



# Trends en ontwikkelingen in de afbouwsector

Trendonderzoek 2018



Belangrijkste  
bevindingen



Achtergrond van het  
onderzoek



Markontwikkelingen &  
de afbouwsector



Reputatie van de  
afbouwsector



Thema:  
Imago / positionering



Thema:  
Personeelstekort



Thema:  
Ketenintegratie



Thema:  
Digitalisering /  
automatisering



Thema:  
Veranderende  
klantvraag



Thema:  
MVO

## Nederlandse Ondernemersvereniging voor Afbouwbedrijven (NOA)

- De Nederlandse Ondernemersvereniging voor Afbouwbedrijven (NOA) is met ruim 1.600 leden dé ondernemersvereniging voor afbouwbedrijven in Nederland. NOA heeft niet alleen een belangrijke verantwoordelijkheid binnen de afbouwbranche, maar ook een krachtige stem en de juiste middelen om de collectieve en individuele belangen van NOA-leden te behartigen. Met een dergelijke achterban staat de ondernemersvereniging sterk in haar contacten met de overheid, aannemers, opdrachtgevers, vakbonden, uitvoeringsinstanties en ondernemers.
- Reeds in 2011 heeft NOA laten onderzoeken wat de belangrijkste trends en ontwikkelingen in de afbouwbranche waren en wat de reputatie van de afbouwbedrijven is onder aannemers en woningbouwcorporaties. Dit alles is vervolgens gepresenteerd op een door NOA georganiseerde manifestatie. In 2014 heeft in een verkorte vorm een vervolgmeting plaatsgevonden onder de vlag van het Bedrijfschap Afbouw.
- NOA wenst anno 2018 wederom de situatie tegen het licht te houden, waarbij de insteek grotendeels hetzelfde was als in 2011. In dit onderzoek werden zowel NOA-leden als belangrijke opdrachtgevers ondervraagd over hun kijk op de toekomst van de afbouwsector. De focus ligt ditmaal nog sterker op de impact die de verschillende trends en ontwikkelingen hebben op de ondernemers uit de afbouwbranche. Er wordt ook een duidelijk onderscheid gemaakt tussen quick wins voor de korte termijn enerzijds en strategische keuzes voor de lange termijn anderzijds.

## USP Marketing Consultancy

- USP Marketing Consultancy is een op de bouw gespecialiseerd onderzoeksbureau. Daarbinnen hebben we ook de nodige ervaring in de afbouwbranche. Verder hebben wij in het verleden ook al diverse onderzoeken in opdracht van NOA mogen uitvoeren. Gegeven onze marktkennis en bestaande relatie met NOA heeft NOA USP wederom gevraagd een onderzoek uit te voeren om zo meer inzicht te geven in de belangrijkste trends en ontwikkelingen binnen de afbouwbranche en de impact voor de ondernemers. De bevindingen van USP zijn uitgewerkt in voorliggend document.

## Leeswijzer

- De volgende symbolen worden gebruikt in dit rapport voor quotes uit de diepte-interviews (kwalitatief inzicht) en het telefonisch veldwerk:



*Sector: "Kwalitatief inzicht vanuit de sector."*



Resultaat uit telefonisch onderzoek.



Belangrijkste  
bevindingen



Achtergrond van het  
onderzoek



Markontwikkelingen &  
de afbouwsector



Reputatie van de  
afbouwsector



Thema:  
Imago / positionering



Thema:  
Personeelstekort



Thema:  
Ketenintegratie



Thema:  
Digitalisering /  
automatisering



Thema:  
Veranderende  
klantvraag



Thema:  
MVO

### Hoe worden we gezien?

**Afbouwbedrijven staan bekend om de kwaliteit van het opgeleverde werk, maar zijn vaak niet altijd even ordelijk of netjes.**

De afbouwsector wordt over het algemeen positiever beoordeeld door bedrijven zelf dan door de opdrachtgever, net als in voorgaande jaren. Opvallend in 2018 is ook dat met name de sectoren Stukadoren & Afbouw en Plafond- & Wandmontage in 2018 zichzelf beter beoordelen, terwijl opdrachtgevers in 2018 juist lagere beoordelingen geven dan eerder. De opdrachtgevers zijn dus een stuk kritischer.

De sector **Stukadoren & Afbouw** heeft veel verbeterpunten volgens de opdrachtgever. De belangrijkste punten zijn orde/netheid, communicatie en digitaal meegaan met de sector.

De sectoren **Plafond- & Wandmontage** en **Vloeren & Terrazzo** kunnen zich richten op orde/netheid, werkvoorbereiding /planning en de ontwikkeling tot kennispartner.

De **Natuursteen** sector kan werken aan orde/netheid en het flexibel omgaan met meer of minder werk. Daarnaast is het raadzaam om de ontwikkeling tot kennispartner uit te bouwen.

### Wat speelt er in de (af)bouw?

Er zijn een paar belangrijke thema's die voor de afbouwbranche van belang zijn. Het gaat op dit moment **erg goed met de economie** en er is veel werk voor afbouwbedrijven. Waar in 2011 de laagste prijs belangrijk was, is in **2018 vertrouwen en het leveren van kwaliteit belangrijker**.

De goede economie kan ertoe leiden dat afbouwbedrijven zich zodanig op hun gemak voelen dat zij de **noodzaak om te veranderen** minder voelen, ook al geeft ongeveer een derde van de afbouwers aan dat deze noodzaak er wel is.

Er is een groot tekort aan vakmensen. Het opleidingssysteem kan nu niet voldoen aan de vraag en vanwege de afgelopen crisis is er veel kennis uit de sectoren verdwenen. Het intern opleiden van personeel en het laten meelopen van jongeren is belangrijk om deze kennis niet verder te verliezen. Daarnaast kan de instroom van jongeren laag zijn, omdat de afbouwbranche niet de grootste aantrekkingskracht heeft op (ouders van) jongeren en zij-instromers.

Daarnaast zijn er grote **verschuivingen in de bouwketen** vanwege een veranderende klantvraag (zoals de vraag naar totaaloplossingen en prefab) en toenemende digitalisering en automatisering.

### Hoe blijven we succesvol?

- 1. Stilstaan werkt niet** in een veranderende wereld. Misschien kom je er nu mee weg, maar niet voor lang. Steek je kop niet in het zand en ga actief op zoek naar kansen voor jouw bedrijf.
- 2. Verbeter de reputatie van jouw bedrijf.** Dit kun je doen door enerzijds hoogwaardig en net werk af te leveren en anderzijds door meer te denken vanuit klanten, opdrachtgevers en aannemers. Wat verwachten klanten en opdrachtgevers van jouw bedrijf? En hoe kun je beter met aannemers en opdrachtgevers samenwerken (zoals MVO, BIM)?
- 3. Denk meer als ondernemer en minder als afbouwer.** Een bedrijf groeit niet automatisch, hiervoor moet je een ondernemer zijn. Vergroot je kennis over ondernemerschap, zoals:
  - Marketing – *Moet je sociale media gebruiken of niet? Heb je een website nodig?*
  - Administratie – *Hoe houd je financiën overzichtelijk? Hoe beoordeel je de prestatie van werknemers?*
  - Strategie – *Waar wil je over 5-10 jaar staan met het bedrijf, en hoe kom je daar?*



### 1. Selectie op kwaliteit

- Er wordt steeds nadrukkelijker geselecteerd op kwaliteit en vertrouwen. Prijs is sterk in belang gezakt in de laatste jaren.
- Dit betekent dat het aantonen, benadrukken en juist communiceren van de kwaliteit en kundigheid sterk toeneemt.
  - Het is dus belangrijk voor de stukadoorbodrijven om de kwaliteit in de commerciële fase te benadrukken. Het aanbieden van verschillende opties in kwaliteitsklassen kan een voorbeeld daar van zijn.
  - Vertrouwen kan gewonnen worden door het opnemen van referenties in de offerte.
  - Je kunt ook denken aan het specialisme van jouw bedrijf: misschien weet jij veel over brandwerend bouwen. Of ben je een specialist in een bepaald type renovatie. Dit zijn allemaal vormen van toegevoegde waarde die je kunt gebruiken om jouw bedrijf te profileren.

### • Aan tafel met de opdrachtgever

- Meer dan de helft van de stukadoorbodrijven komt niet voor de uitvoering van het werk in contact met de eindklant. Meerwaarde verkoop je makkelijker bij de eindklant; probeer in specifieke gevallen dit contact meer naar voren te halen.
- Een voorbeeld is wooncomfort: vraag de klant over geluid, lichtniveau en andere vormen van comfort waar ze zelf niet meteen aan denken, maar waar jij wel toegevoegde waarde kan bieden.



### 3. Het start met een goede reputatie

- De markt maar ook de stukadoorbodrijven zelf zien dat de reputatie niet al te best is. Hieronder vallen communicatie, het leveren van hoge kwaliteit, orde en netheid, planning, beschikbaarheid en tot op zekere hoogte meegaan met digitale ontwikkelingen.
- Een slechte reputatie kan ook een kans bieden om jezelf te onderscheiden: benadruk de orde/netheid van jouw bedrijf of de nieuwe software die je gebruikt en duidelijk voordelen biedt over de concurrentie.

### 4. Vakkennis opbouwen

- Het tekort aan vakkennis is een groot probleem. Naast het verbeteren van de aantrekkelijkheid van het beroep, is het belangrijk om jongeren enthousiast te maken via stages en actief zijn als leerbedrijf.
- Ook hier geldt dat het imago nu niet goed genoeg is. Het moet aantrekkelijk worden voor de jeugd en de ouders van deze jeugd.

### 5. Denk na over de toekomst

- Er is al een verschuiving zichtbaar naar meer utiliteitsbouw en minder particulier werk. Dit vraagt enerzijds meer passen in de werkwijze van de aannemer en voorschrijver. Dat betekent meer kennis van ketenintegratie, BIM en digitale ontwikkelingen.
- Investeren in deze kennis is dus belangrijk voor de stukadoorbodrijven.

### 1. Selectie op kwaliteit

- Er wordt steeds nadrukkelijker geselecteerd op kwaliteit en vertrouwen. Prijs is sterk in belang gezakt in de laatste jaren. Dit betekent dat het aantonen, benadrukken en juist communiceren van de kwaliteit en kundigheid sterk toeneemt.
  - Plafond- en Wandbedrijven leveren volgens opdrachtgevers nu al hoge kwaliteit, en dus is het belangrijk om dit extra te benadrukken in de commerciële fase. Het aanbieden van verschillende opties is kwaliteitsklassen kan een voorbeeld daar van zijn.
  - Je kunt ook denken aan het specialisme van jouw bedrijf. Plafond- en Wandmontage kunnen vanwege het type werk goed optreden als hoofdaannemer en een coördinerende rol op zich nemen.
  - Een specialisme zoals totaalinstallatie en wandafwerking kan ook toegevoegde waarde bieden.

### 2. BIM is een goede oplossing voor de keten

- Van alle afdouwbedrijven, komen Plafond- en Wandmontagebedrijven het meest aan tafel bij de eindklant. Dit is goed, want het meerwaarde verkoop je makkelijk op deze manier, en moet verder uitgebreid worden in de toekomst.
- Eerder in de keten komen betekent ook kansen om de samenwerking tussen de schakels te verbeteren. BIM biedt hiervoor veel mogelijkheden en een afdouwbedrijf dat met BIM werkt is voor veel opdrachtgevers – met name architecten – een grote toegevoegde waarde.



### 3. Bouw een onderscheidend imago

- De Plafond- en Wandmontagesector wordt nu omschreven als 'ondergewaardeerd' en 'te volgend'. Dit geeft aan dat er grote kansen zijn voor de bedrijven om de eigen kwaliteiten meer te benadrukken door bijvoorbeeld een duidelijk, onderscheidend imago te bedenken en dit ook uit te dragen naar werknemers en klanten.

### 4. Kennis over ambacht én ondernemen

- Er is een groot tekort aan vakkennis. Help mee om dit probleem op te lossen door het beroep aantrekkelijker te maken (laat bijvoorbeeld mooie projecten zien via social media) en jongeren enthousiast te maken door goede stages aan te bieden en proactief te zijn als leerbedrijf.
- Grotere bedrijven kunnen ook nadenken over een intern opleidingssysteem, zowel voor het 'ambacht' als voor kennis gericht op ondernemen. Oudere werknemers – met hun rijkdom aan kennis – kunnen hier ingezet worden.

### 5. Kijk naar de koplopers

- Trends zoals prefab bouwen, als hoofdaannemer een project opleveren, verder automatiseren en robotiseren, en totaaloplossingen kunnen nu nog abstract lijken, maar de koplopers in de sector zijn hier al mee bezig.
- Doe kennis op over de belangrijkste trends en denk na hoe jouw bedrijf op deze trends kan inspelen.

### 1. Selectie op kwaliteit

- Er wordt steeds nadrukkelijker geselecteerd op kwaliteit en vertrouwen. Prijs is sterk in belang gezakt in de laatste jaren.
  - Vloeren & Terrazzo bedrijven leveren goede kwaliteit en zijn goede kennispartners volgens de opdrachtgevers. Verder maakt de sector een vrij 'gemiddelde' indruk.
  - Om deze beoordeling 'goed' te krijgen, moeten bedrijven in deze sector letten op orde en netheid, duidelijke communicatie en een betere planning.

### 2. Een dynamische markt

- De klantvraag in deze markt verandert continu en moet goed begrepen worden. Door meer aan tafel te zitten met de eindklant, ben je beter op de hoogte van deze veranderende klantwensen en kun je jouw meerwaarde verkopen.
  - Let ook op nieuwe producten zoals gietvloeren.
- Daarnaast is het bieden van totaaloplossingen een duidelijke meerwaarde voor klanten – zoals het bieden van een complete vloer inclusief verwarming of services zoals keuringen en onderhoudscontracten.
  - Er zijn hier mogelijkheden om samen te werken met andere afbouwsectoren zoals natuursteenbedrijven.



### 3. Het start met een goede reputatie

- Om de sector naar een nóg hoger niveau te krijgen, is het verstandig te werken aan orde en netheid, communicatie naar de klant en planning.
- De sector heeft de mogelijkheid om bekend te staan als jong, dynamisch en flexibel, mits de bedrijven deze kans met beide handen aangrijpen. Presenteer het bedrijf en werk naar de wereld op een aantrekkelijke manier, want in de basis zit dit prima in orde.

### 4. Vakkennis opbouwen

- Er is een groot tekort aan vakkennis. Help mee om dit probleem op te lossen door het beroep aantrekkelijker te maken (laat bijvoorbeeld mooie projecten zien via social media) en jongeren enthousiast te maken door goede stages aan te bieden en proactief te zijn als leerbedrijf.

### 5. Investeer nu om kansen te benutten

- Trends zoals ketenintegratie, als hoofdaannemer een vloer opleveren en totaaloplossingen zijn kansen in de toekomst waar nu in geïnvesteerd moet worden.
- Doe kennis op over de belangrijkste trends en denk na hoe jouw bedrijf op deze trends kan inspelen.



### 1. Selectie op kwaliteit

- Er wordt steeds nadrukkelijker geselecteerd op kwaliteit en vertrouwen. Prijs is sterk in belang gezakt in de laatste jaren.
  - Natuursteenbedrijven staan bekend als goede kennispartner en als leverancier van hoge kwaliteit volgens de opdrachtgevers.
  - Er kan nog verder gewerkt worden aan orde en netheid, flexibiliteit, communicatie en beschikbaarheid.

### 2. Terug naar de natuur

- De klantvraag in deze markt verandert continu en moet goed begrepen worden. Door meer aan tafel te zitten met de eindklant, ben je beter op de hoogte van deze veranderende klantwensen en kun je jouw meerwaarde verkopen.
- Er is een trend naar meer natuurlijke producten in de markt dat samenloopt met de opkomst van keramiek en composiet. Natuursteen bedrijven kunnen hier perfect op inspelen omdat natuursteen al miljoenen jaren bestaat, veelzijdig is, en een trotse ambachtelijke geschiedenis heeft.
- Daarnaast is het bieden van totaaloplossingen een duidelijke meerwaarde voor klanten – zoals het bieden van een complete vloer inclusief verwarming of services zoals keuringen en onderhoudscontracten.



### 3. Het start met een goede reputatie

- De experts in de Natuursteensector geven – vrijwel unaniem – aan dat de sector veel meer potentie heeft qua imago en reputatie. Eén van de experts gaf het voorbeeld van sociale media: vrouwen maken over het algemeen de beslissing over het interieur en de vloeren, maar #natuursteen heeft vrijwel geen foto's op Instagram of Pinterest.
- Een reputatieprobleem op de korte termijn is de recent negatieve aandacht op het gebied van kinderarbeid in de steengroeves. Veel bedrijven in de sector hebben protocollen ontwikkeld om niet van deze leveranciers in te kopen, maar negatieve aandacht in de media vereist een collectieve aanpak.

### 4. Vakkennis opbouwen

- Er is een groot tekort aan vakkennis. Help mee om dit probleem op te lossen door het beroep aantrekkelijker te maken (laat bijvoorbeeld mooie projecten zien via social media) en jongeren enthousiast te maken door goede stages aan te bieden en proactief te zijn als leerbedrijf.

### 5. Investeer nu om kansen te benutten

- Op de lange termijn zullen MVO, digitalisering en het tekort aan vakkennis de sector veranderen. Robotisering en automatisering zijn nu al belangrijk voor de productie. Om deze kansen te benutten moet nu een plan van aanpak opgesteld worden en geïnvesteerd worden.

1. De markt verandert, de economie loopt goed en er is een flinke verwachte groei voor de woningnieuwbouw. Daarnaast neemt de renovatiemarkt ook fors toe. Er zijn nu al flinke arbeidstekorten in de sector en de verwachting is dat dit sterk zal toenemen (ook bij inspanning van nieuwe werving). De strijd voor het winnen van nieuwe talenten is losgebarsten en ICT, zorg, maar ook de concullega's binnen de sector zullen alles op alles zetten om de beschikbare arbeidskrachten binnen te halen. Dit betekent dat dit voor de sector en voor NOA de topprioriteit zal moeten krijgen.
2. De laagste prijs is niet meer het belangrijkste selectie criterium voor afbouwbedrijven anno 2018; wat nu speelt is vertrouwen en kwaliteit. De offertes van afbouwbedrijven zouden dit kunnen reflecteren door meer nadruk te leggen op referenties en kwaliteit. NOA kan hierbij een rol spelen door afbouwbedrijven te ondersteunen bij het maken van deze offertes door bijvoorbeeld cursussen over het opstellen van offertes te geven, voorbeelden van succesvolle offertes te delen of een 'standaard' offerte te ontwikkelen die afbouwbedrijven kunnen gebruiken.
3. Een vergelijking van de zelfbeoordeling en de beoordeling van de opdrachtgever geeft aan dat de verwachtingen op het gebied van beschikbaarheid en communicatie niet goed genoeg aansluiten op de realiteit. NOA kan deze situatie verbeteren door kennis aan te bieden over ondernemerschap, zoals cursussen over (digitale) communicatie of een helpdesk waar afbouwers terecht kunnen met vragen over ondernemen.
  - De huidige ambachtelijke opleidingen van NOA worden goed ontvangen door afbouwbedrijven. Wat NOA verder zou kunnen uitbreiden, zijn ondernemer-gerelateerde opleidingen. Met de toenemende ketenintegratie, digitalisering en de verandering in de klantvraag zijn er volop mogelijkheden voor NOA om interessante en zinvolle opleidingen aan te bieden. Deze opleidingen kunnen ook een oplossing zijn voor oudere werknemers die veel kennis hebben, maar fysiek niet alle taken van het ambacht meer aankunnen.
4. NOA kan veel bijdragen aan de verbetering van het imago van de afbouwsector. Initiatieven zoals het tv-programma StucMasters en meeloopdagen voor jongeren zijn goede stappen in de juiste richting om het imago aan te scherpen en het werk als afbouwer aantrekkelijker te maken. Meer van dit soort initiatieven zullen zeker positieve effecten hebben op zowel het aantal 'handjes' als de beschikbare vakkennis in de sector.



## Wat kan NOA doen?



Belangrijkste  
bevindingen



Achtergrond van het  
onderzoek



Markontwikkelingen &  
de afbouwsector



Reputatie van de  
afbouwsector



Thema:  
Imago / positionering



Thema:  
Personeelstekort



Thema:  
Ketenintegratie



Thema:  
Digitalisering /  
automatisering



Thema:  
Veranderende  
klantvraag



Thema:  
MVO

## Doelgroepen



### NOA-leden

- Stukadoren & Afbouw
- Plafond- & Wandmontage
  - Vloeren & Terrazzo
  - Natuursteen



### Opdrachtgevers

- Aannemers B&U
- (Interieur)architecten
- Woningbouwcorporaties


## Doel van het onderzoek





Het doel van het onderzoek is dat NOA haar leden inzicht wil geven in de belangrijkste trends en ontwikkelingen vanuit het perspectief van de vier sectoren, waarmee de ondernemers aan de slag kunnen om quick wins voor de korte termijn (tot 3 jaar) binnen te halen of om strategische keuzes voor de lange termijn (5 tot 10 jaar) te formuleren.

## Onderzoeksmethodologie



 F2F expert interviews

 Desk research

Telefonische interviews eigen leden 

Telefonische interviews opdrachtgevers 

## Tijdslijn



Expert interviews en desk research  
*Februari 2018*

Vorbereiding veldwerk  
*Maart 2018*

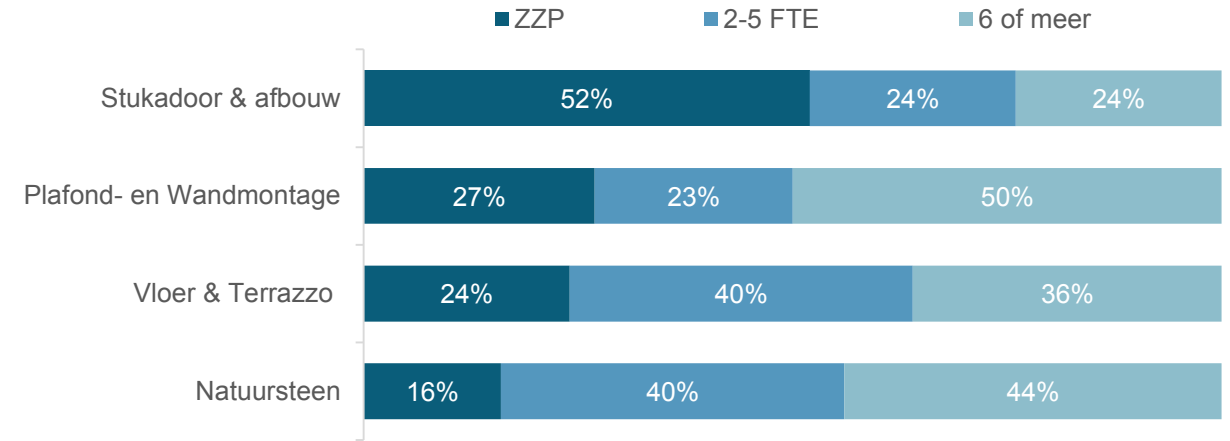
Veldwerk  
*April / mei 2018*

Rapport en manifestatie  
*Zomer 2018*

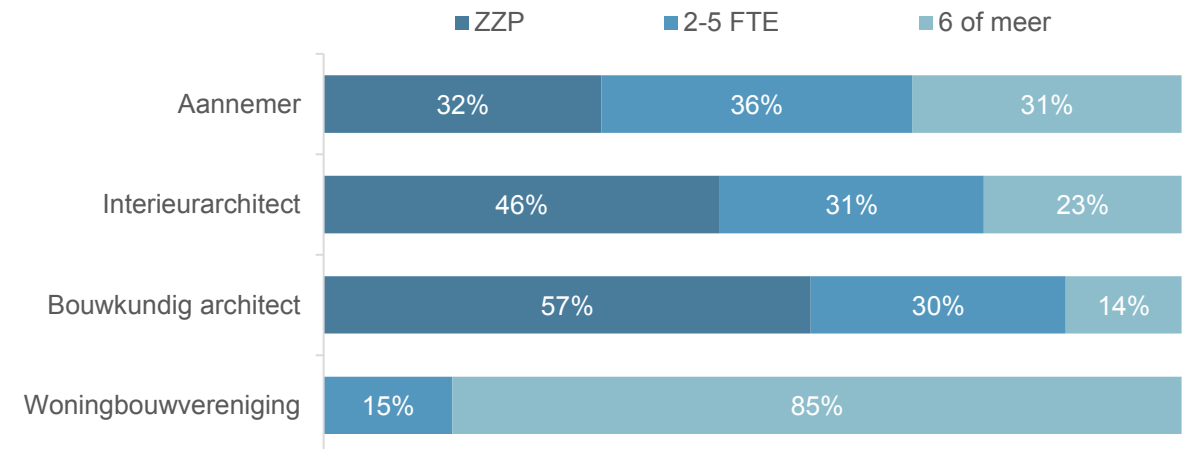
- De NOA-leden zijn te verdelen in vier sectoren:
  - Stukadoors & Afbouw (S&A, 50 in totaal)
  - Plafond- & Wandmontage (P&W, 26)
  - Vloeren & Terrazzo (V&T, 25)
  - Natuursteen (N, 25)
- De opdrachtgevers die ondervraagd zijn voor dit onderzoek zijn:
  - Aannemers (105)
  - Interieurarchitecten (13)
  - Architect bouw (37)
  - Woningbouwverenigingen (20)
- In de figuren is de FTE verdeling te zien van het sample. Bedrijven in de sector S&A waren over het algemeen kleiner dan die in de andere sectoren, en bedrijven in de sector natuursteen relatief groter.
- Woningbouwverenigingen zijn over het algemeen grote organisaties. Architecten werken vaker als ZZP'er of in kleinere bedrijven.
- De verdeling van FTE in 2018 is vergelijkbaar met de eerdere onderzoeken in 2014 en 2011.



