

Business case

“De Installatiemakelaar®”

Totaalinstallateur met koopadvisering, installatie en nazorg voor het Midden en Kleinbedrijf, scholen en zorg



Vertrouwelijk

Management samenvatting

'De bedrijfshuisvesting blijkt binnen de strategische bedrijfsvoering van ondernemingen nog steeds een ondergeschoven kind te zijn. Dit geldt met name voor MKB-ondernemingen. [bron: EIM, 2004].

Beschrijving van de marktkans

De prijs van onroerend goed wordt steeds meer bepaald door de aanwezige installaties. Op het moment van verhuizing of verbouwing heeft de eindgebruiker steeds maar vragen over de kwaliteit van de installaties. De eindgebruiker kan met zijn vragen nog nergens terecht. Het ligt voor de hand dat dit 'gat' in de markt wordt opgevuld vanuit de installatie-branchen. Zo zou een **installatie makelaar** aan de pandgebruiker gekoppeld kunnen worden die alle zorgen omtrent installaties weg kan nemen:

Het concept installatiemakelaar:

De Installatiemakelaar vormt een betrouwbaar aanspreekpunt voor (geïntegreerde) E,W,S en kleine bouwkundige voorzieningen voor het MKB, scholen, zorgcentra en gemeenten. De Installatiemakelaar levert onafhankelijk, juridisch gescheiden, technische bemiddeling bij het aangaan van een overeenkomst, aanvullend aan de vastgoed makelaar bij aankoop, verkoop en aanpassing van een pand. Daarnaast kan gekozen worden voor hulp bij opstellen Programma van Eisen, en uitvoeringsbegeleiding, nazorg.

Markt-klant perspectief

De installatie makelaar positioneert zich via grofweg vier waardeproposities:

1. Zekerheid bij aankoop van het pand
Door huidige installaties te laten testen en/of beoordelen heeft de eindgebruiker zekerheid over de kwaliteit en prestaties.
2. Beheersbare woon / exploitatielasten
Slecht werkende of verouderde installaties kunnen tot aanzienlijke exploitatielasten leiden. De installatie makelaar zorgt dus niet alleen voor zekerheid over comfort, maar ook voor beheersbaarheid van exploitatielasten.
3. Afstemming gebouw op gewenste gebruiks-, comfort-, functionaleisen
Deskundig advies van de installatie makelaar maakt het pand installatie-technisch op maat voor de gebruiker
4. Ontzorging van- en serviceverlening aan gebruiker
Eindgebruikers worden vaak geconfronteerd met verschillende installateurs. De installatie makelaar ondervangt dit probleem. Hij vormt hét aanspreekpunt voor (geïntegreerde) E,W,S en kleine bouwkundige voorzieningen.

De waarde is het grootst voor die partijen die onvoldoende kennis hebben van installaties. Het meest interessante segment lijkt de (klein) zakelijke markt: zo'n 600.000-700.000 MKB Bedrijven, 8.000 scholen, 460 gemeenten en 1400 zorginstellingen.

Organisatieperspectief

De installatie makelaar neemt in het commerciële proces een andere positie in dan de (traditionele) installateur. De installatie makelaar is aanspreekpunt voor alle installaties, heeft andere klanten, is actief in alle fases van het commerciële proces en functioneert op het grensvlak van de installatiebranche en de eindgebruiker. Concreet betekent dit dat de installatie makelaar:

- een andere positie inneemt:
Omdat de installatie branche ook zijn traditionele rol als installateur blijft vervullen, moet de installatie makelaar onafhankelijk in de markt worden gepositioneerd (juridische scheiding van traditionele installateur).
- andere vaardigheden nodig heeft:
Om als installatie makelaar te opereren zullen deelnemende bedrijven zich moeten ontwikkelen van installateur tot adviseur/ makelaar, hetgeen andere vaardigheden vereist
- Andere klanten bedient:
De klant van de installatie makelaar is niet de aannemer, maar de eindgebruiker. Dit vereist een andere commerciële approach (business-to-enduser marketing)

Kernkwaliteiten installatie makelaar:

- Sterke commerciële vaardigheden;
- Klantrelaties kunnen verdiepen;
- Gedegen vastgoed- en makelaarskennis;
- Sterke advies- en onderhandelingsvaardigheden. Niet alleen nieuwe oplossingen en diensten kunnen leveren, maar ook de bijbehorende financiële zaken uitwerken;
- Gedegen kennis en ervaring met bestaande (E,W,S) installaties en hun doorgroeipotentieel;
- Multidisciplinair kunnen werken;
- Weten welke kennis je NIET hebt. Niet alles willen of kunnen aanbieden.

Financieel perspectief

Introductie van de installatie makelaar vergroot de omzet voor de installatie sector aanzienlijk. De extra omzet zal worden gegenereerd middels een viertal additionele inkomstenstromen:

- installatie onderzoek naar de huidige installaties van panden,
- installatie advies& begeleiding om het gebouw installatie-technisch op maat maken
- extra installatie voorzieningen doordat de eindgebruiker weet wat er te koop is
- extra service& onderhoud door toename van het aantal installatie voorzieningen.

Extra omzet installatie makelaar

Installatie onderzoek Het onderzoeken van de kwaliteit van de huidige installaties	93.830.000
Installatie advies Bepalen gewenste installatie niveau op basis van standaard gebruiksprofielen	3.766.000
Begeleiding realisatie gewenst installatie niveau Selecteren& begeleiden installateur bij realisatie gewenste voorzieningen	45.192.000
Aanschaf extra installatievoorzieningen Een beter geïnformeerde eindgebruiker koopt meer installatievoorzieningen	350.000.000
Totale extra omzet installatie sector	492.788.000

De extra omzet weegt ruimschoots op tegen de investeringen (Uneto VNI: 500k, deelnemende bedrijven: 6k) en jaarlijkse exploitatie kosten ¹ (Uneto VNI: 150k, deelnemende bedrijven: 2,5k) die noodzakelijk zijn om de organisatorische randvoorwaarden in te vullen.

Voorgesteld Actieplan

In onderstaand schema wordt het voorgestelde actieplan gegeven, met in het rood aangegeven de lopende ontwikkelingen:

Nr.	Aktie	Voorgesteld tijdspad
M	Concept doorspreken met partnerorganisaties (makelaars)	Februari 2006- Oktober 2006
O	Deelnemers werven voor eerste business pilot (interne exposure in vakgroepen).	Augustus 2006 - voorjaar 2007
K	Installatiemakelaar dienstenpakket verder detailleren	Najaar 2006 - voorjaar 2007

¹ Belangrijk is hierbij op te merken dat de sommige investeringen niet in bovenstaand overzicht zijn opgenomen, omdat ze per bedrijf enorm zullen verschillen, zodat een algemene inschatting moeilijk te maken is. Het gaat hier ondermeer om investeringen in nieuw personeel die de extra omzet ook daadwerkelijk zullen moeten gaan realiseren.

Nr.	Aktie	Voorgesteld tijdpad
	(Uneto VNI, deelnemers)	
O	Ondersteunende organisatie optuigen (UNeto VNI en partners, OTIB etc)	Voorjaar - Zomer 2007
O	Voorwaarden (profielen) voor deelnemende bedrijven definitief maken (Uneto VNI en partners)	Zomer 2007
K	Uitvoeringsprogramma (profielen, opleidingen, samenwerking) uitrollen (Uneto- VNI, OTIB)	Zomer- najaar 2007
M	Eerste externe exposure en PR naar MKB bedrijven, scholen, gemeenten, zorgcentra.	Voorjaar 2007
M	Klantenpanels in het leven roepen.	Najaar 2007
F	Eerste business pilot met deelnemende bedrijven starten	Najaar 2006 - Voorjaar 2007
M	Exposure en PR uitbreiden naar MKB bedrijven, scholen, gemeenten, zorgcentra.	Najaar 2007
M	Communicatieplan	Najaar 2007
O	Processtappen van Installatiemakelaar detailleren (installatieconcepten, kennis vastgoed- installatie verder koppelen).	Najaar 2007
F	Business pilots uitbreiden (meer deelnemers).	2008

Introductie

Dit document beschrijft de business case, die vanuit het Radar project is gecreëerd en die met behulp van de Radar innovatie-ateliers verder is uitgewerkt. In deze innovatieateliers is de marktkans met vertegenwoordigers van de vraagzijde (woningbouwverenigingen, MKB) besproken, alsmede met de aanbodzijde (Uneto-VNI ondernemers, toeleveranciers en een makelaarsorganisatie). De business case is beschreven vanuit de perspectieven markt/klanten, financieel, kennis & technologie, en organisatie & processen.

