

Waardecreatie voor gebruiker en opdrachtgever

Installeren is aannemen, organiseren en beheersen. Om een duurzame meerwaarde te creëren dienen deze drie aspecten optimaal te worden uitgevoerd, een visie is noodzakelijk en daar ontbreekt het vaak aan. De neuzen binnen het bouwproces staan niet dezelfde kant op. Dit moet veranderen, maar hoe? Door het ontwikkelen van dynamischer, procesgericht denken en onderling begrip tussen opdrachtgever, installatieadviseur, architect, installateur en gebruiker. Dit artikel is gebaseerd op het afstudeeronderzoek: “Waardecreatie ten behoeve van de klant”. Hierbij is een model ontwikkeld waaraan bedrijven zich kunnen toetsen om deze meerwaarde te creëren. De cultuur van de opdrachtgever en architect is hierbij cruciaal. Men moet zich kunnen verplaatsen in elkaars belevingswereld. Maar andersom dienen de opdrachtgever en de architect toegevoegde waarde, gerelateerd aan bouwkosten en budgetten, niet uit het oog te verliezen [1], zie figuur 1.

- door ir. A. Renkema*

De koppeling van waarde naar prijs is snel gemaakt. Het gaat in het ding naar de gunst van de klant vaak alleen nog maar om ‘wat kost het?’ en niet meer om ‘wat is het waard?’ Kennelijk vinden veel bedrijven onvoldoende aan-

sluiting bij de waardevraag vanuit de markt. Klanten verwachten het één en krijgen het ander, zie figuur 2.

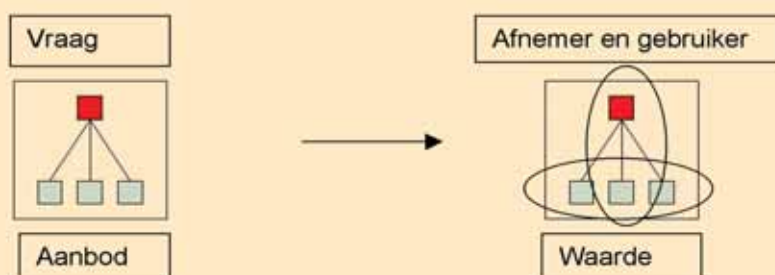
Dit is een kloof tussen vraag en aanbod. Het doel van een bedrijf is echter creëren en behouden van een tevreden

klant. Peter Drucker, de managementgoeroe benadrukte dit al in 1954. Men moet meer waarde creëren dan de concurrent, een onderscheidend vermogen opbouwen, daar ligt het bestaansrecht van een ondernemer. Voor toegevoegde waarde betalen klanten graag; als ze ervan overtuigd zijn dat hun wensen worden overtroffen is de prijs immers van ondergeschikt belang.

COMPETENTIES

In dit artikel worden enkele aspecten uit het afstudeerwerk [2], kort beschreven. Eén van deze aspecten is de ontwikkeling van de toegevoegde waarde, gericht op installatiebedrijven. Deze toegevoegde waarde bestaat uit een klantgerichte benadering met de juiste compendia.

“Een competentie is een combinatie van vaardigheden, kennis en gedrag dat is verspreid door de gehele organisatie en haar mensen en is ingebed in systemen, processen, structuur en cultuur” [3] Wanneer competenties een duurzaam concurrentievoordeel realiseren, ontstaat er een toegevoegde waarde. Met behulp van dit competentieprofiel kunnen organisaties zich aan de hand van een model realiseren waar ze staan binnen de markt. Wat is de corebusiness, waar kunnen we heen en waar willen we heen? Bedrijven staan weer stil bij hun visie. Voornamelijk bij organisaties met meerdere vestigingen ontstaan problemen door het onjuist afstemmen van competenties, zowel intern als extern. Dus voor de samenwerking binnen de organisatie en naar buiten.



Schematische weergave van waardecreatie.

- FIGUUR 1 -

*TU Eindhoven, inmiddels werkzaam bij nelissen ingenieursbureau



vraag



aanbod

De kloof tussen vraag en aanbod.

- FIGUUR 2 -

THEORIE

Het onderzoek is opgestart om een meerwaarde te creëren voor het installatiebedrijf in samenhang met de klant, een win-win situatie. Hierbij moet de koppeling tussen vraag en aanbod ontstaan. Wie het proces kent weet dat er problemen liggen op ongreepbare gebieden als vertrouwen, communicatie en transparantie. Het doel van het onderzoek is om inzicht te creëren en de kloof te concretiseren. Dit is gedaan door het eerder genoemd model te ontwikkelen waarmee er meerwaarde voor de klant ontstaat. Voor het model zijn verschillende theorieën toegepast, waaronder het waarde kader van prof.ir. Paul Rutten [4] en het nieuwe bouwen van prof.dr.ir. Hennes de Ridder [5]. Met behulp van de theorie van Rutten wordt de verscheidenheid van de verschillende waarden van een bouwwerk

benadrukt. Hiermee worden alle aspecten van een bouwwerk zowel op korte als lange termijn meegenomen. De theorie van de Ridder wijst op het belang van uitvoerende kennis en stelt o.a. de ontwikkeling naar een nieuw bouwproces voor. Vanuit deze en andere theorieën is er naar een klantgericht benadering gewerkt, de waardecreatie, zie figuur 3.