### NOA-leden: Hoeveel FTE heeft uw bedrijf, inclusief uzelf?



### Opdrachtgevers: Hoeveel FTE heeft uw bedrijf, inclusief uzelf?





- De belangrijkste opdrachtgevers voor NOA-leden zijn aannemers en particulieren.
- Bedrijven in de Plafond- & Wandmontage sector en de Vloeren & Terrazzo sector werken iets meer voor aannemers, terwijl bedrijven in de Stukadoren & Afbouw sector en de Natuursteen sector iets meer voor particulieren werken.
- Plafond- en wandmontagebedrijven doen relatief meer opdrachten voor andere bedrijven dan de andere sectoren.
- De minste opdrachten worden gedaan voor onderaannemers, gemeenten, corporaties en projectontwikkelaars.

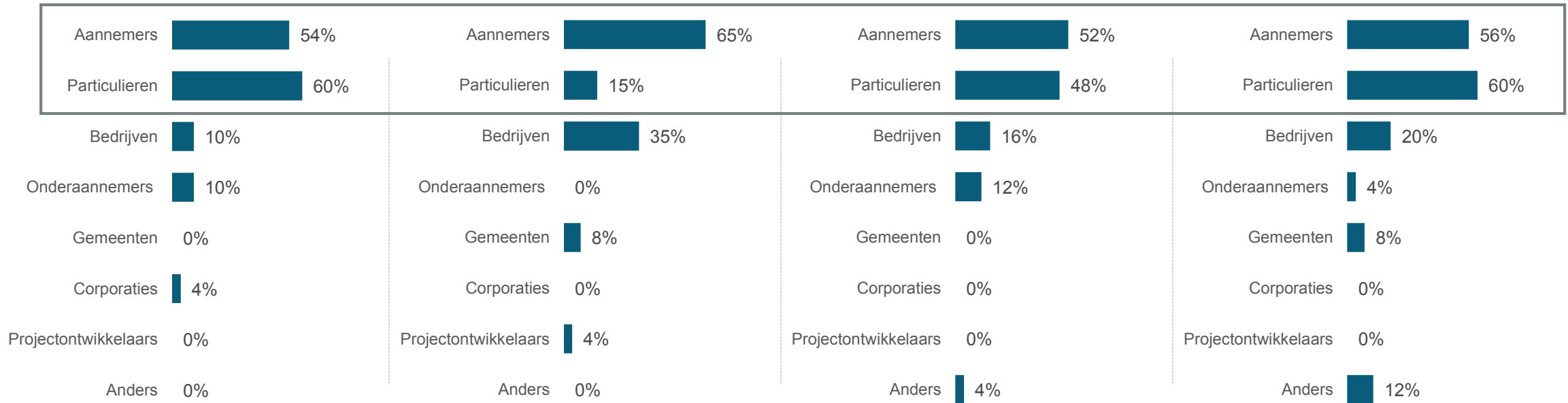


### Stukadoren & Afbouw

### Plafond- en Wandmontage

### Vloeren & Terrazzo

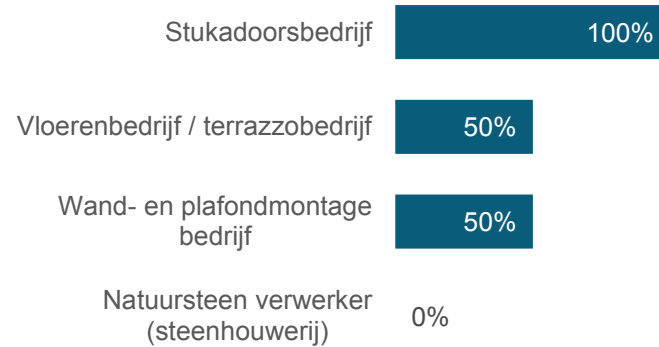
### Natuursteen



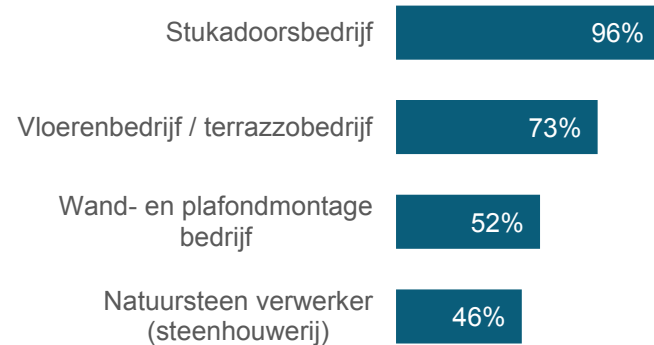
- Aan de opdrachtgevers is gevraagd met welke soorten afbouwbedrijven zij werken.
- Woningcorporaties werken vrijwel altijd met stukadoorsbedrijven, regelmatig met V&T en P&W bedrijven en vrijwel niet met de Natuursteen sector.
- Aannemers werken het vaakst met stukadoorsbedrijven, maar ook met bedrijven in de andere sectoren.
- Architecten werken meestal met dezelfde typen bedrijven, alhoewel architecten in de bouw minder vaak met natuursteenverwerkers samenwerken dan interieurarchitecten.

### Organisaties: Werkt u wel eens met de volgende soorten afbouwbedrijven?

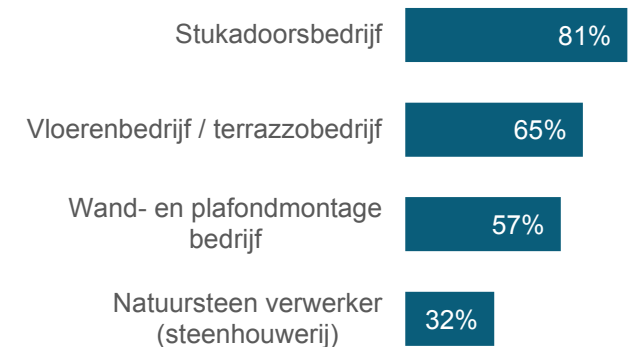
#### Woningcorporatie



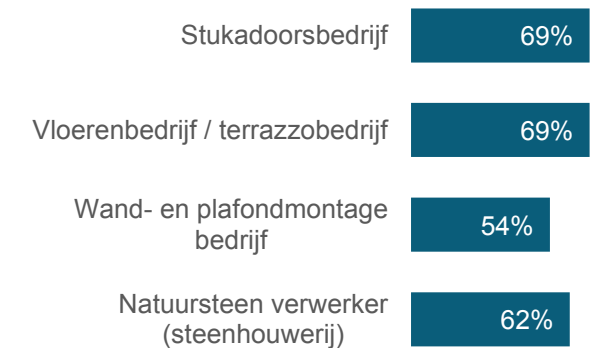
#### Aannemer



#### Bouwkundig architect



#### Interieurarchitect





Belangrijkste  
bevindingen



Achtergrond van het  
onderzoek



Markontwikkelingen &  
de afbouwsector



Reputatie van de  
afbouwsector



Thema:  
Imago / positionering



Thema:  
Personeelstekort



Thema:  
Ketenintegratie



Thema:  
Digitalisering /  
automatisering

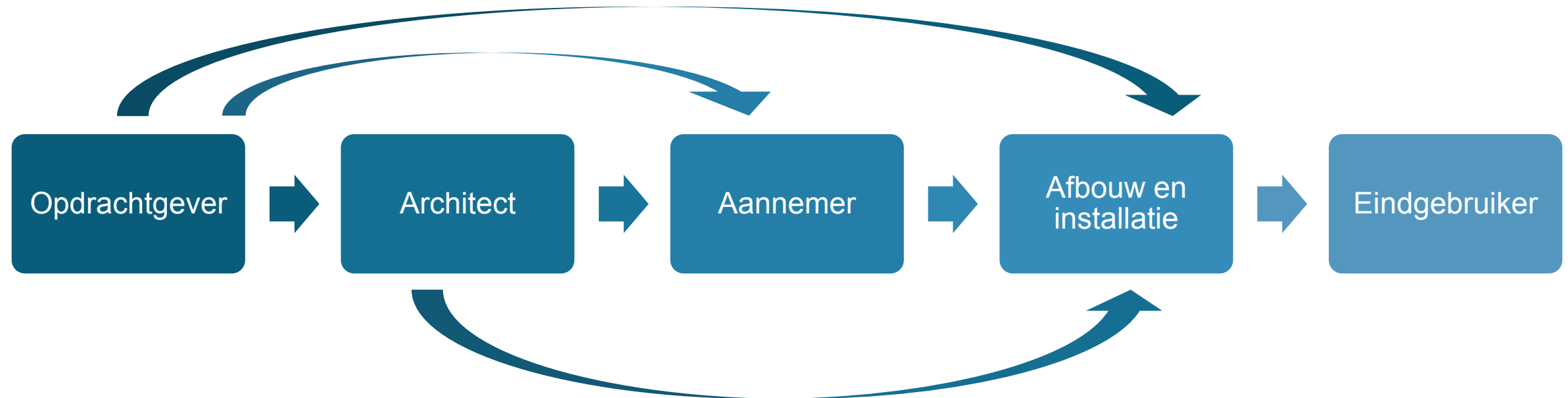


Thema:  
Veranderende  
klantvraag



Thema:  
MVO

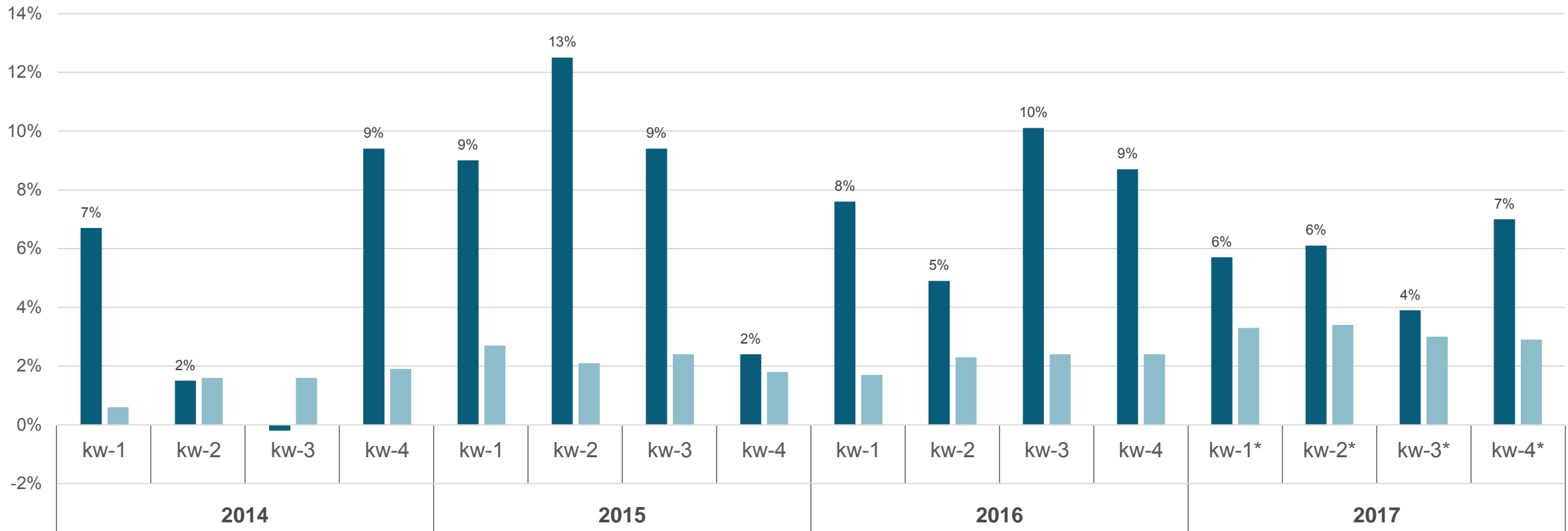
- De afbouwsector vormt een onderdeel van de bouwketen en wordt hierdoor beïnvloed door ontwikkelingen die daarin plaatsvinden.
- In dit hoofdstuk wordt ingegaan op voor de afbouwsector relevante ontwikkelingen in de algemene economie en de bouwsector, waaronder de toegevoegde waarde bouwnijverheid versus Bruto Binnenlands Product (BBP), de bouwproductie, de verkoop van bestaande en nieuwbouwwoningen en het vertrouwen in de economie.
- Ook worden ontwikkelingen in de afbouwsector specifiek besproken. De onderwerpen die hier aan bod komen, zijn onder andere de werkzaamheden van bedrijven in de vier sectoren van de afbouwbranche, toekomstige werkzaamheden en omzetverdeling.



# Ontwikkelingen in de bouwsector

## Toegevoegde waarde in de bouw en overig bedrijfsleven

- De bouw realiseerde in de afgelopen jaren een sterke productiegroei. De toegevoegde waarde van de bouwnijverheid groeide met 7,7%\* in 2016 en met 5,7%\* in 2017. De groei van de bouwnijverheid lag ruim boven de groei van de algemene bedrijfsnijverheid in Nederland (BBP uit productie).
- Hoewel de bouwnijverheid groeide in 2017 ten opzichte van 2016, is deze groei iets minder sterk.
- De groei van het BBP daarentegen was wel sterker in 2017 ten opzichte van 2016.



■ Toegevoegde waarde bouwnijverheid (jaar-op-jaarmutaties van volume in procenten)

■ Bruto Binnenlands Product (BBP) uit productie (jaar-op-jaarmutaties van volume in procenten)



- De vooruitzichten voor de bouwproductie zijn positief voor de woningbouw en utiliteitsbouw.
- De sterkste groei op de korte termijn (2018) is te vinden in de nieuwbouw van woningen. Op de lange termijn (2022) is de groei echter hoger voor zowel de nieuwbouw als renovatie van utiliteitsbouw.
- De meest recente cijfers van het EIB met betrekking tot de orderportefeuilles zijn als volgt (EIB persbericht, 18 mei 2018):
  - De orderportefeuilles voor de woningbouw en utiliteitsbouw B&U zijn respectievelijk 10,7 en 10,6 maanden werk.
  - De werkvoorraad voor GWW is gemiddeld 7 maanden.
  - Ruim vijf op de tien bedrijven beoordeelt hun huidige orderpositie als normaal, terwijl vier op de tien bedrijven hun orderpositie als groot beoordeelt.

### Bouwproductie<sup>1</sup> per sector, 2015-2022

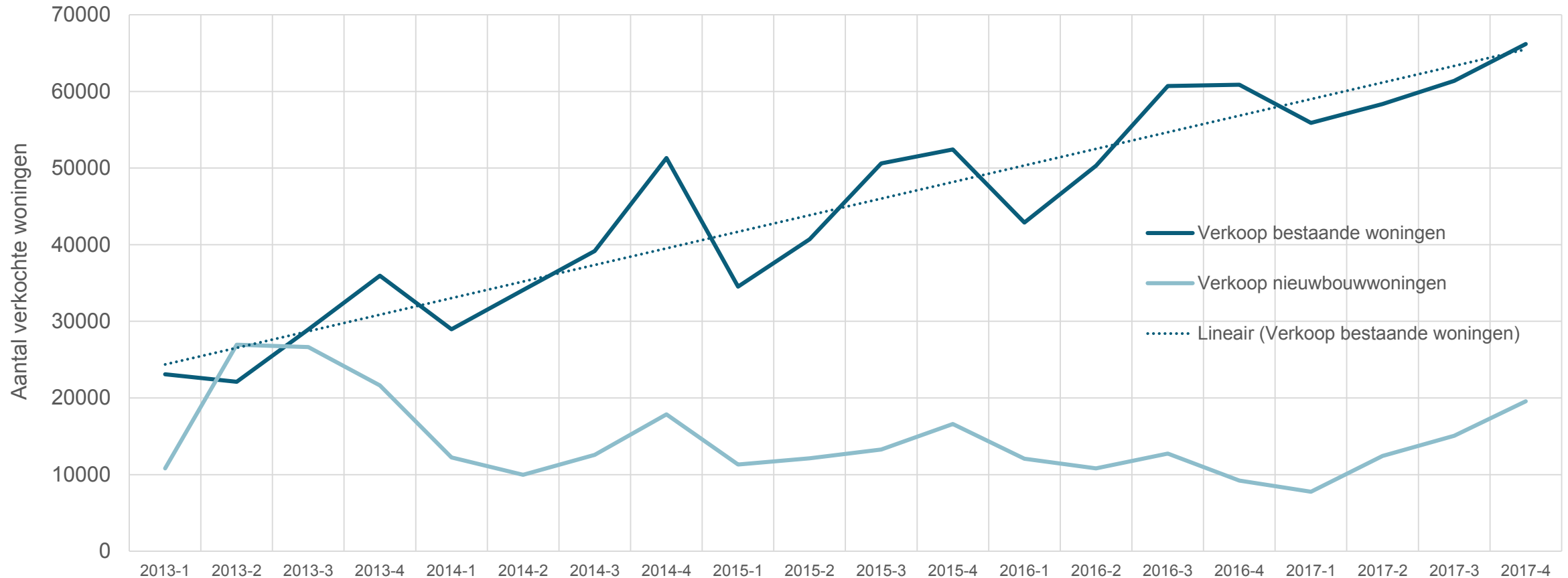
	Miljoen euro		Jaarlijkse veranderingen <sup>2</sup> (%)			
	2015 <sup>2</sup>	2016 <sup>3</sup>	2016	2017	2018	2022 <sup>3</sup>
<b>Woningbouw</b>						
-nieuwbouw	9.350	10.475	12	9	8	1,5
-herstel en verbouw	6.650	8.325	25	7	3,5	0
<b>Utiliteitsbouw</b>						
-nieuwbouw	7.900	7.775	-1,5	4	5,5	4
-herstel en verbouw	5.650	5.950	5,5	3	2,5	3
<b>Onderhoud gebouwen</b>	9.925	10.425	5	3	1,5	1,5
<b>GWW</b>						
-nieuwbouw	9.050	9.275	2,5	1,5	3,5	3
-herstel en verbouw	6.075	6.075	0	1,5	3	1,5
<b>Externe onderaanneming</b>	3.025	3.225	7	4,5	4	2
<b>Totaal bouw</b>	<b>57.625</b>	<b>61.525</b>	<b>7</b>	<b>4,5</b>	<b>4</b>	<b>2</b>

# Ontwikkelingen in de bouwsector

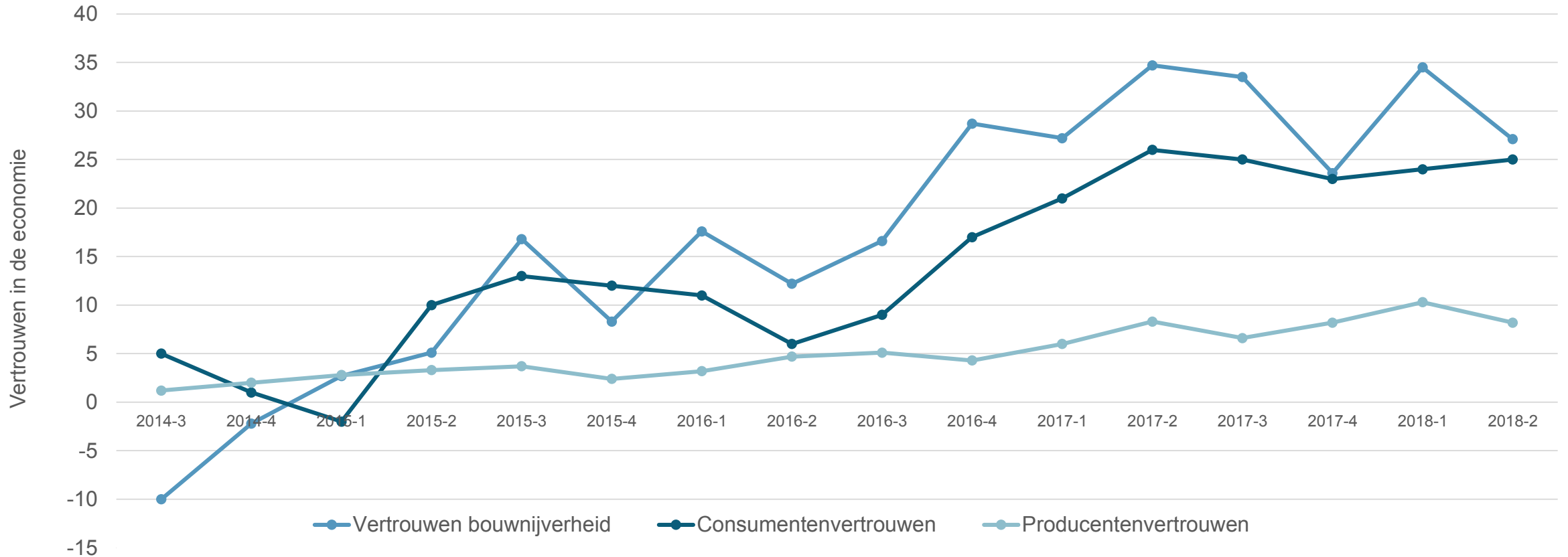
## Verkoop bestaande en nieuwbouwwoningen

- De verkoop van bestaande woningen is de afgelopen jaren gestegen van een dieptepunt van 23.090 in 2013 naar 66.188 in het vierde kwartaal van 2017. De lichtblauwe onderbroken trendlijn laat een sterke groei over de afgelopen vier jaar zien in de verkoop van bestaande woningen per kwartaal.

- De verkoop van nieuwbouwwoningen fluctueert minder sterk dan de verkoop van bestaande woningen en ligt lager. In het afgelopen jaar is het aantal nieuwbouwwoningen dat verkocht is sterk gestegen.




- Het vertrouwen in de economie is volledig hersteld sinds de crisis in 2013 en groeide gestaag in de afgelopen vier jaar.
- Het vertrouwen van bedrijven in de bouwsector (“vertrouwen bouwnijverheid”) ligt hoger dan het consumenten- en producentenvertrouwen.
- Het producentenvertrouwen, waaronder de hout- en bouwmaterialensector en de staalindustrie, fluctueert minder sterk dan dat van bouwnijverheid en consumenten, maar is ook al jaren positief.
- Kortom: het gaat goed met de economie.




- Het Centraal Plan Bureau publiceert elk jaar een raming waarin macro-economische indicatoren worden voorspeld. De belangrijkste bevindingen die relevant zijn voor de afbouwsector zijn als volgt:
- De Nederlandse economie bevindt zich in een fase van hoogconjunctuur en dit zal in de nabije toekomst doorzetten met een economische groei van 3,2% in 2018 en 2,7% in 2019. De groei komt met name door de gunstige internationale economie, lage rente (en dus hogere investeringen), het begrotingsbeleid en een sterke woningmarkt.
- De werkloosheid zal naar verwachting dalen tot 3,5% en dit is het laagste niveau sinds 2001. Dit leidt tot verdere krapte op de arbeidsmarkt. Deze krapte op de arbeidsmarkt is met name goed te voelen in de bouwsector, waar het tekort aan goed opgeleid personeel de belangrijkste barrière voor verdere groei is.
- De investeringen in de woningmarkt nemen de komende twee jaar toe en komen in de buurt van het niveau in 2008. De groei zal afzwakken in 2019 door het tekort aan personeel. De prijzen van huizen blijven sterk stijgen.
- Naast de productie van nieuwbouwwoningen nemen door de vele transacties van bestaande woningen ook de verbouw-, renovatie- en herstelwerkzaamheden toe. Wel vertraagt de groei van die werkzaamheden volgend jaar als gevolg van het afnemende aantal transacties.
- Op de volgende pagina is een infographic te vinden van BouwKennis waarin de belangrijkste economische bevindingen zijn samengevat.

