

# de opkomst van renovatieconcepten

Het bruist in de bouwwereld en in het bijzonder op het terrein van de kwaliteitsaanpassing van de bestaande woningvoorraad. De tijden van afwachten zijn voorbij en op de markt verschijnen uiteenlopende concepten, die een eerste afgewogen aanbod leveren op de huidige en toekomstige vragen (1).



tekst martin liebregts en yuri van bergen,  
BouwhulpGroep BV

De Internationale BouwBeurs die in februari 2011 in Utrecht is gehouden, heeft de vragen op de renovatiemarkt nieuw perspectief geboden. Diverse nieuwe renovatieconcepten zijn op de beurs of tijdens studiebijeenkomsten aan de bezoekers gepresenteerd. Vijf hiervan worden in dit artikel nader beschouwd. Alle betrokkenen maken deel uit van het netwerk Conceptueel Bouwen. Dit platform heeft ervoor gezorgd dat marktpartijen elkaar gevonden hebben bij het zoeken naar innovatieve oplossingen, zowel qua proces als product.

In die zin leven we op dit moment in een spannende transformatieperiode, waarbij dingen mogelijk zijn die tien jaar geleden nog tot de onmogelijkheid behoorden. Juist de samenwerking vanuit verschillende posities levert totaal nieuwe gezichtspunten op.

## PROJECTOVERSCHRIJDEND

De hoofdstroom van de renovatieconcepten is gelegen in een projectoverschrijdende oplossing met ruimte voor maatwerk, gebaseerd op co-makenschap en op het gebruik van bestaande technieken. De belangrijkste verschuiving is gelegen in de optimalisatie van bestaande reno-

vatieprocessen. Waarbij een verandering plaatsvindt in de vervulling van de traditionele taakverdeling. Als de opdrachtgever het wil, kunnen er steeds meer taken door de aanbieder worden verricht (ontzorgen). De samenwerking tussen de diverse betrokkenen kan allerlei vormen aannemen en benamingen krijgen (denk aan consortium, alliantie of coalitie) (2). Het gaat erom dat bestaande marktpartijen nauwer samenwerken om ruimte te geven aan de optimalisatie van het proces.

## PROFESSIONALISERING

De belangrijkste verschuiving is niet alleen gelegen in de vaste samenwerking die ontstaat, maar in de professionalisering ervan. Professionalisering beperkt zich dan niet alleen tot een gestandaardiseerde procesgang, maar gaat veel verder. De benodigde kennis wordt geoptimaliseerd in expertsystemen, de communicatie wordt ondersteund door portals, BIM-systemen en de risicoanalyse krijgt inhoud en consequenties. Het resultaat is een betere kosten-kwaliteitverhouding, een soepeler/sneller proces, met oog voor duurzaamheid en meer keuzemogelijkheden. Een droom wordt zo alsnog werkelijkheid.



