen het altijd kunnen meten. Dus mij gaat het echt om de inzage in hoever we met alles zijn.

Wat verwachten jullie op het gebied van klantenservice of ondersteuning van een softwareleverancier daarin?

Zelf was het altijd mijn intentie om veel bezig te gaan met het kansenoverzicht in Ruby. Dat is eigenlijk het CRM-gedeelte van YVI. Met de implementatie daarvan was er intern wel kritiek want ze vonden het moeilijk om mee te werken. De directeur die we hebben hoopte eigenlijk meer te kunnen doen met zijn telefoon en dat het allemaal met elkaar verbonden was. Dat als hij ergens heen ging dat hij dan in zijn telefoon kon verwerken en dan automatisch in Ruby kwam. Nu is alles dubbelop omdat het niet verbonden is. Onze wens is dat dit in de toekomst wellicht anders kan, maar ik heb het ook even laten rusten. Onze directeur stopt binnenkort namelijk en dan komt er een nieuwe en met hem wil ik het min of meer opnieuw proberen. Maar voor mij is het in ieder geval belangrijk dat het aanmaken van de kansen goed verloopt en voor de rest kan het me niet zoveel uitmaken.

Is er momenteel veel vraag naar de dienst die jullie verlenen en hoe zien jullie dat toekomstperspectief voor jullie?

Er is veel vraag naar maar wij moeten wel actief blijven op de markt. Dat is hoe ik het zie. We kunnen niet achterover gaan leunen want de opdrachten komen niet vanzelf. We hebben nu natuurlijk met het stoppen van de directeur merk je dat er intern wat speelt. De directeur is namelijk degene die de organisatie draaiende houdt want hij heeft ontzettend veel contacten. Maar het zijn de oplossingen van de engineers die de verbondenheid mat de klant behouden. Want als je dat niet goed doet krijg je überhaupt geen opdrachten. Grote klanten zullen altijd wel behoeften hebben aan een sparringspartner op het gebied van R&D. dus ik denk wal dat we stevig in onze schoenen staan. Maar ja als je bijvoorbeeld naar afgelopen jaar kijkt en de ontwikkelingen in Duitsland. Die hebben een slecht economisch jaar achter de rug en dat voelen wij ook wel. Normaalgesproken krijgen wij heel veel opdrachten vanuit Bosch Siemens, maar dat viel dit jaar heel erg tegen.

Hoe is die economische situatie over het algemeen in de branche bij jullie?

We hebben min of meer het voordeel gehad dat wij sinds een aantal jaren, laten we zeggen vijf jaar, de keuze gemaakt om te verbreden ook in de medische sector. Dus dat zorgt er gewoon voor dat we veel breder zijn georiënteerd en meer kans hebben op projecten en als we dat niet zouden doen had ik wel zoiets van oké dan zou het wel wat krapper kunne zijn maar wij merken ook dat daar heel veel omzet uitkomt en dus puur sector gerelateerd, de koffiebranche daar komen altijd wel vragen naar voren, we hebben de producten die consumenten gebruiken zoals wasmachines en vaatwassers dat soort zaken daar komt altijd wel vraag uit omdat die toch wel blijven verkopen. En we draaien natuurlijk ook een aantal subsidieprojecten. Dus het is van alles wat en we zijn wel actief met het zoveel mogelijk krijgen van projecten. 2024 was wel een rustiger jaar ten opzichte van 23, maar ja 23 was een topjaar voor ons dus ja je merkt wel dat er echt sprake is van een conjunctuur. Het is soms echt wat hoger en soms wat lager.

Maar door de brede oriëntatie die jullie eigenlijk hebben zorgt dat nooit echt voor problemen dan?

Ja zelfs in een rustig jaar draaien wij winst. Dat komt omdat wij heel erg sturen op als bijvoorbeeld projecten wat rustiger zijn hebben we ook minder kosten. Zo hoeven we bijvoorbeeld minder netwerkpartners in te zetten en dat zijn geen goedkope partijen, laat ik het zo zeggen. We letten heel erg, op managementniveau, op de omzet en kosten verhouding.

Want hoeveel man werken er nu bij jullie?

Op FTE niveau zitten wij op ongeveer 42 man, want we hebben ook een aantal parttimers.

Heeft de politiek nog invloed op jullie sector?

Ja je merkt met politiek, kijk in principe alles wat politiek is komt automatisch een beetje op het dak van finance en control omdat kijk we weten natuurlijk dat de tweede kamer zich bezighoudt met verduurzaming en wij moeten dan ons, wij willen natuurlijk ook ons steentje bijdragen dus wij kijken dan ook naar het aangeven van hoe milieuverantwoordelijk wij eigenlijk zijn en daar heb je tegenwoordig allerlei van die platformen voor. Ja weet je we zijn er wel tijd aan kwijt maar heel erg beïnvloed ons dat niet. Wet- en regelgeving houden we natuurlijk wel strak in de gaten maar het zijn altijd van die dingen die vanzelf wel goed gaan. Als bijvoorbeeld de btw-percentages aangepast moeten worden voeren we dat door. Dus heel erg afhankelijk van de politiek zijn we niet merk ik. Dat is opzich wel prettig. Stel dat wij merken dat er vanuit de politieke meer geld voor subsidie komt dan kunnen wij ook daar meer van aanvragen, maar het is ook niet zo dat we het daarvan moeten hebben.