Aan de hand van deze business case wordt het Uneto-VNI bestuur gevraagd deze nieuwe business ontwikkeling te ondersteunen met middelen en initiatieven, aan de hand van bijgevoegd actieplan. Uneto-VNI heeft in haar gelederen een trekker aangewezen voor deze ontwikkeling.

Na de initiatie- en opstartfase in 2006 zal in 2006/07 de reguliere business verder uitgebouwd worden en zal door Uneto-VNI actief gewerkt worden aan het uitbreiden van het aantal deelnemers.

Inhoudsopgave

Management samenvatting.....	2
1 Beschrijving van de marktkans	7
2 Markt-klant perspectief.....	10
3 Organisatie perspectief	14
4 Financieel perspectief	18
5 Kennis & technologie perspectief	23
6 Voorgesteld actieplan	24
Appendix A: SWOT-analyse.....	25
Appendix B: Omzetpotentie (detail)	26

1 Beschrijving van de marktkans

'De bedrijfshuisvesting blijkt binnen de strategische bedrijfsvoering van ondernemingen nog steeds een ondergeschoven kind te zijn. Dit geldt met name voor MKB-ondernemingen. In een tijd waarin het aanbod van mogelijke locaties toeneemt en een kwart van de MKB-ondernemingen plannen heeft om te verbouwen of te verhuizen, is meer aandacht voor de bedrijfshuisvesting van het MKB op z'n plaats' [bron: EIM, 2004].

Aanleiding

De afgelopen decennia heeft zich een ontwikkeling voorgedaan dat de waarde van alle vormen van goederen steeds meer verschuift naar de meer 'onzichtbare' onderdelen van het product. Zo bestond de verkoopwaarde van een computer eind jaren negentig voornamelijk uit de hardware componenten, terwijl in het huidige tijdsgewricht dit totaal is gekanteld; de waarde van een gemiddelde computer bestaat nu voor slechts een kleine 20 procent uit hardware, en voor ruim 80 procent uit software componenten.

Ook in het geval van de huisvesting is deze trend duidelijk zichtbaar. Schuilde vroeger de waarde van een huis nog (bijna) in zijn geheel in de 'stenen en bakstenen', heden wordt de prijs van een huis steeds meer bepaald door de (kwaliteit) van de aanwezige installaties. Hoewel de installatie-waarde van huizen onderling vanzelfsprekend verschillen, wordt geschat dat van een gemiddeld pand de waarde inmiddels voor zo'n 30-40 procent wordt bepaald door de kwaliteit van de installaties. Te denken valt aan bijvoorbeeld de volgende installatie's:

- RF draadloos geschakelde verlichting (geen zakleidingen);
- Automatisch geschakelde energiezuinige verlichting (lichtniveau, daglicht etc.);
- Energiezuinige en comfortabele laagtemperatuurverwarming (LTV) in vloeren/ wanden (geen obstakels zoals radiatoren);
- Energiezuinige en comfortabele (top)koeltechnieken;
- Automatische zonweringsystemen voor zomercomfort;
- (Micro)WKK systemen voor eigen elektriciteitsopwekking en warmte;
- Warmtepompsystemen voor koeling en ruimte/ tapwaterverwarming en warmte/koudeopslag;
- Kantoor- werkplek micro-klimatisering.

Deze trend zal zich naar verwachting de komende jaren (versneld) doorzetten. Door 'externe' invloeden als bijvoorbeeld technologische vooruitgang en klimaatveranderingen zal het aandeel van de installaties als onderdeel van de waarde van onroerend goed verder toenemen.

Dit heeft voor de gebruiker van het onroerend goed vergaande implicaties. De kosten van installaties hebben namelijk, naast een investeringscomponent, ook een wezenlijk exploitatie karakter en zijn (groten)deels variabel van aard. De bewoner van het pand wordt zich derhalve er steeds meer van bewust dat het voor hem van cruciaal belang is dat hij meer grip krijgt op de 'onzichtbare' kosten die verbonden zijn aan het pand dat hij bewoont/ gebruikt.

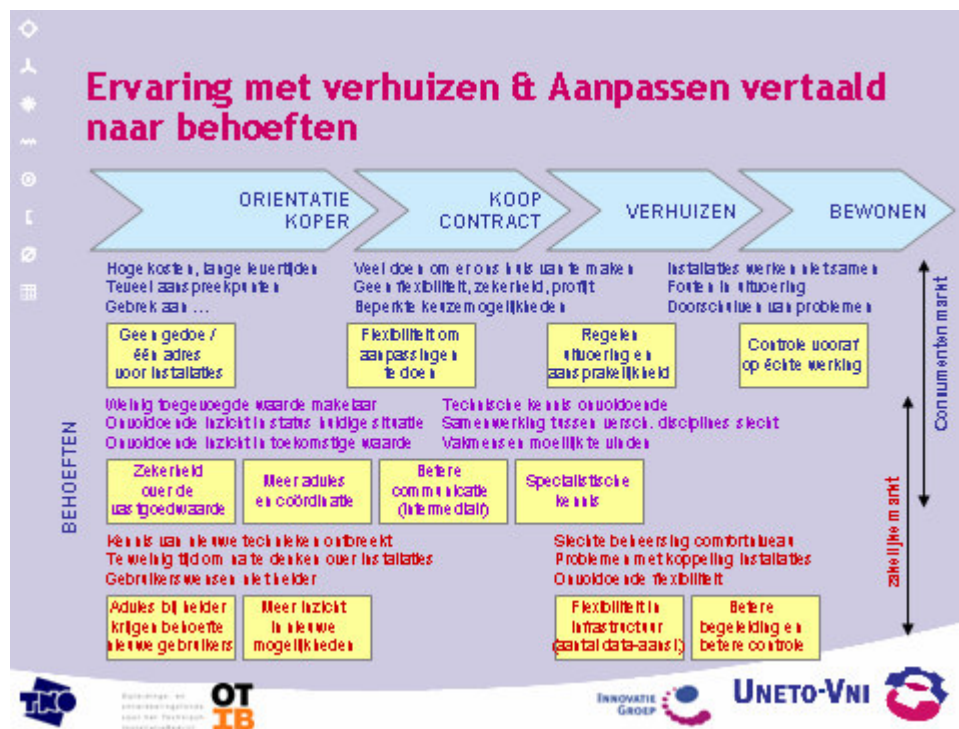
De gebruiker kan echter (nog) nergens terecht

De gebruiker kan voor zijn installatie vragen eigenlijk nog niet goed terecht op de markt. De markt is immers nog veelal georiënteerd op de meer traditionele manier van kijken naar woningen en bedrijfspanden. Zo wordt bij een eventueel bouwkundig onderzoek meer

gekeken naar “hardware” van onroerend goed, dan naar het wel of niet werken van de aanwezige installaties. Dit leidt tot allerlei “zorgen, problemen en ergernissen” aan de kant van de gebruiker van het pand.

In de innovatie ateliers zijn, met verschillende partijen (zowel aan vraag- als aanbodzijde), de verschillende problemen en de daaruit voortvloeiende behoeften geïdentificeerd waar pandgebruikers tegen aan lopen. Voor zowel de consumenten- als de zakelijke markt. In figuur 1 wordt hier een schematisch overzicht van gegeven.

Figuur 1 Installatie behoeften van de pandgebruiker



Vanwege de toenemende omvang en complexiteit van de installaties mag eigenlijk ook niet verwacht worden dat deze vraag van de gebruiker door de “traditionele partijen” (vb. vastgoedmakelaar) wordt opgepakt. De vereiste kennis om een goed oordeel te kunnen geven over de kwaliteit van de installaties neemt immers in eenzelfde tempo toe.

Installatie makelaar: het concept

Het moment, waarop de “installatie-behoefte” het grootst is, is meestal het moment van transactie. In de praktijk betekent dit concreet, het moment waarop de consument of het bedrijf besluit:

- een ander pand te kopen;
- een ander pand te huren;
- het pand waarin hij woont of werkt te verbouwen.