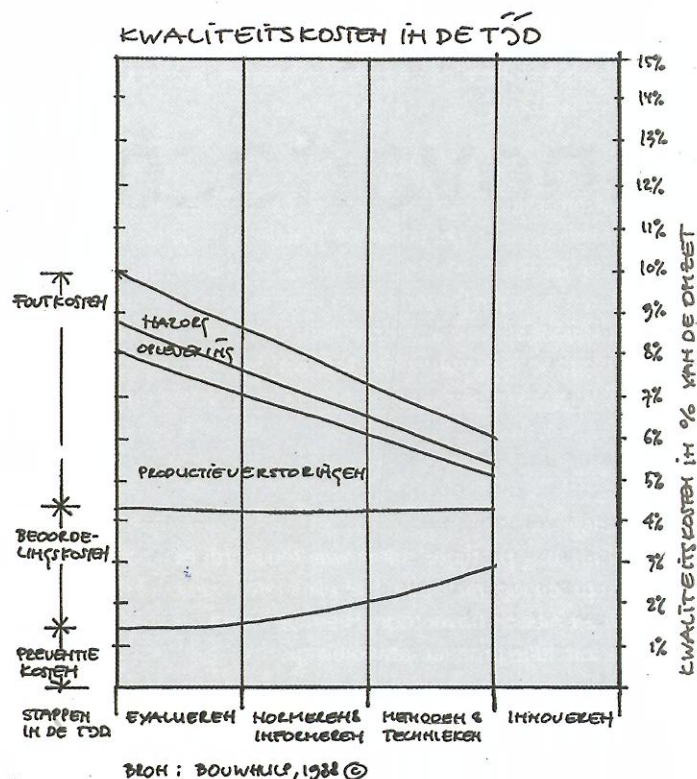
Bij productinnovatie ligt de nadruk meer op de versterkende samenwerking tussen de toeleverende industrie met een of meer uitvoerende marktpartijen. In dit geval wordt er gepoogd nieuwe gebruikskwaliteiten aan de bestaande oplossingen toe te voegen. Het nieuwe is dan in eerste instantie gelegen in de combinatie die ontstaat (zie als vergelijking de apps bij de smartphones). Het gaat om nieuwe kansen. Een voorbeeld hiervan is het concept Cocon, dat poogt de gebruiksmogelijkheden van het dak te vergroten door een combinatie van bestaande oplossingen. Het concept is niet het eindstadium, maar het begin voor nieuwe mogelijkheden in de toekomst. In het woord cocon ligt het nieuwe, dat wat ons te wachten staat, al opgenomen.

**STELREGEL**

Een goede samenwerking is niet alleen in procedures en draaiboeken te vatten. Dit is alleen mogelijk als de situatie voor honderd procent bekend is en het absoluut duidelijk is wat het resultaat is. Dus het gaat dan om herhalende, identieke handelingen. Bij iedere bouwopgave is deze stelregel niet van toepassing. Weliswaar is uiteindelijk 80 tot 90 procent identiek. Circa 10 procent vereist, afhankelijk van de situatie, een specifieke benadering. Juist hiervoor is het extra noodzakelijk dat de spelwijzen afgestemd zijn op elkaar. Bijvoorbeeld voetbal. Als het spelsysteem duidelijk is (4-4-2) en de kwaliteit van de spelers bekend is, kunnen er spelpatronen worden ingestudeerd. Maar uiteindelijk moet het spel tijdens de wedstrijd wel worden gespeeld. Dit spel vindt, bij de inzet van renovatieconcepten plaats op het moment dat er sprake is van afstemming tussen vraag en aanbod. In de traditionele processen wordt dit aangeduid met het planproces, dat start met een programma van eisen en uiteindelijk eindigt in werktekeningen. In de nieuwe samenwerking zal dit proces in versnelde en verkorte vorm worden doorlopen. Uiteindelijk wordt er uitgegaan van projectoverschrijdende oplossingen en/of samenwerkingen (co-makers). Juist dan is het van belang dat zo'n versneld planproces gezamenlijk wordt doorlopen, waarbij de bijeenkomsten een atelierkarakter – al dan niet virtueel – hebben. In ongeveer drie bijeenkomsten moet het specifieke aanbod gereed zijn, afgestemd op de vraag en de situatie met gebruik van de kennis van het collectief, dat gevormd wordt door de aanbieders. Juist dit proces vergt een uiterste inzet en concentratie van alle betrokkenen en de hiervoor geëigende communicatievormen. Het draaiboek is dan het hulpmiddel om het proces soepel te laten verlopen.

**CYCLISCH**

De ontwikkelingen van een product of proces zijn cyclisch – introductie, groei, volwassenheid en terugval – en worden vervolgens vervangen door iets nieuws. Tijdens de levenscyclus van een product wordt er voortdurend geprobeerd om de processen te optimaliseren en de specifieke kwaliteitskosten – foutkosten, beoordelingskosten en preventiekosten – te reduceren (3). Op het moment dat hier de grenzen in bereikt zijn, vindt er via innovatie een kwalitatieve sprong plaats. Er



doet zich dan een nieuwe situatie voor. In de traditionele consumentenmarkt is de totale cyclus kort, in de bouw relatief lang. De periode die in de bouw een rol speelt, ligt eerder in de orde van grootte van dertig jaar, alvorens van structurele verandering sprake is. Binnen die periode is er sprake van een proces van voortdurende optimalisatie.