Wat zijn de kansen en bedreigingen voor jullie in de sector?

Ik denk dat de kansen vanuit de medische wereld hebben we bijvoorbeeld een aantal subsidieprojecten. Stel dat die echt gaan lopen dan kun je daar veel projecten uit gaan verwachten. Daar kunnen veel projecten uitkomen die wel 5 tot 10 jaar lopen waar je in kunt blijven ontwikkelingen. Een andere kans is dat ze naar veel verschillende beurzen gaan om zoveel mogelijk partijen te vinden, om t kijken of we iets voor elkaar kunnen betekenen. En als ik dan over bedreigingen nadenk dan zijn dan als de economische situatie slechter zou worden. Je merkt zoals hoe wij onze netwerkpartners, zzp’ers kunnen afschalen zo kunnen andere bedrijven ook met ons omgaan. Wij zijn praktisch ook een bedrijf stel dat zij er zelf niet aan toe komen gaan ze ons pas inhuren, maar ze hebben natuurlijk ook hun eigen R&D afdeling. Dus dan gaan ze het eerst zelf proberen.

Dat is dus het eerste wat ze weg laten vallen?

Ja zo zou ik het wel zien. Ik spreek natuurlijk voor hen nu maar dat is wel wat ik verwacht en dat zijn met name de bedreigingen die ik op dit moment zie.

Wat zijn de trends in de markt en heeft dat mogelijk nog invloed op de software?

Wat mij opvalt is dat wij, normaal gesproken sturen wij een team altijd naar bedrijven want dat is ook echt waar onze kracht ligt. Ze kunnen samen oplossingen bedenken en ze kunnen meer onder het mom van samen staan we sterk. Het is ook People Creating Value, dus we doen het met zijn allen. En wat we de laatste tijd zien is dat hier en daar verschillende opdrachtgevers vragen om een persoon en dan lijkt het ineens op innemerschap. Omdat het nu wat rustiger is, is dat prima natuurlijk. Maar het is wel een trend die we opeens zien gebeuren en als de markt iets sterker wordt dan zou ik wel hopen dat er weer teams naar klanten gaan.

Worden jullie vaak benaderd door verschillende soortgelijke softwareleveranciers?

Ja ik word weleens gebeld maar meestal kap ik het echt snel af, behalve als ik denk dat het echt iets kan bieden wil ik me er weleens in verdiepen maar ik ben tevreden over YVI. Wij zijn wel kritisch als YVI maar dat is ook om de kwaliteit hoog te houden. Ik denk dat iedereen wel vaak wordt benaderd hoor. Het zal je verbazen hoe snel mensen je weten te vinden. Hoe snel ze je naam gebruiken alsof ze je ook kennen. Soms verbaast me dat ook echt. We hebben op onze site onze namen met de functie eronder. En vorige week of twee weken geleden ofzo werd ik gebeld, dat was iets voor software, in ieder geval niet voor projectmanagementsoftware, en toen hadden ze het a over mijn naam en de eerste tien seconden had ik geen idee wie het überhaupt was. En echt na een minuut denk je pas hij probeert gewoon aan mij te trekken. Waar zijn jullie op dit moment mee bezig en zo weet ik wat allemaal en ze praten echt alsof ze bekenden van je zijn. Heel veel van dit soort partijen, sterker nog dit was ook wel bijzonder. Ik had een keer een seminar bijgewoond van een, boekhoudpakket, achtig iets. Met automatische facturering ofzo. Dat was ergens in het westen van het land en een weekje later ofzo keek ik naar de site van hen of gewoon is te checken welke diensten ze allemaal leveren maar niet van het seminar maar een van de boekhoudpakketleveranciers. Een week daarop word ik vervolgens gebeld door hen en zeggen ze we hebben gezien dat jullie op onze site hebben gekeken. En toen dacht ik hoe weet je dat in godsnaam, waarschijnlijk gewoon via IP-adressen ofzo komen ze bij PCV uit en ze weten natuurlijk dat ik bij de seminars ben geweest. Dus het gaat best diep met hoever ze met alles kunnen komen. Ik wil niet zeggen dat ik ervan schrok maar het was wel zo’n realisatie moment van oh ja ze kunnen echt alles weten als ze dat willen.

Welke ontwikkelingen verwachten jullie als bedrijf door te gaan maken in de komende jaren?