Het verhuizen of verbouwen in een bedrijfs- of organisatiegebouw is immers een natuurlijk moment om na te denken over investeringen in gebouwonderdelen of installaties. Dit brengt immers een inschatting met zich mee of het gebouw geschikt is voor de bedrijfs- of instellingsactiviteiten en welke (installatie- en gebouw-)aanpassingen nodig zijn, en welk kostenplaatje hier aan hangt.

Bekende investeringen en aanpassingen zijn wanden die verwijderd, geplaatst of verplaatst moeten worden, inclusief leidingwerk. Minder op de voorgrond zijn zaken zoals verlichting, of klimaatinstallaties. Verder hebben veel bedrijven en instellingen specifieke eisen, zoals hijsinrichtingen, persluchtinstallaties, of veiligheidssystemen (scholen, bedrijven, zorgcentra).

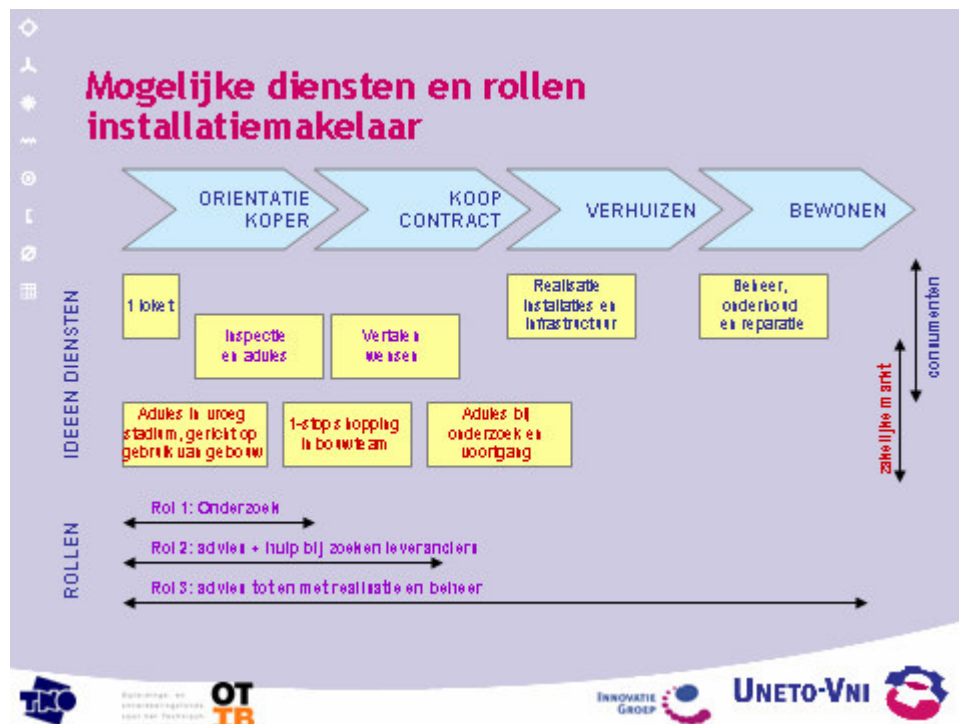
Vanuit kennis en expertise optiek ligt het voor de hand dat dit 'gat' in de markt wordt opgevuld vanuit de installatie-branchen. Analoog aan de vastgoedmakelaar zou zij een **installatie makelaar** aan de pandgebruiker kunnen koppelen die alle zorgen omtrent installaties (indien gewenst) weg kan nemen.

In verschillende fases van het koop-, huur- of verbouwproces kan de installatie makelaar van waarde zijn voor de pandgebruiker:

- door een **installatie onderzoek** (analoog aan het bouwkundig onderzoek) waarbij een 'foto' wordt gemaakt van de kwaliteit van de huidige installaties;
- door een **installatie advies en begeleiding zoeken leveranciers** na aankoop van de woning/ het bedrijfspand. Hierbij wordt de pandgebruiker geadviseerd hoe het pand (technisch) geschikt kan worden gemaakt voor zijn specifieke gebruiksbehoeften. Het lijkt voor de hand te liggen de pandgebruiker voor het transactiemoment reeds een 'over de duim' advies (pro deo) te geven, zodat hij een grove inschatting van de investeringen kan maken om onderhandelings- en financieringsredenen;
- door begeleiding bij **realisatie en beheer** van de gewenste installaties

Bovenstaande mogelijke rolbeschrijvingen van de installatie makelaar betekent dat het concept installatie makelaar een groot deel van de door de 'koper' aangegeven 'zorgen en problemen' zou moeten kunnen ondervangen.

Figuur 2 Rollen-& diensten Installatie makelaar versus Installatie behoeften van de pandgebruiker



2 Markt-klant perspectief

'De locatie, het gebouw, de inrichting en de uitstraling hiervan, dragen in belangrijke mate bij aan het succes van de onderneming. Grote ondernemingen zien in het algemeen bedrijfshuisvesting dan ook als een belangrijk onderdeel van hun strategie. Maar hoe zit het met de kleine en middelgrote ondernemingen? De meerderheid van de Nederlandse MKB-ondernemers onderstreept het belang van de huisvesting. Illustratief hiervoor is het feit dat driekwart van de MKB-ondernemers een bewuste afweging maakt tussen huren en kopen, en het feit dat de helft van de MKB-ondernemers bij huisvestingsvraagstukken als verhuizing en verbouwing andere partijen inschakelt, waaronder architect, gemeente, bank, accountant en makelaar (Rabobank Nederland, 2003)' [bron: EIM, 2004].

Welke waarde vertegenwoordigd de Installatie makelaar

Uit de Radar analyse (Thema Comfortabel wonen en gebruiksgemak) zijn een aantal behoeften geïdentificeerd die aanleiding zijn geweest voor het nader onderzoeken van de praktische mogelijkheid van het installatie makelaar concept. Deze behoeften hebben het startpunt gevormd voor het formuleren van de waardeproposities van de installatie makelaar. In de Radar analyse zijn destijds de volgende behoeften geformuleerd:

- Wonen/ werken zonder belemmeringen
- Thuis werken
- Gebruiksvriendelijke installaties
- Onderhoudsvriendelijke gebouwen
- Eenvoudige woning- & gebouwaanpassing
- 24/7 gezond & veilig
- Laagdrempelig gemak
- Verlichte woonlasten
- Ontspanning
- Comfortabel werken & -wonen

Implementatie van het installatie makelaar concept maakt het mogelijk te voldoen aan bovenstaande behoeften. De installatie makelaar positioneert zich op - zowel de (klein) zakelijke- als consumentenmarkt- via grofweg drie waardeproposities.

1. Zekerheid bij aankoop van het pand

De klant kiest voor de zekerheid van de Installatiemakelaar. Door de huidige installatie te laten testen/ onderzoeken is hij volledig op de hoogte van de kwaliteit van de in het pand aanwezige installaties. Geen verrassingen met installaties en voorzieningen na aankoop/ ingebruikname van een pand. Maar op voorhand duidelijkheid over wat er al is, en in welke staat het verkeert.

Door een 'partner' rol met de vastgoedmakelaar kan de installatie makelaar de geïnteresseerde koper helpen bij het kopen van het door hem gewenste gebouw. Zowel bij de zoeken & selecteren van mogelijke gebouwen als bij de bepaling van de 'werkelijke waarde' van het te kopen gebouw.

Een vergelijking van de huidige situatie met een situatie van de door hem gewenste functionaliteit maakt de noodzakelijke investeringen helder. Informatie die zowel van waarde is in de onderhandelingscontext waarin de koper zich dan bevindt, als in de komende financieringsgesprekken met eventuele geldverschaffers

2. Beheersbare woon / exploitatielasten

De kosten van installaties hebben een aanzienlijke variabele component. Slecht werkende installaties kunnen niet alleen vervelend zijn vanuit comfort perspectief, maar brengen ook aanzienlijke financiële risico's met zich. Het niet-efficiënt functioneren van de voorzieningen op het gebied van verwarmen en koelen zal zijn impact hebben op het energieverbruik. Bij een almaar stijgende gasprijs kan dat voor bedrijven tot aanzienlijke onvoorziene kostenposten leiden. Het installatie onderzoek waarbij de kwaliteit van de huidige installaties in een gebouw worden geïnspecteerd zorgt dus niet alleen voor zekerheid bij aankoop, maar ook voor beheersbaarheid van exploitatielasten op de (midden) lange termijn.

