

# Strategisch Onderzoeksrapport

## Jacotech B.V.

### Concurrentiekracht, Wetgevende Kaders en Onderscheidend Vermogen in de Euregio

Datum: 12 December 2025

Betreft: Integrale nulmeting en strategische heroriëntatie

---

## Hoofdstuk 1: Inleiding en Contextualisering van het Onderzoek

### 1.1 De Strategische Noodzaak tot Heroriëntatie

In het huidige tijdsgewricht bevindt Jacotech B.V. zich op een cruciaal strategisch kruispunt. De organisatie, die haar wortels diep heeft verankerd in de agrarische traditie van de regio Weert en omstreken, wordt geconfronteerd met een marktdynamiek die fundamenteel verschilt van de omstandigheden waarin het bedrijf in de jaren zeventig werd opgericht.<sup>1</sup> Waar de organisatie decennialang kon vertrouwen op een stabiele stroom van opdrachten vanuit een loyaal, regionaal netwerk van agrariërs en lokale bedrijven, dwingen macro-economische verschuivingen, stringente wetgeving en een veranderend concurrentielandschap tot een ingrijpende herevaluatie van het bedrijfsmodel.<sup>1</sup>

Dit rapport dient als een wetenschappelijk onderbouwd kompas voor de directie. Het overstijgt een eenvoudige situatiebeschrijving en duikt diep in de onderliggende causaliteiten die de huidige stagnatie in nieuwe klantaanwas verklaren. De kernobservatie die als rode draad door dit onderzoek loopt, is de discrepantie tussen de hoogwaardige technische competenties van de organisatie — het vermogen om complexe, multidisciplinaire problemen op te lossen — en de onderontwikkelde commerciële en strategische infrastructuur die deze waarde naar de markt moet brengen.<sup>1</sup>

### 1.2 Organisatieprofiel: Een Technische Hybride

Om de strategische positie te begrijpen, is een nauwkeurige definitie van de identiteit van Jacotech noodzakelijk. Jacotech laat zich niet eenvoudig in een hokje plaatsen; het is een technische hybride. De organisatie opereert op het snijvlak van drie technische disciplines: watertechniek, pomp- en mixertechniek, en constructie.<sup>1</sup> Deze combinatie is historisch gegroeid vanuit de behoeften van de veehouderij: een stal had immers zowel

staalconstructies (hekwerken), watervoorziening als mestverwerking nodig.

De organisatie wordt gekenmerkt door een platte MKB-structuur met circa 10 FTE, waarbij de cultuur sterk leunt op de pragmatische "niet lullen maar poetsen" mentaliteit.<sup>1</sup> De kracht van het bedrijf resideert in het menselijk kapitaal: een kern van technici met extreem lange dienstverbanden, soms oplopend tot 40 jaar, die beschikken over een enorme hoeveelheid 'tacit knowledge' (impliciete kennis).<sup>1</sup> Deze medewerkers zijn in staat om zonder gedetailleerde tekeningen of procedures complexe installaties te engineeren en te realiseren. Echter, deze kracht is tevens de grootste kwetsbaarheid van de organisatie. De afhankelijkheid van specifieke individuen en het gebrek aan vastlegging van processen creëert een fragiele basis voor toekomstige groei en continuïteit.<sup>1</sup>

Recentelijk, onder leiding van de huidige eigenaar Marcel van den Hoogen, is een transitie ingezet richting de industriële markt. Projecten bij toonaangevende spelers zoals Moza (keramische industrie) en diverse steenfabrieken illustreren de potentie van Jacotech in de procesindustrie.<sup>1</sup> Desondanks blijft de organisatie in haar externe profilering en interne processen vaak hangen in de modus van de "lokale dorpsmid", terwijl de complexiteit van de projecten vraagt om de structuur van een "engineering partner".<sup>1</sup>

### **1.3 Probleemstelling: De "Service-on-Demand" Vallei**

Uit de voorbereidende interviews en analyses kristalliseert zich een duidelijk kernprobleem: Jacotech opereert vanuit een reactief "Service-on-Demand" model in een markt die vraagt om proactieve "Solution Selling".<sup>1</sup> De organisatie wacht grotendeels tot de telefoon gaat, vertrouwend op de historische reputatie. Dit model, dat effectief was in een stabiele, relatie-gedreven agrarische gemeenschap, faalt in de moderne, gedigitaliseerde industriële markt.

Nieuwe potentiële klanten in de industrie — de technische managers en inkopers — oriënteren zich online en zoeken naar gespecialiseerde partners die proactief meedenken over procesoptimalisatie en compliance. Jacotech is voor deze groep nagenoeg onzichtbaar. De website is verouderd, de propositie is diffuus ("wij doen alles"), en er is geen gestructureerd salesproces.<sup>1</sup> Hierdoor ontstaat een 'strategisch vacuüm': de organisatie drijft mee op de golven van de conjunctuur en toevallige passanten, in plaats van zelf een koers te varen richting de meest lucratieve marktsegmenten.

### **1.4 Doelstelling en Onderzoeksvragen**

Het doel van dit rapport is het leveren van een exhaustieve analyse die de basis vormt voor het doorbreken van deze impasse. Het onderzoek richt zich specifiek op het identificeren van het duurzame onderscheidend vermogen in de regio Limburg en Brabant.