OPBOUW VAN HET MODEL

Het model van waardecreatie is opgebouwd uit een raster van verschillende aspecten van een bouwwerk, enerzijds opgebouwd aan de hand van de verscheidenheid van de waarden en anderzijds aan de hand van de ontwikkeling daar van. Zo is er rekening gehouden met de waarde van het bouwwerk en het bouwproces/cyclus. Hieruit ontstaat een morfologisch

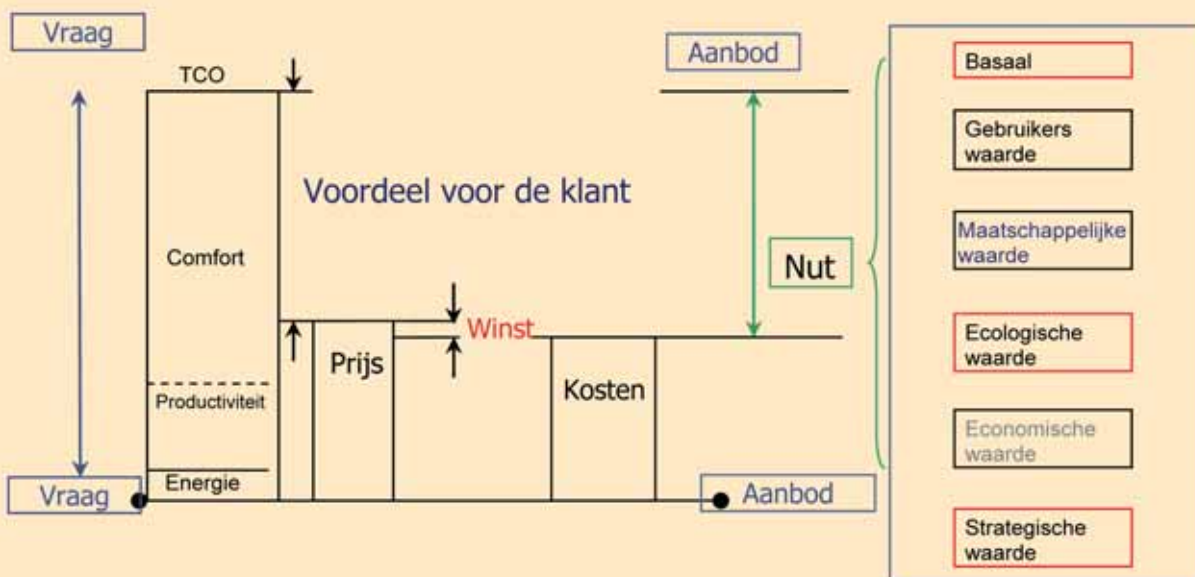
schema, een ontwikkeling van oplossingen buiten het vaste denkpatroon. Dit schema omvat waarden van een bouwwerk en bestaat in het kort uit drie fasen. [6]

Klant (Product)

De klant is hier niet alleen de opdrachtgever, architect of belegger, maar ook de gebruiker. Eén van de meerwaardes zijn de klantgerichte benaderingen. Voor een klantgerichte benadering is een cultuurverandering noodzakelijk. "De klant achter de klant" moet worden onderzocht. Deze klant kan risicodragend en pro-actief worden benaderd vanuit een juiste perceptie. Een vertaalslag naar de exploitatiekosten of Total Costs of Ownership is een mogelijke oplossing.

Ontwerp (Proces)

Deze klantgerichte benadering ligt



Het proces van waardecreatie.

- FIGUUR 3 -

RC GROUP NAAR VERHULST

Met ingang van 1 januari 2007 heeft Imtech de activiteiten van RC Nederland overgedragen aan Verhulst Klimatechniek gevestigd in Waalwijk. RC Nederland is de exclusieve partner van de wereldwijd gevestigde RC Group en verantwoordelijk voor de levering en service van



klimaat- en koelsystemen. Met deze overname komt de vertegenwoordiging in handen van één van de grotere fabrikanten van luchttechnische apparatuur in Nederland.