Ook bij het installatie advies (na de aankoop) kan de installatie makelaar van waarde zijn voor de eindgebruiker in de afweging bij investeringsbeslissingen. Bij het inzichtelijk maken van de relatie tussen investeringen en impact daarvan op exploitatie kosten ('terugverdiëntijd').

3. Afstemming gebouw op gewenste gebruiks-, comfort-, functionaliteiteisen

Als niet-installatie specialist is het voor de gebruiker van het pand onmogelijk op de hoogte te zijn van "wat er te koop is op het gebied van installaties". De installatie makelaar is geïnformeerd over de volle breedte- en diepte van het installatie portfolio en is vanuit die wetenschap de ideale gesprekspartner voor de gebruiker om het pand installatie-technisch naar zijn hand te zetten. Door een deskundig installatie advies op maat gesneden. In lijn met zijn specifieke gebruik- en comforteisen en met het oog op toekomstige functionaliteit en aanvullende ambities. De technische infrastructuur die de inrichtingseisen volgt, in plaats van andersom ('op iedere plaats is een aansluiting mogelijk')

4. Ontzorging van- en serviceverlening aan gebruiker

Bij het inschakelen van installateurs worden gebruikers van panden nog altijd geconfronteerd met een breed scala aan verschillende installateurs. Hoewel sommige installateurs inmiddels alles onder één dak hebben, zijn er nog altijd weinig partijen in de markt die zowel E-, W, I-diensten aanbieden. Voor de gebruiker kan dit vervelend zijn. Uit onderzoek van de Rabobank is gebleken dat veel ondernemers tegen knelpunten aanlopen bij verhuizingen. Genoemd worden zaken als: het vinden van een goed pand, het traject met de gemeente en aansturen van leveranciers.

De installatie makelaar ondervangt dit probleem. Hij vormt hét aanspreekpunt voor wat betreft (geïntegreerde) E,W,S en kleine bouwkundige voorzieningen. En regelt en coördineert alle aanpassingen. Eén loket voor informatie en ondersteuning. Voor advies bij het kiezen van zijn specifieke installatiepakket, bij het opstellen van het Programma van Eisen voor installatie, bij het selecteren van de desbetreffende leveranciers en voor het begeleiden bij het daadwerkelijke installatie proces. En eventueel zelfs bij het aandragen van eventuele financieringsmogelijkheden (via de vastgoedmakelaar).

Wie is de klant: kleine-/middelgrote instellingen

Hoewel de geformuleerde waardeproposities in principe waarde vertegenwoordigen voor nagenoeg alle consumenten- en bedrijven die installaties gebruiken, lijkt de waarde van de installatie makelaar het grootst voor die partijen in de markt die onvoldoende kennis hebben van installaties (en onvoldoende financiële middelen deze kennis 'in-house' op te bouwen).

Het ligt voor de hand om je als installatie makelaar in eerste instantie te concentreren op de (klein) zakelijke markt.

Klein zakelijke markt

Onder de klein zakelijke markt verstaan we bedrijfsmatig opererende instellingen (niet per se met winstoogmerk) die zelf geen professionele facility afdelingen tot hun beschikking hebben. Vanuit deze optiek zou de klein zakelijke markt als potentiële markt voor de installatie makelaar de volgende submarkten bevatten:

- MKB bedrijven
- Scholen
- Zorgcentra
- Gemeentegebouwen

MKB bedrijven

Er zijn in Nederland momenteel tussen de 600.000 en 700.000 Midden- en Klein Bedrijven. Dit betreft bedrijven met een medewerker aantal van tussen de 10-100 werknemers. Het aantal medewerkers heeft grote invloed op de gekozen huisvesting [MinEz, 2006].

Het MKB beschikt meestal over één of meer van de volgende viertal typen panden: kantoren, bedrijfshallen, winkelruimte of bedrijf aan huis. Het woonhuis is een veelgebruikt bedrijfspand voor de 'kleinere' bedrijven. Zo'n 21% van het MKB heeft bedrijf aan huis, dit is vooral het geval bij bedrijven met minder dan 10 werknemers [EIM, 2004]. Verder huist zo'n 12% van de MKB'ers in zogenaamde bedrijfsverzamelgebouwen. Echter, de overgrote meerderheid (ca. 40%) van het MKB heeft een zelfstandig bedrijfspand.

De gemiddelde omvang van de bedrijfshuisvesting is 2000 m² bvo. In de onderstaande tabel wordt de verdeling over de sectoren gegeven.

Figuur 3 Omvang bedrijfshuisvesting (m² bvo) [EIM, 2004]

Sector	m ² bvo
Industrie	1,840
Bouwnijverheid	1,050
Reparatie, groot- en detailhandel	1,350
Logies	2,990
Vervoer, opslag en communicatie	4,190
Financiële instellingen	1,010
Verhuur en zakelijke diensten	2,570
Overige dienstverlening	280

Bron: EIM MKB-Beleidspanel, 2002.

Van de MKB bedrijven heeft 55% het pand in eigendom, 40% huurt. De resterende 5% heeft beide, of een andere vorm [EIM, 2004].

De belangrijkste reden voor MKB ondernemingen om te verhuizen is het feit dat ze uit hun jasje zijn gegroeid. Voor bijna de helft van verhuisde bedrijven (48%) was dit een van de verhuismotieven. Met name voor de vervoersector en de niet-financiële diensten sector is dit een belangrijke reden om naar een nieuwe locatie op zoek te gaan. Andere veel voorkomende redenen om te verhuizen zijn: de kansen die de nieuwe locatie in bepaalde opzichten biedt (13%), verbetering van de bereikbaarheid (6%) en kosten- en efficiency-overwegingen (6%). Uit Rabobank onderzoek blijkt dat bijna een derde van de ondernemers in het MKB plannen heeft om iets aan de huisvesting te veranderen. Meestal

is de aanleiding daarvoor dat het huidige pand te klein is of wordt. Ongeveer de helft van de plannen betreft een verhuizing. De laatste twee jaar is 9% van de MKB ondernemingen verhuisd. Dat zijn circa 59.000 bedrijven. Gemiddeld genomen wordt ingeschat dat jaarlijks zo'n 30.000 MKB bedrijven tot verhuizing besluit. Gegeven de trend dat steeds meer mensen als 'free agent' werkzaam zijn, is de verwachting dat dit aan de conservatieve kant is. Ongeveer de helft van de verhuizende MKB'ers verhuist niet zelf, maar schakelt daarvoor een externe partij in.

Scholen, zorgcentra en gemeentegebouwen

Er zijn ongeveer 7.000 Basisscholen in Nederland, en zo'n 700 voorgezet onderwijs scholen. De meeste scholen hebben de beschikking over meerdere panden.

Exacte cijfers van het aantal gemeentegebouwen zijn niet bekend, aangenomen wordt dat een gemiddelde gemeente minimaal 5 gebouwen heeft, en maximaal > 100 (grote steden). Er zijn zo'n 460 gemeenten in Nederland in 2005.

Volgens het College Bouw Zorginstellingen kent Nederland op dit moment 1400 zorginstellingen, waarvan 810 verzorgingshuizen, 309 verpleeghuizen, 262 combi verzorgings- & verpleeghuizen en 14 ziekenhuisafdelingen. Hiervan is bij 70% verzorgingshuizen geconstateerd dat het sanitair niet voldoet, terwijl dit bij 40% van de verpleeghuizen het geval is.

3 Organisatie perspectief

In het Radar proces is op verschillende momenten nadrukkelijk gesproken over kansrijke organisatiemodellen voor de PDMC Installatie makelaar. Het organisatie model wordt bepaald door welke waarde proposities de installatie makelaar wil aanbieden voor welke klanten op welk moment in het commercieel proces.