**STRUCTUREEL**

De hiervoor genoemde ontwikkelingen zijn te typeren als structurele innovatiebewegingen. Tegelijkertijd spelen zich binnen de cycli van procesoptimalisatie nevenverschijnselen af, die tegemoet komen aan het minder functioneren van de bestaande processen. Alvorens de werkelijke transformatie plaatsvindt via innovatie, kan door verbeterde samenwerking nog de laatste winst uit het traditionele proces worden gehaald. Als voor dit traject wordt gekozen, is het essentieel dat het doel van de nieuwe samenwerking voortdurend bovenaan de agenda prijkt: een betere prijs-kwaliteitverhouding met de gebruiker centraal op korte en lange termijn (beter, individueler, sneller, duurzamer). Essentieel voor het succes van deze processen, die in de praktijk worden aangeduid met 'ketenintegratie', is het expliciet en meetbaar maken van de prestaties. Hiervoor zijn vijf indicatoren te benoemen, die ook gemeten kunnen worden.

**BEPERKTE BANDBREEDTE**

Elke opdrachtgever kan vragen wat in zijn hoofd opkomt. Zeker als hij niet weet wat de consequenties zijn van de opborrelende gedachte. Als je met een dergelijke instelling de autoshowroom binnenkomt, weet je binnen vijftien minuten dat de businessuitvoering van een model nog niet zo gek was. Ofwel 90 tot 95 procent van de wensen en vragen bevinden zich binnen een beperkte bandbreedte van mogelijke keuzes (4). Zeker nu de gewenste aanpassingen steeds individueler worden, de



## MAATSCHAPPELIJKE DOELEN

### 1 Continuïteit

Verschillende maatschappelijke partijen die een gezamenlijk belang dienen. Als collectief (meerdere) marktsegmenten bedienen vanuit een aanbod. Bijvoorbeeld de bekende meubelboulevards waar meerdere bedrijven hetzelfde segment dienen, maar samen zorgen voor de vraag.

### 2 Schaalvergroting

Door slim inkopen en het gezamenlijk delen van de lasten ontstaat er ruimte voor de 'serie van één'. Waar het afgelopen decennia het accent heeft gelegen bij een lagere kostprijs (minder materiaal, grote serie en specialistische bouwstromen) neemt op dit moment de behoefte aan levensduurdenken toe. Dat betekent dat de prijs-kwaliteitverhouding over een langere duur wordt bepaald en de 'hoge verwerkingssnelheid' en lage 'kostprijs' niet meer de boventoon voeren.

### 3 Efficiency

Door 'beter' en 'prettiger' samenwerken wordt een begin gemaakt voor een procesoptimalisatie. Het elimineren van dubbele werkzaamheden voert hier de boventoon. Hiermee wordt een basis gelegd voor toekomstige productontwikkeling.

### 4 Differentiatie

Het 'nieuwe' aanbod is productoverschrijdend. Niet het product, maar de prestatie bepaald het aanbod. Met het samenwerken binnen meerdere platforms wordt de afzetmarkt vergroot. Bij de productdifferentiatie wordt de bedrijfseigene 'kennis en expertise' (Research & Development) steeds belangrijker.

### 5 Innovatie

Het delen en uitdragen van kennis tussen maatschappelijk partijen. Hierbij wordt regelmatig de vergelijking met de automotive gemaakt, waar bestaande kennis en expertise wordt gebruikt om tot nieuwe prestaties te komen. Bijvoorbeeld het delen van de kennis en producten van de carrosserie, motor en design leidt tot nieuwe inzichten en prestaties bij het ontwerpen van een nieuw model (bijvoorbeeld de Audi A8).