De centrale onderzoeksvraag luidt:

Op welke wijze kan Jacotech haar interne competenties en middelen strategisch inzetten om,

binnen de kaders van de veranderende wet- en regelgeving en concurrentiedruk, een duurzame en onderscheidende marktpositie te verwerven in de industriële en agrarische sectoren van Zuid-Nederland?

Om deze vraag te beantwoorden, worden de volgende deelvragen diepgaand behandeld:

1. Welke externe krachten (macro-economisch en juridisch) vormen de grootste bedreigingen en kansen voor Jacotech in de regio Limburg/Brabant?
2. Hoe is het concurrentielandschap gestructureerd en wat is de relatieve positie van Jacotech ten opzichte van specialisten, generalisten en prijsvechters?
3. Welke interne middelen en capaciteiten verschaffen Jacotech een daadwerkelijk duurzaam concurrentievoordeel volgens het VRIO-framework?

---

## Hoofdstuk 2: Externe Analyse - Het Macro-Economische en Juridische Landschap

Een organisatie opereert niet in een vacuüm. Om de strategische opties voor Jacotech te bepalen, moeten we eerst de krachtenveld analyseren waarin het bedrijf zich bevindt. We maken hierbij gebruik van de DESTEP-methode om macro-economische trends in kaart te brengen, met een specifieke verdieping in de wet- en regelgeving die voor een technisch installatiebedrijf in deze regio van existentieel belang is.

### 2.1 DESTEP-analyse van de regio Limburg/Brabant

Demografische Factoren: De Dubbele Vergrijzingsklem

De regio Limburg en Brabant wordt geconfronteerd met een demografische uitdaging die directe impact heeft op het bedrijfsmodel van Jacotech. Er is sprake van een 'dubbele vergrijzing'. Enerzijds vergrijst het traditionele klantenbestand. De generatie boeren waarmee Jacotech groot is geworden, bereikt de pensioengerechtigde leeftijd. In veel gevallen is er geen bedrijfsopvolging, mede door de onzekere regelgeving, wat leidt tot een krimp van het aantal actieve agrarische bedrijven in de regio.<sup>1</sup> Dit betekent dat het netwerk van "ons kent ons", waar Jacotech decennialang op heeft geleund, langzaam verdamppt.

Anderzijds is er een interne demografische dreiging: de vergrijzing van het eigen technische personeel. De "harde kern" van medewerkers, die de unieke probleemoplossende kennis bezit, nadert eveneens de pensioenleeftijd. In de huidige arbeidsmarkt, die in Zuid-Nederland extreem krap is door de aanzuigende werking van de Brainport-regio (ASML, VDL en hun toeleveranciers), is het vervangen van deze ervaren krachten een titanenklus.<sup>1</sup> Jonge technici kiezen vaak voor de high-tech industrie met bijbehorende arbeidsvoorwaarden, of worden ZZP'er. Voor Jacotech is dit niet slechts een HR-probleem, maar een strategisch continuïteitsrisico: als de kennis vertrekt zonder overdracht, verliest het bedrijf zijn onderscheidend vermogen.

Economische Factoren: De Industriële Transformatie van het Zuiden

De economische structuur van Zuid-Nederland ondergaat een transformatie. Waar de regio historisch sterk leunde op landbouw en mijnbouw (in het verleden), is er nu sprake van een sterke focus op logistiek, procesindustrie en hightech maakindustrie. De regio Weert-Roermond-Venlo fungeert als een logistieke hotspot en herbergt een significante hoeveelheid procesindustrie (voeding, bouwmaterialen, chemie).

Deze economische verschuiving heeft gevolgen voor het inkoopgedrag. Industriële klanten werken met professionele inkoopafdelingen, strakke budgetteringscycli en eisen rondom Total Cost of Ownership (TCO). Dit staat in schril contrast met de informele besluitvorming van de traditionele agrariër.<sup>1</sup> Daarnaast zien we dat de economische conjunctuur, gedreven door energieprijzen en inflatie, zwaar drukt op energie-intensieve klanten zoals steenfabrieken. Fabrieken zoals Moza moeten hun productie soms terugschroeven, wat direct impact heeft op de onderhoudsbudgetten en projectaanvragen bij toeleveranciers als Jacotech.<sup>1</sup> Echter, de noodzaak tot energiebesparing en efficiëntie biedt juist kansen voor partijen die procesoptimalisatie kunnen leveren.

#### Sociaal-Culturele Factoren: Veranderend Inkoopgedrag en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Er is een fundamentele verschuiving zichtbaar in hoe zakelijke beslissingen worden genomen. De nieuwe generatie beslissers – of het nu de bedrijfsopvolger op de moderne boerderij is of de technische dienst manager in de fabriek – oriënteert zich primair online. Waar reputatie vroeger via het lokale café of de kerk liep, loopt deze nu via zoekmachines, LinkedIn en vakforums.<sup>1</sup> Jacotech's onzichtbaarheid in dit digitale domein is een groeiend strategisch risico.