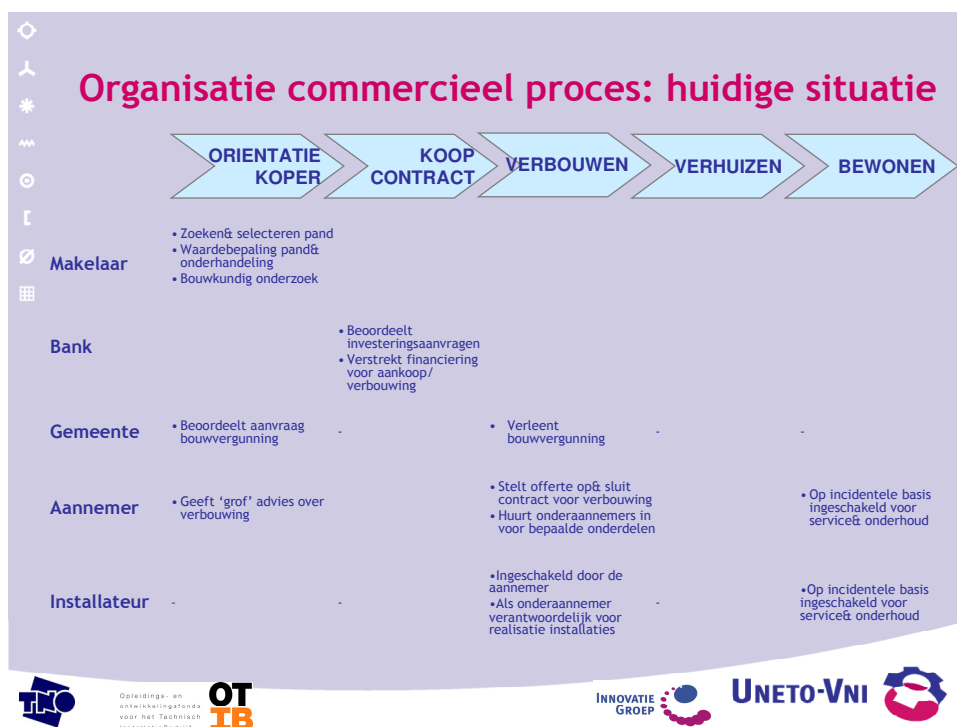
De installatie makelaar zal in het commerciële proces een compleet andere positie innemen dan de rol die de (traditionele) installateur op dit moment vervult. Dit betekent dat de invulling van de installatie makelaar rol andere organisatorische succesfactoren vereist.

Om een goed beeld te krijgen van de 'andere' rol in het commerciële proces zal de rol van de installatie makelaar vergeleken worden met de positie die de (traditionele) installateur nu vervult, om vervolgens van daaruit de organisatorische implicaties daarvan te bepalen.

Organisatie commercieel proces: huidige rol (traditionele) installateur

Hoewel (binnen een bepaalde range) op detail niveau ieder commercieel proces uniek is, kent het koop-, huur, verbouwproces van onroerend goed panden een generieke dynamiek. In onderstaand figuur is deze generieke structuur weergegeven. In de 'dikke pijlen' aan de bovenzijde worden de verschillende fasen benoemd, terwijl aan de linkerzijde de partijen zijn weergegeven die actief zijn.

Figuur 4 Organisatie commercieel proces: huidige situatie



In tegenstelling tot bijvoorbeeld de makelaar, acteert de installateur eigenlijk aan de 'achterkant' van het proces. De installateur wordt ingeschakeld door de aannemer en

vervult als onderaannemer de realisatie van de (basis) installaties in het onroerend goed pand. In principe is de klant van de installateur de aannemer, en heeft hij op het transactie moment (koop-, huur-, verbouwmoment) weinig commercieel contact met de bewoner/gebruiker van het pand.

In latere fases, op het moment dat de gebruiker het pand reeds bewoont, kan de installateur wel een commerciële relatie krijgen met de eindgebruiker. Indien service& onderhoud aan de installatie nodig is, zal de gebruiker contact zoeken met de installateur.

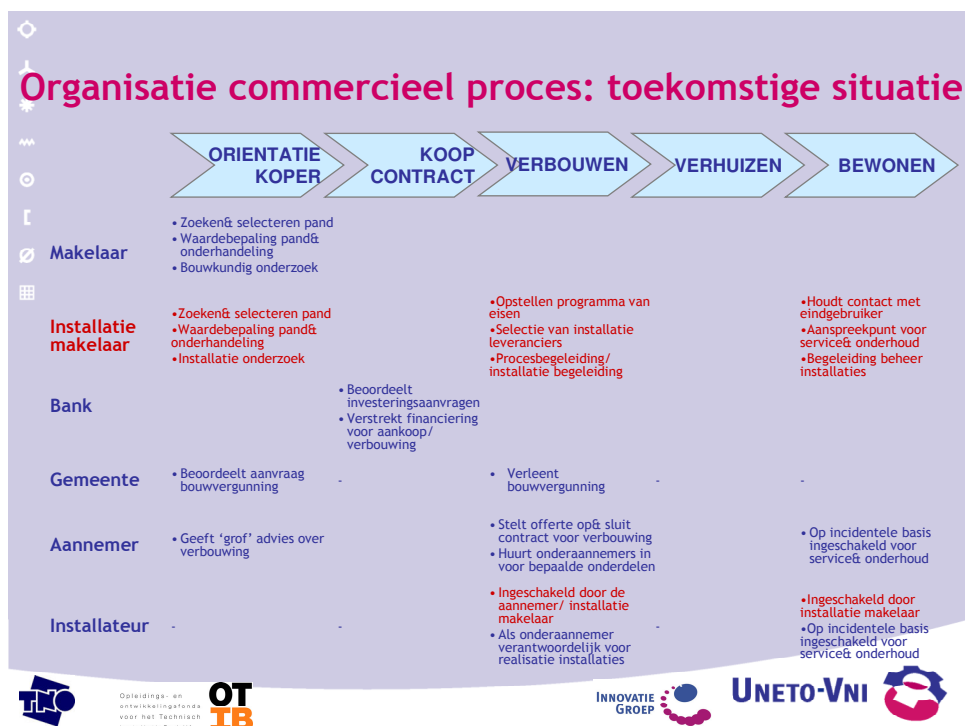
Organisatie commercieel proces: rol installatie makelaar

Hoewel de partijen die als installatie makelaar zullen gaan opereren reeds in de huidige commerciële keten actief zullen zijn, kan de installatie makelaar eigenlijk beschouwd worden als 'nieuwe' actor in het commerciële proces. De installatie makelaar zal verschillende rollen vertolken:

- Alleen (betaald) onafhankelijk onderhandelingsadvies bieden, bemiddelen in de aan/verkoop van een pand;
- Onafhankelijk advies, hulp bij Programma van Eisen en offertebeoordeling;
- Advies, hulp bij Programma van Eisen en offertebeoordeling, installatie begeleiding, hulp bij beheer

In zijn verschillende rollen zal de installatie makelaar betrokken zijn in verschillende fases van het commerciële proces. In figuur 4 worden de rollen van de installatie makelaar weergegeven in relatie tot de verschillende stadia die de eindgebruiker doorloopt.

Figuur 4 Organisatie commercieel proces: toekomstige situatie



In vergelijking met de traditionele rol van installateur verschilt de rol van de installatie makelaar aanzienlijk. De installatie makelaar is aanspreekpunt voor alle installaties, heeft een andere klanten (eindgebruiker vs. aannemer), is actief in alle fases – ook in het allereerste begin – van het commerciële proces (vs. alleen aan het eind) en functioneert op het grensvlak van de installatiebranche en de eindgebruiker.

Organisatorische implicaties: kritische succesfactoren implementatie concept installatie makelaar

De nieuwe positie van de installatie makelaar in het commercieel proces brengt andere verantwoordelijkheden met zich mee. Te meer omdat de branche ook zijn huidige, meer traditionele rol blijft vertolken. Bij de implementatie van het concept Installatie makelaar springen een drietal zaken in het oog die als 'kritisch voor succes' aan te merken zijn:

- andere positie: de dubbel rol van de installatie branche maakt dat de installatie makelaar onafhankelijk van de traditionele installateur gepositioneerd moet worden
- andere vaardigheden: de installatie makelaar zal zich moeten ontwikkelen van installateur tot adviseur
- Andere klanten: de installatie makelaar zal zijn marktbenadering toe moeten spitsen op de klant, de eindgebruiker

Andere positie: een "onafhankelijk" positie ten opzichte van de traditionele installateur

Het grote 'gevaar' voor de installatiebranche is de dubbelrol die de branche in de toekomstige situatie lijkt te spelen: de adviseur die adviseert producten te gebruiken, die hij later in het proces als verkoper zelf komt verkopen. Een bekende valkuil die ook in andere branches regelmatig opgeld doet: de ICT adviseur die later grote pakketinstallaties verkoopt en implementeert (ERP, SAP), de automonteur die de door hem gevonden mankementen in de APK-keuring verhelpt, etc.