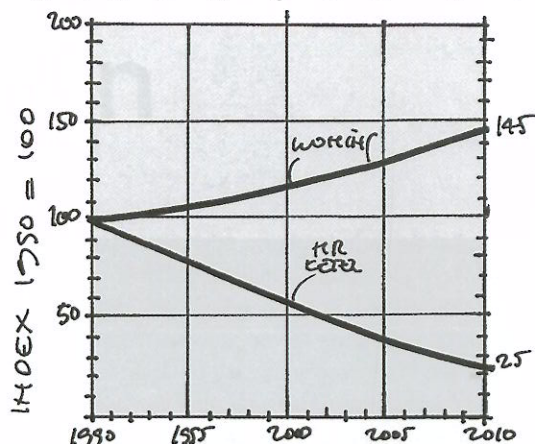
bewoner zich wil onderscheiden en zijn eigenheid vorm wil geven, wordt het onderkennen van de terugkerende patronen essentieel. Juist hier zal het aanbod op ontwikkeld moeten worden, met ruimte voor de individuele samenstelling en persoonlijke accenten, die de oplossing onderscheidend maakt voor de vrager (zijn verlangen naar eigenheid).

## AANBODTEAM

Bij een bouwteam blijft de uiteindelijke verantwoordelijkheid liggen bij de opdrachtgever (de vrager). Als er sprake is van een aanbodteam, dan ligt de verantwoordelijkheid over de gepresenteerde prijs-kwaliteitverhouding bij de aanbieders.

In het kader 'Maatschappelijk aanbod, voorbeelden' zijn de vijf renovatieconcepten beschreven van 'aanbieders'. Eén ding staat vast: de toekomst zal anders zijn. De voorbeelden laten nieuwe perspectieven zien voor het aanbod in de toekomst. De oude manier van werken bij kwaliteitsaanpassingen – waarbij de adviseur/architect een plan maakt, bij aanneming een prijs geeft en vervolgens uitvoert en de opdrachtgever weer verder gaat alsof er niets is gebeurd – zal binnenkort tot het verleden horen. Er zullen concepten op de markt komen waaruit opdrachtge-

## PRESTATIEONTWIKKELING WOHAF VS HR-KEREL NIEUWBOUW



IDEX 1990 = 100, PERSIPEL 2010

OPMERKING: - WOHAF 350 M<sup>3</sup>  
- ONDERHOUD HR-KEREL  
- PERALVEERD IN 20 JAAR.

## PRESTATIE-INDICATOREN(6)

### 1 Stijgende klanttevredenheid

Door de eindgebruiker centraal te stellen, is de vraag voor de markt veranderd. Tevreden eindgebruikers (lees opdrachtgevers) zijn gehoord in hun behoeften/wensen, hebben weinig overlast ondervonden en ervaren de meerwaarde van de ingreep.

### 2 Beter prijs-kwaliteitverhouding

Het verlagen van de proceskosten en het creëren van een project overschrijdend serievoordeel biedt ruimte voor een beter prijs-kwaliteitverhouding. Dat betekent dat de vrijkomende gelden niet worden besteed aan het verlagen van de kostprijs, maar aan het verhogen van de kwaliteit. Dat leidt ertoe dat de uitgaven gelijk blijven, maar dat de levensduur wordt verlengd. Op de lange termijn zal deze prijs-kwaliteitverhouding een hoger rendement bieden.

### 3 Lagere faalkosten (ofwel kwaliteitskosten)

Het transparant maken van de maatregelen en de risico's heeft direct invloed op het eindresultaat. De uitzondering op de regel zijn de aspecten die vallen onder het principe 'onder de grond'; knelpunten waarvan de deelnemende partijen geen weet kunnen hebben.

### 4 Beter samenwerking

Beter samenwerking heeft het doel de samenwerking te optimaliseren, waarbij verspilling van informatie en energie tot een (haalbaar) minimum wordt teruggebracht. Beter samenwerking is afhankelijk van vier variabelen: betrouwbaarheid, volledigheid, snelheid en communicatie.