# Conjunctuur in beeld


## ECONOMIE




**BBP**  
**2,9%** ↑  
Type reeks: Volume  
Periode: Q4 2017  
Ontwikkeling: j-o-j  
Bron: CBS



**Werkloosheid**  
**4,1%** ↑  
Type reeks: % van de beroepsbevolking  
Periode: Februari 2018  
Ontwikkeling: -  
Bron: CBS



**Consumentenbestedingen**  
**0,7%** ↑  
Type reeks: Volume  
Periode: Januari 2018  
Ontwikkeling: j-o-j  
Bron: CBS



**Investerings**  
**6,2%** ↑  
Type reeks: Volume  
Periode: Q4 2017  
Ontwikkeling: j-o-j  
Bron: CBS

## WONINGMARKT



**Verkochte bestaande woningen 239.726 op jaarbasis**  
**7,8%** ↑  
Type reeks: Aantal woningen  
Periode: Februari 2018  
Ontwikkeling: jaarbasis  
Bron: CBS



**Hypotheekrente 2,32%**  
**5-10 jaar vast**  
Type reeks: in %  
Periode: Januari 2018  
Ontwikkeling: j-o-j  
Bron: DNB




**Woningprijs € 275.201**  
**8,6%** ↑  
Type reeks: Gemiddelde prijs  
Periode: Februari 2018  
Ontwikkeling: j-o-j  
Bron: CBS




**Verkochte nieuwbouwwoningen 36.196 op jaarbasis**  
**9,7%** ↑  
Type reeks: Aantal woningen  
Periode: Januari 2018  
Ontwikkeling: jaarbasis  
Bron: NVB


## BOUWPRODUCTIE



**Bouwproductie**  
**12,5%** ↑  
Type reeks: Volume  
Periode: Januari 2018  
Ontwikkeling: j-o-j  
Bron: CBS



**Prognose opgeleverde woningen 70.000**  
**3,7%** ↑  
Type reeks: Aantal woningen  
Periode: 2019  
Ontwikkeling: j-o-j  
Bron: BouwKennis



**Prognose utiliteitsbouwproductie € 3.950**  
**4,6%** ↑  
Type reeks: Mln. euro's  
Periode: 2019  
Ontwikkeling: j-o-j  
Bron: BouwKennis

## BOUWMARKT



**Verleende vergunningen woningbouw 69.179 op jaarbasis**  
**25,3%** ↑  
Type reeks: Aantal woningen  
Periode: Januari 2018  
Ontwikkeling: jaarbasis  
Bron: CBS



**Orderportefeuille woningbouw 10,7**  
**1,3%** ↑  
Type reeks: Maanden werk  
Periode: Januari 2018  
Ontwikkeling: j-o-j  
Bron: EIB



**Verleende vergunningen utiliteitsbouw € 3.931 op jaarbasis**  
**18,1%** ↑  
Type reeks: Mln. euro's  
Periode: Januari 2018  
Ontwikkeling: jaarbasis  
Bron: CBS



**Orderportefeuille utiliteitsbouw 10,3**  
**1,5%** ↑  
Type reeks: Maanden werk  
Periode: Januari 2018  
Ontwikkeling: j-o-j  
Bron: EIB

Bron: BouwKennis

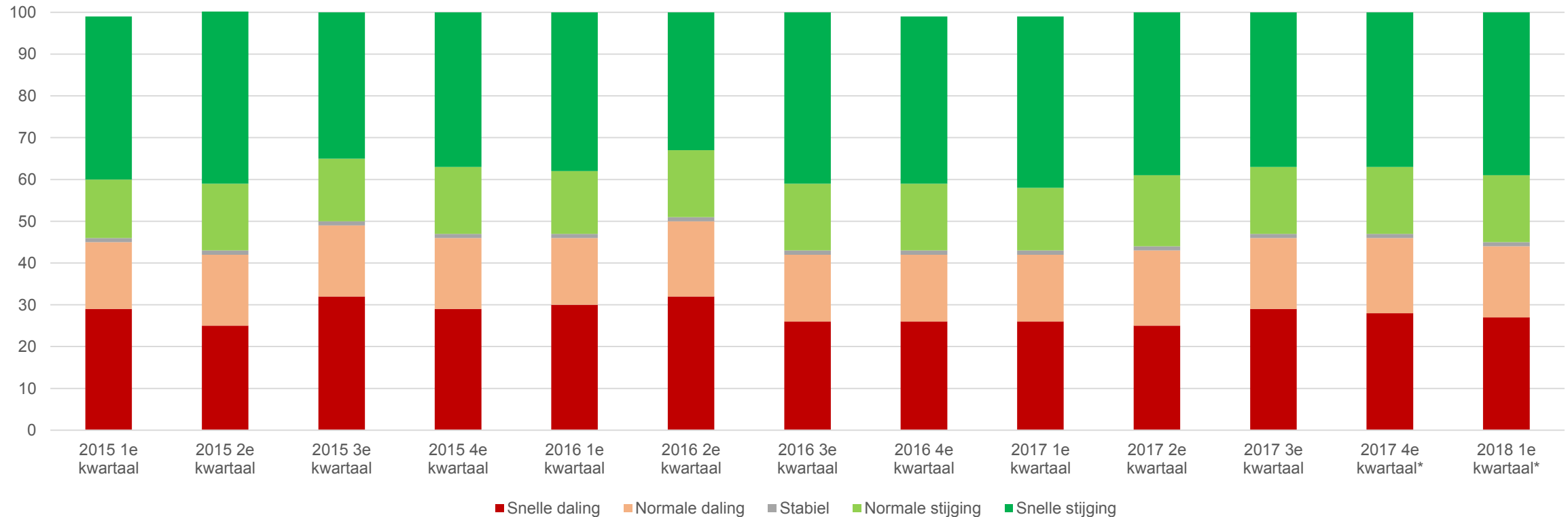


- De **afbouwsector** bestaat uit bedrijven die zich bezighouden met de afwerking van gebouwen. Het CBS onderscheidt de categorieën stukadoorsbedrijven, timmerbedrijven, vloer- en wandbewerkingsbedrijven, schilders- en glazetbedrijven en overige.
- Zoals te zien is aan de grafiek, wordt er een lichte stijging in de omzet verwacht in 2018: iets

meer dan de helft van de bedrijven verwacht een normale of snelle stijging.

- Het percentage afbouwbedrijven dat een snelle stijging verwacht is relatief stabiel kwartaal-op-kwartaal.

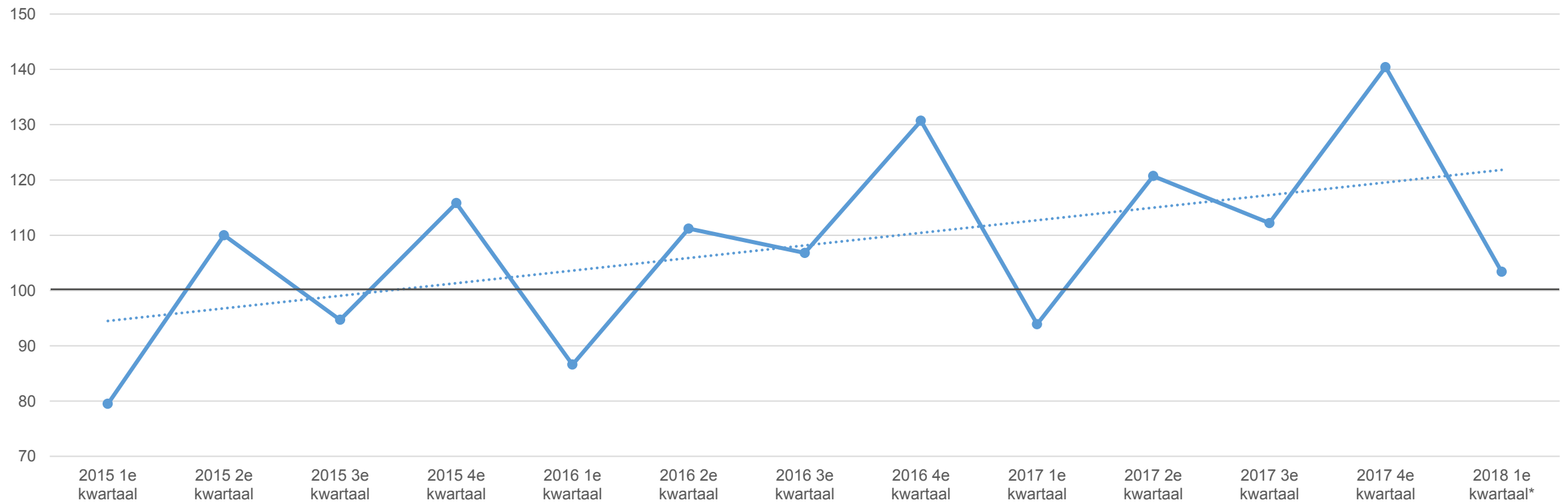
**Afbouwbranche:** Stijging / daling in omzetcijfers ten opzichte van voorgaande jaar in %



- De omzetontwikkeling voor de afgelopen twee jaar voor de afbouwbranche is sterk positief. Er is een stijgende lijn in de omzetontwikkeling (de gestippelde blauwe lijn).


- Ten opzichte van de situatie in 2015 (index = 100) is de situatie in de kwartalen van 2016 en 2017 erg goed. Dit bevestigt de algemene situatie waar de economie zich momenteel in bevindt.

**Afbouwbranche: Omzetontwikkeling in indexcijfers ten opzichte van voorgaande jaar (index = 2015)**



- De onderstaande tabel maakt voor de bedrijven binnen verschillende afbouwsegmenten inzichtelijk hoeveel procent naast de hoofdwerkzaamheden ook andere werkzaamheden worden verricht.
- In de sectoren S&A, P&W, en natuursteen zijn de specialisten relatief breder georiënteerd. Naast stukadoorswerk (98%), geeft 14% van de stukadoors aan ook wandmontage werk te doen, 12% doet ook plafondmontage, en 20% heeft vloerlegwerk.

- De verdeling werkzaamheden is voor S&A en P&W vergelijkbaar met die in 2014.
- Vloeren- en terrazzoleggers zijn echter minder andere werkzaamheden dan hun hoofdactiviteit gaan doen en zijn dus meer gericht op de kernactiviteit ten opzichte van 2014.

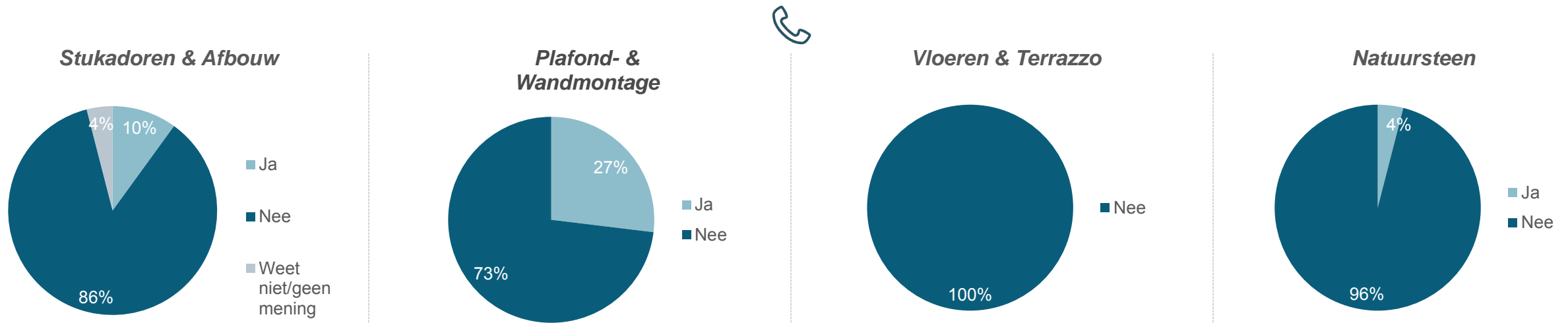


	Stukadoors & Afbouw		Plafond- en Wandmontage		Vloeren & Terrazzo		Natuursteen	
	2018	2014	2018	2014	2018	2014	2018	2014
Stukadoorswerk	98%	100%	19%	19%	0%	25%	0%	-
Wandmontage	14%	19%	88%	100%	4%	23%	28%	-
Plafondmontage	12%		88%		0%		8%	-
Vloerenlegwerk	20%	25%	15%	22%	80%	100%	32%	-
Terrazzowerk	2%		0%		24%		8%	-
Grafwerk	2%	-	8%	-	4%	-	56%	-
Natuursteenwerk/steenhouwerij	4%	-	0%	-	8%	-	88%	-
Schilderwerk	6%	5%	4%	2%	0%	2%	0%	-
Anders	6%	-	15%	-	8%	-	8%	-

- De meeste afbouwbedrijven zijn niet van plan om andere werkzaamheden in de komende jaren te gaan doen naast de huidige werkzaamheden. Bedrijven in de Plafond- & Wandmontage sector zijn nog het meest van plan andere werkzaamheden te gaan doen.

- Het soort werk dat deze 27% van bedrijven in de P&W sector wil gaan doen is zeer verschillend, zoals te zien is in de tabel. Onder de categorie 'anders' valt het opzetten van een handel, interieurbouw, brandwerend bekleden / afdichten en projectcoördinatie.

**NOA-leden:** Is uw bedrijf van plan om in de komende jaren, naast uw huidige werkzaamheden, ook andere soorten werk te gaan doen?



**Verwachte andere werkzaamheden voor P&W**

Stukadoorswerk	Vloerenleggen	Schilderen	Tegelzetten
	E-installatie	W-installatie	

- Bedrijven in de **Stukadoren & Afbouwsector** zijn voornamelijk actief in de woningbouw en werken voor professionals.
- Ten opzichte van 2014 zijn bedrijven in deze sector meer in de woningbouw actief geworden en minder gaan werken voor particulieren. Ook zijn de bedrijven meer in de nieuwbouw gaan werken.



### Stukadoren & Afbouw

	2018	2014		2014	2018	
Woningbouw	78%	66%		34%	22%	Utiliteitsbouw
Hoofdaannemer	46%	42%		58%	54%	Onderaannemer
Nieuwbouw	50%	32%		68%	50%	Renovatie
Particulieren	23%	42%		58%	77%	Professionals

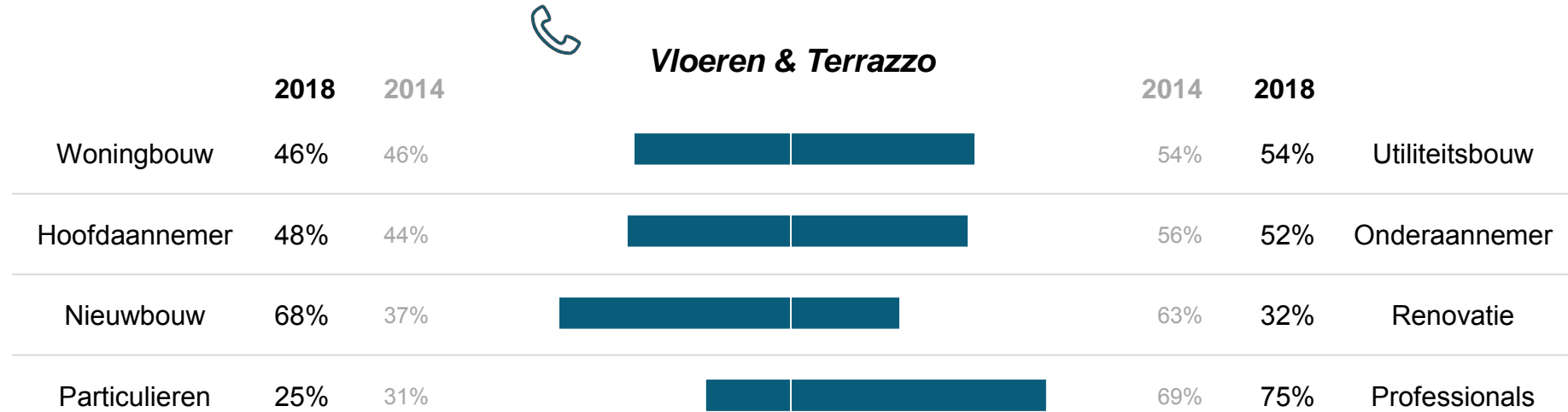


### Plafond- & Wandmontage

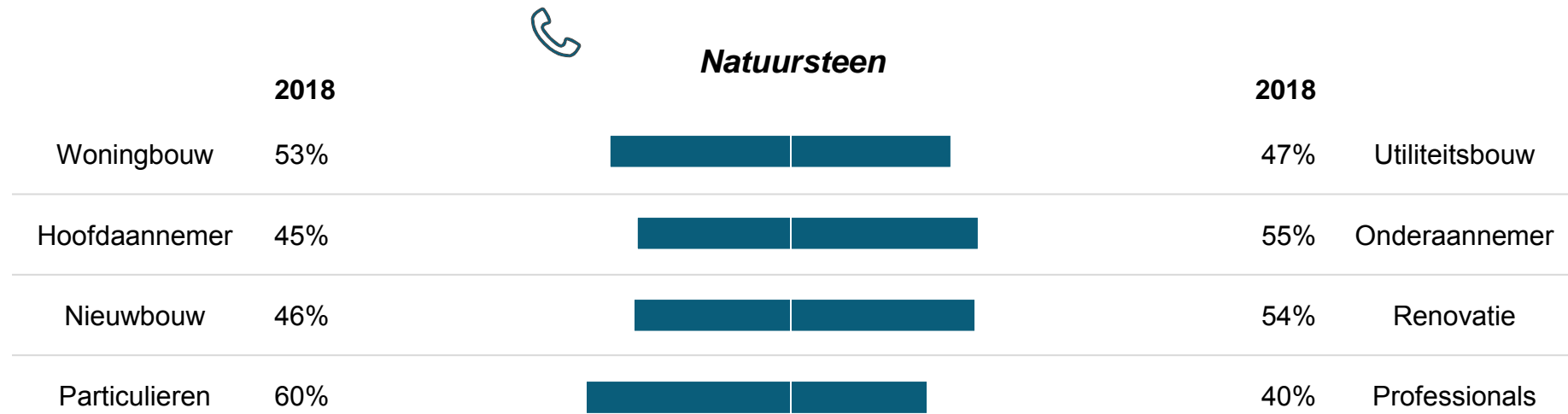
- Bedrijven in de **Plafond- en Wandmontage sector** werken veelal in de utiliteitsbouw, als onderaannemer, en voor professionals.
- Ten opzichte van 2014 zijn zij iets meer in de nieuwbouw dan in de renovatie gaan werken, en meer voor professionals dan voor particulieren.

	2018	2014		2014	2018	
Woningbouw	29%	21%		79%	71%	Utiliteitsbouw
Hoofdaannemer	34%	30%		70%	66%	Onderaannemer
Nieuwbouw	55%	38%		62%	45%	Renovatie
Particulieren	8%	20%		80%	92%	Professionals

- Bedrijven in het segment **Vloeren en Terrazzo** zijn meestal actief in de nieuwbouw sector en voeren projecten uit voor professionals.
- Dit is een verandering ten opzichte van de situatie in 2014: toen had de meerderheid van de bedrijven nog renovatieprojecten.



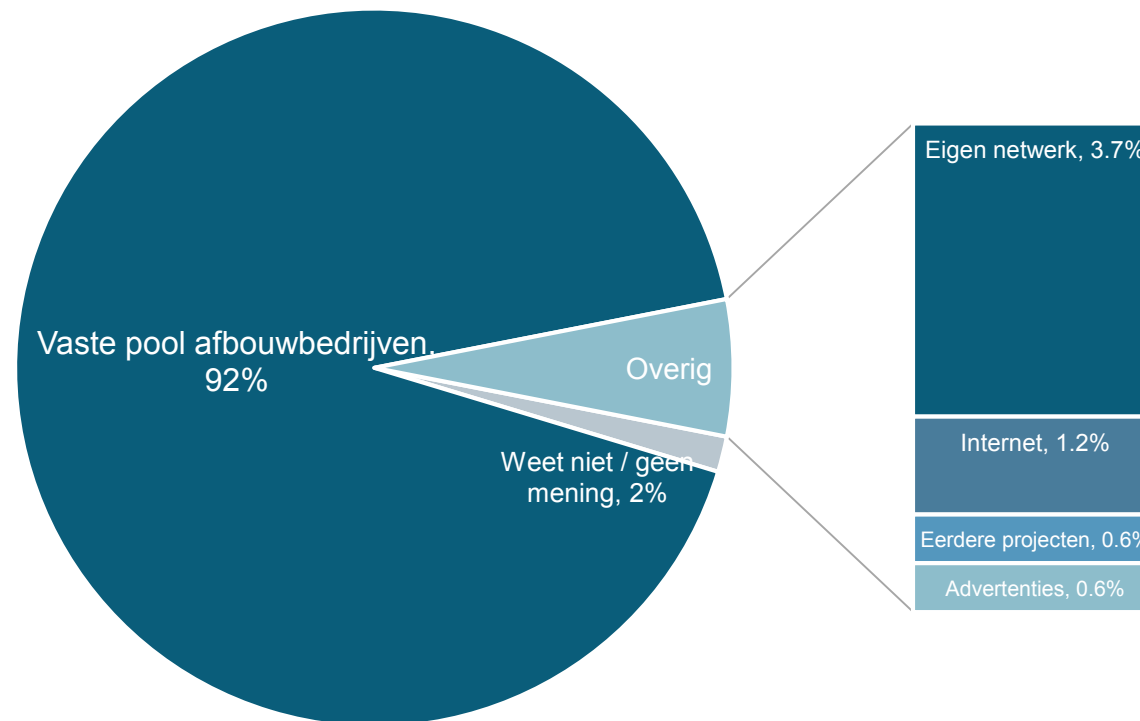
- De bedrijven in de sector **Natuursteen** zijn van alle markten thuis. Ze werken iets vaker voor particulieren.
- Deze sector had geen meting in 2014.



- De meeste opdrachtgevers werken met een vaste pool afbouwbedrijven. Een aantal manieren om afbouwbedrijven te vinden is via het eigen netwerk, zoeken op internet, ervaringen met eerdere projecten, en advertenties.



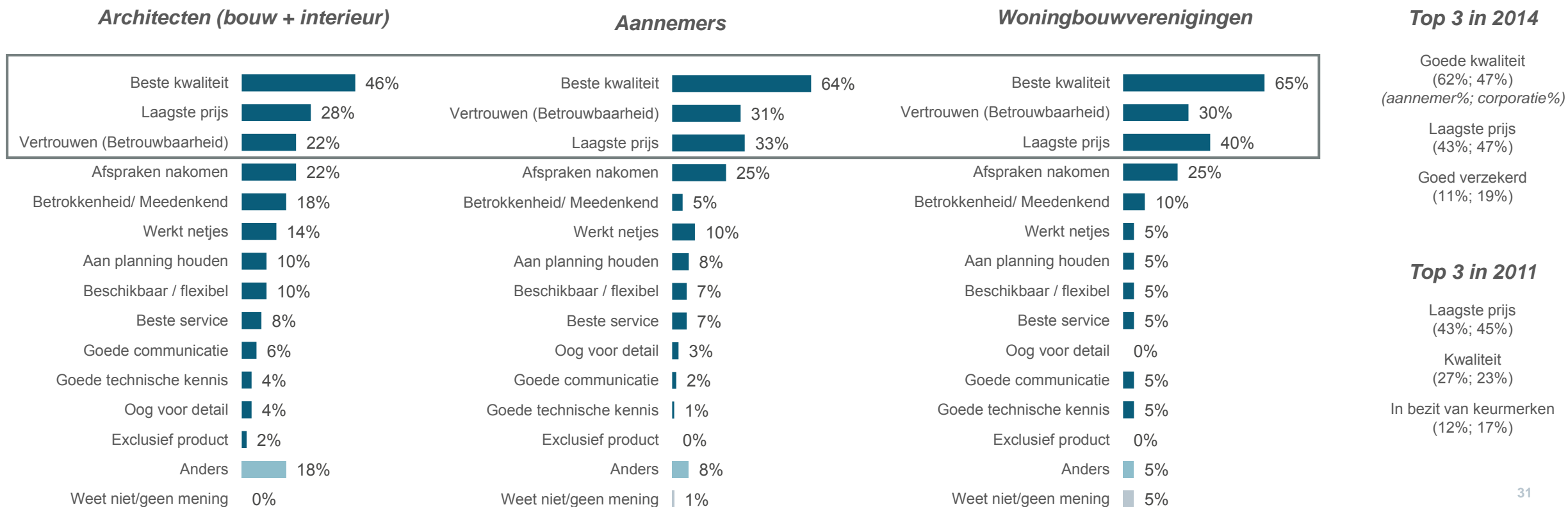
*Opdrachtgevers: Op welke manier vindt u doorgaans een afbouwbedrijf?*



- Volgens aannemers en woningbouwverenigingen zijn de belangrijkste selectiecriteria voor afbouwbedrijven kwaliteit, vertrouwen of het zijn van een langdurige partner, het hebben van de laagste prijs en het nakomen van afspraken.
- Architecten letten naast kwaliteit en vertrouwen ook op hoe betrokken of meedenkend het bedrijf is, of ze oog voor detail hebben, en of ze afspraken nakomen.