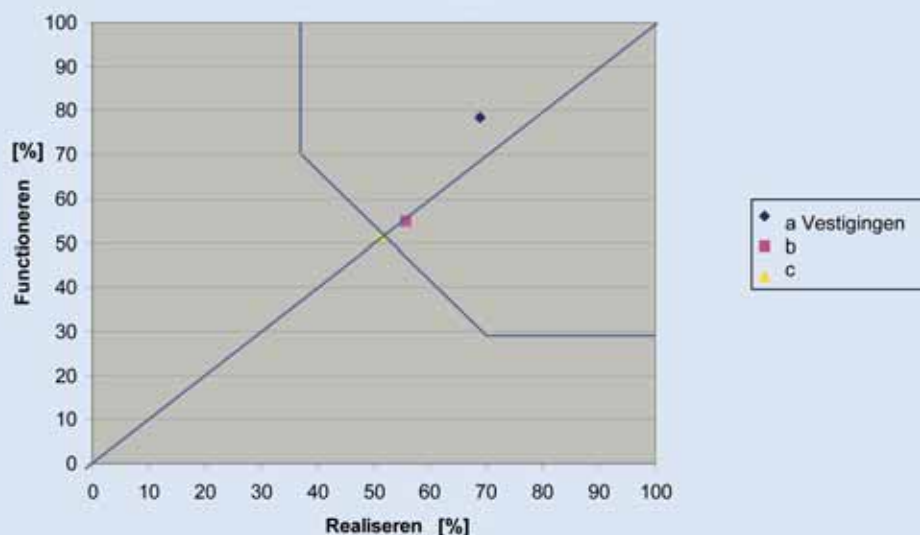
BACNET FORUM SUCCES

Het eerste BACnet Forum van de BACnet Interest Group Europe (BIG-EU) in Nederland heeft alle verwachtingen overtroffen. Aan de hand van met BACnet gerealiseerde systemen presenterden 14 leveranciers en gebruikers in december



de voordelen van de BACnet-technologie. Gebouweigenaren lichtten de efficiënte systeemopbouw toe. Producenten, adviseurs en systeemintegrators prezen de goede onderlinge samenwerking tussen concurrenten.

Tool voor waardecreatie



Oplossing aan de hand van de Kesselring-methode.

- FIGUUR 4 -

binnen een kader van twee uiterste ontwerpen die een drieliuk vormen. Van een standaard product waarbij de klant een minimale inspraak heeft. Tot een nieuw integraal ontwerp, waarbij er opnieuw het wiel wordt uitgevonden. De te kiezen oplossingen brengen echter verschillende risico's met zich mee.

Bouwcyclus (Organisatie)

De organisatie ligt binnen de bouwcyclus van start bouw tot recycling van de materialen.

OPLOSSING

Om vanuit het morfologische schema tot concrete oplossingen te komen is het model teruggebracht tot twee keuzetabellen aan de hand van de Kesselringmethode. Hierbij worden verschillende oplossingen met elkaar vergeleken en gerangschikt. Vanuit deze schikking worden de oplossingen grafisch uiteen gezet om de beste oplossingen te vinden.

Op die manier kunnen verschillende vestigingen bepalen hoe ver of dichtbij zij afstaan van waardecreatie. Organisaties worden zich namelijk weer bewust van de positie binnen de markt, de positie binnen de bouwcyclus en ten opzichte van de klant. Wat kan een organisatie en zijn de competenties intern en extern aanwezig? Waar werken we heen, met welke visie? Op die manier kunnen vestigingen keuzen maken om extra waarde voor de klant te creëren, zie figuur 4. Die extra

waardecreatie ontstaat in samenwerking met de klant, zodat er een win-win situatie voor beide partijen ontstaat.

NOTE

Gezien vanuit mijn huidige ervaring is de eerste stap en de basis van waardecreatie het vroeg toepassen van integrale kennis in het ontwerpproces. Het liefst tijdens de ontwikkeling van het programma van eisen. Vroeg in het ontwerpproces is er maximale flexibiliteit en brengen veranderingen minimale kosten met zich mee.

LITERATUUR

- 1 Renkema, A. Zeiler, W. *Het nieuwe bouwen. Integraal ontwerpen gericht op waardecreatie*, TVVL Magazine nr.4, 2006.
- 2 Renkema, A., *Waardecreatie ten behoeve van de klant – De brug tussen vraag en aanbod, afstudeerverslag Masteropleiding Building Services, TU/e, Faculteit Bouwkunde, 20 juni 2006*
- 3 Steffens E. *Ambachtsman of dienstverlener*, artikel 1, 2 en 3, TVVL Magazine nr. 6, pag. 22, 23 juni, 2004.
- 4 Rutten, P.G.S. *Geïntegreerd ontwerpen van gebouw en klimaatinstallaties*, TU/e, 1996.
- 5 Ridder, de H.A.J., R.A. van der Klauw, R. Vrijhoef, *Het nieuwe bouwen in Nederland*, Delft: TNO-rapport, december, 2002.
- 6 Friedl, G. *Modellering van het ontwerpproces, een proceschoreografie*. ADMS TUE, 2000.