

ARTIKEL KENNISBANK 2011

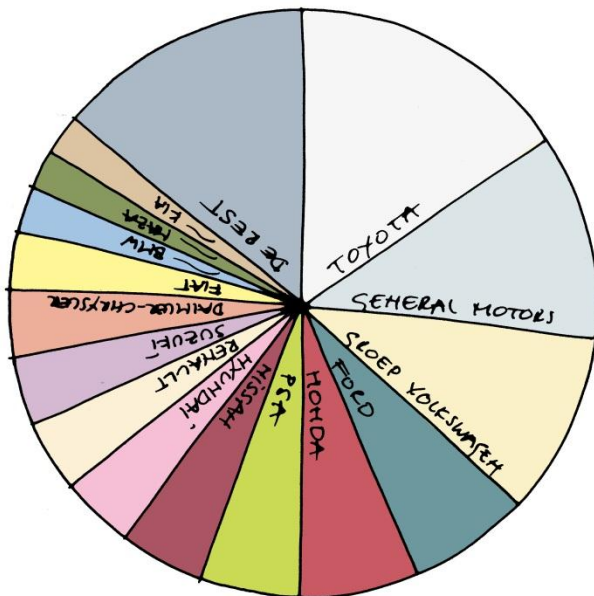
OP ZOEK NAAR DE SERIE VAN ÉÉN INNOVATIE VRAAGT OM VISIE OP LANGERE TERMIJN EN OM EXTRA INVESTERINGEN

Auteurs: Martin Liebrechts

De feestdagen rond de jaarwisseling nodigen extra uit om de kranten verder uit te spitten. Zeker als het buiten koud, nat en donker is. Het meest verrassende bericht las ik dinsdag 28 december 2010 in de NRC onder de titel 'Audi gaat investeren in groene auto's en personeel'. Volgens dit bericht gaat Audi – een onderdeel van de Volkswagen Groep, die behoort tot de top vijf van de wereld – de komende vier jaar 11,6 miljard euro investeren in product vernieuwing en technologie. Dit is ongeveer gelijk aan 10 procent van de omzet van Audi over de betreffende periode. Een dergelijk bericht tref je niet aan over de bouwnijverheid in Nederland of in de rest van de wereld. Extra interessant is de motivatie van het investeringsplan te lezen. 'Met deze investering leggen we het fundament voor duurzame, winstgevende groei en ondersteunen we onze ambitie om leidend te zijn in het luxe segment van de automarkt', aldus bestuurslid Axel Strotbek.

Vier weken later lees ik over ASML in het artikel 'Brabantse techniek terug in de wereld' in de NRC van 22 januari 2011, dat ze in de periode 2009-2010 ruim 15 procent van de omzet gestoken hebben in R&D.

DE VERDELING VAN DE AUTOPRODUCTIE IN 2006
OVER DE VFTIEN GROOTSTE FABRIKANTEN EN DE REST
(IN AANTALLEN)



Natuurlijk is de bouwnijverheid niet identiek aan de auto-industrie of chipmachinefabrikant. In de auto-industrie zijn de tien grootste ondernemingen goed voor bijna 75 procent van de autowereldproductie. En tussen de dominante bedrijven zijn er op onderdelen allerlei samenwerkingen om het aanbod te verbeteren en de eigen positie veilig te stellen.

Maar wat kan de bouwnijverheid hiervan leren? Allereerst dat innovatie om substantiële investeringen vraagt, dat samenwerking in verschillende verhoudingen noodzakelijk is en alles begint met een visie op de langere termijn over het gewenste aanbod.

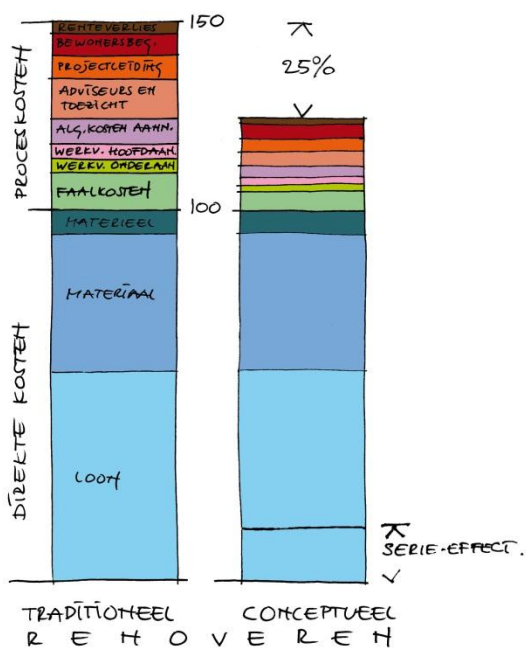
In enkele korte artikelen zal gepoogd worden parallellen te trekken met de auto-industrie, de aanzet voor een vernieuwende discussie te initiëren in de bouwnijverheid, in het bijzonder die over de aanpassing van de bestaande woningvoorraad en de benodigde innovaties.

Te veel projectgericht, te weinig aanbodgericht

Vergaande investeringen in de uitvoerende bouw komen niet of nauwelijks voor. Iedereen is gefocust op projecten, daar moet het nu of op zeer korte termijn terugverdiend worden. De consequentie is dat structurele innovaties achterwege blijven.