**Opdrachtgevers: Wat zijn voor u de belangrijkste criteria bij het selecteren van een afbouwbedrijf voor een project?**





- NOA-leden geven ongeveer hetzelfde aan als belangrijkste selectiecriteria voor hun bedrijf ten opzichte van de concurrentie.
- Twee onderscheidende factoren zijn het aanbieden van een hoge kwaliteit door middel van vakkennis en betrouwbaarheid.
- In 2011 was de laagste prijs zeer belangrijk, terwijl dit in 2018 veel minder belangrijk is (5%). Dit komt waarschijnlijk door de goede economie waarin veel werk is voor afbouwbedrijven en de prijs een minder grote rol speelt.

### Top 5 in 2011

Laagste prijs (44%)

Kwaliteit leveren (25%)

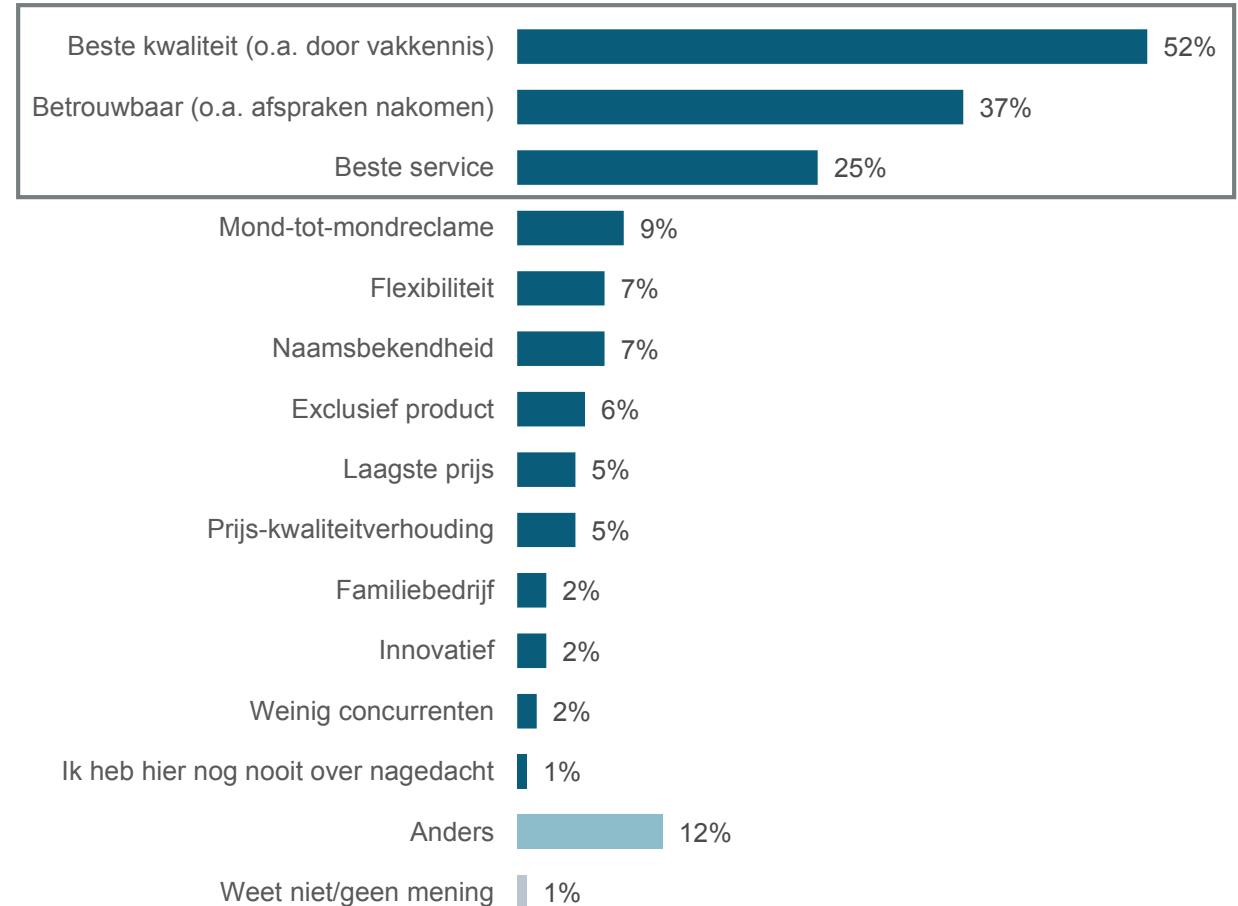
In bezit van keurmerken (15%)

Goede prijs-kwaliteit verhouding (12%)

Afspraken nakomen (12%)



### NOA-leden: Waarom kiezen uw klanten voor uw bedrijf, en niet voor een concurrent?



- Veel afbouwbedrijven zullen zich herkennen in de volgende quote:

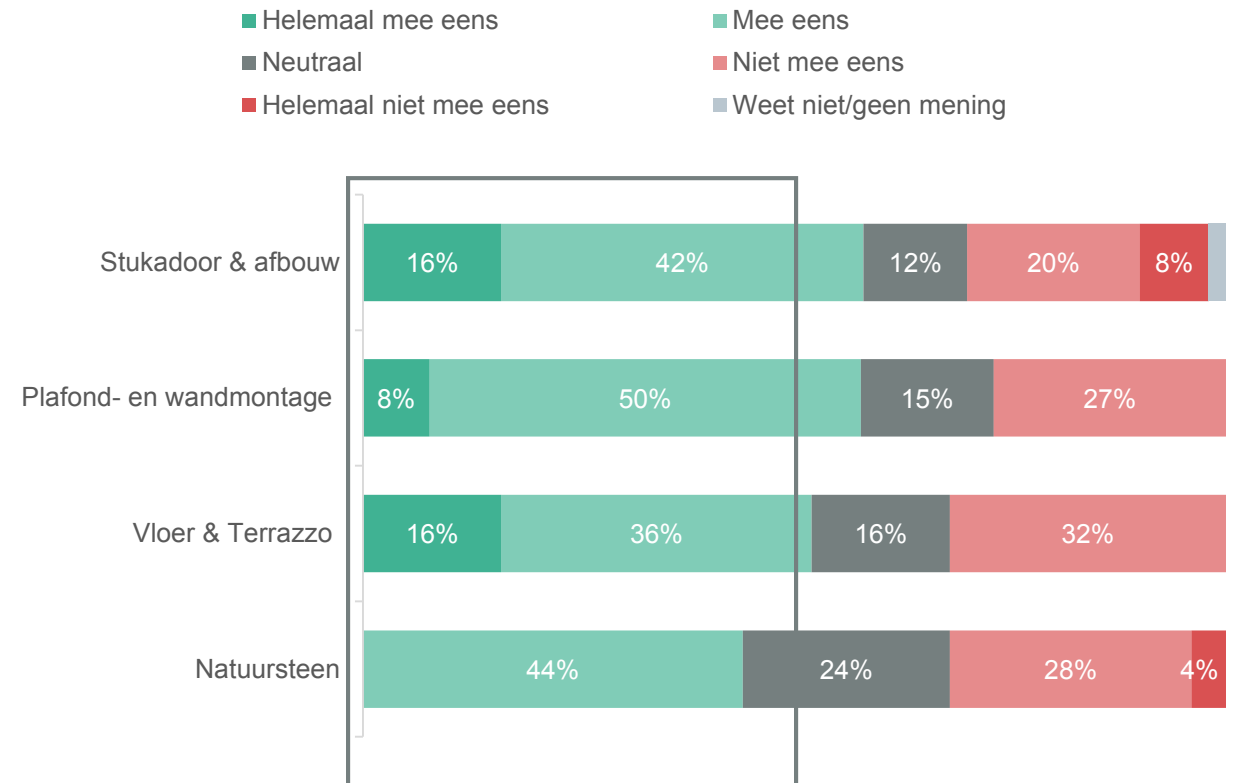
“Het gaat nu zo goed met mijn bedrijf; waarom zou ik moeten veranderen?”

- De figuur rechts laat zien dat veel bedrijven in de afbouwbranche het eens zijn met de stelling dat er momenteel zoveel werk is dat er geen noodzaak is om te veranderen. Het gaat op dit moment immers erg goed met de economie. Veel afbouwbedrijven hebben bomvolle agenda's en business is booming.

- Een marktextpert had echter het volgende advies voor afbouwbedrijven:

“Staar je niet blind op de mooie markt tijd van nu, maar denk na over de komende 10 jaar. Het kan elk moment gaan omslaan.”

Stelling: Ik heb nu zoveel werk dat ik geen noodzaak zie om mijn bedrijf en aanpak te veranderen



- Tijdens de vorige crisis werden **aannemers** geconfronteerd met **noodgedwongen verandering**:
  - *Stukadoren & Afbouw*: “Noodzaak om te veranderen was nodig om BIM te gaan gebruiken en te beginnen met ketenintegratie. In de crisis werd duidelijk dat aannemers moesten gaan innoveren. Ze hadden het te veel voor het kiezen, maar nu is de afbouwer belangrijker geworden. Er is simpelweg te veel werk, afbouwers hebben genoeg werk.”
- In de afbouwsectoren zijn verschillende **elementen die verandering tegenwerken**, waaronder een voorkeur voor een kleiner bedrijf of de traditionele cultuur in de sector.
  - *Vloeren & Terrazzo*: “De ZZP’er wil lekker vloertjes maken tot een bepaalde grootte. Ze hebben hier dan de zelfstandigheid in en willen niet veel verder groeien of veranderen.”
  - *Natuursteen*: “Een nieuwe generatie heeft voor- en nadelen: ze zijn minder stoffig en meer open voor verandering dan oude generatie, maar er is wel verlies van kennis van het ambacht.”

■ *Natuursteen*: “Het is mogelijk om uit te breiden naar keramische tegels; de grootste importeur heeft nu ook een tegelhal. De cultuur is heel speciaal in de natuursteenbranche: ‘als de klant vraagt om karton dan leveren wij karton’ is totaal niet van toepassing. Er is zelfs vraag naar terrazzo en keramisch, maar steenhouwers willen het niet doen. Ze denken dat ze niet de kennis in huis hebben en vinden dat als je iets doet, je het 100% goed moet doen.”

- Niemand kan voorspellen wanneer de volgende crisis gaat plaatsvinden. **Wat wel zeker is dat de tijden van overvloed niet oneindig zullen doorgaan.** Het is belangrijk om het bedrijf voor te bereiden op de toekomst.
  - *Plafond- & Wandmontage*: “Bouwen wordt monteren. Dit gebeurt NU, dus als je nu ouderwets blijft dan wordt het heel moeilijk.”



*Tijdens de diepte-interviews kwam dit gezegde herhaaldelijk naar voren*



Belangrijkste  
bevindingen



Achtergrond van het  
onderzoek



Markontwikkelingen &  
de afbouwsector



Reputatie van de  
afbouwsector



Thema:  
Imago / positionering



Thema:  
Personeelstekort



Thema:  
Ketenintegratie



Thema:  
Digitalisering /  
automatisering



Thema:  
Veranderende  
klantvraag



Thema:  
MVO

- In dit hoofdstuk zal het beeld dat de opdrachtgevers hebben van het afbouwbedrijf vergeleken worden met het beeld dat de afbouwsector heeft van zichzelf. Door de sterke en zwakke punten van de verschillende afbouwsectoren in kaart te brengen en de verschillen in het beeld van de opdrachtgever en het afbouwbedrijf te kennen, kunnen concrete handvatten worden aangereikt voor verbeteracties.
- Dit hoofdstuk zal antwoord geven op de volgende onderzoeksvragen:
  1. Welke verwachting heeft de professionele opdrachtgever van de afbouwbedrijven?
  2. Hoe kijkt men tegen de afbouwsector aan (reputatie van de sector)?
  3. Waar zitten de verschillen tussen de verwachtingen en wat de afbouwsector biedt?
- Eerst zal de beoordeling van de opdrachtgever naast de verwachte beoordeling van het afbouwbedrijf worden gelegd om zo te zien waar de discrepanties zitten.
- Daarna is de beoordeling van het afbouwbedrijf door de professionele opdrachtgever weergegeven in een prioriteitenmatrix. Hierbij is de beoordeling van de opdrachtgever afgezet tegen een 7,5. Een uitgebreide uitleg over en de theoretische achtergrond van de prioriteitenmatrix is te vinden in de bijlage.
- De opdrachtgevers beoordeelden de afbouwbedrijven op een aantal aspecten aan de hand van een rapportcijfer van 1 tot en met 10. Ook moesten de opdrachtgevers een algemene beoordeling geven.
- De afbouwbedrijven zijn beoordeeld op de volgende aspecten:
  - **Communicatie**
    - Kwaliteit van het opgeleverde werk
    - Flexibel omgaan met meer/minder werk
    - Beschikbaarheid bij nieuwe opdrachten
    - Het inplannen van personeel
    - Werkvoorbereiding/planning
    - Orde en netheid
  - **Is een goede kennispartner**
  - **Is bezig met MVO**
  - **Gaat goed mee met digitale ontwikkelingen**
- De vetgedrukte aspecten zijn nieuw ten opzichte van de metingen in 2011 en 2014. Deze zijn toegevoegd omdat deze aspecten relatief belangrijker geworden zijn in 2018. Communicatie is een combinatie van de aspecten 'communicatie voortraject', 'communicatie uitvoering' en 'communicatie oplevering' in 2011/2014.
- De aspecten 'reactiesnelheid', 'klachtenafhandeling', 'inzet en motivatie' en 'nazorg' zijn weggelaten uit de huidige meting vanwege relatieve constante en gemiddelde beoordelingen.

- In verband met de drukte in de bouw en het personeelstekort worden er steeds meer fouten gemaakt tijdens projecten, zoals te lezen is in het artikel van de NOS hiernaast van 5 juni 2018. Het artikel omschrijft een sterke toename in het aantal gebreken in opgeleverde nieuwbouwhuizen. De gebreken zouden met name ontstaan in de laatste paar dagen voor oplevering wanneer afbouwers elkaar voor voeten lopen. Vereniging Eigen Huis adviseert mensen kritisch te zijn op het afgeleverde werk en een bouwkundig rapport te laten opstellen.
- Dit soort nieuwsberichten zijn ongunstig voor de reputatie van de afbouwsector. Uit het onderzoek voor NOA in 2011 bleek dat de afbouwsector op het punt 'orde en netheid' relatief laag werd beoordeeld. Hoewel er in 2014 verbetering te zien was, blijkt uit dit onderzoek in 2018 dat 'orde en netheid' opnieuw een probleem geworden is.
- Reputatie is belangrijk voor een onderneming en moet regelmatig gemeten worden. Dit hoofdstuk zal de meting in 2018 van de reputatie van de afbouwsector presenteren.

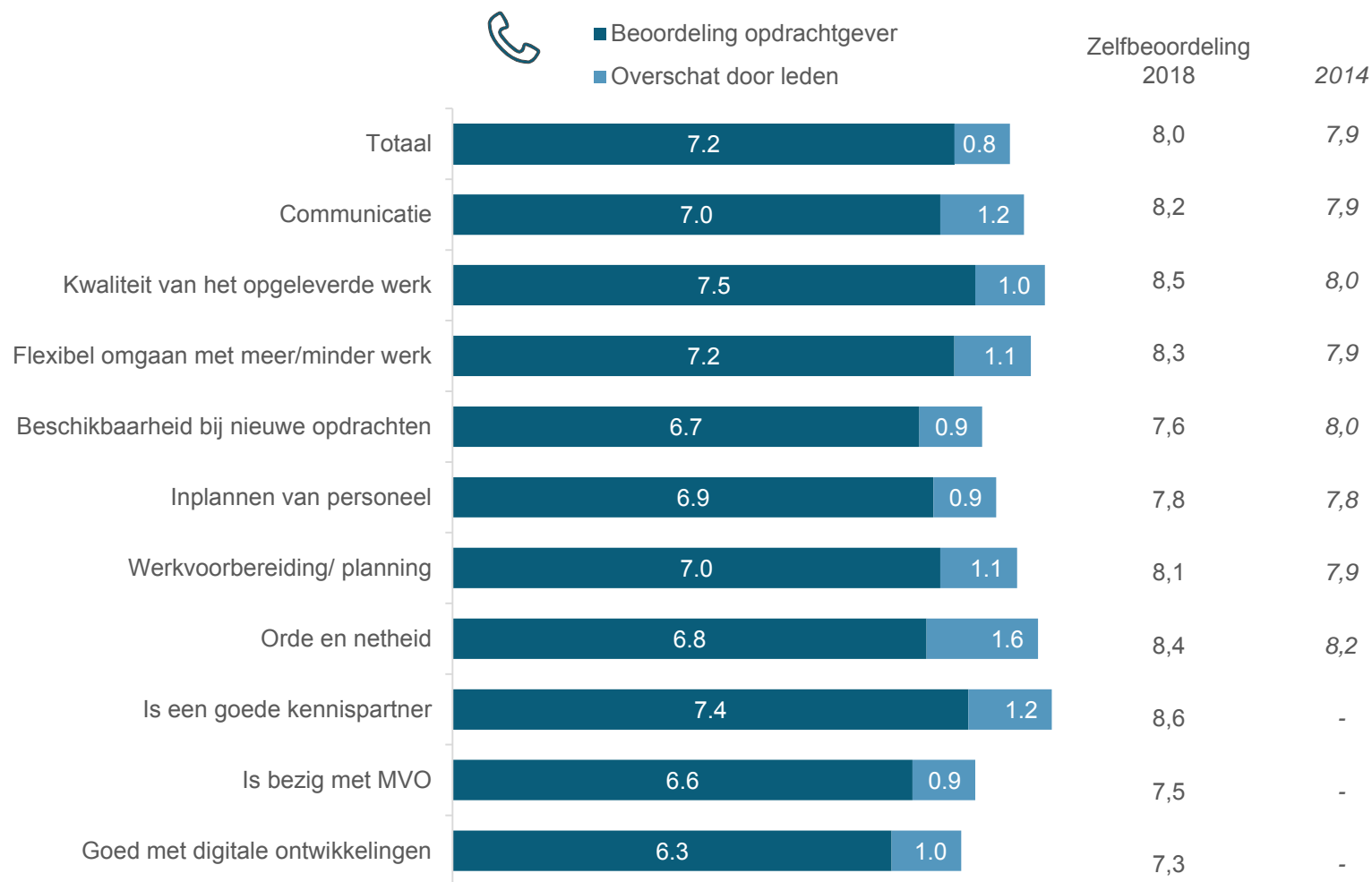


Mensen die een nieuwbouwhuis hebben gekocht, moeten bij de oplevering goed letten op gebreken en andere fouten. Volgens de Vereniging Eigen Huis (VEH) is het aantal gebreken in nieuwbouwhuizen de laatste tijd flink toegenomen.

Vorig jaar werden gemiddeld 21 gebreken per huis ontdekt; in de crisisjaren was dat veertig procent minder.

Bouwbedrijven hebben het door de aantrekkende bouwproductie en personeelsschaarste erg druk. Daardoor worden volgens VEH fouten gemaakt. Zo zitten stopcontacten op de verkeerde plek en wordt er een draaideur geïnstalleerd in plaats van een schuifdeur.

- Over het algemeen overschatten NOA-leden de beoordeling van de opdrachtgever.
- De opdrachtgever beoordeelt de sector **Stukadoren & Afbouw** met een 7,2. De bedrijven in deze sector denken echter dat de opdrachtgever hen met een 8,0 zouden beoordelen.
- De grootste verschillen zitten in de beoordeling van de aspecten:
  - Communicatie (verschil 1,2)
  - Kwaliteit werk (verschil 1,0)
  - Communicatie (verschil 1,2)
  - Flexibiliteit (verschil 1,1)
  - Werkvoorbereiding (verschil 1,1)
  - Orde en netheid (1,6)
  - Kennispartner (1,2)
  - Meegaan met digitale ontwikkelingen (1,0)
- Met name de aspecten 'beschikbaarheid', 'inplannen van personeel', 'orde en netheid', 'MVO', en 'digitale ontwikkeling' worden niet goed beoordeeld.



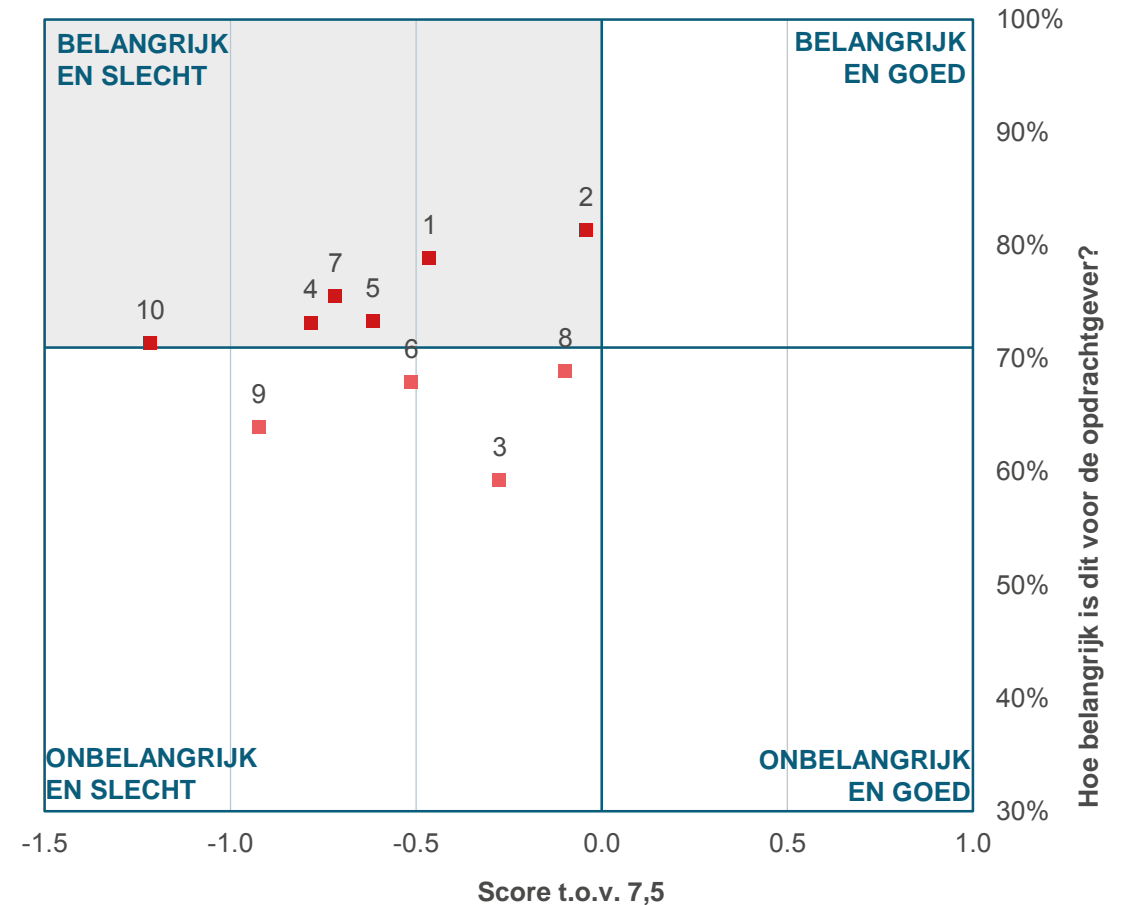
- De belangrijkste verbeterpunten voor de sector **Stukadoren & Afbouw** zijn ‘communicatie’ en ‘goed meegaan met digitale ontwikkelingen’. Daarnaast blijft het aspect ‘orde en netheid’ een punt van aandacht.
- De ‘kwaliteit van het opgeleverde werk’ wordt beoordeeld met een 7,4, wat betekent dat dit aspect gezien wordt als een sterk punt van de sector dat verder uitgebouwd kan worden.