Daarnaast is er een sterke maatschappelijke druk richting duurzaamheid. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) is geen keuze meer, maar een license to operate. Bedrijven worden afgerekend op hun ecologische voetafdruk. Dit stimuleert de vraag naar oplossingen voor waterhergebruik, emissiereductie en energiebesparing. Jacotech, met zijn expertise in water en pompen, heeft hier goud in handen, maar weet dit nog onvoldoende te framen als een duurzaamheidspropositie.<sup>1</sup>

#### Technologische Factoren: Industry 4.0 en Smart Farming

Zowel de industrie als de landbouw digitaliseren in rap tempo. In de industrie spreekt men over Industry 4.0: het koppelen van machines aan het internet (IoT) voor data-analyse en voorspellend onderhoud. In de landbouw zien we de opkomst van 'Precision Farming'. Klanten vragen niet meer alleen om een pomp die water verplaatst; ze willen weten hoeveel water er verplaatst is, wat het energieverbruik is, en ze willen een melding op hun telefoon als de pomp dreigt uit te vallen.<sup>1</sup>

Uit de interviews blijkt dat Jacotech deze trend wel herkent – er wordt gesproken over domotica in tuinberegening en sensoren in industriële installaties – maar dat de operationele implementatie achterblijft.<sup>1</sup> Het ontbreekt aan interne R&D-capaciteit om deze technologieën standaard te integreren. Hierdoor loopt het bedrijf het risico gedegradeerd te worden tot leverancier van 'domme' ijzerwaren, terwijl de marge verschuift naar de 'slimme' aansturing en

monitoring.

Ecologische Factoren: Klimaatadaptatie als Dwingende Noodzaak

Klimaatverandering manifesteert zich in Limburg en Brabant in extremen: periodes van langdurige droogte afgewisseld met hevige pieken van neerslag en wateroverlast. De overstromingen van 2021 in Limburg staan vers in het geheugen en hebben de urgentie van watermanagement op de kaart gezet bij zowel overheden, bedrijven als particulieren. Dit creëert een directe 'Market Pull' voor klimaatadaptatieve oplossingen: waterbuffers, infiltratiesystemen, noodpompen en beregeningsinstallaties.<sup>1</sup> Jacotech is met zijn expertise in watertechniek perfect gepositioneerd om hierop in te spelen.

## 2.2 Wet- en Regelgeving: Impact en Kansen

Een diepgaande analyse van het juridische landschap toont aan dat wet- en regelgeving momenteel de belangrijkste externe driver voor verandering is in de markt van Jacotech.

### 1. De Stikstofcrisis en Agrarische Sanering

De strikte stikstofwetgeving in Nederland heeft een verlamdend effect op de traditionele veehouderij, met name in de nabijheid van Natura 2000-gebieden, die in Brabant en Limburg ruim vertegenwoordigd zijn. De overheid stuurt aan op een inkrimping van de veestapel en biedt uitkoopregelingen aan. Dit leidt tot een directe krimp van de potentiële markt voor traditionele stalinrichting.<sup>1</sup>

Echter, voor de boeren die blijven, is innovatie geen keuze maar een verplichting. Om te mogen blijven opereren, moeten zij investeren in emissiearme stallen. Dit betekent concreet een vraag naar geavanceerde mestverwerkingssystemen, mestscheiding en luchtwassers.

- **Kans voor Jacotech:** De focus moet verschuiven van 'standaard stalinrichting' naar 'high-tech mesttechniek'. De Eisele mixers en pompen, waar Jacotech exclusief dealer van is, staan bekend om hun robuustheid en zijn essentieel voor biogasinstallaties en mestscheiders.<sup>2</sup> De complexiteit van deze installaties vereist de specialistische kennis die Jacotech bezit.

### 2. Kaderrichtlijn Water (KRW) en Lozingseisen

De Europese Kaderrichtlijn Water (KRW) heeft als doel dat in 2027 al het water in Europa van goede kwaliteit is. Voor Nederland betekent dit een enorme opgave. De handhaving op industriële lozingen wordt aangescherpt. Bedrijven in de procesindustrie (zoals de steenfabrieken en chemieklanten van Jacotech) worden gedwongen om hun waterverbruik te reduceren en hun afvalwater te zuiveren of te hergebruiken.

- **Strategische Impact:** Dit is een compliance-gedreven markt. Industriële klanten *moeten* investeren in waterzuivering en recirculatiesystemen om hun vergunning te behouden, ongeacht de economische situatie.
- **Kans voor Jacotech:** Jacotech heeft bewezen expertise in het bouwen van integrale wateropvang- en recirculatiesystemen (zoals het project bij de steenfabriek in Beek, waar regenwater en proceswater worden opgevangen en gezuiverd).<sup>1</sup> Dit is een groeimarkt met hoge marges en lage prijsgevoeligheid, omdat de kosten van non-compliance

(dwangsommen of productiestop) vele malen hoger zijn dan de investering in de installatie.

### 3. Arbowetgeving en Veiligheid (VCA en Ademlucht)

Werken in de industriële en agrarische sector brengt specifieke risico's met zich mee, met name het werken in besloten ruimtes (mestputten, silo's, kruipruimtes) waar gevaarlijke gassen aanwezig kunnen zijn. De Arbowetgeving hieromtrent is zeer strikt. Jacotech heeft geïnvesteerd in certificering en apparatuur om te mogen werken met onafhankelijke ademlucht.<sup>1</sup>

- **Onderscheidend Vermogen:** Dit creëert een zeer hoge toetredingsdrempel voor concurrenten. Een ZZP'er, klusjesman of algemene installateur mag en kan deze klussen fysiek en wettelijk niet uitvoeren.
- **Strategische Waarde:** Dit is een uniek verkoopargument (USP) dat Jacotech momenteel onvoldoende commercieel uitnut. Het garandeert exclusiviteit bij risicovolle onderhoudsklussen en positioneert Jacotech als een high-end veiligheidspartner in plaats van slechts een uitvoerder.