Wij zijn op dit moment bezig met echt de resultaten checken van binnen YVI van alle projecten. We hebben natuurlijk verschillende klanten en verschillende projecten en per project willen we eigenlijk inzichtelijk hebben precies het resultaat wat de onderhanden werk is wat we nog kunnen factureren en of we eventuele verliezen hebben of niet. Het scheelt dat we dat bij YVI allemaal kunnen registreren en onze draai aan kunnen geven met Power BI. Want je kunt die data er gewoon uittrekken maar het zou ook fijn zijn als je binnen YVI het een en ander inzichtelijk hebben want we merken hoe wij het hebben hoe wij het willen is nog niet hetzelfde als hoe we dat allemaal in de voortgangsschermen zien.

Is er veel behoefte aan digitalisering binnen de branche en hoe kijken jullie daar tegenaan?

Binnen de branche weet ik niet, binnen de organisatie 100%. Digitalisering is wat mij betreft altijd goed omdat dat het efficiënte maakt, je kunt alles gemakkelijk terugvinden en hoe je het went of keert als je alles fysiek hebt opgeslagen heb je altijd wel een soort van angst dat mensen inzage hebben, ze kunnen alles zien. Natuurlijk kan dat online wel gehackt worden maar we gaan ervan uit dat dat goed is geregeld door onze IT-partij. Dus digitalisering, ik ben daar grote voorstander van. We hebben al vrij veel gedigitaliseerd maar ik wil veel meer zoals elektronisch factureren. Ik wil gewoon dat alles automatisch gaat. Dat we daar intern minder tijd in kwijt zijn.

Hoe zou jij de bedrijfscultuur binnen PCV omschrijven?

Binnen de afdeling, laat ik vooropstellen dat de engineers heel veel samenwerken, voor ieder heb je een andere samenstelling van een team. We hebben vanuit de projecten een engineer, vervolgens een senior engineer, daarboven een lead engineer en daarboven heb je een projectmanager, dus je hebt wel verschillende, ja ik wil niet zeggen rangen, maar vergelijk het gewoon met iemand die breder is ontwikkeld of iemand die dieper is ontwikkeld. Maar die rangen zijn er maar er wordt alsnog heel normaal met elkaar omgegaan. Iedereen staat er eigenlijk altijd voor open om elkaar te helpen. Iedereen heeft altijd tijd voor elkaar. En zo is het ook binnen de afdelingen onderling. Dus ik denk dat je dat een platte organisatie kunt noemen. Dat maakt het werken wel prettig.

Interview Vinding. met Rick van Doorn (28 min) (SBI; 7112)

Projectleider bij Vinding en wij zijn een civieltechnisch ingenieursbureau. Bedrijf is opgericht door mijn vader en ik ben het langzaam aan het overnemen. Wat doen wij als vinding? Wij zijn een civieltechnisch ingenieursbureau. Wij werken voor aannemers en overheden. Het gedeelte voor de aannemers wat wij doen is een stuk advies, een stuk kostendeskundig, stukje inschrijving, stukje tendermanagement. En voor overheden doen wij eigenlijk alles in het ontwerpproces. Dus vanaf de ja burgerparticipatie, het uitvoeringsontwerp en het bestek waar je het moet gaan maken. Dus ja elk project is anders maar daar doen we eigenlijk alle facetten wel in.

Waarom hebben jullie überhaupt ooit projectmanagementsoftware aangeschaft?

In eerste instantie zijn wij begonnen met Simplicate. Ik ben zelf twee jaar geleden hier bij vinding begonnen en ben eigenlijk wel degene met de meeste IT-affiniteit bij vinding. En ik moet zeggen dat Simplicate gewoon niet aansloot bij mijn specifieke wensen van voornamelijk projectrapportages, porjectmanagementbladen maar ook het gedeelte van de algehele; rapportages van het bedrijf zelf. Komt ook omdat Simplicate ooit bedacht is voor accountancy/bankenwereld en het is gewoon niet echt voor projectmatig werken en wij als vinding hebben eigenlijk alleen maar werk op projectbasis. En toen heb ik eigenlijk een heel aantal bedrijven aangeschreven en heel veel demo’s gehad van verschillende bedrijven en uiteindelijk hebben we voor Ruby gekozen.

Dus samenvattend is het dat het gewoon niet aansloot op Simplicate en jullie hier eigenlijk niet naar op zoek waren?

Ja en ik moet zeggen want uiteindelijk zijn wij oneerbiedig gezegd een uren fabriek en de uren boeken kan in elk programma. Het gaat erom hoe het eruit rolt en dat was gewoon onvoldoende. Dat was bij Ruby gewoon beter. Nog niet alles wat ik graag zou willen maar daar ben ik met Freek vaak over in contact. Bedrijfsgericht is ook niet echt realistisch gezien het kostenplaatje en wij zijn ook maar met 17 man.

Wat verwachten jullie op het gebied van klantenservice en ondersteuning van een softwareleverancier als Ruby?