Essentieel voor het slagen van het nieuwe concept is dat de installatie makelaar zich volkomen onafhankelijk presenteert ten opzichte van de traditionele installateur. De installatie makelaar is er voor de klant, voor de gebruiker van het onroerend goed pand.

In de eerste plaats zal dat bereikt worden door de installatie makelaar ook daadwerkelijk juridisch te scheiden van de installateur. Dit wil niet zeggen dat de traditionele installateur niet ook in de tak van sport van installatie makelaar actief kan zijn, maar dat hij dat moet doen vanuit verschillende juridische entiteiten. Waarbij beide entiteiten eigenlijk een eigen omzet- en winstdoelstellingen moeten hebben, en uiteindelijk niet financieel geconsolideerd zou moeten worden onder één aandeelhouder.

Daarnaast zal de installatie makelaar open en transparant moeten opereren naar de eindgebruiker. Dit betekent dat de installatie makelaar alle offertes van alle aanbiedende installateur (eventueel ook van zijn zusterfirma) open legt bij de klant. De installatie makelaar maakt niet de keuze voor de klant, maar geeft de klant de argumenten waarop hij uiteindelijk zelf een weloverwogen keuze kan maken.

Andere vaardigheden: van installateur naar adviseur van geïntegreerde installatie diensten

In de huidige situatie is de installateur vaak 'uitvoerder' van de (in eerste instantie) door de aannemer aangenomen werkzaamheden. Veelal wordt de installateur op zijn eigen specialisme (E, W, S installaties) ingezet aan het eind van het proces. In de nieuwe situatie zal de installatie makelaar zich qua kennis en vaardigheden moeten ontwikkelen tot enerzijds, 'one-stop shopping' organisatie voor geïntegreerde E, W, S installaties en kleine bouwkundige voorzieningen, en, anderzijds, tot adviseur van de eindgebruiker gedurende het hele proces.

UNETO-VNI zal als branche organisatie een belangrijke rol spelen als aanbieder van trainingen op beide onderdelen. Hetzij door deze trainingen zelf het ontwikkelen, of door de noodzakelijke trainingen in de markt in te kopen.

Andere klanten: niet de aannemer, maar de eindgebruiker

Terwijl de traditionele installateur als 'onderaannemer' de aannemer als klant heeft, moet de installatie makelaar zijn commerciële inspanningen richten op de eindgebruiker. Vanuit commercieel perspectief betekent dit eigenlijk de transformatie van business-to-business naar business-to-enduser.

Hoewel er vele verschillen te benoemen zijn tussen business-to-business en business-to-enduser, is hier het verschil in koopmotieven het meest relevant: in de zakelijke markt zijn argumenten als 'goede relatie' en 'prijs' belangrijke koopmotieven, terwijl eindgebruikers meer beïnvloed worden door de 'branding' en 'kwaliteit' van het product.

Hoewel de individuele bedrijven ook een marketing inspanning moeten doen om zich als installatie makelaar in de markt te zetten, zal UNETO-VNI (zeker in de beginfase) ook hier een belangrijke rol spelen bij de branding van het merk Installatie Makelaar. UNETO-VNI bewaakt de integriteit van het dienstenpakket en de kwaliteit van de aangesloten bedrijven. Het merk Installatie makelaar™ zou de onderstaande merkwaarden kunnen (lees moeten) vertegenwoordigen.

De installatie makelaar™:

- Heeft de klant/ de pandgebruiker centraal staan;
- Is getraind en geaccrediteerd door UNETO-VNI
- Verzorgt betrouwbaar en onafhankelijk advies;
- Begeleidt. Dit betekent service die niet na het onderhandelingswerk en advies ophoudt, maar gedurende langere tijd doorloopt (nazorg);
- Staat voor een garantie aan kwaliteit
- Ontsluit een branche-overstijgend netwerk dat zich committeert aan genoemd kwaliteitsniveau
- Is voor leden van de branche een erkenning voor de manier van werken en adviseren naar gebruikers toe;

Naast de marketinginspanningen van de sector zelf kan een partnership met de vastgoedmakelaarsorganisaties waardevol zijn. De vastgoedmakelaar 'kent' de potentiële klanten van de installaties makelaar omdat hij ze al decennia lang bediend en weet hoe hij deze partijen moet benaderen. Daar de dienstverlening van de installatie makelaar in feite complementair is aan de vastgoedmakelaar, zou een eventuele samenwerking ook voor de vastgoedmakelaar voordelig uit kunnen pakken.

4 Financieel perspectief

De installatie makelaar is een concept dat in zowel de consumenten markt als in de klein zakelijke markt succesvol kan zijn. In overleg met de Innovatie Groep en de vakgroep VEI is ervoor gekozen om de Installatie makelaar (voorlopig) te richten op de klein zakelijke markt: MKB, scholen, zorginstellingen en gemeenten.

In het financieel perspectief wordt geprobeerd antwoord te vinden op een tweetal vragen:

1. Wat is de marktpotentie van het concept Installatie provider? ("Hoe groot is de vraag?")
2. Welke investeringen zijn noodzakelijk om als installatie branche te profiteren van de business opportunity installatie makelaar?

Marktpotentie van het concept Installatie makelaar

Om de inschatting van de marktpotentie te krijgen is de volgende aanpak gehanteerd. Allereerst wordt gekeken naar de nieuwe inkomstenstromen die het concept gaat genereren voor de branche als geheel. Vervolgens is (met behulp van Statline van CBS) een inschatting gemaakt van het aantal potentiële klanten voor de installatie makelaar. En tot slot, worden de nieuwe inkomstenstromen gekoppeld aan het aantal klanten, hetgeen een beeld oplevert van de omzetwaarde van het concept installatie makelaar voor de branche.

Nieuwe inkomstenstromen voor installatie makelaar en traditionele installateur

De installatie makelaar boort voor de installatiebranche een aantal potentieel nieuwe inkomstenstromen aan zowel. Zowel door specifieke installatie makelaar diensten, als door een spin-off voor de sector in zijn geheel.

Figuur 5 Extra inkomstenstromen door implementatie concept Installatie makelaar



In figuur 5 is een visuele weergave gegeven van de mogelijke nieuwe inkomstenstromen (bovenop de huidige 'omzet' van de installatiebranche). In donker blauw de extra inkomsten voor de gehele installatie sector, en in licht blauw de extra inkomsten door specifieke installatie makelaar diensten.

Potentieel aantal klanten voor de installatie makelaar

Hoewel de consumentenmarkt wellicht ook interessant is om te benaderen als installatie makelaar, wordt in deze business case de focus gelegd op de klein zakelijke markt (MKB, scholengemeenschappen, zorginstellingen en gemeenten).

In hoofdstuk 1 is reeds aangegeven dat het mogelijke transactie moment voor de installatie makelaar zich voordoet op het moment dat de eindgebruiker koopt, verhuist of verbouwt.

Als we kijken naar het aantal verhuismomenten valt te verwachten dat deze momenten zich hoofdzakelijk voordoen bij MKB bedrijven (het aantal verhuizingen van scholengemeenschappen, zorginstellingen en gemeenten zal hiermee vergeleken relatief klein zijn). In hoofdstuk 3 is reeds aangehaald dat het aantal verhuizingen in MKB land jaarlijks ongeveer 30.000 bedragen, waarvan 15.000 bedrijven kiezen voor een full-service verhuizing. Binnen het MKB zullen derhalve minimaal 15.000 verhuizende MKB-ers geïnteresseerd zijn in minimaal een controle op de kwaliteit van de huidige installatie voorzieningen, en misschien in alle diensten van de installatie makelaar. Maar niet iedere verhuizende organisatie zal uiteindelijk kiezen voor een verbouwing.