## 2.3 Markttrends: Van Agrarisch naar Industrieel

Samenvattend toont de marktanalyse een duidelijke verschuiving van kwantiteit naar kwaliteit en complexiteit. De agrarische sector consolideert: er zijn minder boeren, maar de overblijvende bedrijven zijn groter, kapitaalkrachtiger en hebben industriële kenmerken ("Agro-Industrie").<sup>1</sup> Deze klanten vragen om 24/7 service, betrouwbaarheid en gecertificeerde installaties.

Tegelijkertijd groeit de maakindustrie in de regio, gedreven door de Brainport-dynamiek. Deze bedrijven hebben behoefte aan flexibele partners voor 'non-core' procesinstallaties (leidingwerk, constructies rondom machines, waterbeheer).<sup>1</sup> Ze zoeken partners die hen 'ontzorgen' en het volledige traject van engineering tot installatie kunnen overnemen.

**Conclusie Hoofdstuk 2:** De externe omgeving dwingt Jacotech tot verandering. De "oude" markt van de kleine boer die ad-hoc een reparatie nodig heeft, verdwijnt door sanering en schaalvergroting. De "nieuwe" markt wordt gedreven door wetgeving (KRW, Stikstof) en vraagt om hoogwaardige, gecertificeerde oplossingen op het gebied van water en emissie. Jacotech's toekomst ligt in het omarmen van deze complexiteit.

---

## Hoofdstuk 3: Concurrentieanalyse - De Strijd om de Markt

Om de positie van Jacotech in het concurrentieveld te bepalen, voeren we een analyse uit op drie niveaus: de marktkrachten volgens Porter, een profilering van directe concurrenten, en

een analyse van de digitale zichtbaarheid.

### 3.1 Het Vijfkrachtenmodel van Porter

Het Vijfkrachtenmodel van Porter biedt inzicht in de aantrekkelijkheid en winstgevendheid van de markt waarin Jacotech opereert.

#### 1. Dreiging van Nieuwe Toetreders: Asymmetrisch

De dreiging van toetreders is asymmetrisch verdeeld over de activiteiten van Jacotech.

- *Laag Segment (Tuinberegening/Lichte Constructie)*: Hier is de dreiging **hoog**. De toetredingsdrempels zijn laag; een handige ZZP'er met een busje en een lasapparaat kan concurreren op prijs en flexibiliteit.
- *Hoog Segment (Industriële Projecten/Mesttechniek)*: Hier is de dreiging **laag**. Voor complexe projecten waarbij watertechniek, zware constructie en pomptechniek samenkomen, zijn de drempels hoog. Dit vereist specifieke kennis, kapitaalintensieve apparatuur, certificeringen (zoals ademlucht) en een bewezen track record.<sup>1</sup>
- *Implicatie*: Jacotech moet strategisch wegsturen van de markten met lage toetredingsdrempels om prijsconcurrentie te vermijden.

#### 2. Macht van Afnemers: Gemiddeld tot Hoog

De macht van afnemers neemt toe. Industriële inkopers zijn professioneel, goed geïnformeerd en prijsbewust. In de agrarische sector zijn de bedrijven groter geworden en hebben ze meer onderhandelingsmacht. Echter, de macht van de afnemer neemt af naarmate het project complexer wordt en Jacotech een unieke, integrale oplossing biedt. In situaties van calamiteiten (pompstoring) of specifieke compliance-eisen is de prijsgevoeligheid laag en de afhankelijkheid van de specialist hoog.<sup>1</sup>

#### 3. Macht van Leveranciers: Gemiddeld

Jacotech heeft een sterke strategische afhankelijkheid van één specifieke leverancier: Eisele (pompen en mixers). Dit is een risico (wat als de dealerrechten wijzigen?), maar ook een kracht, aangezien Eisele een premium merk is dat kwaliteit garandeert. Voor overige materialen (staal, PVC, appendages) opereert Jacotech op een commodity-markt met voldoende aanbieders, waardoor de macht van deze leveranciers laag is.<sup>1</sup>

#### 4. Dreiging van Substituten: Hoog (voor componenten)

Voor de verkoop van losse onderdelen en componenten is de dreiging van substituten zeer hoog. Online webshops (zoals Wildkamp, PVC-handel) vormen een dodelijk substituut voor de fysieke balieverkoop. Zij zijn goedkoper, hebben een breder assortiment, leveren de volgende dag en zijn 24/7 open. Jacotech kan op dit vlak niet winnen.<sup>1</sup> Voor de dienstverlening (projectrealisatie, engineering, montage) zijn er echter nauwelijks substituten; software of robots kunnen (nog) geen maatwerk installatie op locatie bouwen.