Snel en vakkundig antwoord. Bellen werkt altijd maar ik word vaak doorverwezen naar support. Mijn ervaring, en met Ruby valt dat mee hoor, IT breed vind ik dat support heel leuk is maar het stukje persoonlijke advies mist daarin. En het kan nog wel eens lang duren voordat er antwoord op komt met name als de vraag lastiger is. Kijk als het een moeilijke vraag is snap ik dat je erover na moet denken en het goed moet uitzoeken. Maar over het algemeen verwacht is gewoon snel en vakkundig advies/antwoord. Want het is wel iets als ik het nodig heb wil ik het hebben en je gebruikt het dagelijks.

Onder welke branche scharen jullie je onder? Vallen jullie echt onder de ingenieursbureaus?

Ja, ik kan er van alles omheen verzinnen want we doen niet alleen dat maar voor dit onderzoek is dat voldoende.

Is er momenteel veel vraag naar de dienst die jullie verlenen en hoe zie je het toekomstperspectief daarin?

Er is veel meer vraag dan aanbod op dit moment en dat heeft alles te maken met de hoeveelheid ingenieurs die jaarlijks afstudeert of jaarlijks op de markt komen in Nederland, dat is gewoon veel te weinig. Dus de projecten die blijven zich aandienen en wij moeten voor het eerst dus eigenlijk wel, sinds het bestaan van het bedrijf, of wij wel een project willen aannemen of niet. Nou ja kijk wij zouden snel kunnen groeien wij zijn ook snel aan het groeien de afgelopen jaren want vinding zelf bestaat pas 4 jaar en wij zijn van 3 man naar 17 man gegaan en nu dat je op een punt van je wilt eigenlijk geen nee verkopen tegen je klant alleen je moet wel de kwaliteit hooghouden van je werk.

Het moet niet ten kosten gaan van de klantervaring?

Juist, dus als wij die echte ingenieurs zouden kunnen aannemen, ergens kunnen vinden, dan zouden we zo kunnen groeien. Dat is het probleem hier, in heel de technische branche wel hoor. Dus ja de gevraagde dienst aan ons is groot.

Zie je dat dan voor de toekomst misschien ook wel als probleem?

Problemen weet ik niet risico wel. Er zijn natuurlijk heel veel wegen om mensen te vinden alleen het kost natuurlijk wel meer geld dan dat ze bij jouzelf aankloppen.

Hebben jullie nog bepaalde producteisen van de softwarepakketten die uniek of noodzakelijk zijn voor jullie als bedrijf of in de branche?

Nee niet specifiek. In ieder geval niet om onze diensten te kunnen verlenen. Ik zou wel graag willen dat de capaciteitsplanning vanuit Ruby een beetje geavanceerder wordt gemaakt. Maar goed dat is lastiger dan een paar knopjes indrukken, dat snap ik wel.

Hoe zou jij de financiële situatie in de sector omschrijven?

Werk is er, loonkosten zijn erg hoog bij onze tak van sport maar dan wel echt de ingenieursbureaus zeg maar dus dan moet je de aannemers niet meenemen. Loonkosten omhoog maar het is een heel aantal jaren zo geweest dat de kosten die jij maakt, de uurtarieven die jij verkoopt aan jouw klanten dat die eigenlijk nagenoeg gelijk zijn gebleven alleen de laatste jaren merk je ook wel echt dat opdrachtgevers ervoor open staan dat jij je uurtarieven verhoogd. Dus ja wat dat inhoud is dat als jij jouw financiële situatie gewoon op orde hebt bij jouw bedrijf dan denk ik dat jij gewoon een gezond bedrijf financieel gezien kan zijn.

Welke invloeden heeft de politiek nog op de sector en wat merken jullie daarvan? Met bepaalde eisen of wet- en regelgeving?

Oh ja zeker, je hebt natuurlijk vorig jaar de omgevingswet die begonnen is en dat is eigenlijk alles, het is een hele grote wet waar ze wel tientallen jaren mee bezig zijn geweest, valt eigenlijk alles in de openbare ruimte onder. En wij doen heel veel werk in de openbare ruimte. Dus het is voornamelijk met de omgeving en dan moet je denken aan vergunningen, de stikstof problematiek, dat je tegenwoordig alles elektrisch moet uitvoeren buiten.

Welke impact heeft dat dan op jullie als organisatie?