Het resultaat is dat de prijs-kwaliteitsverhouding steeds ongunstiger wordt. Van elke euro die bij een project besteed wordt, gaat globaal 1/3 naar materialen, 1/3 naar arbeid op de bouwplaats en 1/3 naar proceskosten van al de direct betrokken partijen. Samengevat veel werk met relatief weinig output. In dit geval zijn de proceskosten van de handel en toeleverende industrie nog niet meegerekend.

En als er dan 1 of 2 procent van de omzet geïnvesteerd moet worden in de ontwikkeling van nieuwe dingen is niemand thuis, omdat de marges vaak in dezelfde orde liggen. Een herbezinning is daarom noodzakelijk, wil de echte verspilling verdwijnen, de kwaliteit van de producten verbeteren en het aanbod verruimd worden. Het hele gedoe rond LEAN zijn in dit kader achterhoedegevechten. Het is alsof je de paarden van de koets sneller wilt laten lopen om te winnen van de auto die op stapel staat.



Balans tussen schaalvergroting, samenwerking en maatwerk

In de auto-industrie bestaan er tussen de top vijftien allerlei dwarsverbanden, die moeten leiden tot meer draagvlak voor vernieuwingen en de verbetering van het product in relatie tot de prijs. Ook in de bouw zal er schaalvergroting en samenwerking moeten komen, die het product overstijgen en zich meer richt op componenten, die een relatie leggen met het (toekomstige) gebruik. Het gaat niet om de bougie of de dakpan maar om de auto of het dak, met al de gebruiksmogelijkheden. Tegelijkertijd neemt de roep om maatwerk toe. Hierbij gaat het om de laatste stap in de productie: de afstemming op de wensen van de gebruiker en op de specifieke omstandigheden. De keukenbranche heeft dit de afgelopen dertig jaar tot corebusiness gemaakt. Op basis van een serie bouwstenen kan

de consument zijn eigen keuken samenstellen. Passtukken zorgen ervoor dat het op locatie aangebracht kan worden. Uiteindelijk streven we met z'n allen naar de serie van één.

Investeren in duurzaamheid

De bouw is redelijk passief als het gaat om duurzaamheid. Weliswaar probeert iedereen op zijn eilandje de beste jongen van de klas te worden, maar daarmee bereiken we nog geen duurzaamheid van de woning. De duurzaamheid is onlosmakelijk verbonden met alle zaken die zich voordoen tijdens de levensduur van een woning of gebouw, met de bijbehorende integraliteit. Maar iedereen richt zich op één deelaspect, zonder oog voor de samenhang.

Het accent ligt nog te veel eenzijdig op het energieverlies ten behoeve van verwarmen en te weinig op de milieubelasting ten gevolge van bouwen, gebruiken en slopen. Echter een levensduurverlenging met de bijbehorende aanpassingen in de tijd van zestig naar honderdtwintig jaar reduceert de totale milieubelasting met 25 procent. Dus de aandacht is te passief gericht op het heden en te weinig op de toekomst met de bijbehorende levensduur. Dus visie op de toekomst is daarbij onontbeerlijk.

Samen op zoek naar nieuwe oplossingen en samenwerkingen

De artikelenserie 'Op zoek naar de serie van één', die de grenzen opzoekt van de innovatiemogelijkheden, heeft zijn oorsprong in een artikel over Toyota. Hierin werd genoemd dat Toyota bezig was met de ontwikkeling van Bioplastic, samengesteld uit zoete aardappelen, suikerriet of koren via een vernuftige procedure (destilleren). Hiermee laat een producent zien dat hij niet alleen voor de korte termijn, maar ook probeert na te denken over de eigen positie en het mogelijke aanbod voor de langere termijn.

Het gaat erom dat de ketens van de traditie worden losgelaten en er gezocht wordt naar nieuwe oplossingen die er werkelijk toedoen. De oude ketenintegratie en LEAN & MEAN worden dan meer denkstructuren van de vorige eeuw. Als lezers aardige voorbeelden of suggesties hebben die over dit onderwerp gaan, zie ik ze graag tegemoet. Samen moet het lukken op basis van verhalen nieuwe perspectieven te bieden.

Bronnen

Eerdere artikelen op de kennisbank Bestaandewoningbouw.nl, die de productie als onderwerp hebben:

1. 'Een toekomst voor de bouwboulevard', Martin Liebrechts, 5 september 2008
2. 'Driestromenland: vernieuwingen in de renovatiepraktijk', Martin Liebrechts en Jelle Persoon, 19 maart 2009
3. 'Wat maakt ComponentRenovatie 'CR'', Yuri van Bergen en Martin Liebrechts, 9 juni 2009
4. 'Op zoek naar een programma voor een nieuw renovatieaanbod', Yuri van Bergen en Martin Liebrechts, 2 december 2009
5. 'De innovaties voor de bestaande bouw beginnen pas', Yuri van Bergen en Martin Liebrechts, 30 maart 2010
6. 'Renovatie: meer montage, minder overlast', Martin Liebrechts, 13 april 2010
7. 'Na de Grote-Renovatie-Enquête wordt alles anders', Yuri van Bergen en Martin Liebrechts, 31 mei 2010