#### 5. Interne Concurrentie: Gemiddeld

De rivaliteit in de markt is gematigd. Er zijn weinig spelers die exact dezelfde combinatie van disciplines (water + staal + pomp) aanbieden als Jacotech. De concurrentie komt vooral van specialisten die één onderdeel van de keten beheersen (alleen staalbouw, of alleen pomptechniek). In de niche van complexe integratie is de directe rivaliteit lager.<sup>1</sup>

**Strategische Conclusie Porter:** Jacotech moet de 'Red Ocean' van componentenverkoop en eenvoudige klussen (hoge concurrentie, hoge substitutiedreiging) verlaten. De toekomst ligt in de 'Blue Ocean' van complexe, geïntegreerde industriële projecten waar toetredingsdrempels hoog zijn en substituten ontbreken.

### 3.2 Concurrentieprofielen en Benchmarking

Op basis van de marktscan<sup>1</sup> kunnen we de concurrenten in de regio Limburg/Brabant categoriseren.

#### Categorie 1: De Specialisten (Nichespelers)

Deze bedrijven focussen op één discipline en excelleren daarin.

- **Kotech (Weert):** Een directe lokale concurrent op het gebied van watertechniek. Opgericht door een ex-werknemer van Jacotech, wat zorgt voor een sterke overlap in netwerk en kennis. Hun zwakte is het gebrek aan zware constructiecapaciteit; zij kunnen de leidingen leggen, maar niet de brug bouwen waar de leidingen op moeten liggen.
- **Valko / Willems (Constructie):** Grote spelers in staalconstructie. Zij beschikken over zeer geavanceerde productiefaciliteiten (lasersnijders, kantbanken) waar Jacotech niet tegenop kan qua efficiëntie in serieproductie. Echter, zij missen vaak de hydraulische en procesmatige kennis om een werkend vloeistofsysteem op te leveren. Vaak fungeren zij als partner of klant van Jacotech voor het leidingwerk in hun constructies.<sup>1</sup>
- **Frank Custers Watertechniek:** Specialist in irrigatie en pompen, met name in de residentiële en agrarische sector. Een wendbare speler, maar mist de industriële schaal en engineeringkracht voor complexe projecten.

#### Categorie 2: De Internationale Schaalvergroeters

- **Royal de Boer / GEA:** Grote internationale spelers in staltechniek. Zij bieden gestandaardiseerde, high-tech oplossingen ("in de stal"). Hun kracht is R&D en marketing. Hun zwakte is inflexibiliteit; voor maatwerkoplossingen "buiten de stal" of in de industrie zijn zij vaak te log en te duur.<sup>1</sup>
- **BBA Pumps:** Producent en verhuurder van pompen. Een zeer sterk merk met wereldwijde dekking. Hun focus ligt echter op mobiele pompen en tijdelijke installaties (bronbemaling), niet op permanente installatie-integratie en constructiewerk op maat.

#### Categorie 3: De Online Prijsvechters

- **Webshops (Wildkamp, PVC-handel, Pomp shops):** Deze spelers domineren de markt voor losse componenten. Ze winnen op prijs, gemak en vindbaarheid. Ze bieden echter geen advies op locatie, geen engineering en geen installatie. "Je koopt wat je klikt".<sup>6</sup>

#### De Positie van Jacotech: De Hybride Niche

Jacotech bevindt zich in een unieke positie tussen deze groepen in. Het bedrijf is flexibeler dan de multinationals, completer dan de specialisten (want: staal én water), en servicegerichter dan de webshops. Dit definiëren we als de "Hybride Niche". De concurrentie

is gefragmenteerd; voor elk onderdeel van het werk is er een concurrent, maar voor het totaalpakket zijn er in de regio Limburg/Brabant weinig directe rivalen.

### 3.3 Digitale Concurrentiepositie en SEO-analyse

Een analyse van de digitale aanwezigheid legt een pijnlijk verschil bloot tussen Jacotech en de marktstandaard.<sup>1</sup>

- **Taalgebruik Jacotech:** De communicatie is "Inside-Out" en productgericht. De website spreekt in termen van *Pompen, Beregening, Constructie, Onderhoud*. Dit positioneert het bedrijf als een leverancier van spullen en uren.
- **Taalgebruik Concurrentie:** Succesvolle concurrenten communiceren "Outside-In" en waardegericht. Zij gebruiken termen als *Oplossing, Kwaliteit, Service, Innovatie, Duurzaamheid, Procesoptimalisatie*. Zij positioneren zich als strategisch partner.

Door dit verschil mist Jacotech de aansluiting bij de moderne B2B-klant. Een industriële manager zoekt op Google niet naar "pomp 50mm", maar naar "oplossing waterhergebruik industrie" of "proceswater zuiveren". Doordat Jacotech deze waardetermen niet gebruikt, wordt het bedrijf niet gevonden op deze zoekopdrachten. De website fungeert momenteel slechts als een digitaal visitekaartje voor mensen die de naam 'Jacotech' of 'Jac Coolen' al kennen, maar genereert geen nieuwe leads uit de koude markt.<sup>1</sup>

---

## Hoofdstuk 4: Interne Analyse - Het DNA van Jacotech

Om te bepalen of Jacotech in staat is om in te spelen op de externe kansen, moeten we de interne organisatie analyseren.

### 4.1 Organisatiestructuur, Cultuur en Leiderschap

Jacotech kenmerkt zich door een platte, informele organisatiestructuur. De communicatielijnen zijn kort, wat zorgt voor een hoge mate van flexibiliteit en snelle besluitvorming in operationele zaken ("brandjes blussen").<sup>1</sup> Medewerkers voelen zich betrokken en er is sprake van een familiale sfeer.