Dat je jezelf eigenlijk opnieuw moet uitvinden is een groot woord maar dat je wel iedereen die jouw bedrijf werkt dat opnieuw moet gaan kijken naar hoe ze dat gaan doen. Wij zijn vaak de voorbereidende partij dus hoeven de spullen niet zelf aan te schaffen natuurlijk. Alleen wij moeten daar wel al over nadenken in ons advies naar onze klanten toe. Dus wij moeten manier bedenken waardoor het nog uitvoerbaar is buiten, waardoor het nog geld verdient buiten want ja aannemerij zijn vaak mensen die veel geld verdienen maar dat is ook noodzakelijk omdat je meteen over heel veel geld praat als jij buiten bezig bent. En je moet gewoon overal inlezen, je krijgt steeds meer regeltjes opgelegd vanuit de gemeentes. Dat zijn zowel stedelijke overheden. Landelijke overheid dan merk je natuurlijk de hot-topics, landelijke woningnood, wij ontwerpen de hele openbare ruimtes daaromheen. Dus dat merk je aan de ene kant dat we daar meer werk in krijgen aan de andere kant hebben we wel meer regels waar we aan verbonden zijn. Dus je moet veel meer groen ontwerpen. Het water, het is nog nooit zo nat geweest als in 2024 maar dat water moet wel ergens heen. Dan moeten wij erover nadenken hoe we dat gaan doen. Dus eigenlijk alles wat we bedenken wat jij buiten ziet moeten wij over nadenken.

Dus ook wel veel milieu- en duurzaamheidsnormen waaraan moet worden voldaan of niet?

Zeker ja.

Wat zie jij als de sterktes en de zwaktes van de sector?

Sterktes zijn flexibiliteit, vakkundig, mensen die iets moois willen maken van kwaliteit. Zwaktes is sowieso eentje dat mensen het zijn heel veel vakspecialisten, dus een grote zwakte is dat er niet genoeg samenwerking is, en de hoeveelheid mensen die dit werk willen doen en leuk vinden. Oudere generatie in hokjes denken. En dan moet je bedenken dat echte civiele technici ooit dat hebben gekozen omdat ze helemaal gek worden van allemaal straatwerk of asvaltwerk.

Valt het gros dan ook meer in die oudere categorie?

Vroeger werd het wel meer gestudeerd. Groter bederijven halen veel kennis uit het buitenland. De Nederlandse mensen die hier opgeleid worden die zijn er gewoon niet zoveel.

Zie je er dan nog een geografische trend in dat ze uit een bepaalde hoek van de wereld komen ofzo?

De kennis vanuit Nederland wordt vaak in landen zoals Hongkong en dat soort dingen wordt de kennis van Nederland heel erg gewaardeerd omdat wij heel goed in water zijn. In Nederland zijn wij eigenlijk de beste in water dus die kennis gaat allemaal daarheen. Je ziet vaak dat de Aziatische mensen in Nederland, bijvoorbeeld op de TU in Delft komen studeren, dat die veel kennis opdoen en dan weer teruggaan. Wat ik merk is dat veel zuid Europeanen zich bij ons aanbieden. Maar wij zijn wel echt een Nederlands bedrijf waar natuurlijk wel iedereen Engels kan maar Nederlands is wel echt de voertaal. Dus als je dat nul beheerst kun je ook niet landen hier maar bij de grotere bedrijven daar gaat dat steeds meer zijn want dan is de voertaal ook al makkelijker Engels.

Zijn er trends in de markt die jullie heel erg belangrijk vinden en hebben die dan nog invloed op de software?

Nee, er zijn veel trends maar niet die invloed hebben op de software. Trends zijn de duurzaamheid, circulair bouwen, klimaatadoptatie. Wat we nog meer merken maar dat is wel heel in de ingenieursbureau sector. Vroeger had je een bureau dat een heel mooi plaatje maakte en dat kwam het bij ons, de technische specialisten, en dan maken wij het financieel en technisch haalbaar. Wat je nu heel vaak ziet is dat klanten vragen een volledig pakket. Dus wij moeten het gaan ophalen bij de burgers die er wonen, wat vinden hun interessant. En bij de vakspecialisten en wat vinden hun interessant. En dan maken wij heel zo’n traject door waar dat vroeger echt in twee stukken gesplitst was. Dat is nu aan het veranderen omdat het vrij inefficiënt is en het kost anders te veel geld.

Hoe zou jij de bedrijfscultuur binnen jullie bedrijf omschrijven?

Erg informeel, maar wel serieus met je werk bezig zijn. Wij hebben eigenlijk een grote kantoortuin waar iedereen zit. Het is eigenlijk de hele dag bij elkaar langsgaan alles je vragen hebt, maar wel serieus met je merk bezig zijn, ik denk dat dat ons wel typeert.

Is het ook een vrij platte organisatie dan?

Zeker, ja. Nee het is helemaal niet hiërarchisch. Ja uiteindelijk ben jij de directeur en ben jij verantwoordelijk dat het salaris bij iedereen binnenkomt en er moeten natuurlijk beslissingen worden genomen, dat wel. Maar het is nou niet zo dat een tekenaar nou eerst naar Henk moet en dan gaat Henk naar piet en dan komen ze pas bij mij. Ze kunnen gewoon direct bij mij binnenlopen zeg maar.

Is er veel behoefte aan digitalisering binnen de sector en hoe kijken jullie daartegenaan?