- 1 **Communicatie**
- 2 **Kwaliteit van het opgeleverde werk**
- 3 **Flexibel omgaan met meer/minder werk**
- 4 **Beschikbaarheid bij nieuwe opdrachten**
- 5 **Inplannen van personeel**
- 6 **Werkvoorbereiding/ planning**
- 7 **Orde en netheid**
- 8 **Is een goede kennispartner**
- 9 **Is bezig met MVO**
- 10 **Goed met digitale ontwikkelingen**



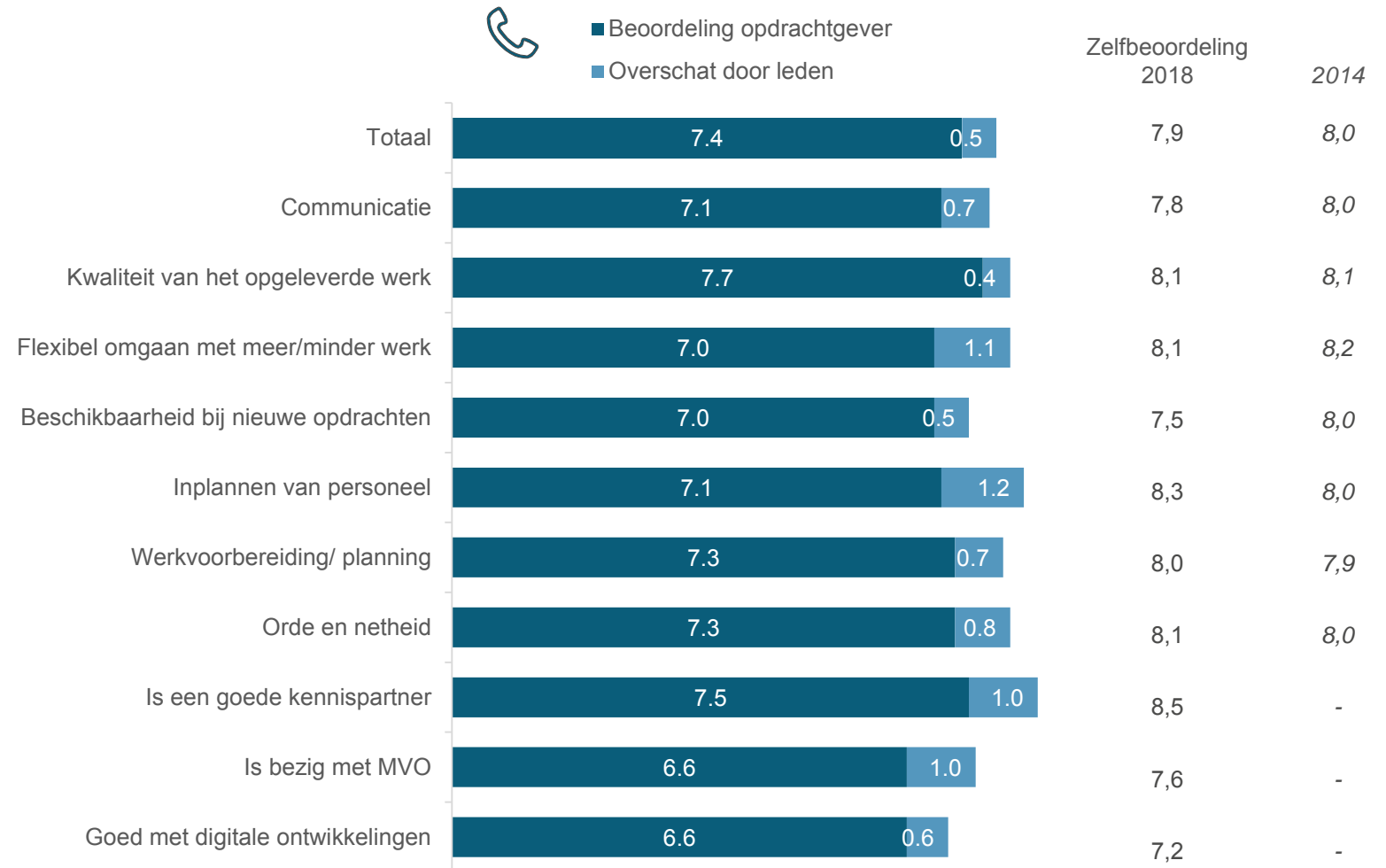
### Prioriteitenmatrix Opdrachtgevers

Stukadoren & Afbouw





- Over het algemeen overschatten NOA-leden de beoordeling van de opdrachtgever.
- De opdrachtgever beoordeelt de sector **Vloeren & Terrazzo** met een 7,4. De bedrijven in deze sector denken echter dat de opdrachtgever hen met een 7,9 zouden beoordelen.
- De grootste verschillen zitten in de beoordeling van de aspecten:
  - Flexibiliteit (verschil 1,1)
  - Inplannen van personeel (verschil 1,2)
  - Kennispartner (1,0)
  - bezig met MVO (1,0)
- Met name de aspecten 'bezig met MVO' en 'het meegaan met digitale ontwikkelingen' worden niet goed beoordeeld.



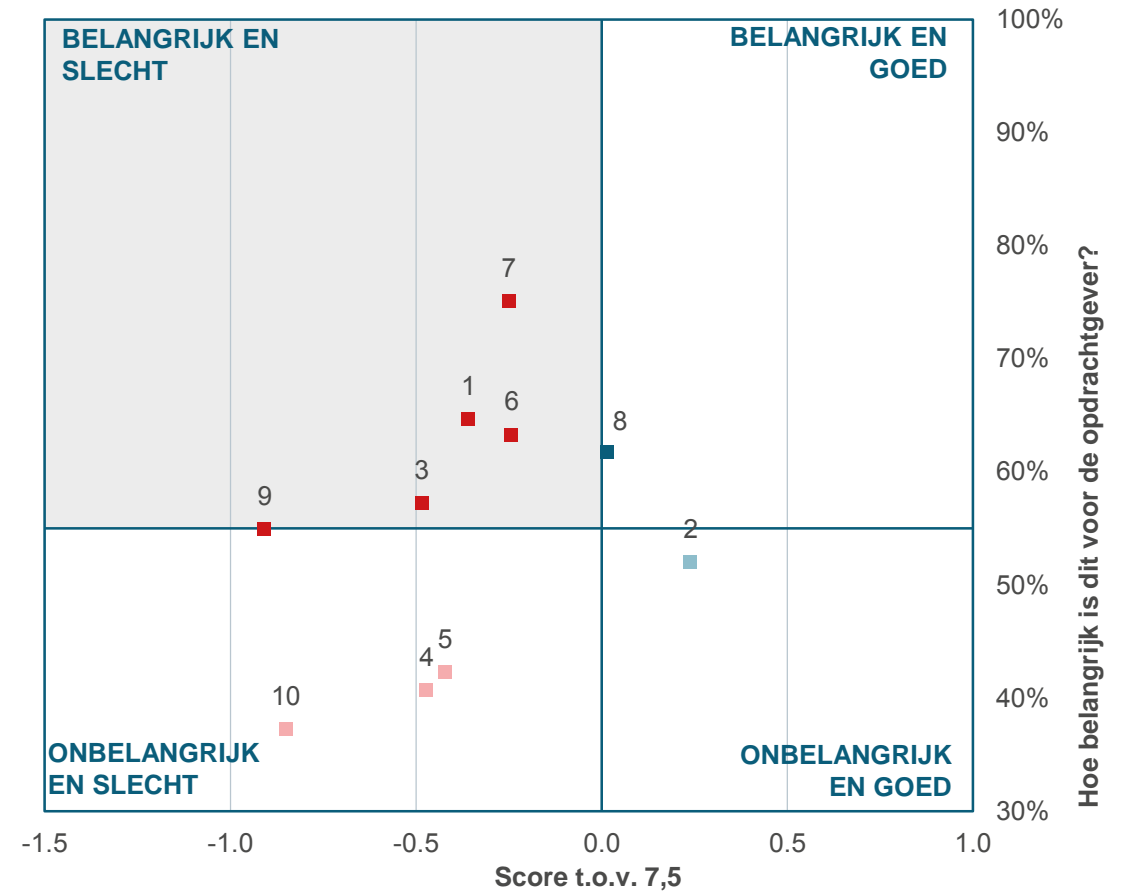
- De belangrijkste verbeterpunten voor de sector **Vloeren & Terrazzo** zijn 'orde en netheid', 'werkvoorbereiding/planning' en 'communicatie'.
- Het aspect 'goed meegaan met digitale ontwikkelingen' wordt relatief laag beoordeeld maar is voor opdrachtgevers niet erg belangrijk en dus van secundair belang.
- Zowel het zijn van een 'goede kennispartner' als de 'kwaliteit van het opgeleverde werk' worden goed beoordeeld. Een 'goede kennispartner' zijn is echter belangrijker voor de opdrachtgever en kan dus verder worden uitgebouwd. De 'kwaliteit van het werk' moet in stand gehouden worden.

- 1 **Communicatie**
- 2 **Kwaliteit van het opgeleverde werk**
- 3 **Flexibel omgaan met meer/minder werk**
- 4 **Beschikbaarheid bij nieuwe opdrachten**
- 5 **Inplannen van personeel**
- 6 **Werkvoorbereiding/ planning**
- 7 **Orde en netheid**
- 8 **Is een goede kennispartner**
- 9 **Is bezig met MVO**
- 10 **Goed met digitale ontwikkelingen**

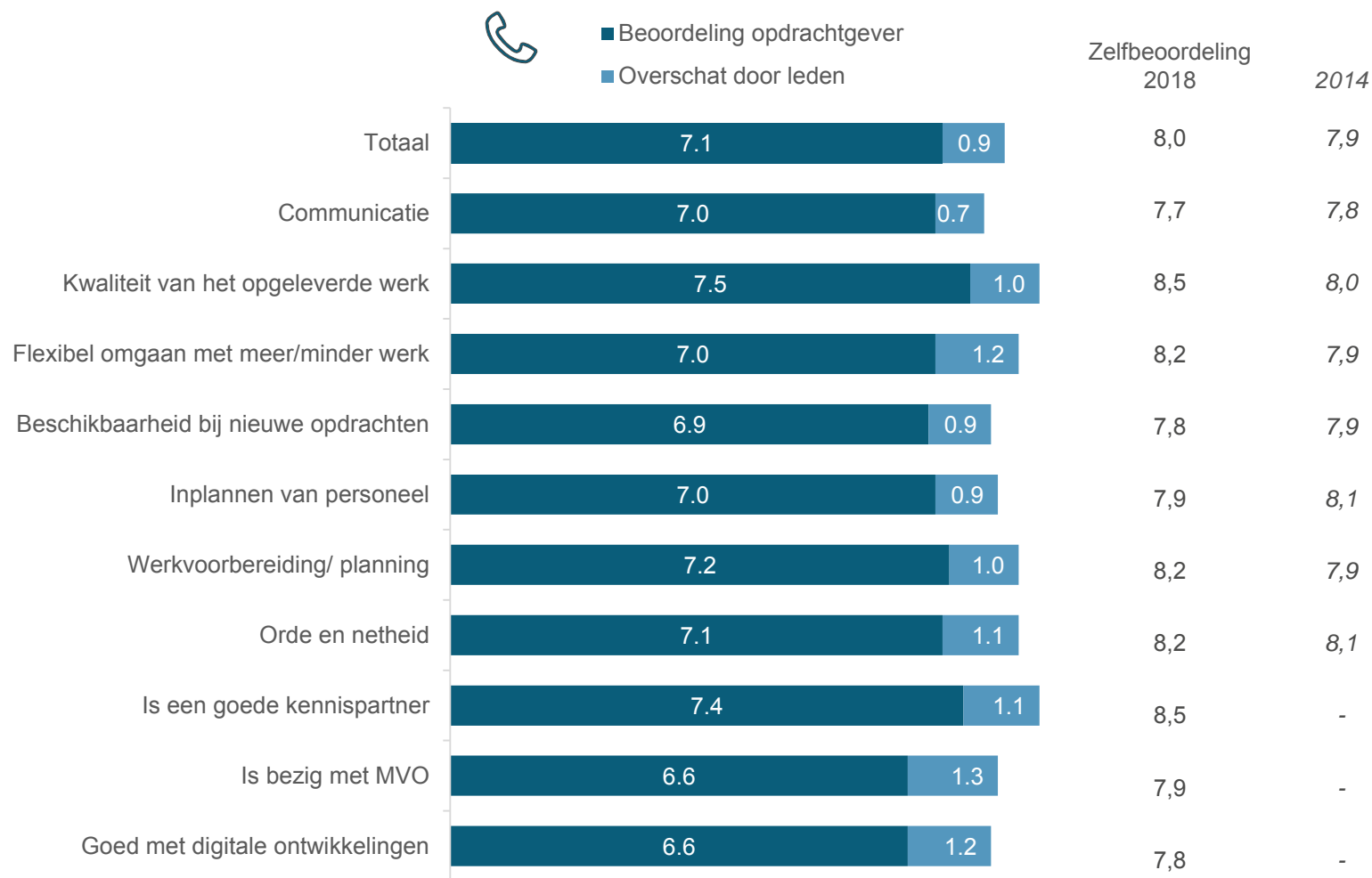


### Prioriteitenmatrix Opdrachtgevers

Vloeren & Terrazzo



- Over het algemeen overschatten NOA-leden de beoordeling van de opdrachtgever.
- De opdrachtgever beoordeelt de sector Plafond- & Wandmontage met een 7,1. De bedrijven in deze sector denken echter dat de opdrachtgever hen met een 8,0 zouden beoordelen.
- De grootste verschillen zitten in de beoordeling van de aspecten:
  - Kwaliteit werk (verschil 1,0)
  - Flexibiliteit (verschil 1,2)
  - Werkvoorbereiding (verschil 1,0)
  - Orde en netheid (1,1)
  - Kennispartner (1,1)
  - Bezig met MVO (1,3)
  - Gaat digitaal mee (1,2)
- Met name de aspecten 'beschikbaarheid', 'bezig met MVO' en het 'meegaan met digitale ontwikkelingen' worden niet goed beoordeeld.

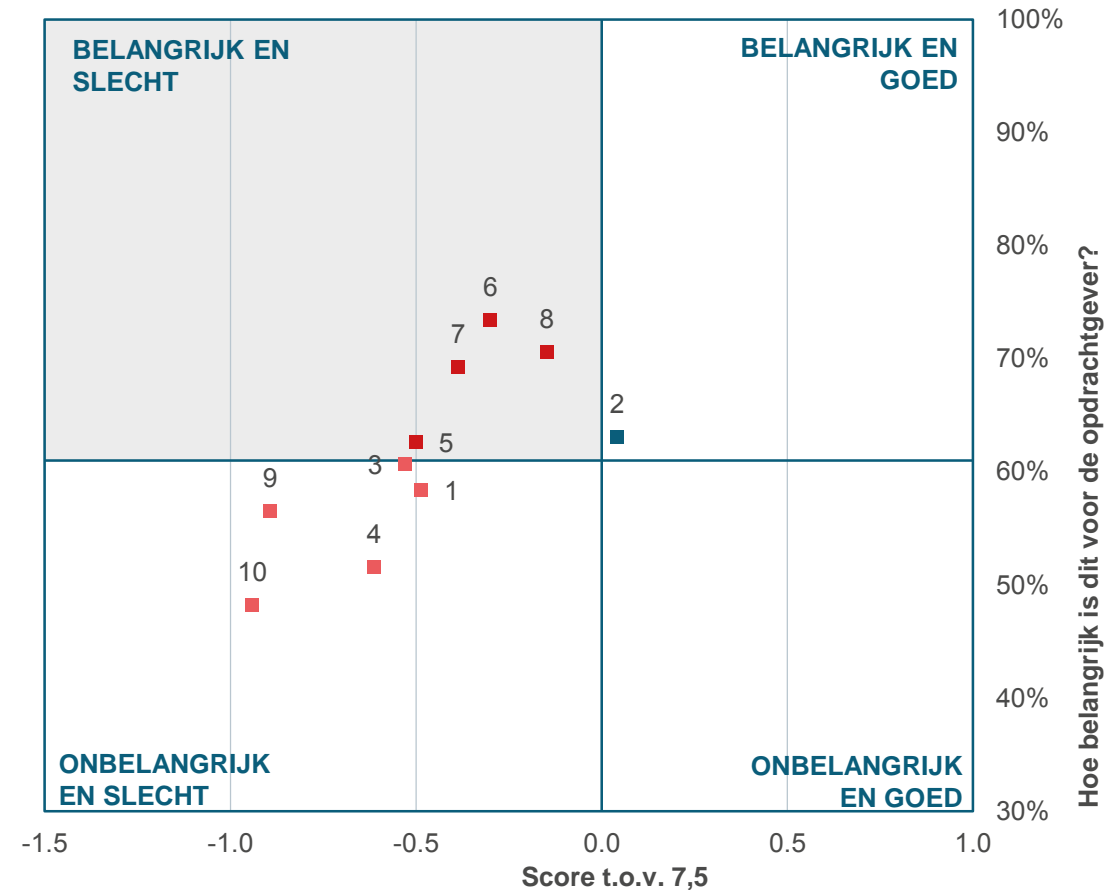


- De belangrijkste verbeterpunten voor de sector **Plafond- & Wandmontage** zijn ‘werkvoorbereiding/planning’, ‘orde en netheid’ en het zijn van een ‘goede kennispartner’.
- ‘Goed meegaan met digitale ontwikkelingen’ en ‘ bezig zijn met MVO’ worden gemiddeld slecht beoordeeld, maar dit zijn niet de meest belangrijke aspecten van bedrijven in deze sector. Het verbeteren van deze aspecten is dus van secundair belang.
- De ‘kwaliteit van het opgeleverde werk’ wordt goed beoordeeld en is dus een sterk punt van de sector volgens opdrachtgevers. Dit aspect kan dus verder worden uitgebouwd.

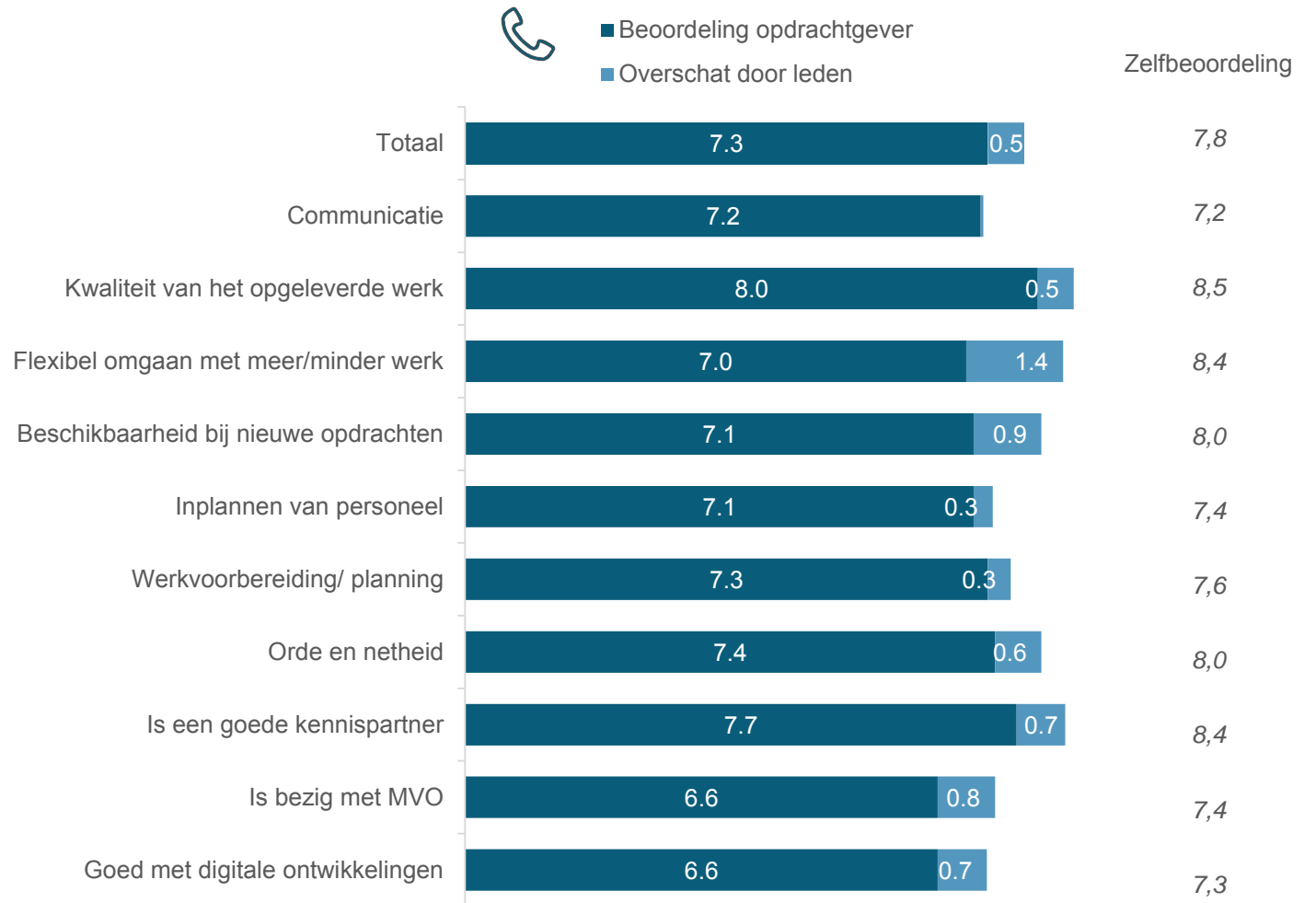
- 1 **Communicatie**
- 2 **Kwaliteit van het opgeleverde werk**
- 3 **Flexibel omgaan met meer/minder werk**
- 4 **Beschikbaarheid bij nieuwe opdrachten**
- 5 **Inplannen van personeel**
- 6 **Werkvoorbereiding/ planning**
- 7 **Orde en netheid**
- 8 **Is een goede kennispartner**
- 9 **Is bezig met MVO**
- 10 **Goed met digitale ontwikkelingen**



**Prioriteitenmatrix Opdrachtgevers**  
Plafond- & Wandmontage



- Over het algemeen overschatten NOA-leden de beoordeling van de opdrachtgever.
- De opdrachtgever beoordeelt de sector **Natuursteen** met een 7,3, terwijl natuursteenverwerkers zichzelf met een 7,8 beoordelen.
- De grootste verschillen zitten in de beoordeling van de aspecten:
  - Flexibiliteit (verschil 1,4)
  - Beschikbaarheid (0,9)
- Met name de aspecten ' bezig met MVO' en het 'meegaan met digitale ontwikkelingen' worden niet goed beoordeeld.



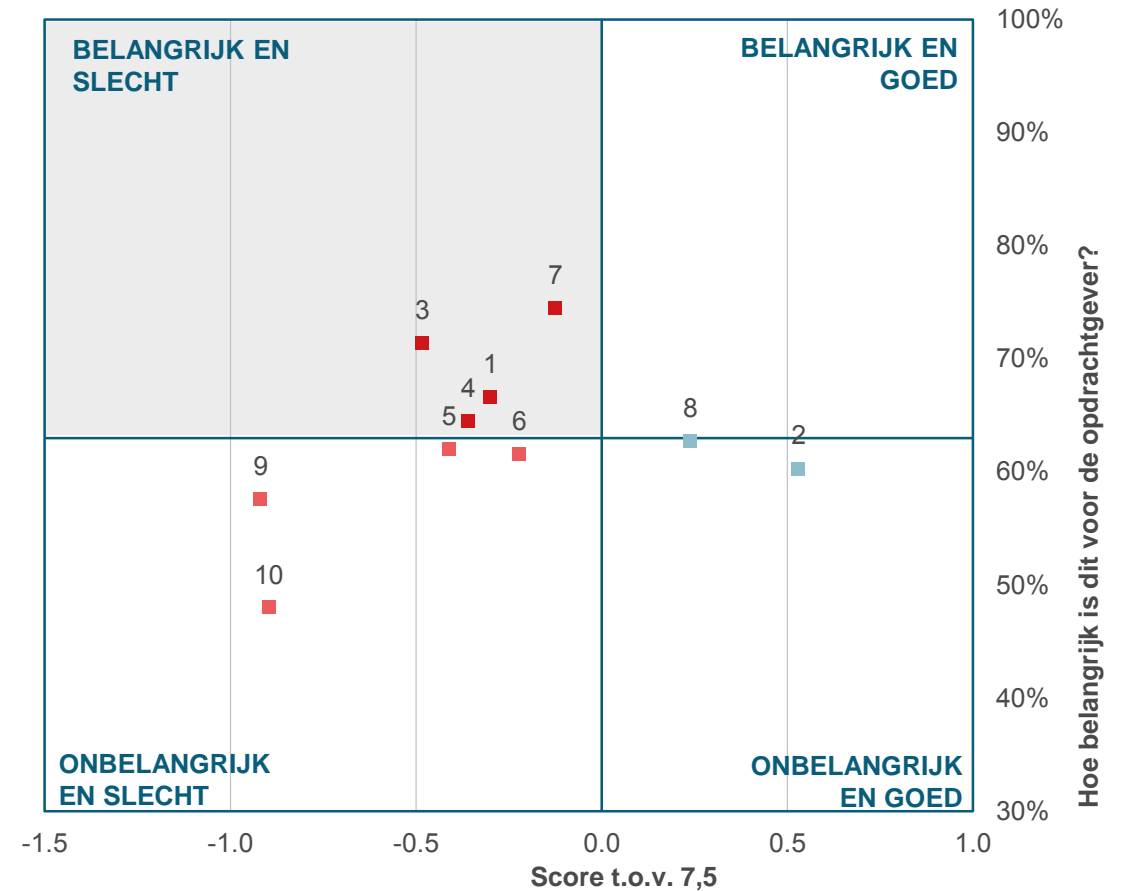
- De belangrijkste verbeterpunten voor de sector **Natuursteen** zijn ‘orde en netheid’ en ‘flexibel omgaan met meer/minder werk’.
- De sector wordt gezien als een ‘goede kennispartner’ en levert relatief ‘hoge kwaliteit werk op’. Deze aspecten moeten in stand gehouden worden.
- De bedrijven worden niet goed beoordeeld op de aspecten ‘MVO’ en ‘meegaan met digitale ontwikkelingen’, maar dit zijn relatief onbelangrijke aspecten en het verbeteren is daarom van secundair belang.