Echter, deze structuur kent ook schaduwzijden.

- **Founder's Syndrome / Strategische Myopie:** Er is een sterke afhankelijkheid van de directeur (Marcel) voor zowel technische details als commerciële actie. Marcel wordt omschreven als een commerciële man die echter te veel operationele taken (zoals het controleren van elke offerte en factuur) naar zich toetrekt.<sup>1</sup> Dit micromanagement leidt tot vertragingen en zorgt ervoor dat er geen tijd overblijft voor strategische taken, zoals het ontwikkelen van een visie of het aanboren van nieuwe markten. Dit fenomeen wordt in de literatuur omschreven als 'Strategic Myopia': een kortzichtige focus op de dagelijkse operatie ten koste van de lange termijn.<sup>1</sup>
- **Interne Frictie:** Er is een voelbare spanning tussen de wens van het personeel om te

innoveren en het gebrek aan opvolging vanuit de directie. Ideeën worden wel gehoord, maar sterven vaak een stille dood door gebrek aan executiekracht. Voorbeelden hiervan zijn de trage besluitvorming over werkkleding en het jarenlange traject voor een nieuwe website.<sup>1</sup> Dit leidt tot demotivatie ("met de ziel onder de arm lopen") wanneer het werk stilvalt.

- **Kennisborging:** De kennis in de organisatie is "tacit" (in de hoofden van mensen zoals Wim en Peter) en niet "explicit" (vastgelegd in systemen of processen). Met een vergrijzend personeelsbestand is dit een acuut risico voor de bedrijfscontinuïteit. Als deze sleutelfiguren wegvallen, verdwijnt de unieke probleemoplossende capaciteit.<sup>1</sup>

## 4.2 Marketing en Sales Audit

De commerciële inspanningen van Jacotech zijn minimaal, gefragmenteerd en reactief.

- **Sales:** Er is geen gestructureerd salesproces. Acquisitie is toevallig. Er wordt niet gewerkt met een CRM-systeem om klantrelaties proactief te beheren of te minen. De verkoop leunt volledig op inkomende telefoontjes en het bestaande netwerk.<sup>1</sup>
- **Marketing:** De website is niet alleen verouderd qua uitstraling, maar bevat ook feitelijke onjuistheden. Zo worden diensten zoals bronboringen nog steeds aangeboden, terwijl de machine hiervoor jaren geleden al is verkocht na een mislukt avontuur met een nieuwe boorinstallatie.<sup>2</sup> Dit tast de geloofwaardigheid aan. Social media wordt sporadisch en zonder strategie ingezet.
- **De Winkel:** De fysieke balieverkoop is een erfenis uit het verleden die operationeel inefficiënt is. Het magazijn ligt vol met "winkeldochters" (onsourante voorraad) en de balie trekt klanten aan met een lage waarde (particulieren voor een paar schroefjes), wat kostbare tijd van medewerkers opslokt die beter besteed kan worden aan B2B-projecten.<sup>1</sup>

## 4.3 Operationele Capaciteiten: Bewijs van Kunnen

Ondanks de organisatorische chaos, is de technische uitvoeringskracht onmiskenbaar. Twee case studies illustreren het unieke vermogen van Jacotech:

1. **Steenfabriek Beek (Waterhergebruik):** Voor een steenfabriek realiseerde Jacotech een compleet watercirculatiesysteem. Dit omvatte het opvangen van regen- en proceswater in silo's, filtratie, en het terugpompen in het productieproces. De complexiteit zat in de integratie: Jacotech leverde niet alleen de pompen en filters, maar ontwierp en bouwde ook de stalen traverses (bruggen) hoog in de fabriekshal om het leidingwerk (tot 500mm doorsnede) te dragen. Omdat boren in de bestaande constructie verboden was, ontwikkelde Jacotech een innovatief klemmechanisme. Dit project bewijst de kracht van de integratie water+staal+pomp.<sup>1</sup>
2. **Bioterra (Stofbestrijding):** Voor een grondverwerkingsbedrijf ontwikkelde en installeerde Jacotech een volledig geautomatiseerd stofbestrijdingssysteem met ringsleidingen en kanonsproeiers, inclusief de aansturing via wifi en tablets vanuit de kranen. Hier werd zelfs externe expertise ingehuurd voor de wifi-integratie, wat aantoont

dat Jacotech de regierol kan pakken in complexe projecten.<sup>1</sup>

Deze projecten bewijzen dat Jacotech technisch in staat is om op hoog niveau te opereren in de industrie. Het probleem is niet het *kunnen*, maar het *verkopen* en *organiseren* van dit kunnen.

---

## Hoofdstuk 5: VRIO-analyse - Het Onderscheidend Vermogen

Om te bepalen welke middelen (Resources) en capaciteiten (Capabilities) Jacotech een duurzaam concurrentievoordeel geven, passen we het VRIO-framework toe. Een middel levert pas duurzaam voordeel op als het Waardevol (Value), Zeldzaam (Rarity), en moeilijk te Imiteren (Imitability) is, én als de Organisatie (Organization) is ingericht om de waarde te benutten.