Ja denk het wel. Ik denk dat er de laatste jaren al een goede inhaalslag heeft plaatsgevonden. Vooral documentbeheer, bij de grotere projecten is dat, software. Heel veel mensen zijn bang want je krijgt natuurlijk honderden versies van een tekening en als jij op een begeven moment een tekening uitgeeft aan mensen die buiten aan het werk zijn gaan ze die op die manier bouwen. Als die tekening dan verandert dan zijn ze het verkeerde aan het bouwen, dus dat is heel foutgevoelig. Maar dat is ook iets wat mede door dat soort software beter gaat end at ook de oude garde daarin vertrouwen heeft. Vroeger kreeg je gewoon zo’n map mee naar buiten en nu gaat dat niet meer zo.

Je zegt ze hebben een best wel flinke inhaalslag gemaakt, liepen ze dan voor de laatste jaren best wel achter dan?

Toen ik voor het eerst projectmanager in de uitvoering was, na mijn afstuderen, toen moest ik ook gewoon degene die het uit moesten voeren op pad sturen met een hard-copy map en nu is het allemaal Ipads en dat soort dingen kun je prima mee vooruit. Dat was zes jaar geleden, dus dat is een vrij korte periode en natuurlijk is dat wel bedrijfsspecifiek.

Interview OpZoom Architecten met Bastiaan Buurman (28 min) (SBI; 7111)

Ik ben partner architect bij Opzoom een bureau uit Arnhem. Het is een middelgroot architectenbureau we werken op dit moment met 16 à 17 medewerkers aan projecten binnen wonen en gezondheidszorg en af en toe binnen onderwijs. We doen nieuwbouwprojecten maar we zitten ook met een hele stevige poot in de transformatie herwaardering en renovatie restauratie hoek. En dan werken we eigenlijk aan bestand vastgoed om daar dus appartementen voor wonen of zorg in onder te brengen dus dat doen we eigenlijk met het kantoor. Het kantoor bestaat uit veel architecten en een aantal bouwkundigen en waarbij de architecten ook de rol van de projectmanager voeren zeg maar en de projectleiders ook, maar dat wisselt een beetje per fase hoe de rolverdeling is. En we werken heel erg lokaal dus we hebben heel veel projecten in de regio Arnhem Nijmegen dus dat is een beetje ons werkgebied. Met soms uitstapjes wat verder in Nederland met Breda, Drachten en Amsterdam dus er komt veel voorbij.

Waarom hebben jullie ooit projectmanagementsoftware aangeschaft?

Wij hadden eerst assistance, dat hadden we al heel lang en dat is de afgelopen twintig jaar nooit echt veranderd. Het is een heel ontoegankelijk pakket eigenlijk en waar wij behoefte aan hadden als projectmanagers van de verschillende projecten om heel snel en eenvoudig inzicht te krijgen in de stand van zaken van een project financieel gezien. Waar staan we, hoeveel uren hebben we gemaakt, wat is de openstaande opdracht en hoe staat het met de facturatie en dat zat bij ene persoon, de bureaumanager, die dat eigenlijk elke maand beheerde maar als wij daar output uit wilde moesten we dat aan de bureaumanager vragen die had dan even nodig om het uit het systeem te halen dus dat vergde altijd veel tijd. Het systeem werd niet meer ondersteund volgens mij is de software niet meer te koop. Dus als je het hebt dan is dat omdat je het al had lang geleden. Dus wij waren op zoek naar iets nieuws dus ook iets gebruiksvriendelijker en toegankelijker. Ik weet, er zijn een paar verschillende projectmanagementsoftware onderzocht en bekeken, welke weet ik niet. Maar uiteindelijk is daar Ruby als voorkeur uitgekomen en inmiddels werken we daar al anderhalf jaar mee.

Bevalt goed?

Het is heel prettig ja we hebben nu een heel jaar achter de rug dus dat geeft dan ook meteen een mooi compleet beeld over dat jaar maar daarmee kunnen we nu ook letterlijk dingen uit het systeem gaan trekken, relatief eenvoudig. Bijvoorbeeld over de voortgang van de projecten, hoe hebben we gedraaid, welke projecten zijn er gedraaid, maar ook over de inzetbaarheid van de verschillende personeelsleden krijgen we gewoon hele goede overzichten van we hebben een aantal mensen die te maken krijgen met zorgverloven, zwangerschapsverloven e.d. en die kun je ook gewoon makkelijk uit het systeem halen. Dat werkt heel goed. Dat is eigenlijk aan de output kant. Maar ook aan de input kant. Nieuwe projecten aanmaken, offertes daarin verwerken en daarmee uiteindelijk je urenregistratie goed in te kunnen vullen, je voortgang te kunnen bepalen. Dat werkt allemaal heel prettig. En de facturatie, nou wij hadden niet gedacht dat dat zou eenvoudig kon zijn.

Wat verwachten jullie aan klantenservice en ondersteuning van een projectmanagementsoftwareorganisatie?