Voor het achterhalen van het aantal organisaties dat verbouwd, en derhalve gebruikt maakt van het hele pallet aan diensten van de installatie makelaar, is gekeken naar het aantal bouwvergunningen dat uitgegeven is in de utiliteitssector² (CBS Statline, 2005). Van daaruit is verder ingezoomd op de specifieke doelgroep (MKB, scholengemeenschappen, zorginstellingen en gemeenten).

Figuur 6 Potentieel aantal klanten voor het hele pallet aan diensten van de installatie makelaar

Bouwvergunningen	Aantal bouwvergunningen	Percentage verbouw	Percentage in doelgroep	Aantal transacties binnen doelgroep
Industrie				
Landbouw en visserij	2.900	34%	100%	985
Nijverheid	1.850	34%	70%	440
Handel, reparatie en horeca	2.300	34%	100%	781
Vervoer, opslag en communicatie	450	34%	50%	76
Zakelijke dienstverlening	1.050	34%	90%	321
Openbaar bestuur	300	34%	100%	102
Onderwijs	1.094	34%	100%	372
Gezondheid	995	34%	100%	338
Milieu en cultuur	1.152	34%	90%	352
Aantal potentiële klanten voor Installatie makelaar op jaarbasis				3.766

Potentiële omzetwaarde installatie makelaar voor installatie branche

In deze paragraaf is reeds eerder vermeld dat de installatie makelaar via een viertal inkomstenstromen zijn impact heeft op de installatie branche: installatie onderzoek naar de

² Bij het aantal verbouwingen zijn (in tegenstelling tot het aantal verhuizingen) de sectoren scholengemeenschappen (onderwijs), zorginstellingen (gezondheid), en openbaar bestuur (gemeenten) wel meegenomen. Deze leden van de gekozen doelgroep zullen immers eerder besluiten tot een verbouwing, dan tot een verhuizing.

huidige installaties van panden, installatie advies& begeleiding om het gebouw installatie-technisch voor de eindgebruiker op maat te maken, extra installatie voorzieningen doordat de eindgebruiker beter op de hoogte is van de mogelijkheden en extra service& onderhoud door toename van het aantal installatie voorzieningen in panden.

De installatie makelaar onderzoekt de kwaliteit van de huidige installatievoorzieningen in een pand. Deze dienstverlening heeft (zoals eerder gememoreerd) grote verwantschap met het bouwkundig onderzoek, zodat voor een inschatting van de mogelijke inkomsten de opbrengsten van een gemiddeld bouwkundig onderzoek als graadmeter is genomen. Voor de woningbouw markt kost een bouwkundig onderzoek zo'n EUR 2.000-2.500, terwijl het voor de utiliteitsbouw (hoewel dit meer varieert) zo'n EUR 5.000-10.000 kost. Dit komt neer op grofweg zo'n 1% van de bouwwaarde, hetgeen betekent dat voor een installatie-onderzoek zo'n 0.5% als reëel verondersteld mag worden.

Naast het onderzoeken van de kwaliteit van de huidige installaties helpt de installatie makelaar de eindgebruiker ook met het installatie-technisch op maat maken van zijn pand. Naar verwachting zal dit proces te verdelen zijn in een tweetal stappen: 1. Het etiketteren van de eindgebruiker op basis van door UNETO-VNI opgestelde standaardgebruiksprofielen voor installaties (het bepalen van het gewenste installatie niveau), en 2. Het begeleiden van het proces van de huidige installaties naar de gewenste situatie.

Het bepalen van het gewenste installatie niveau is typisch advies werk en zal ook op deze wijze vergoed worden. Waarschijnlijk gaat het hier om twee tot drie dagen advieswerk tegen een uurtarief van circa EUR 50 per uur (aanne opbrengsten advies gewenste installatieniveau: 20 uur a EUR 50: EUR 1.000)

Het begeleidingsproces daarentegen heeft meer een makelaarskarakter. Te denken valt aan het vergelijken/ beoordelen van offertes van leveranciers en het aansturen van de uiteindelijke leverancier bij het realisatie proces. De vergoeding voor dit type werk zal (in lijn met de courtage vergoeding van de makelaar) dan ook meer neigen naar een percentage van het uiteindelijke installatie deel van de verbouwing (aanne vergoeding begeleidingsproces: 10% van het installatie volume van de verbouwing).

Ook de installatiesector in zijn algemeenheid zal profiteren van de introductie van de installatie makelaar in de markt. De schatting is dat dit wel eens tot een stijging van ongeveer 20% van de totale investeringen in installatievoorzieningen³ zou kunnen leiden. Dit is ondermeer gebaseerd op: investeringen die men nu achteraf doet worden nu integraal meegenomen, vervangingsinvesteringen worden eerder gedaan, installatievoorzieningen worden 'toegankelijker' voor de eindgebruiker en de kosten- en baten van een investering versus de exploitatie kosten worden transparanter (bijvoorbeeld: investering in energiebesparende installaties versus hoge energierekeningen).

Tot slot, zal de komst van de installatie makelaar consequenties hebben op de activiteiten op het gebied van service en onderhoud. Enerzijds zullen de inkomsten uit service en onderhoud toenemen door het toegenomen aantal installatievoorzieningen in panden en het onderhouden van installaties die nu niet onderhouden worden ('All-in service'), en, anderzijds, zouden de inkomsten wellicht afnemen doordat acute reparaties vanwege kapotte installaties zullen afnemen ('betere installaties die beter onderhouden zijn'). Vanuit

³ Bij de inschatting van de extra omzet door stijging van het aantal installatie voorzieningen in gebouwen is het huidige installatie volume in de geselecteerde doelgroep (MKB, scholengemeenschappen, zorginstellingen en gemeenten) ingeschat op 50% van het totale volume in de utiliteitsbouw (EUR 3,5 miljard op een totaal installatievolume van EUR 7-8 miljard). Het huidige installatievolume in de geselecteerde doelgroep van de installatie makelaar bedraagt dus EUR 1,75 miljard.

het bovenstaande perspectief is het daarom lastig voor deze inkomstenstroom een inschatting te maken, hoewel het lijkt alsof ook hier voor de sector winst te halen is.

Figuur 7 Omzetpotentie van het concept installatie makelaar



In figuur 7 is een samenvattend overzicht weergegeven waaruit blijkt dat introductie van het concept installatie makelaar leidt tot een mogelijke omzetsijging voor de sector van EUR 493 mln, waarvan grofweg 30 procent voor specifieke installatie makelaar diensten en 70 procent door groei van het aantal installatie voorzieningen als gevolg van de komst van de installatie makelaar.

Welke investeringen zijn noodzakelijk

Om deze business opportunity ook daadwerkelijk in praktijk te kunnen brengen zal de sector (voor de markt) uit moeten investeren om de geformuleerde organisatorische randvoorwaarden in te vullen. In figuur 8 wordt een overzicht gegeven van de gewenste investeringen.

Figuur 8 Investerings en exploitatiekosten installatie makelaar

Betrokken partijen	Initiële investeringen		Exploitatie kosten	
	UNETO-VNI	Deelnemende bedrijf	UNETO-VNI	Deelnemende bedrijf
Invulling organisatorische randvoorwaarden				
Andere vaardigheden				
Het ontwikkelen van opleidingen "Adviseur/ makelaar"	200.000		40.000	
Het volgen van de ontwikkelde opleidingen "Adviseur/ makelaar"		1.000		200
Andere klanten				
Ontwikkelen opzetten keurmerk/ kwaliteitsborging	100.000		10.000	
Marketing (business-to-enduser)	200.000	4.000	100.000	2.000
Totaal	500.000	5.000	150.000	2.200

De organisatorische randvoorwaarden die in dit geval (substantiële) investeringen vereisen zijn het ontwikkelen van andere vaardigheden (opleidingen: van installateur tot adviseur/ makelaar) en het kunnen bedienen van andere klanten/ eindgebruiker (marketing en kwaliteitsborging/ keurmerk). Dit betreft zowel investeringen door UNETO-VNI als van de deelnemende bedrijven.

Belangrijk is hierbij op te merken dat sommige investeringen niet in bovenstaand overzicht zijn opgenomen, omdat ze per bedrijf enorm zullen verschillen, zodat een algemene inschatting moeilijk te maken is. Het gaat hier ondermeer om investeringen in nieuw personeel die de extra omzet ook daadwerkelijk zullen moeten gaan realiseren.