- 1 **Communicatie**
- 2 **Kwaliteit van het opgeleverde werk**
- 3 **Flexibel omgaan met meer/minder werk**
- 4 **Beschikbaarheid bij nieuwe opdrachten**
- 5 **Inplannen van personeel**
- 6 **Werkvoorbereiding/ planning**
- 7 **Orde en netheid**
- 8 **Is een goede kennispartner**
- 9 **Is bezig met MVO**
- 10 **Goed met digitale ontwikkelingen**



### Prioriteitenmatrix Opdrachtgevers

Natuursteen



# Reputatie van de afbouwsector

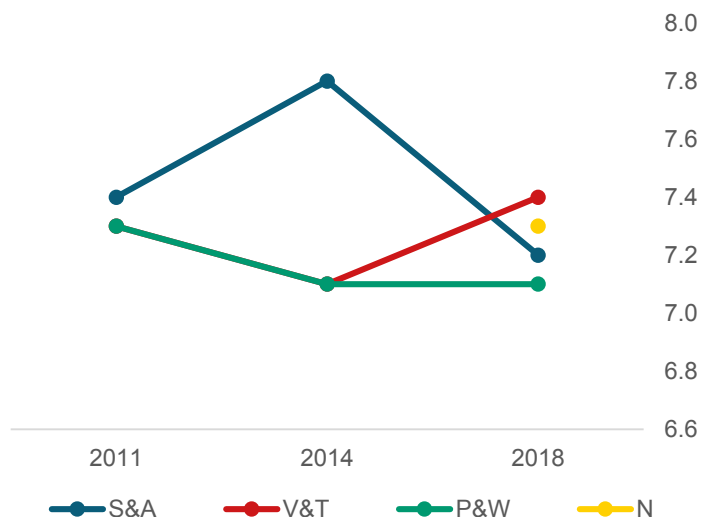
## Vergelijking met 2014 en 2011

- De reputatie van de afbouwsector in de ogen van opdrachtgevers is op twee eerdere momenten gemeten, namelijk in 2014 en in 2011. Het is hierdoor mogelijk om de ontwikkeling van de reputatie te zien. Tijdens deze eerdere metingen is de Natuursteensector niet meegenomen.
- Het totaalcijfer van de Stukadoren & Afbouwsector verbeterde in 2014 ten opzichte van 2011, maar het cijfer in 2018 was lager dan beide momenten met een 7,2.
- De beoordeling van bedrijven in de Vloeren & Terrazzo sector volgen het tegenovergestelde patroon: na een initiële daling in 2014, werden de bedrijven in 2018 met een 7,4 beoordeeld.

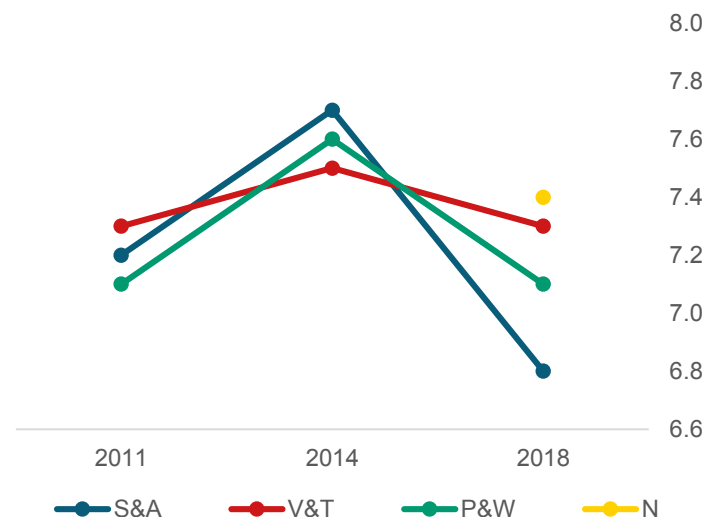
- De beoordeling van bedrijven in de Plafond- & Wandmontage sector is relatief stabiel gebleven.
- Een belangrijk verbeterpunt in 2011 was het aspect 'orde en netheid'. De beoordeling van opdrachtgevers in 2014 op dit aspect was inderdaad hoger voor alle sectoren, maar is anno 2018 gelijk of zelfs lager dan de beoordeling in 2011.
- De beoordeling van het aspect 'beschikbaarheid' is echter nog scherper gedaald. Waar in 2011 en 2014 dit redelijk beoordeeld werd, lijkt de beschikbaarheid in 2018 matig te zijn. Hoewel een bomvolle agenda een goed financieel teken is, leidt dit wel tot minder hoge beoordelingen voor afbouwbedrijven door opdrachtgevers.



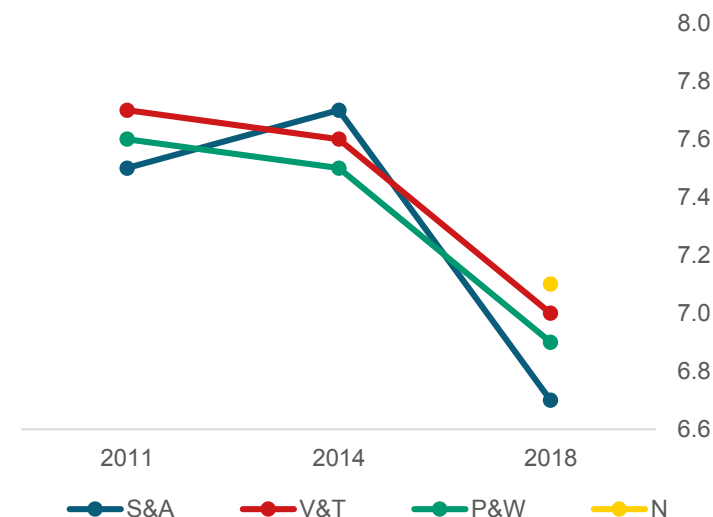
Ontwikkeling totaalcijfer



Ontwikkeling cijfer 'orde en netheid'



Ontwikkeling cijfer 'beschikbaarheid'





Belangrijkste  
bevindingen



Achtergrond van het  
onderzoek



Markontwikkelingen &  
de afbouwsector



Reputatie van de  
afbouwsector



Thema:  
Imago / positionering



Thema:  
Personeelstekort



Thema:  
Ketenintegratie



Thema:  
Digitalisering /  
automatisering



Thema:  
Veranderende  
klantvraag



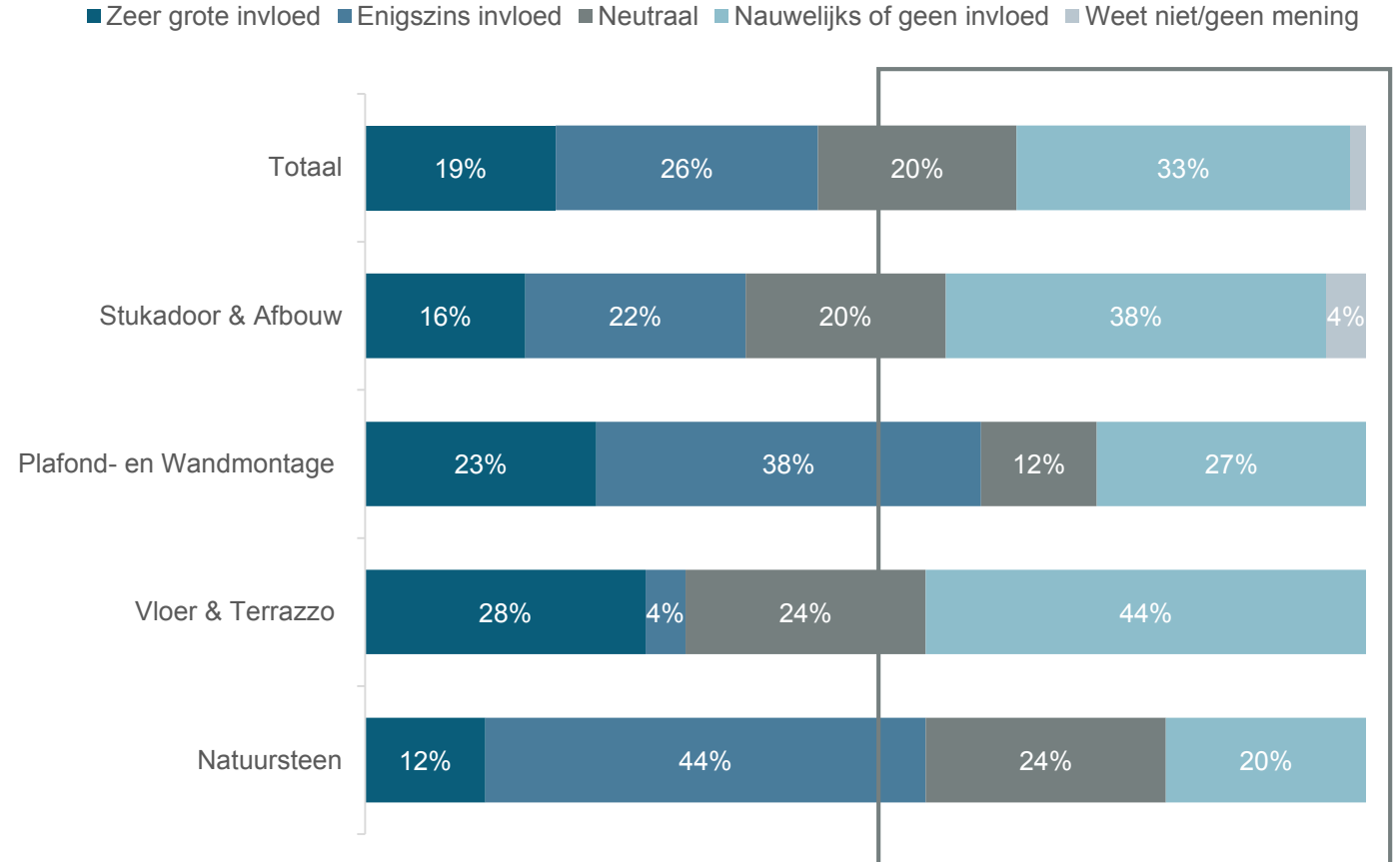
Thema:  
MVO



- In dit hoofdstuk staan het imago van de sector en het imago van het bedrijf centraal. De volgende onderwerpen komen aan bod:
  - Imago van de sector
  - Imago van het eigen bedrijf
- Imago is belangrijk omdat dit het visitekaartje van het bedrijf is naar opdrachtgevers. Daarnaast heeft het imago van de sector ook invloed op het bedrijf – een slecht imago van de sector kan een bedrijf schade aanrichten, maar ook een kans bieden om zichzelf te onderscheiden.
- De meningen van NOA-leden over de invloed van het imago van de sector op het eigen bedrijf zijn verdeeld, zoals hiernaast te zien is. Over het algemeen denkt 45% van de afbouwbedrijven dat het imago van de sector enigszins of zeer veel invloed heeft op het bedrijf. Dit komt het sterkst terug bij plafond- & wandmontagebedrijven en het minst bij vloeren- & terrazzobedrijven.
- Enkele oorzaken van een slecht imago zijn:
  - Opgeleverde werk beneden verwachting van klant (zoals lage kwaliteit of werkplek niet netjes achterlaten);
  - Ontwikkelingen in de samenleving (bijvoorbeeld kinderarbeid in steengroeven voor Natuursteen sector);
  - Te weinig activiteit om het imago te verbeteren.



### NOA-leden: In hoeverre heeft het imago van uw sector invloed op uw bedrijf?



- De geïnterviewde afbouwers zijn het met elkaar eens: **de afbouwsector heeft een imago probleem**. Een slecht imago (of geen duidelijk imago) maakt het moeilijker om personeel aan te trekken, te concurreren met nieuwe producten en het vinden van nieuwe klanten.
  - *Vloeren & Terrazzo*: “Respect voor het vakgebied is niet genoeg in Nederland. Om mensen te interesseren voor werken in de afbouw moet er respect voor het ambacht komen, en dit begint bij de scholen.”
  - *Natuursteen*: “Het grootste probleem voor de natuursteen branche is het stoffige imago. Er moet een verandering in ondernemingsmindset komen voor de steenhouwers. Er moet meer vanuit de business/marketing gedacht worden en minder vanuit het ambacht.”
  - *Plafond- & Wandmontage*: “Er zit veel meer toegevoegde waarde in de branche dan er nu uitgehaald wordt.”
- **Het is wel mogelijk om het imago van de sector te verbeteren**. In de Stukadoren & Afbouw sector liggen er bijvoorbeeld kansen in veelzijdigheid:

- *Stukadoren & Afbouw*: “ ‘Afbouw’ is nu veel meer een begrip dan vroeger. Het zijn bredere bedrijven.”
- Het kan moeilijk zijn voor individuele bedrijven om het imago van de gehele sector te veranderen. **Een samenwerking tussen afbouwers, NOA en leveranciers zou een verschil kunnen maken in de beeldvorming**. Een voorbeeld is het ontwikkelen van sterke merken in de Natuursteen sector:
  - *Natuursteen*: “Er is geen ‘merk’ natuursteen zoals Sigma. Dit maakt marketing moeilijker. Hier ligt een rol voor zowel de leverancier als NOA.”
- De geïnterviewde afbouwers geven ook aan dat té weinig afbouwbedrijven nadenken over het imago van hun eigen bedrijf. In andere woorden: **waarom zou een klant voor jouw bedrijf kiezen, en niet voor dat van een concurrent?**
  - *Plafond- & Wandmontage*: “De afbouwer is niet market-savvy genoeg. Ze denken in geld en werk voor de komende paar weken, niet in het opbouwen van onderscheidend vermogen.”

- *Stukadoren & Afbouw*: “Klanten vragen wel eens naar toegevoegde waarde van mijn bedrijf. Als ik dezelfde prijs zou zijn [als de concurrent] dan ga je wel voor mij kiezen, anders vraag je dat niet.”
- **Hoe kunnen afbouwers hun imago verbeteren?**
  - *Stukadoren & Afbouw*: “Klanten zijn ambassadeurs en kleine bedrijven moeten hier kansen nemen. Ambassadeurs worden nu niet genoeg gebruikt, Facebook kan een rol spelen.”
  - *Stukadoren & Afbouw*: “Met een waarderingssysteem / reviews van klanten.”
  - *Stukadoren & Afbouw*: “Particulieren kunnen mond-op-mond reclame gebruiken om goede bedrijven te benaderen. Sneller reactie op vragen, goede communicatie. Dienstverlening vanaf het begin moet spot-on zijn, eerste contacten, dan heb je een streepje voor.”
  - *Natuursteen*: “NOA kan hier een rol in spelen door basisinformatie [via cursussen en website] over bedrijfsvoering en marketing te verspreiden.”

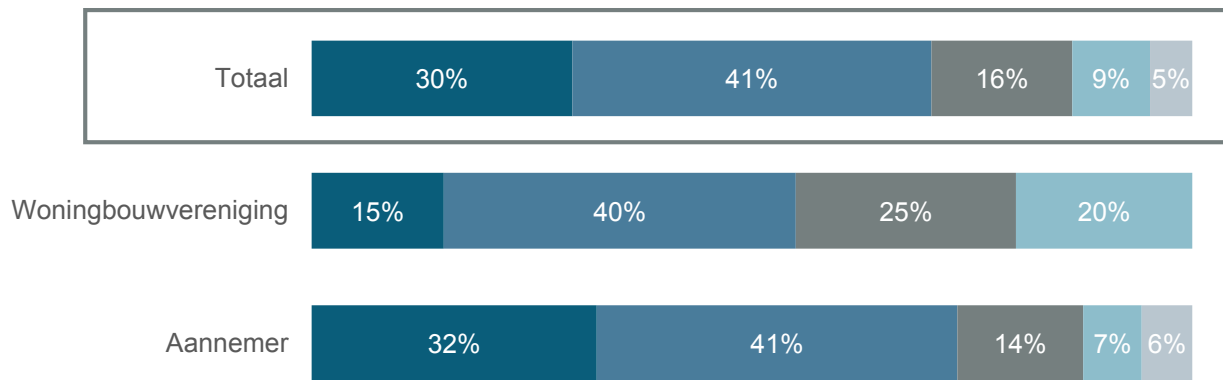
- Opdrachtgevers letten op het imago van een afbouwbedrijf tijdens de selectie van een partner voor projecten. 71% van de opdrachtgevers vindt imago zeer of enigszins belangrijk.
- Bijna één op de drie aannemers geeft aan imago zelfs zeer belangrijk vinden, terwijl voor woningbouwverenigingen dit voor 15% zeer belangrijk is.

- Niet alle NOA-leden zijn echter met hun imago bezig.
- Één op de drie NOA-leden geeft aan niet aan het eigen imago te werken. Degenen die het minst op het imago letten zijn stukadoor & afbouwbedrijven, terwijl plafond- en wandmontagebedrijven het meeste bezig zijn met imago.

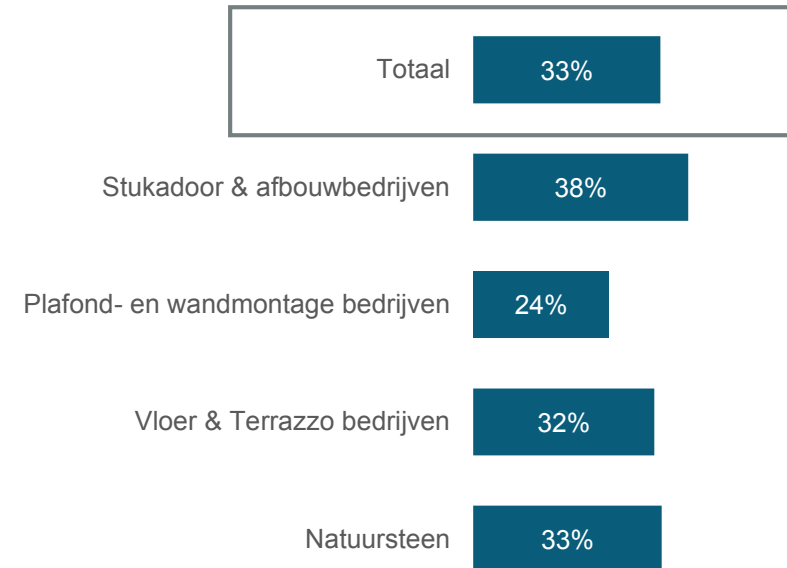


**Opdrachtgevers:** Hoe belangrijk is het imago van een afbouwbedrijf als u een partner selecteert voor een project?

■ Zeer belangrijk ■ Enigszins belangrijk ■ Neutraal ■ Nauwelijks of niet belangrijk ■ Weet niet/geen mening



**NOA-leden:** Wij zijn niet actief met ons imago bezig



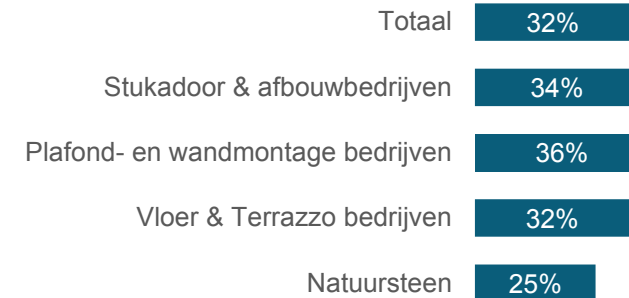
*NOA-leden: Hoe zou u het imago van uw eigen bedrijf omschrijven?*

	S&A	P&W	V&T	N
<i>Stukadoeren &amp; Afbouw</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Goede omgang met aannemer en personeel</li><li>•Alles wordt goed geregeld</li><li>•Betrouwbaarheid, ervaring en netheid</li><li>•Een supergoed en gezond bedrijf dat meer dan 45 jaar op de markt is</li><li>•Eerlijkheid en kwaliteit</li><li>•Goed en degelijk bedrijf</li><li>•Hoogwaardige kwaliteit voor eerlijke prijs</li><li>•Komen afspraken na en kennispartner</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Al bezig met IT en digitalisering</li><li>•Betrouwbaar en zeer goed</li><li>•Eigenwijs</li><li>•Gewoon goed</li><li>•Klantgericht</li><li>•Plat en no-nonsense organisatie die doet wat ze beloofd heeft</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Afspraak is afspraak</li><li>•Betrouwbaar op basis van de bijzondere producten die we maken</li><li>•Doelgericht, klantgericht en gespecialiseerd</li><li>•Goed voor mekaar</li><li>•Jong, dynamisch en flexibel</li><li>•Kwalitatief, betrouwbaar, meedenkend</li><li>•Niet lullen maar poetsen</li><li>•Vooruitstrevend</li><li>•We staan voor kwaliteit en hebben veel ervaring</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Assortiment, vindbaarheid internet, creatieve medewerkers, vrouwelijke directie</li><li>•Begrip</li><li>•Gespecialiseerd maatwerk, open transparant, maatschappelijk verantwoord.</li><li>•Hoogstaand</li><li>•Kwaliteit en betrouwbaar, afspraken nakomen</li><li>•Met de tijd meegegaan</li><li>•Persoonlijk, betrouwbaar en betrokken</li><li>•Eerlijk</li><li>•Streven naar perfectionisme</li></ul>

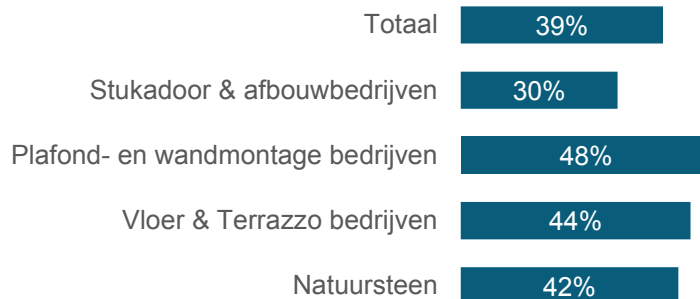
- Afbouwbedrijven hebben veel mogelijkheden om het eigen imago te bevorderen. Aan NOA-leden werd gevraagd op welke manieren zij dit nu doen.
- Ongeveer een derde van de afbouwbedrijven benadrukt het eigen imago bij de eigen werknemers.
- Het imago wordt ook gemeten bij klanten, alhoewel dit relatief minder gebeurt in de Stukadooren & Afbouw sector.
- Daarnaast heeft een aantal afbouwbedrijven een strategie ontwikkeld omtrent het imago – wederom blijft de Stukadooren & Afbouw sector hier achter.



**NOA-leden:** Wij benadrukken ons imago bij onze werknemers



**NOA-leden:** Wij hebben een strategie om ons imago te bevorderen



**NOA-leden:** Wij meten ons imago bij onze klanten



- Het imago van de sector wordt door veel afdouwbedrijven gezien als een kans voor het bedrijf. Met name bedrijven in de Plafond- & Wandmontage sector zien het imago van de sector als een kans voor hun bedrijf.
- Relatief weinig bedrijven (rond de 10%) zien het imago van de sector alleen als een bedreiging.