### 5 Prettigere samenwerking

Bij prettig samenwerken staat 'open' communicatie met wederzijds vertrouwen centraal. Deze zogenoemde zachte factoren, zoals vergadergedrag, teamgeest en werkcultuur, moeten inzichtelijk worden gemaakt. Deze waarden maken 'een gevoel' over meerdere projecten vergelijkbaar.



## MAATSCHAPPELIJK AANBOD, VOORBEELDEN

### 1 W&R-Renovatieconcepten

Gebaseerd op het nieuwbouwconcept W&R van de BAM is een aantal jaren geleden de eerste aanzet voor W&R-renovatie gemaakt. Samen met vaste co-makers en gebaseerd op de vijf meest voorkomende typen woningen zijn een standaard proces en conceptaanpak ontwikkeld.

### 2 BVR Renovatieconcepten

Alleen al in Noord Brabant staan 400.000 woningen uit de periode 1945-1974. Veel van deze woningen voldoen niet meer aan de huidige energie- en comforteisen. Om aan deze opgave te kunnen voldoen, is er door de BVR-Groep gezocht naar nieuwe vormen van renovatie en onderhoud. Door gebruik te maken van kennis en kunde van marktpartijen om deze opgave sneller en beter aan te pakken.

### 3 CR+

Een samenwerking tussen Huybregts Systembouw, Weijers Eikhout, Jongeneel, MAT Afbouw, Feenstra Tilburg. CR+ is een totaalconcept in de renovatie, gericht op de realisatie van woningtransformatie waarbij de individuele bewoners keuzemogelijkheden krijgen. Vanaf de initiatieffase bij de opdrachtgever wordt door de deelnemende bedrijven een projectoverstijgende aanpak met vooraf geselecteerde en berekende maatregelen als oplossing aangeboden.