### 5.1 Evaluatie van Kerncompetenties

Resource / Capability	Value (Waarde)	Rarity (Zeldzaamheid)	Imitability (Navolgbaarheid)	Organizati on (Organisatie)	Conclusie Concurrentievoordeel
<b>Technische Integratiecapaciteit</b> (Water + Constructie + Pomp)	<b>Ja.</b> Zeer hoog. Voor industriële klanten reduceert één aanspreekpunt de faalkosten en coördinatie tijd aanzienlijk. Essentieel voor turnkey projecten.	<b>Ja.</b> De meeste concurrenten zijn specialisten. De combinatie van een volwaardige staalwerkplaats én specialistische waterkennis is zeldzaam in de regio.	<b>Moeilijk.</b> Het vergt jaren om deze dubbele competentie op te bouwen en de juiste mensen te vinden. De "tacit knowledge" is lastig te kopiëren.	<b>Nee.</b> Jacotech exploiteert dit niet ten volle. Marketing en sales communiceren dit voordeel niet duidelijk ("diffuus profiel").	<b>Onbenut Concurrentievoordeel</b>

<b>Exclusief Eisele Dealerschap</b>	<b>Ja.</b> Hoog. Eisele staat bekend om topkwaliteit in zware omstandigheden (dikke mest, industrieel slib).	<b>Ja.</b> Exclusieve rechten in de regio/Benelux.	<b>Moeilijk.</b> Contractueel vastgelegd en gebaseerd op lange relatie.	<b>Matig.</b> Er wordt wel verkocht, maar de potentie in België en de industrie wordt niet proactief aangeboord. <sup>4</sup>	<b>Tijdelijk / Onbenut Voordeel</b>
<b>Flexibiliteit &amp; Oplossend Vermogen</b>	<b>Ja.</b> Hoog voor klanten met stilstand (calamiteiten). "Redders in nood".	<b>Matig.</b> Kleine technische bedrijven zijn vaak flexibel.	<b>Makkelijk.</b> Makkelijk te imiteren door andere kleine technische dienstverleners of ZZP'ers.	<b>Ja.</b> De cultuur is hier volledig op ingericht ("uurtje-factuurtje", brandjes blussen).	<b>Concurrentiële Gelijkheid</b> (Hygiënefactor)
<b>Certificeringen</b> (Ademlucht / Besloten Ruimtes)	<b>Ja.</b> Hoog. Noodzakelijk voor compliance bij grote industriële en agrarische klanten (veiligheid).	<b>Ja.</b> Weinig algemene installateurs hebben dit. Vereist specifieke training en apparatuur.	<b>Matig.</b> Vergt investering in training en apparatuur, niet direct te kopiëren zonder kapitaal.	<b>Nee.</b> Dit wordt nauwelijks als marketingtool of USP ingezet, terwijl het een krachtige 'lock-in' is bij grote corporates. <sup>1</sup>	<b>Onbenut Concurrentievoordeel</b>

## 5.2 De Strategische Fit en Conclusie VRIO

De VRIO-analyse legt de strategische pijnplek genadeloos bloot: Jacotech zit op goud, maar delft het niet. De competenties die echte waarde en zeldzaamheid bieden — de Integratiecapaciteit en de Certificeringen — scoren een 'Nee' op de 'Organization'-factor. De

organisatie is niet ingericht om deze unieke krachten te verzilveren in de markt. Men blijft hangen in flexibiliteit (brandjes blussen), wat weliswaar gewaardeerd wordt door bestaande klanten, maar geen schaalbaar of duurzaam onderscheidend vermogen biedt in een concurrerende markt. Het 'Sustainable Competitive Advantage' ligt binnen handbereik, maar vereist een organisatorische transformatie.

## Hoofdstuk 6: Synthese en Strategische Aanbevelingen

### 6.1 Confrontatiematrix (SWOT)

Door de interne analyse (Sterktes/Zwaktes) te combineren met de externe analyse (Kansen/Bedreigingen), formuleren we de strategische opties in de Confrontatiematrix.

SWOT Matrix	Kansen (Opportunities)1. Industriële verduurzaming (water/emissie/KRW)2. Service & Onderhoudscontracten (Servitization)3. Klimaatadaptatie projecten	Bedreigingen (Threats)1. Krimp traditionele agri-sector (Stikstof)2. Arbeidsmarktkrapte / Kennisverlies3. Online prijsconcurrentie (Webshops)
<b>Sterktes (Strengths)</b>  1. Technische Integratie (One-stop-shop)  2. Eisele Dealerschap & Kwaliteit  3. Certificeringen (Ademlucht)	<b>Aanvalsstrategie (SO):</b>  <i>"De Industriële Partner"</i>  Gebruik de unieke integratiekennis en certificering (S1, S3) om de groeiende industriële vraag naar complexe waterzuivering en emissiesystemen (O1) te claimen. Positioneer Eisele (S2) als dé oplossing voor duurzaamheid en klimaatadaptatie (O3).	<b>Verdedigingsstrategie (ST):</b>  <i>"De Kwaliteitsvesting"</i>  Gebruik technische complexiteit en integratie (S1) als schild tegen webshops (T3). Een webshop kan geen maatwerk installatie leveren. Formaliseer kennis in systemen om de impact van pensioenuitstroom (T2) op te vangen.
<b>Zwaktes (Weaknesses)</b>	<b>Verbeterstrategie (WO):</b>	<b>Overlevingsstrategie (WT):</b>