### INZICHTEN UIT DE INTERVIEWS

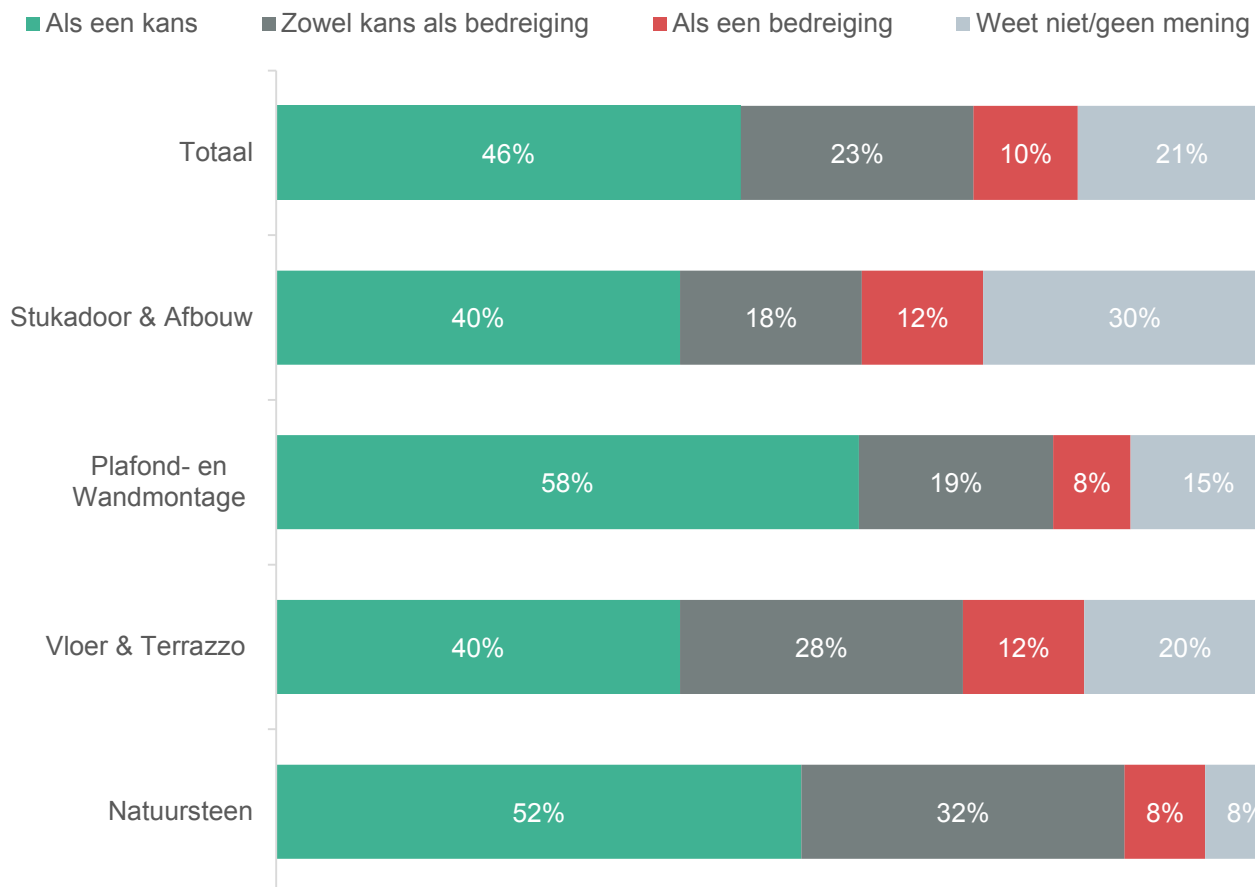
*Vloeren & Terrazzo:* “Het belangrijkste is om het imago van de NOA-leden te verbeteren. Nu is het conventioneel, weinig vernieuwend, lomp volk. Dit moet ambachtelijk en trots worden.”

*Natuursteen:* “Kijk naar #natuursteen, er is helemaal niets.”

*Natuursteen:* “Steenhouwers zijn stoffig. Er zit potentieel in natuursteen als óf hip high-end product óf hip ambachtelijk product. Geen van tweeën wordt nu echt gebruikt.”



**NOA-leden:** Ziet u het imago van uw sector als een kans of als een bedreiging voor uw bedrijf?



### NOA-leden: Hoe zou u het imago van uw sector omschrijven?

#### Stukadoren & Afbouw

“Maken alles vies”

“**Rommel** op de werkvloer”

“Echte bouwvakker”

“Hardwerkende mannen die **iets moois maken**”

“Coöperatief”

“Kwaliteit”

“Hoop bravoure”

“Drukke werknemers”

“Vroeg naar huis”

“**Laagopgeleide** mensen”

“Ze mogen meer communiceren”

“Veiligheid moet beter”



#### Plafond- & Wandmontage

“**Lopen achter** wat betreft nieuwe **technologie**”

“Niveau wordt telkens hoger”

“**Ondergewaardeerd**”

“Wisselvallig”

“Te onderdanig, **te volgend**”

“Korte termijn en levering”



#### Vloeren & Terrazzo

“Dat er **veel cowboys** op de weg zitten”

“Ik vind dat de vloeren nog steeds een beetje ondergewaardeerd worden”

“Matig op een 6”

“Doffe ellende aan zichzelf te danken”



#### Natuursteen

“Een negatieve naam omdat men denkt dat het te duur is”

“Niet innovatief”

“In ontwikkeling”

“**Onderbelicht** en als het op vloeren aankomt staat het in een negatief daglicht”

“Te weinig aandacht aan geschonken”

“Het is een vies beroep”

“Veel familiebedrijven en **oude garde**. Niet met de tijd mee”

“Toenemende **trend**”



### Opdrachtgevers: Hoe zou u het imago van uw sector omschrijven?

#### Stukadoren & Afbouw

“Ervaren, netjes en komen afspraken na”

“Goed werk, maar **rommelig**”

“Het zijn de 'vuile beroepen' dus er is weinig belangstelling voor”

“**Kwaliteit wisselt** en is niet altijd even goed”

“Aanpakkers en vakmensen”

“Je moet **goed zoeken om een goed bedrijf te vinden**”

“Ze zitten altijd in hun telefoon, het werk doen ze op zich wel goed. Soms moet ik ze de telefoon afnemen” (aannemer)

“Laatste jaren hard achteruit gegaan”



#### Plafond- & Wandmontage

“Beste wel **goede partners**”

“Deze branche heeft pech dat ze met veel buitenlanders op locatie komen. Personeel kunnen zich vaak **niet verstaanbaar** maken”

“**Netjes**”

“Snelle jongens willen veel geld verdienen in een korte tijd over de ruggen van de Polen”

“Moet niet als sluitpost van de begroting zijn”



#### Vloeren & Terrazzo

“**Harde werkers**”

“Ik vind ze goed, ik heb er **nooit problemen** mee”

“Positief, klantvriendelijk, goede mentaliteit”

“**Noodzakelijke partner**, maar bij particulieren totaal onbekende branche”

“Lastig personeel aansturen”



#### Natuursteen

“**Conservatief**”

“De gebruiker/klant sluit niet aan bij wat natuursteen is”

“De jongens zijn **stug**. Alles moet volgens de regels. Ze denken niet mee”

“Goede service, kwaliteit en afspraken nakomen”

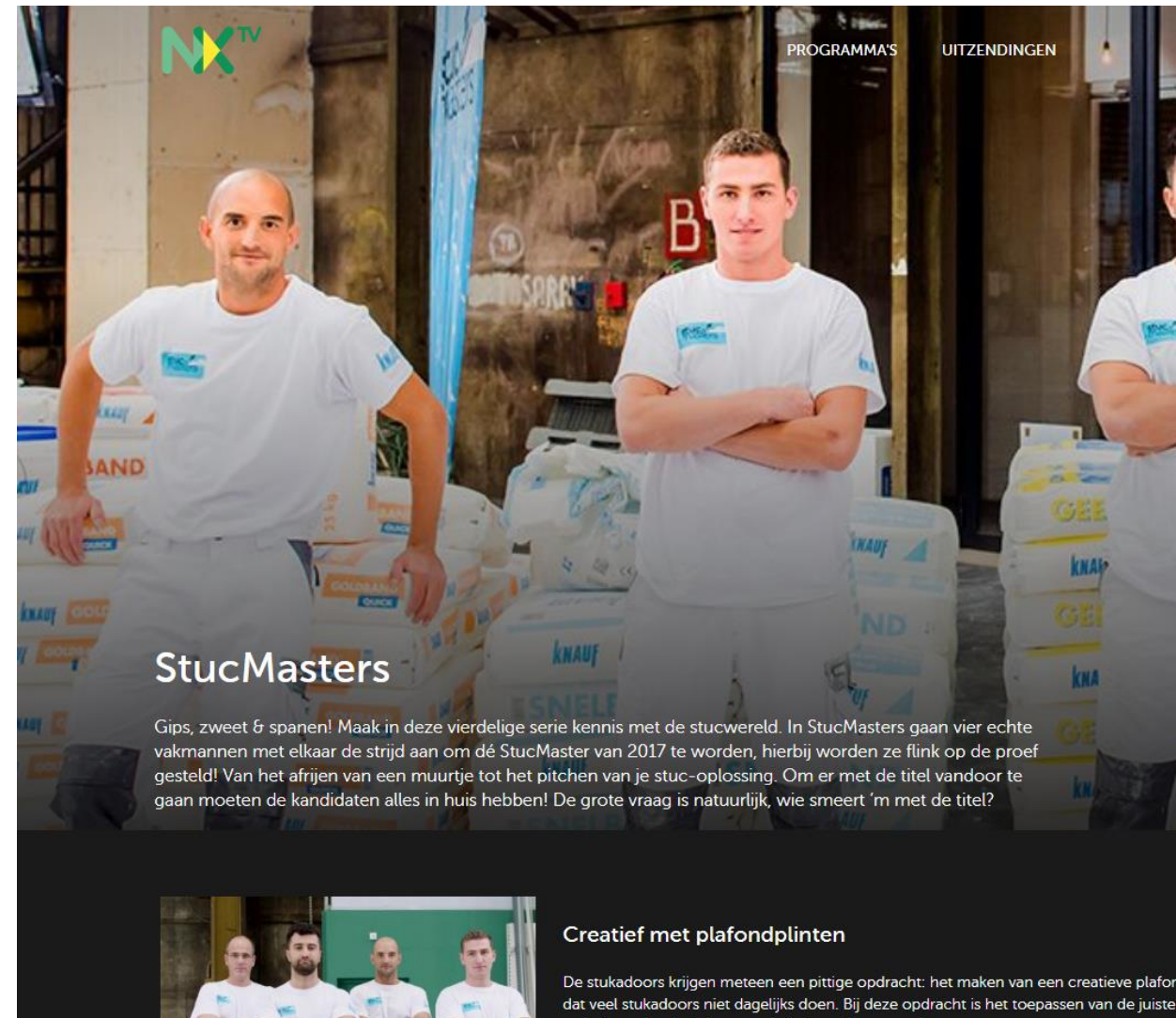
“**Prima en netjes**”

“Vakmanschap, precies, lange levertijden”





- Het beeld van afbouwers is niet altijd even positief. Het werk wordt soms gezien als vies en is niet altijd even vernieuwend. Hoewel dit natuurlijk niet helemaal onjuist is, zijn afbouwers ook kundige en hardwerkende ambachtslieden met een passie voor het vak.
- Wat zijn manieren om de bouwsector in Nederland een beter imago te geven? Een **televisieprogramma** natuurlijk!
- NXTV en Knauf hebben gezamenlijk het online tv-programma **StucMasters** geïntroduceerd waarin jaarlijks vier stukadoors strijden om de titel 'StucMaster'. In elke aflevering krijgen de stukadoors een nieuwe uitdaging voor de kiezers die de veelzijdigheid van het beroep laten zien.
- Het **doel van het programma** is om "jongeren te laten kiezen voor het beroep van stukadoor". Dit soort initiatieven laten jongeren op twee manieren kennis maken met het vak:
  1. Door uit te leggen wat een afbouwer nu precies doet
  2. Door te laten zien hoe uitdagend en veelzijdig het vak kan zijn
- Ook RTL4 in samenwerking met OnderhoudNL heeft de smaak te pakken met het programma 'Als ik later groot ben', waarin een basisschoolleerling een dag als schilder mag meelopen.
- Hoewel niet elk bouwbedrijf een cameraploeg met zich mee moet laten lopen, is het goed mogelijk om jongeren mee te laten lopen en zodanig interesse voor het vak te creëren. Denk hierbij aan stages, functioneren als een leerbedrijf, of het maken van leuke YouTube filmpjes over de dagelijkse werkzaamheden.
- *Bekijk StucMasters op: <https://www.nxtv.nl/nx/program/stucmasters>*



**StucMasters**

Gips, zweet & spanen! Maak in deze vierdelige serie kennis met de stucwereld. In StucMasters gaan vier echte vakmensen met elkaar de strijd aan om dé StucMaster van 2017 te worden, hierbij worden ze flink op de proef gesteld! Van het afrijen van een muurtje tot het pitchen van je stuc-oplossing. Om er met de titel vandoor te gaan moeten de kandidaten alles in huis hebben! De grote vraag is natuurlijk, wie smeert 'm met de titel?

**Creatief met plafondplinten**

De stukadoors krijgen meteen een pittige opdracht: het maken van een creatieve plafondplint die veel stukadoors niet dagelijks doen. Bij deze opdracht is het toepassen van de juiste techniek van belang.



Belangrijkste  
bevindingen



Achtergrond van het  
onderzoek



Markontwikkelingen &  
de afbouwsector



Reputatie van de  
afbouwsector



Thema:  
Imago / positionering



Thema:  
Personeelstekort



Thema:  
Ketenintegratie



Thema:  
Digitalisering /  
automatisering



Thema:  
Veranderende  
klantvraag

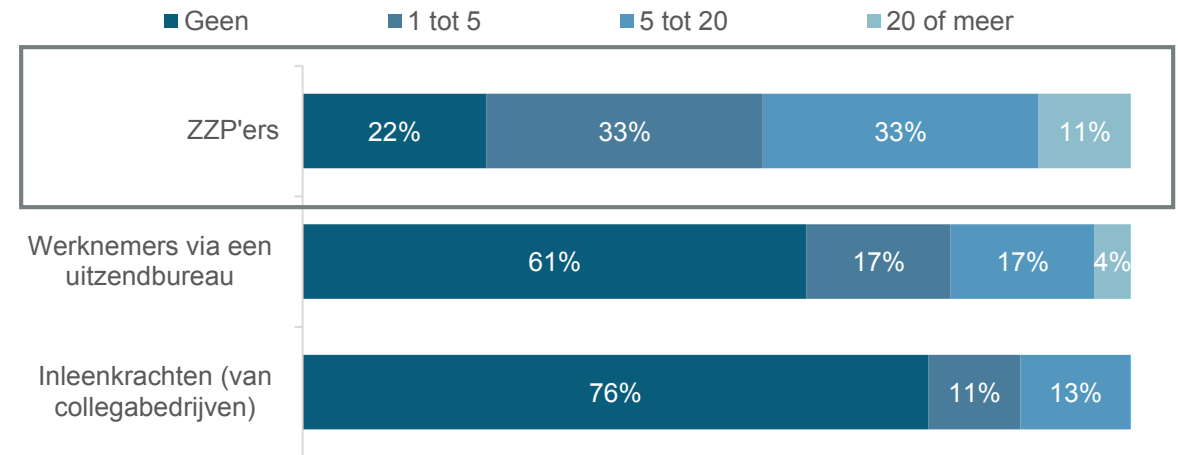


Thema:  
MVO

- Dit hoofdstuk bevat bevindingen van zowel het door USP uitgevoerde onderzoek onder leden en opdrachtgevers alsmede uit het onderzoek ‘Gespecialiseerde aannemerij en afbouw: Optimale opleidingsstructuur’, gepubliceerd in februari 2018 door het Economisch Instituut voor de Bouw (“EIB”).
- Het onderzoek van de EIB richtte zich voornamelijk op de grootte van het arbeidstekort in de afbouwsector, de aantrekkingskracht van de sector voor nieuwe werknemers en het opleidingssysteem.
- Het onderzoek van USP keek meer naar de invloed van het personeelstekort op afbouwbedrijven: in hoeverre heeft het tekort invloed op de bedrijfsvoering, hoe wordt hiermee omgegaan en wie wordt gezien als verantwoordelijk voor het ontwikkelen van oplossingen?
- Flexibele krachten, zoals kan worden gezien in het figuur, worden regelmatig ingezet in het hoogseizoen. Inleenkrachten en werknemers via een uitzendbureau worden minder vaak benut dan ZZP’ers.



**NOA-leden:** Hoeveel flexibele krachten zet u gemiddeld in het hoogseizoen in?



### INZICHTEN UIT DE INTERVIEWS

*Plafond- & Wandmontage:* “Er is een tekort aan vakmannen, weinig opleidingsmogelijkheden, en te weinig instroom van nieuwe mensen. De huidige ‘oplossing’ is werken met ZZP’ers, maar dit is niet goed want het is moeilijk binding te creëren en hen op te leiden.”

### INZICHTEN UIT DE INTERVIEWS

*Stukadoren & Afbouw:* “Communicatie is het probleem met buitenlandse werknemers. De gemiddelde voorman is van onder opgegroeid, rond de 40 en 50 jaar. Die spreken geen vloeiend Duits, Engels, Pools, Roemeens. Dit is een groot probleem op de bouwplaats.”

- Het EIB schat dat voor de periode 2018 - 2022 een instroom van 6.500 arbeidskrachten benodigd is voor de afbouwsector. De grootste groei in werkgelegenheid zal in de komende twee tot drie jaar zijn, waar het zwaartepunt voor het tekort aan arbeidskrachten zal liggen.
- De ruime meerderheid van de NOA-leden geeft aan dat het personeelstekort in de sector (in sterke mate) invloed heeft op de bedrijfsvoering. Dit wordt beaamd door de opdrachtgevers, waarvan 54% zich enigszins of in sterke mate zorgen maakt over capaciteitsproblemen in de sectoren.
- Ook uit de expert interviews kwam het personeelstekort als een belangrijk thema naar voren. Hier werd voornamelijk onderscheid gemaakt tussen een tekort aan 'handjes' (kwantitatief tekort) en een tekort aan vakmannen (kwalitatief tekort). Er is momenteel een tekort aan zowel 'handjes' als vakmannen, maar het tekort aan vakkennis is een groter probleem voor de komende jaren.



**NOA-leden:** In hoeverre heeft het personeelstekort in de bouw invloed op uw bedrijf?

■ Zeer grote invloed      ■ Enigszins invloed      ■ Neutraal  
■ Nauwelijks invloed      ■ Geen invloed      ■ Geen mening



**Opdrachtgevers:** In hoeverre maakt u zich zorgen over de capaciteit voor werkzaamheden in de sector?

■ In sterke mate      ■ Enigszins      ■ Neutraal  
■ Nauwelijks      ■ Totaal niet      ■ Geen mening



### INZICHTEN UIT DE INTERVIEWS

*Stukadoren & Afbouw:* "Het tekort aan kennis is een groot probleem. [Ons bedrijf] lost dit op door mensen met een digitale achtergrond in te huren en ze hen het afbouwwak bij te spijkeren door mee te lopen met uitvoerders, voormannen, projectleiders etc."

*Plafond- & Wandmontage:* "Werkvoorbereiders, calculatoren, hebben we nodig. Handjes zijn makkelijk op de leiden, die hebben weinig binding."

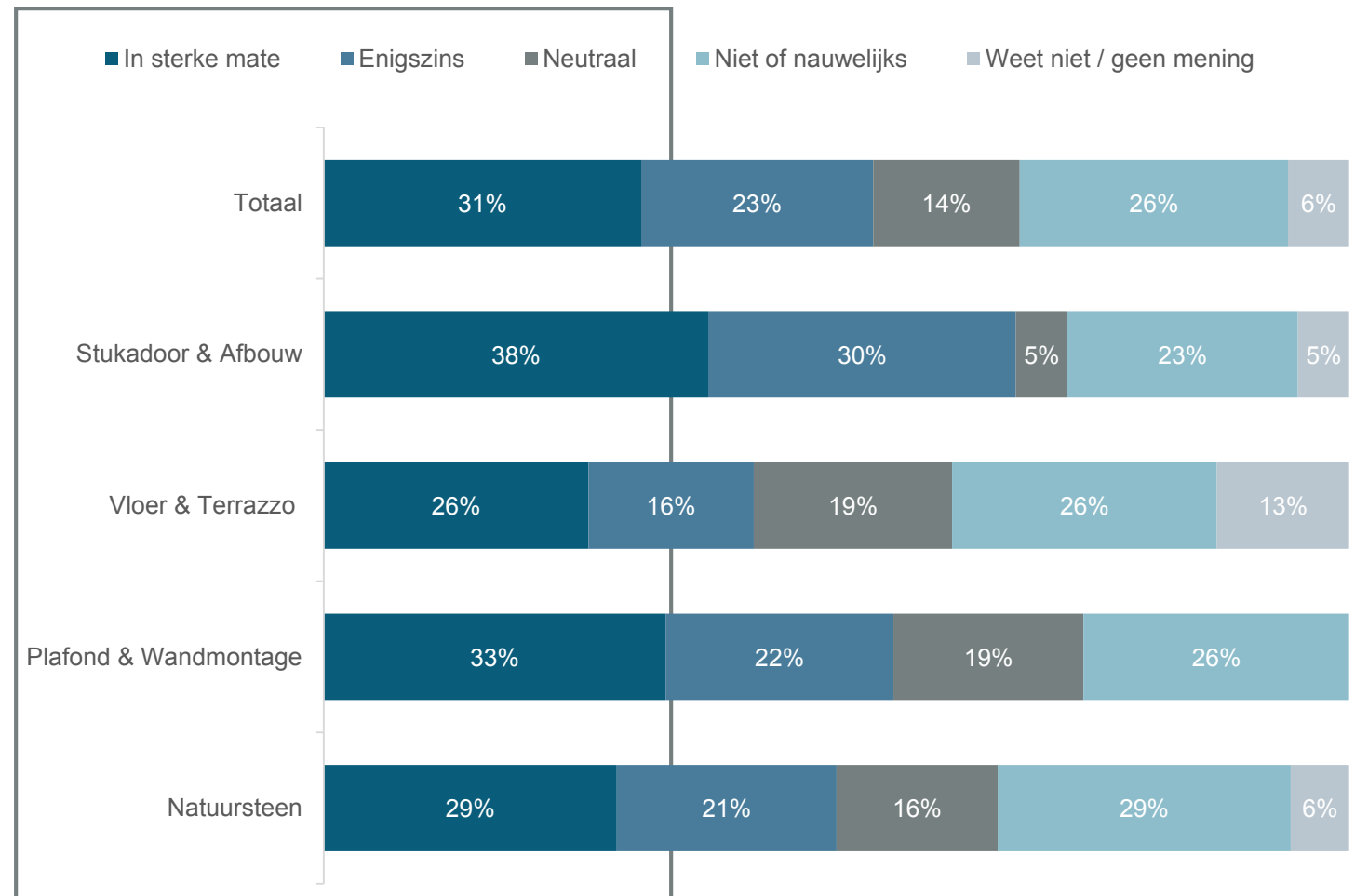
### INZICHTEN UIT DE INTERVIEWS

*Stukadoren & Afbouw:* "Afbouwkennis is afwezig. Werknemers moeten iets weten van de cloud, BIM, goed communiceren, misschien juridisch als achtergrond, en afbouwer als vak wordt hem aangeleerd. Dit is makkelijker dan de andere kant op, dus vanuit het vak."

- Opdrachtgevers is gevraagd in hoeverre zij zich zorgen maken over de capaciteit voor werkzaamheden in de vier sectoren specifiek.
- Over het algemeen maakt 31% van de opdrachtgevers zich in sterke mate zorgen over de capaciteit in de afbouwsector, terwijl 26% zich nauwelijks of geen zorgen maakt.
- Opdrachtgevers lijken zich het meeste zorgen te maken over de sector stukadoeren & afbouw, waar 68% zich in sterke mate of enigszins zorgen maakt over de capaciteit.
- De minste zorgen worden gemaakt over capaciteit in de Vloeren & Terrazzo sector, waar meer dan de helft van de opdrachtgevers zich geen zorgen maakt of hier neutraal over is.