Snelheid, vaak komt er een vraag op en dat is natuurlijk altijd op het moment dat je er niet op zit te wachten. We gebruiken de software de hele maand door maar aan het eind van de maand gaan we met de voortgang en de facturatie aan de slag. Dan worden er veel uren nog geboekt en dan zul je altijd zien dat je dan nog ergens tegenaan loopt. Maar dat is ook het moment dat je het opgelost wilt hebben wan t die facturen moeten eruit. Dus als het dan een vraag is en er een ticket aangemaakt wordt dan is het wel prettig om snel rectie te hebben en ik moet zeggen dat dat eerlijk gezegd heel snel gebeurt dus het aanmaken van een ticket is heel eenvoudig. De terugkoppeling vanuit de service helpdesk gebeurt heel snel en accuraat en tijdig en volledig aan informatie die we nodig hebben.

Zijn er nog bepaalde producteisen die voor jullie echt heel belangrijk zijn om een softwarepakket te hebben?

Het moet vooral heel toegankelijk zijn. We werken met veel hoogopgeleide mensen maar dat wil niet zeggen dat iedereen digitaal even comfortabel is maar iedereen moet het kunnen gebruiken. Dus die toegankelijkheid en gebruiksvriendelijkheid is essentieel.

Is er momenteel veel vraag naar de dienst die jullie verlenen en wat is jullie toekomstperspectief daarin?

Er is heel veel vraag naar de dienst die wij verlenen. Ik bedoel we moeten 1 miljoen woningen gaan bouwen voor 2030 geloof ik, misschien wel eerder. Dus ons toekomstperspectief is op dit moment goed. Ware het niet dat de bouwwereld een hele grillige wereld is. En heel conjunctuurgevoelig dus een economische crisis of in ieder geval al het vermoeden van een crisis ergens dat raakt de bouw altijd direct dus dat maakt het soms ook wel spannend, maar het vooruitzicht is best oké.

Merken jullie veel van de politieke invloeden eigenlijk?

Daar merken we natuurlijk heel veel van. De stikstof is natuurlijk een heel hot topic in de bouw en de invloed daarop is, en daar zit een stukje zorg en onvoorspelbaarheid achter. Dus je merkt dat ervan uit de markt, bij bepaalde projecten weten we überhaupt niet of dat wel een project gaat worden, maar je merkt ook dat we niet kunnen afwachten. Dus sommige projecten moeten we wel gewoon doorpakken. Dus ja het zorgt voor onzekerheid in de markt maar tegelijkertijd merk ik wel dat er een overheersend gevoel is van we moeten ook wel gewoon met elkaar proberen die projecten van de grond te krijgen.

Maar daar kan dus weleens een gok inzitten eigenlijk?

Ja, zeker.

Wat zijn de kansen en bedreigingen in de sector?

Stikstof is een bedreiging. De kansen zijn daarin tegelijkertijd ook weer nieuwe bouwmethodieken dus eigenlijk weer teug naar het bouwen in hout bijvoorbeeld. Het hele circulaire economie die in de bouw op dit moment volop terrein aan het winnen is. Dat zijn echt kansen. De kans is natuurlijk ook dat er veel huisvesting gerealiseerd moet worden de komende jaren. Dus daar ligt een enorme kans voor de sector om zich daarin te bewijzen. Ja risico’s is wel ook het politieke klimaat. We zien in het westen dat grote buitenlandse investeerders zich terugtrekken omdat de politiek in Nederland op dit moment heel onstabiel is met het rechtse kabinet wat we hebben. Dat het progressieve Nederland dat we kennen wel aan het afnemen is. En je merkt dat dat zijn weerslag heeft op buitenlandse investeerders die dus niet voor de onzekerheid in Nederland gaan kiezen.

Ja die heb ik al vaker gehoord in de afgelopen week.

Zijn er trends in de markt die jullie belangrijk vinden?

Ja wij zijn over het algemeen niet zo bezig met trends. Ook omdat de bouwwereld een heel traag vak is. Tussen initiatief en oplevering van een bouw zit soms gewoon 5 jaar tussen. Dus je kan niet zo heel erg uitgaan van trends, maar er zijn natuurlijk wel bewegingen die wel van grote invloed zijn op ons vak zoals biobased en circulair bouwen. Waar we met zijn allen van overtuigt zijn dat we daar wat mee moeten. Maar dan merk je wel dat dat een thema is wat niet een trend is maar echt een gedachteverandering.

Worden jullie vaak door verschillende projectmanagementsoftwarebedrijven benaderd?

Volgens mij valt dat wel mee. Wij hebben een bureaumanager en die vangt die dingen af dus bij mijzelf krijg ik die vraag nauwelijks. Nou nauwelijks, ik moet wel zeggen dat ik de laatste maanden veel spam krijg van veel verschillende partijen die wat van me willen. Daar zit ongetwijfeld ook projectmanagementsoftware tussen. Dat weet ik trouwens wel zeker, maar ook random bedrijven die uit oost Europa die hun werk bij ons willen komen doen dus het wordt een soort verzamelbak. Dus er zit ongetwijfeld ook projectmanagementsoftware bij. En dat is dan voornamelijk mail.