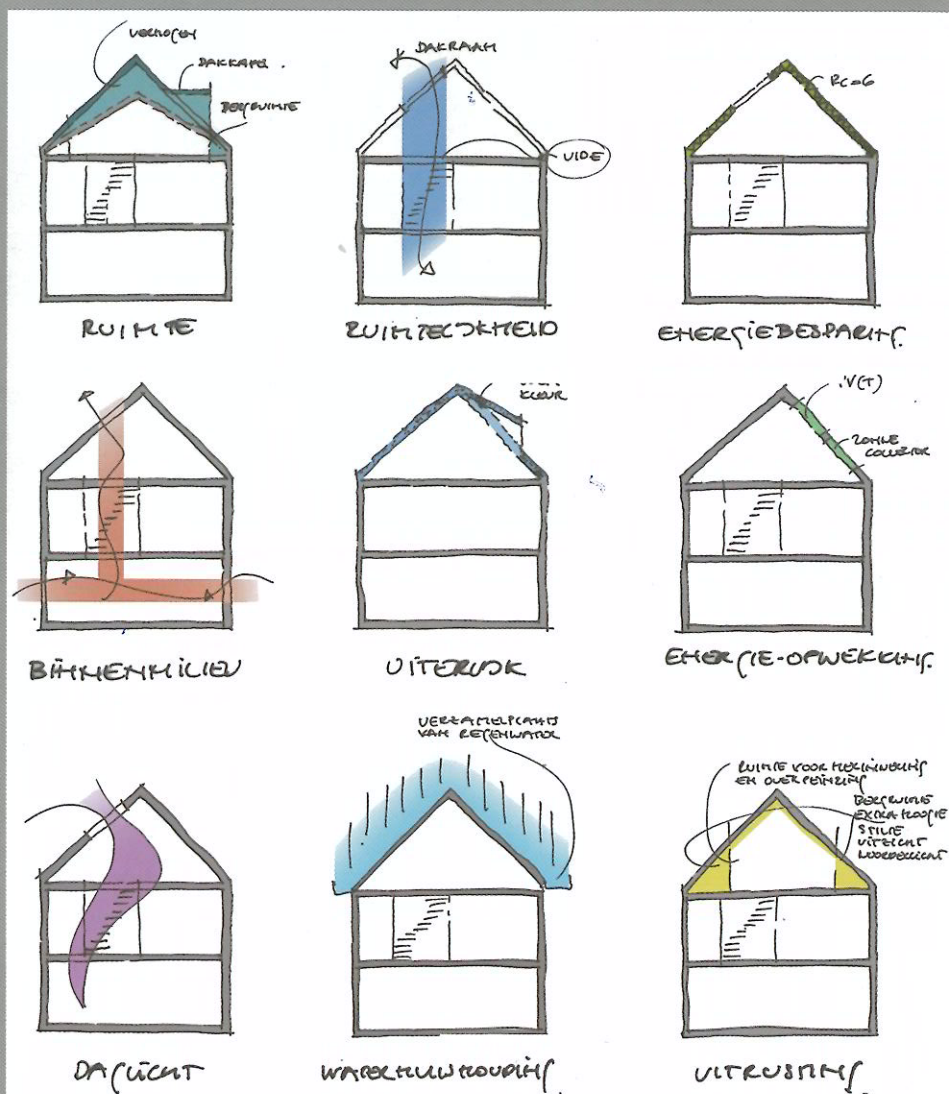
### 4 360SKIN

Een concept van Weijers Eikhout voor het verbeteren van de kwaliteiten van de buitenschil van de woning. 360Skin richt zich op het renoveren of transformeren van de schil van de bestaande woningvoorraad om de energievraag te beperken en de esthetische kwaliteit te verbeteren. De keuzevrijheid van de bewoner staat centraal en de overlast van de werkzaamheden voor de bewoner wordt beperkt door zo veel mogelijk gebruik te maken van een industriële aanpak.

### 5 Cocon

Een samenwerking tussen BouwhulpGroep, Kingspan Unidek, Ubbink, VELUX Nederland, Wavin Nederland, Weijers Eikhout, Zehnder Group Nederland/J.E. StorkAir.

Het dak en de zolder vormen bij uitstek de elementen van een woning die zich lenen voor meerdere verhalen. Oorspronkelijk ontworpen als loze ruimte, heeft het in de afgelopen eeuw een veelzijdige ontwikkeling doorgemaakt. Het dak en de erbij behorende ruimte hebben een structurele bijdrage geleverd aan het wonen en de beleving ervan. Het benutten van de mogelijkheden al of niet in combinatie, leidt tot nieuwe oplossingen en mogelijkheden. Cocon - zie schematisch voorbeeld in onderstaand figuur - hoopt door het verzamelen van de nieuwe perspectieven een aanzet te geven tot vernieuwde integrale oplossingen voor de 'negen verhalen over het dak'.



vers gaan kiezen, of het nu om grootonderhoud, energiebesparende maatregelen of renovaties gaat. Dit houdt in dat er in een vroeg stadium zekerheid bestaat over wat er gaat gebeuren.

Het worden spannende tijden, waarbij verschillende richtingen en oplossingen naast elkaar zullen bewegen, maar een ding is zeker: over tien jaar is alles anders.

#### Bronnen

- (1) 'Renovatieconcepten binnen bereik', Martin Liebrechts en Yuri van Bergen, 14 februari 2011, kennisbank BestaandeWoningbouw.nl
- (2) 'Het vernieuwend opdrachtgeverschap', Martin Liebrechts en Yuri van Bergen, RENDA 1/2011
- (3) Kwaliteitszorg in de bouw, een estafette, Martin Liebrechts, Bouwwereld, 1988
- (4) 'Verder zoeken naar de serie van één', Martin Liebrechts, 16 februari 2011, kennisbank BestaandeWoningbouw.nl

- (5) Manifest Renovatievisie 2050, Martin Liebrechts en Yuri van Bergen, BouwhulpGroep/Aeneas, februari 2011
- (6) Deze prestatie indicatoren zijn mede ontwikkeld bij het project 'nieuwe vorm van samenwerken' Woonbedrijf en Ballast Nedam, 2010/2011
- (7) Drie artikelen op de kennisbank Bestaande Woningbouw die gaan over de zoektocht naar de serie van één, januari/februari 2011