1. Reactieve Sales & Marketing	<i>"Digitaliseren &amp; Professionaliseren"</i>	<i>"Saneren"</i>
2. Geen duidelijke strategie/profilering	Professionaliseer marketing (W1) om de nieuwe kansen (O1, O2) zichtbaar te maken. Introduceer gestandaardiseerde onderhoudscontracten (O2) om de reactieve cultuur (W1) om te buigen naar proactief beheer en stabiele omzet.	Stop onmiddellijk met de fysieke winkel en kleine particuliere klussen die concurreren met webshops (T3) en tijd vreten van schaars personeel (W3). Focus capaciteit op hoogwaardige B2B projecten.
3. Operationele inefficiëntie (Winkel/Balie)		

## 6.2 Strategische Route: De Proactieve Technische Integrator

Op basis van de analyse is er slechts één levensvatbare route voor de lange termijn: Jacotech moet transformeren van een **reactieve generalist** naar een **proactieve technische integrator**.

Dit houdt in:

1. **Focus:** Volledige focus op complexe, multidisciplinaire projecten in de procesindustrie en innovatieve agri-sector (biogas/mestverwerking).
2. **Waardepropositie:** Niet het verkopen van uren en materialen, maar het verkopen van *proceszekerheid* en *compliance* (voldoen aan milieuwetgeving).
3. **Regio:** Actieve bewerking van de industriële as Eindhoven-Weert-Venlo en de Belgische grensstreek.

## 6.3 Implementatie Roadmap

Om deze strategie te realiseren, worden de volgende concrete stappen aanbevolen:

### Fase 1: Saneren en Focussen (Maand 1-6)

- **Winkel Sluiten:** Sluit de fysieke balie voor particulieren. De analyse toont aan dat dit inefficiënt is en afleidt van de core business. Zet de vrijgekomen tijd (o.a. van Wendy) in voor proactieve inkoop en werkvoorbereiding.<sup>2</sup>
- **Portfolio Opschonen:** Verwijder niet-bestaande diensten (bronboringen) van de website en communiceer helder wat Jacotech *niet* meer doet.
- **Kennisborging Starten:** Koppel junior medewerkers aan senioren (Wim/Peter) op projecten, niet alleen om te helpen, maar met de expliciete taak om de installatiekennis vast te leggen in een CRM/klantdossier.

## Fase 2: Professionaliseren en Digitaliseren (Maand 6-12)

- **Nieuwe Website & SEO:** Lanceer een website gericht op *oplossingen* (Watermanagement, Emissiereductie) in plaats van *producten*. Implementeer de SEO-strategie met termen als "Industriële waterzuivering Limburg" en "Gecertificeerd laswerk procesindustrie" om de zakelijke zoeker te vangen.<sup>1</sup>
- **Proactieve Sales:** Introduceer een ritme van accountmanagement. Bezoek bestaande industriële klanten (Moza, Willems) niet voor een klus, maar voor een strategisch gesprek over hun water/emissie-uitdagingen.

## Fase 3: Groeien en Innoveren (Jaar 2+)

- **Servitization:** Rol een standaard serviceconcept uit: preventief onderhoud en monitoring op afstand (IoT) voor pompinstallaties. Dit bindt klanten en zorgt voor stabiele omzet.<sup>1</sup>
- **België Expansie:** Zet een gerichte campagne op voor Eisele-producten in Belgisch Limburg. De eerdere poging tot overname is mislukt door de slechte staat van de overnamekandidaat, maar de marktpotentie blijft onverminderd groot. Start met een eigen verkoopkantoor of agent.<sup>4</sup>

## Conclusie

Jacotech heeft de potentie om een 'Hidden Champion' in de Euregio te zijn. De technische fundamenteen zijn ijzersterk, zeldzaam en waardevol. De huidige zwakte is niet het kunnen, maar het organiseren en verkopen van dit kunnen. Door de interne organisatie te professionaliseren en de externe blik te richten op industriële complexiteit en duurzaamheid, kan Jacotech zijn 'onbenutte concurrentievoordelen' omzetten in een dominante marktpositie.

## Geciteerd werk

1. Verslag Innovatiescan Final (1).docx
2. Alle geanonimiseerde innovatie interviews Jacotech innovatierapport.docx, <https://drive.google.com/open?id=1bXkergblUOPp16y0qu4FHodggnR8l-mf>
3. Alle analyse interviews Jacotech, <https://drive.google.com/open?id=1VlkehM6eVcE8MptpSLz2g4xKPYZtbUB2PeRlqDxTg4>
4. marcel interview nummer 2.docx, <https://drive.google.com/open?id=1wPvMY5KFKpqviZ0OLqT41rHlnr-inoTt>
5. Analyse presentatie aanpassen, [https://drive.google.com/open?id=1mfInqxNiDPfKejh0qEo8zLCXuihZ\\_77irsN1qPVLpQ4](https://drive.google.com/open?id=1mfInqxNiDPfKejh0qEo8zLCXuihZ_77irsN1qPVLpQ4)
6. tussenanalyse.docx, <https://drive.google.com/open?id=12Es8-m8bzzYgTszBwxlourFt5Qgd4Z7r>
7. Jacotech Strategische Analyse en Klantinzichten.docx, [https://drive.google.com/open?id=1sJU7n4XvwQ9EhIU8sf0dDJuMAB\\_Cvf6E](https://drive.google.com/open?id=1sJU7n4XvwQ9EhIU8sf0dDJuMAB_Cvf6E)