Welke ontwikkelingen verwachten jullie als bedrijf te gaan doormaken in de komende jaren?

Wij zien dat wij qua opgaves dat er soort verschuiving is dat wij meer richting de transformatie en herbesteding van bestaand vastgoed gaan dan naar de traditionele nieuwbouw. Dat we ook, waar we ook veel mee bezig zijn is dat we het bestand vastgoed van woningcorporaties vernieuwen. Dus als het echt niet kan slopen en dan verdichten he. Dus dat doen we in wijkjes waar bijvoorbeeld honderd grondgebonden woningen staan. Die wijkjes staan er al honderd jaar en die hebben hun bouwkundige levensduur wel gehad en er moet wat gebeuren. Dan is de keus gaan we verduurzamen of gaan we sloop-nieuwbouw. Dat we dan een deel verduurzamen en een deel slopen waar dan appartementen voor terug komen om daarmee ook het aantal woningen te verhogen binnen dat wijkje waar we mee bezig zijn. En dat is een opgave waar we wel echt veel meer mee aan de slag gaan en ik verwacht ook dat we daar waar ook sprake is van nieuwbouw ook veel meer gaan kijken naar bouwen met hout en heel toekomstgericht denken over hoe we willen bouwen en hoe we willen bijdragen aan het milieu. Dat zal een grote verandering zijn.

Is er veel behoefte aan digitalisering binnen de sector en hoe kijken jullie daar tegenaan?

Ja heel erg. Wij hebben inmiddels eigenlijk ook een papierloos kantoor. Hoewel dat niet altijd lukt. We hebben natuurlijk ook gewoon schetsrollen waar we af en toe wat op doen. Maar voornamelijk werken we digitaal en we printen ook nauwelijks meer wat uit. Alles gaat via het scherm, laptops ipads en dergelijke. Dus digitalisering is enorm. We tekenen natuurlijk al jaren digitaal, moduleren ook gebouwen in 3d, waar we informatie uit kunnen halen en delen met onze partners buiten de deur. En ik verwacht dat dat de komende jaren alleen maar steviger wordt, en ik denk dat we een papierloos kantoor eigenlijk nu al zijn.

Is dat met jullie partners, die gaan daar ook in mee dan?

Jazeker, wij werken natuurlijk ook met een aantal grote bouwers samen en die zijn ook heel erg digitaal gericht. Er zijn altijd nog verstokte werkvoorbereiders die toch een tekening willen openvouwen en voor zich willen hebben liggen en die zul je altijd houden. Maar ik denk wel met de jongere generatie dat er heel veel digitaal al gebeurt en zal blijven gebeuren. Als wij een pdf maken van een tekening dankrijgen we die ook altijd in pdf met aanvullingen en opmerkingen terug, dus daar is ook al een enorme digitale slag gemaakt. Er gebeurt eigenlijk bijna niks meer fysiek op papier.

Hoe kijken jullie tegen AI aan?

Wij zien AI vooral als hulpmiddel niet als bedreiging. We merken dat het bijvoorbeeld, om iets simpels te noemen als fotoshop. Daar zit al AI in die je kan helpen om op een bepaalde manier beelden te maken, daar maken we dan ook dankbaar gebruik van. We denken ook dat dat ons gaat helpen, zeker als we complexere bouwmodellen gaan maken, om bepaalde repetitieve handelingen die moeten gebeuren om op die manier AI in te kunnen zetten. Ik geloof niet dat het ons vaak gaat overnemen. Er wordt weleens gesuggereerd dat als je AI, je hoeft maar een zinnetje in te vullen en er komt een gebouwontwerp uit. Ja dat kan inderdaad, dan komt er een plaatje uit maar de vraag is of dat plaatje dan en hoe ga je ermee om. En we zetten het al op kleine schaal in en we zijn ook aan het onderzoeken hoe we dat verder kunnen gaan gebruiken.

Zou jij een korte omschrijving van jullie bedrijfscultuur kunnen geven?

Wij zijn een platte organisatie. We hebben natuurlijk wel drie partners aan het hoofd van het bureau met daaronder de ontwerpers en de modelleurs. Maar we zijn een hele platte organisatie. We werken met elkaar op een vloer, telefoongesprekken als het toelaat worden die op de vloer gevoerd dus op die manier krijgen we met zijn allen wel een beetje mee waar iedereen mee bezig is. Dus het is ook een hele open sfeer en een hele prettige werkomgeving. En waar we met name heel erg trots op zijn is dat we een heel divers bureau zijn. De man-vrouw verhouding is 50/50. Waarbij er op dit moment meer vrouwen werken dan mannen en dat komt de werksfeer enorm ten goede. Ja daar zijn we echt wel heel blij mee.