5 Kennis & technologie perspectief

In de innovatieateliers werd gesteld: 'De benodigde vakkennis wordt groter/breder en complexer. Kan de installateur dat wel?'.

Technologische kennis is er voldoende, daar ligt het probleem niet. Kennis van de waarde van installaties en van doorgroeiscenario's is er wel. Ook vastgoedkennis is wel beschikbaar. Toch zal de Installatiemakelaar zich nieuwe kennis moeten aanmeten om te kunnen voldoen aan de verwachting die partners (vastgoedmakelaars) en klanten hebben. Hieronder staan de benodigde kernkwaliteiten benoemd:

Kernkwaliteiten potentiële uitvoerende bedrijven:

- Sterke commerciële vaardigheden;
- Klantrelaties kunnen verdiepen;
- Gedegen vastgoed- en makelaarskennis;
- Sterke advies- en onderhandelingsvaardigheden. Niet alleen nieuwe oplossingen en diensten kunnen leveren, maar ook de bijbehorende financiële zaken uitwerken;
- Gedegen kennis en ervaring met bestaande (E,W,S) installaties en hun doorgroeipotentieel;
- Multidisciplinair kunnen werken;
- Weten welke kennis je NIET hebt. Niet alles willen of kunnen aanbieden.

Tijdens het innovatie atelier is al geïnventariseerd welke kennis bij wie beschikbaar is om tijdens de uitwerking te ontsluiten:

Kennisgebieden	Waar is de kennis te halen?
- Alle op de markt beschikbare (installatie technische) producten en diensten en de kennis om ze integraal toe te passen	- Bij U-V aanwezig, nieuwe kennis via kennisinstituten, ISSO etc.
- Vastgoedkennis	- Bij makelaarsorganisaties/ taxateurs-verenigingen
- Juridische kennis	
- Vastgoedkentallen	
- Business cases voor eindgebruikers/ gebouwbeheer	
- Kosten (en baten, financiële afwegingen integraal, subsidies e.d.)	- U-V al bestaande kennis verzamelen
- Contractmanagement	- Ontsluiten van contractmodellen door U-V
- Bouwtechniek	- OTIB
- Commerciële technieken	- HEAO managementcursussen/ makelaarsorganisatie(s).

6 Voorgesteld actieplan

De Product/Dienst Markt Combinatie moet gerealiseerd zijn binnen 2 jaar. Dit vraagt samenwerking van een initiatiefgroep van ondernemers, en de brancheorganisatie Uneto-VNI.

Er zijn diverse soorten acties voorzien. De rood gekleurde acties zijn al in gang gezet.

'M' - Markt/Klant acties

'F' - Financiële acties

'K' - Kennis en technologie acties

'O' - Business organisatie acties

Nr.	Aktie	Voorgesteld tijdpad
M	Concept doorspreken met partnerorganisaties (makelaars)	Februari 2006- Oktober 2006
O	Deelnemers werven voor eerste business pilot (interne exposure in vakgroepen).	Augustus 2006 - voorjaar 2007
K	Installatiemakelaar dienstenpakket verder detailleren (Uneto VNI, deelnemers)	Najaar 2006 - voorjaar 2007
O	Ondersteunende organisatie optuigen (UNeto VNI en partners, OTIB etc)	Voorjaar - Zomer 2007
O	Voorwaarden (profielen) voor deelnemende bedrijven definitief maken (Uneto VNI en partners)	Zomer 2007
K	Uitvoeringsprogramma (profielen, opleidingen, samenwerking) uitrollen (Uneto- VNI, OTIB)	Zomer- najaar 2007
M	Eerste externe exposure en PR naar MKB bedrijven, scholen, gemeenten, zorgcentra.	Voorjaar 2007
M	Klantenpanels in het leven roepen.	Najaar 2007
F	Eerste business pilot met deelnemende bedrijven starten	Najaar 2006 - Voorjaar 2007
M	Exposure en PR uitbreiden naar MKB bedrijven, scholen, gemeenten, zorgcentra.	Najaar 2007
M	Communicatieplan	Najaar 2007
O	Processtappen van Installatiemakelaar detailleren (installatieconcepten, kennis vastgoed- installatie verder koppelen).	Najaar 2007
F	Business pilots uitbreiden (meer deelnemers).	2008

Appendix A: SWOT-analyse

Sterkten • Verhuismarkt is groot, zowel consumentenverhuizingen (> mln) als bedrijfsverhuizingen MKB; • Meerwaarde voor gebouw-gebruikers (nette integratie van ICT infra, kostenefficiënte installaties, comfort etc.); • Financiering bij verhuizing.	Zwakten • 'Doe het zelf cultuur' ; • Conjunctuurgevoeligheid .
Kansen • Oppakken rol systeemintegrator in keten van dienstverleners; • 'Nieuw' vast businessmoment; • Samenwerking met oa. vastgoed makelaar/ toeleveranciers geeft synergie; • Mee-verhuizen gebouwonderdelen (Duitsland); • Zakelijke markt: wel adviseurs en installateurs, maar nu nog niet gecombineerd; • Ook energieprestatie van belang: energie wordt steeds belangrijker, zowel bouwfysisch als qua installatie; verschuiving naar ook koelen; • Mogelijkheid om inspectie en veiligheid mee te nemen; • Zoeken/aangaan van samenwerkingsverbanden.	Bedreigingen • Initiatieven lopen per definitie dwars door deelsectoren heen: elkaar de kans geven om een deel-opdracht uit te voeren is nodig. • Snelle ontwikkeling IT kan een bedreiging zijn, afhankelijk van opkomst standaarden.

Appendix B: Omzetspotentie (detail)

<u>Inputvariabelen</u>	<u>Input/ output</u>	<u>Opmerkingen</u>
<u>Algemeen</u>		
Huidig installatie volume in klein zakelijke markt	1.750.000.000	
Potentieel aantal nieuwe klanten per jaar (Gemiddeld aantal MKB verhuizingen)	15.000	
Potentieel aantal nieuwe klanten per jaar (verbouwingen)	3.766	
Gemiddelde gebouwwaarde utiliteitsgebouw	1.000.000	
Gemiddelde verbouwwaarde utiliteitsgebouw	400.000	
Percentage installatie in utiliteitsgebouwen	30,0%	
<u>Commercieel model installatie makelaar</u>		
Tarief/ courtage installatie onderzoek	0,5%	
Dagtarief installatie makelaar	400	
Aantal dagen advieswerk standaardgebruiksprofiel	3	
Tarief/ courtage begeleiding& realisatie gewenst installatie niveau	0	
Stijgingspercentage installatievoorzieningen	20,0%	
<u>Outputvariabelen</u>		
<u>Installatie onderzoek</u> Het onderzoeken van de kwaliteit van de huidige installaties	93.830.000	<u>Formule:</u> Potentieel aantal nieuwe klanten per jaar (MKB verhuizingen+ verbouwingen) x Gemiddelde gebouwwaarde utiliteitsgebouw x Tarief/ courtage installatie onderzoek
<u>Installatie advies</u> Bepalen gewenste installatie niveau op basis van standaard gebruiksprofielen	3.766.000	<u>Formule:</u> Potentieel aantal nieuwe klanten per jaar (verbouwingen) x Dagtarief installatie makelaar x Aantal dagen advieswerk standaardgebruiksprofiel
<u>Begeleiding realisatie gewenst installatie niveau</u> Selecteren& begeleiden installateur bij realisatie gewenste voorzieningen	45.192.000	<u>Formule:</u> Potentieel aantal nieuwe klanten per jaar (MKB verhuizingen+ verbouwingen) x Gemiddelde verbouwwaarde utiliteitsgebouw x Percentage installatie in utiliteitsgebouwen x Tarief/ courtage begeleiding& realisatie gewenst installatie niveau
<u>Aanschaf extra installatievoorzieningen</u> Een beter geïnformeerde eindgebruiker koopt meer installatievoorzieningen	350.000.000	<u>Formule:</u> Huidig installatie volume in klein zakelijke markt x Stijgingspercentage installatievoorzieningen
Totale extra omzet installatie sector	492.788.000	