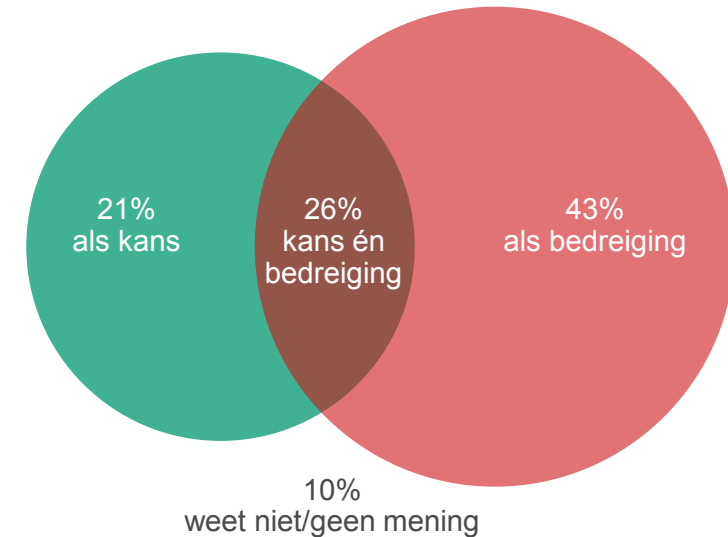
**Opdrachtgevers:** In hoeverre maakt u zich zorgen over de capaciteit voor werkzaamheden in de sector?



- De NOA-leden zien het personeelstekort over het algemeen als een bedreiging.
- De belangrijkste bedreigingen zijn een verminderde kwaliteit van de opgeleverde projecten, meer klachten over het werk bij aannemers en afbouwbedrijven, minder groeikansen en vertragingen in projecten.
  - Kwalitatief tekort zorgt uiteraard meer voor problemen met de kwaliteit
  - Kwantitatief tekort heeft meer te maken met vertragingen en minder groei
- Daarnaast is het ook mogelijk om het personeelstekort als een kans te zien, dit is het geval voor ongeveer 47% van de ondervraagde NOA-leden.



**NOA-leden:** Ziet u het personeelstekort als een kans of bedreiging voor uw eigen bedrijf?



### INZICHTEN UIT DE INTERVIEWS

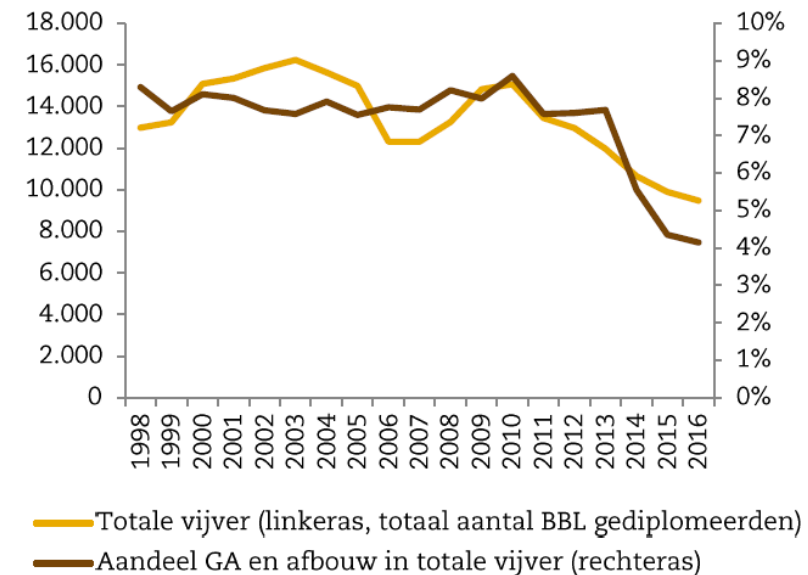
*Natuursteen:* “Er is een groot probleem met het verdwijnen van kennis. Er zijn geen goede opleidingen tot steenhouwer, de enige manier is eigenlijk een leerstage in een steenhoudersbedrijf met wat cursussen hier en daar. Daarnaast, mede door het stoffige imago, is er weinig interesse vanuit jonge mensen in het vak.”

- Het rapport van de EIB concludeert dat er ongeveer 1.100 gediplomeerden per jaar bij moeten komen om aan de vraag aan personeel in de afbouwbranche te voldoen. Als de branche meer dan 50% van de nieuwe instroom uit gediplomeerden wil laten bestaan, dan zijn er zelfs 1.400 gediplomeerden per jaar nodig. Alhoewel het EIB aangeeft dat dit niet onmogelijk is, stelt het EIB wel dat er veranderingen moeten komen in het opleidingssysteem.
- Het aantal leerlingen in bouw-gerelateerde opleidingen is sterk gedaald tijdens de crisis. De verwachting van het EIB is dat met de groei van de werkgelegenheid het aantal leerlingen ook zal groeien, maar niet tot het niveau van voor de crisis.
- Het huidige systeem bestaat uit werk-leer opleidingen bij de ROC's, waarbij vier dagen wordt gewerkt en 1 dag wordt geleerd op school. Opvallend in het huidige systeem is dat de leerlingaantallen voor grotere opleidingen (bijvoorbeeld tot stukadoor) groeien, maar dat de aantallen voor kleinere opleidingen (bijvoorbeeld natuursteenbewerker of plafond- en wandmonteur) verder blijven dalen. Er zijn twee oplossingen hiervoor: het samenvoegen van klassen binnen de bestaande ROC's of het oprichten van specialistische vakcentra waar alle bouw-gerelateerde opleidingen worden aangeboden.

### INZICHTEN UIT DE INTERVIEWS

*Stukadoren & Afbouw:* "We moeten af van hoog vs. laag opgeleid. Je moet goed opgeleid zijn, niet hoog opgeleid."

**Figuur 2** Aantal BBL gediplomeerden per jaar in de vijfver voor de GA en afbouw en het deel GA en afbouw



Bron: EIB



- Er zijn twee typen leerlingen volgens het EIB: een groep jongeren met leerplicht en een groep die al wat ouder is, zonder leerplicht. De leerplichtige groep past goed binnen het systeem en is over het algemeen tevreden met de opleiding, alhoewel de schooldag meer toepassingsgericht zou kunnen zijn.
- De groep zij-instromers past minder goed bij het systeem. Deze groep heeft een hogere garantieloon per uur vanwege de hogere leeftijd en loopt dus meer inkomen mis door de onbetaalde schooldag. Deze groep is dus eerder geneigd fulltime te gaan werken in plaats van te kiezen voor een opleidingstraject.
- Leerbedrijven zijn iets minder enthousiast over het opleidingssysteem dan huidige werknemers, maar ook niet ontevreden. De samenwerkingsverbanden tussen de ROC's en leerbedrijven kunnen hoge kosten met zich meebrengen, met name met een laag aantal leerlingen.
- De veranderingen die het EIB voorstelt voor het opleidingssysteem zijn een flexibelere inrichting van het systeem voor niet-leerplichtige leerlingen zodat zij minder loon verliezen, een grotere focus op specialistische certificaten en een actieve benadering van leerplichtige leerlingen door het aanbieden van meeloopdagen en stages.

### INZICHTEN UIT DE INTERVIEWS

*Stukadoren & Afbouw* over StucMaster (tv-programma): “Het bereik was groot. Geen oubollige boodschap, het moet aantrekkelijk zijn voor jongere mensen.”

### INZICHTEN UIT DE INTERVIEWS

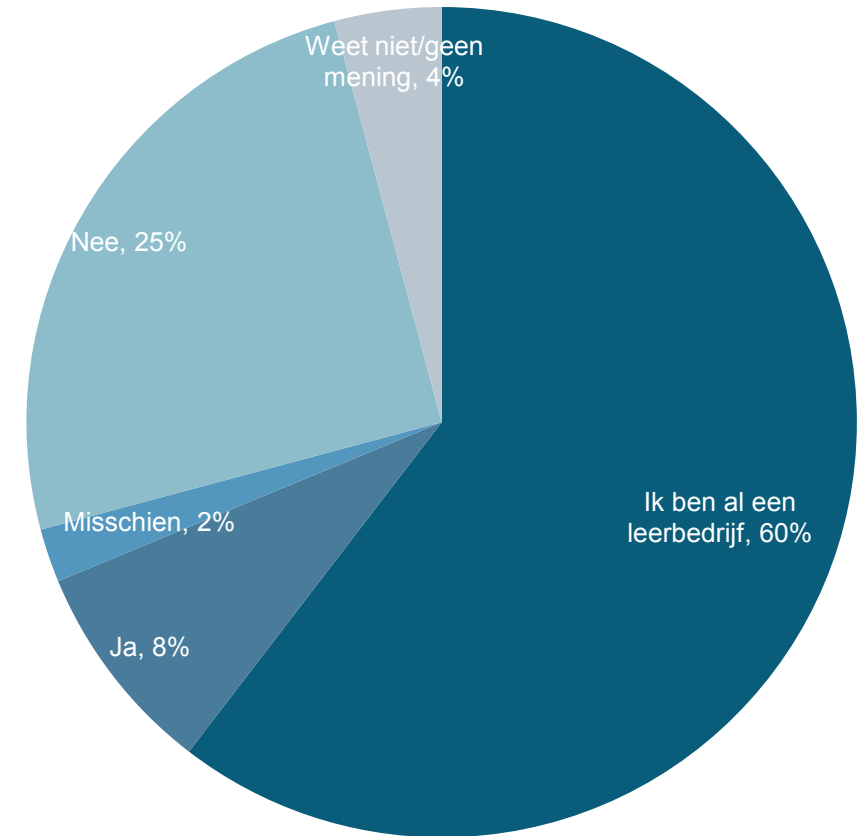
*Plafond- & Wandmontage*: “Kennis uit de sector is verdwenen door de crisis. Er is geen beleid voor kwaliteitsborging of kennisborging. Er is geen landelijk trainingsprogramma of certificaat voor afbouwbedrijven.”



- Één van de grootste uitdagingen volgens zowel het EIB als het onderzoek van USP is het aantrekkelijk maken van de sector voor nieuwe werknemers.
- De crisis heeft geleid tot een enorme daling van de werkgelegenheid waardoor veel werknemers noodgedwongen als ZZP'er zijn begonnen of in een andere sector aan de slag zijn gegaan. Deze ontwikkeling heeft ertoe geleid dat de bouw niet gezien wordt als een stabiele sector met zekere banen, wat de aantrekkingskracht van de sector aangetast heeft.
- Een belangrijke reden om een opleiding tot afbouwer te volgen is het werk-aspect waarbij direct een inkomen verdiend wordt. Voor veel werknemers is salaris dus een eerste aangrijpingspunt. Met name voor de niet-leerplichtige groep is een onbetaalde schooldag niet aantrekkelijk vanwege het verlies aan salaris, wat ervoor zorgt dat veel ervoor kiezen om direct te gaan werken zonder scholing. Dit heeft een verlies aan vakkennis tot gevolg. Het EIB stelt dat voor deze groep potentiële werknemers een flexibeler certificatiesysteem en een directe monetaire beloning een goede stimulans kan bieden.
- Voor leerplichtige potentiële werknemers is een goede positionering op de VMBO's van belang. Jongeren hebben vaak een passieve en afwachtende houding als ze nog op het VMBO zitten. Een actieve benadering met bijvoorbeeld stages en meeloopdagen kan informatief zijn voor leerlingen en de aantrekkingskracht van de sector vergroten.
- NOA-leden dragen bij aan het onderwijssysteem door als leerbedrijf te fungeren. Drie van de vijf bedrijven zijn al een leerbedrijf en daarnaast geeft 8% aan als leerbedrijf te willen functioneren. Daarnaast geeft een kwart aan geen leerbedrijf te willen zijn.



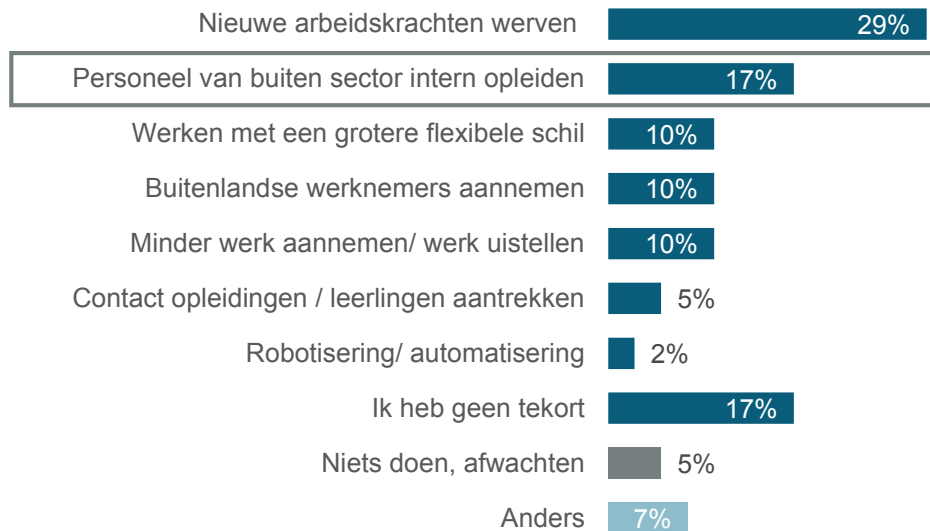
**NOA-leden:** Zou u willen functioneren als leerbedrijf?



- NOA-leden hebben het werven van nieuwe arbeidskrachten als belangrijkste oplossing, maar dit is slechts beperkt mogelijk. Daarnaast denken zij aan het aannemen van personeel buiten de bouwsector en deze intern op te leiden.



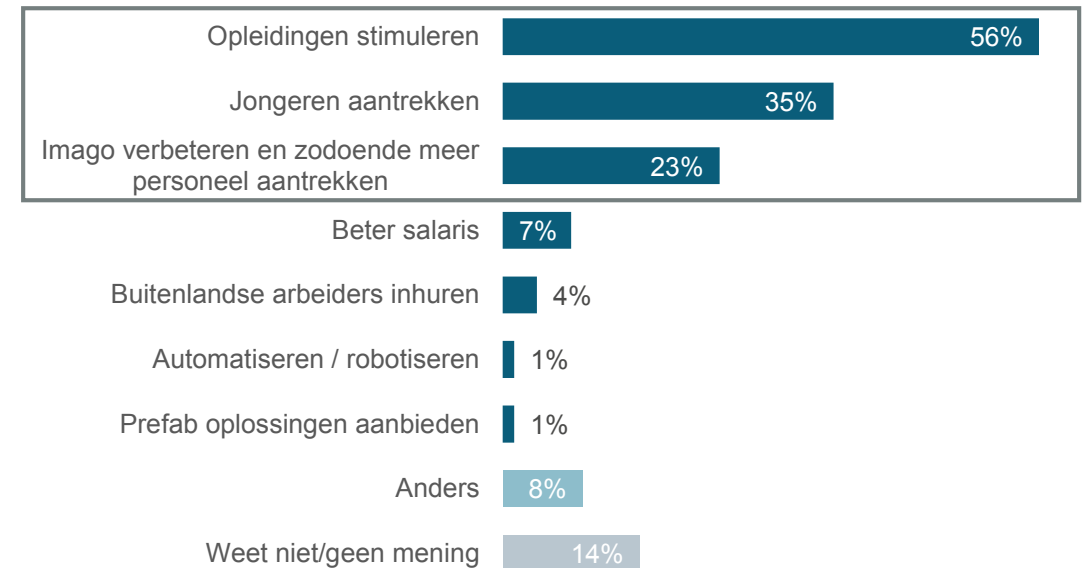
### NOA-leden: Hoe gaat uw bedrijf om met een tekort aan arbeidskrachten?



- Opdrachtgevers zien het personeelstekort op een abstract niveau en denken dat het stimuleren van opleidingen, het aantrekken van jongeren en het imago van de afbouwsector verbeteren manieren zijn om de capaciteitsproblemen op te lossen.



### Opdrachtgevers: Wat zijn manieren om deze capaciteitsproblemen op te lossen?



## INZICHTEN UIT DE INTERVIEWS



Vloeren & Terrazzo: “Een gedeelte van het probleem met oudere werknemers is op te lossen door ze in te zetten voor service en productontwikkeling.”

- Relatief weinig NOA-leden (17%) vinden dat zij als verwerkende partij verantwoordelijk zijn voor het oplossen van het personeelstekort in de sector.
- De partij die als meest verantwoordelijk wordt gezien is de overheid (26%) en de brancheorganisaties zoals NOA (21%).
- De acties die NOA kan ondernemen volgens de leden zijn te verdelen in twee hoofdcategorieën, zoals hieronder te zien is.

### Wat zou NOA kunnen doen om het probleem op te lossen?



#### 1. Opleiding

*“De sector heeft te weinig vakmanschap.”*

*“Actiever met opleidingen.”*

*“Betere begeleiding tussen scholen en bedrijven.”*

*“Niet meer lager geschoold noemen maar technisch geschoold.”*

*“Jeugd [...] in contact brengen met ons.”*

#### 2. Imago

*“De bouw aantrekkelijk maken voor nieuw bloed.”*

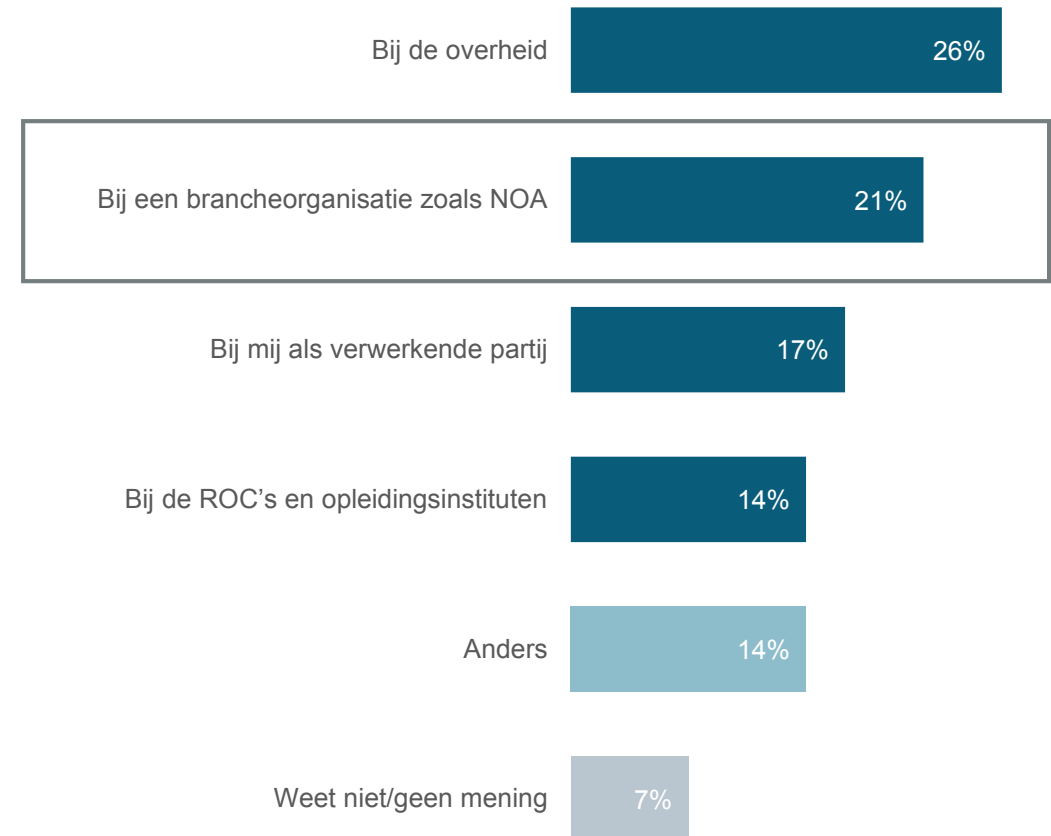
*“Het imago van de branche verbeteren.”*

*“Leuke film te maken om dit naar buiten te brengen voor de jeugd.”*

*“Zorgen dat mensen geïnteresseerd kunnen raken in de bouw.”*



**NOA-leden:** Bij wie ligt de grootste verantwoordelijkheid om het tekort aan vakkrachten op te lossen in uw sector?





Belangrijkste  
bevindingen



Achtergrond van het  
onderzoek



Markontwikkelingen &  
de afbouwsector



Reputatie van de  
afbouwsector



Thema:  
Imago / positionering



Thema:  
Personeelstekort



Thema:  
Ketenintegratie



Thema:  
Digitalisering /  
automatisering



Thema:  
Veranderende  
klantvraag



Thema:  
MVO

- Ketenintegratie is de samenwerking tussen alle partijen in de bouwketen gebaseerd op vertrouwen en volledige transparantie en informatiedeling. Nieuwe digitale ontwikkelingen zoals BIM maken verregaande ketenintegratie mogelijk.
- Een belangrijk voordeel van ketenintegratie is contact met de eindklant. Op deze manier kunnen wensen beter begrepen worden en de werkzaamheden beter worden afgestemd. Ook kunnen services zoals onderhoud aangeboden worden.
- De cartoon hieronder demonstreert het belang van samenwerking in het bouwproces: elke partij in de bouwketen interpreteert een project net iets anders, waardoor het eindresultaat totaal anders is dan het oorspronkelijke idee. Het belang van documentatie (bijvoorbeeld via BIM) moet niet worden onderschat.
- Dit hoofdstuk kijkt naar de staat van ketenintegratie in de afbouwsector.



*Wat de klant omschreef*



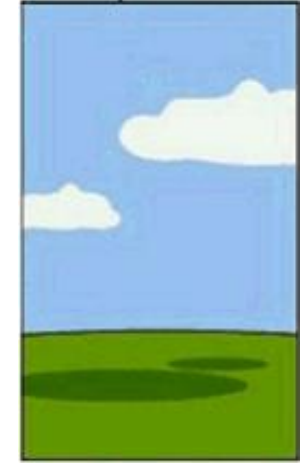
*Wat de architect ontwierp*



*Wat de projectleider begreep*



*Wat de bouwer installeerde*



*Project documentatie*

- De meeste NOA-leden geven aan dat ketenintegratie vrijwel geen invloed heeft op hun bedrijf, met uitzondering van de bedrijven in de Plafond- en Wandmontage sector.
- In deze sector geeft bijna de helft aan dat ketenintegratie enigszins of zeer grote invloed heeft op de werkzaamheden.
- Opdrachtgevers geven veel vaker aan dat ketenintegratie voor hun bedrijf van belang is.

### INZICHTEN UIT DE INTERVIEWS

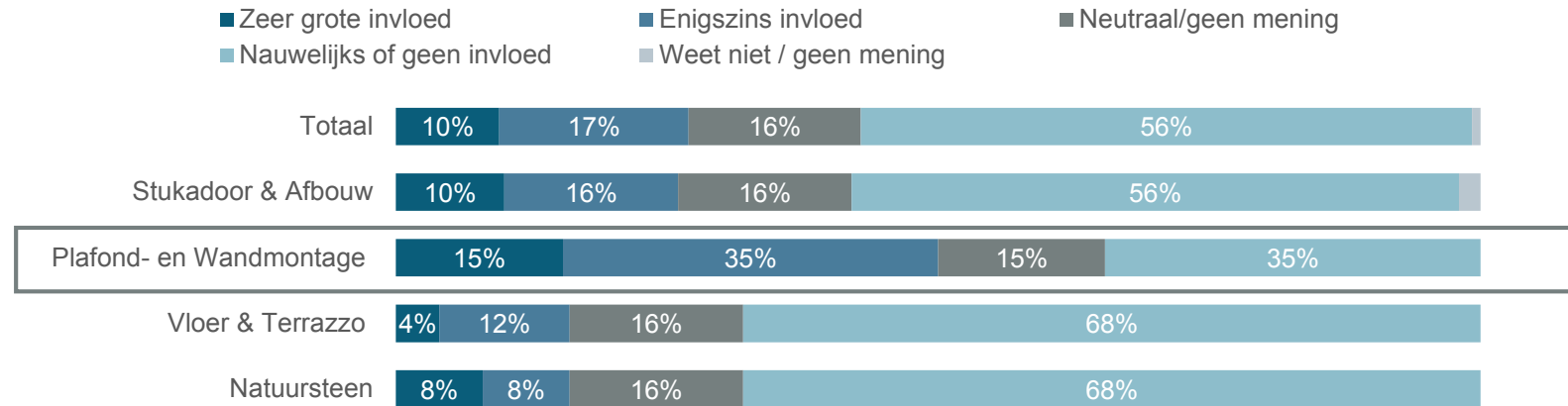
*Plafond- & Wandmontage:* “De sector in totaal is teveel op zichzelf gericht. Ze zouden bijvoorbeeld kunnen nadenken over samenwerking met andere sectoren.”

*Vloeren & Terrazzo:* “Dit is een sector in beweging en met name qua rol van de vloerlegger. De grotere vloerleggers willen weg van de aannemer en zelf vloeraannemer worden.”

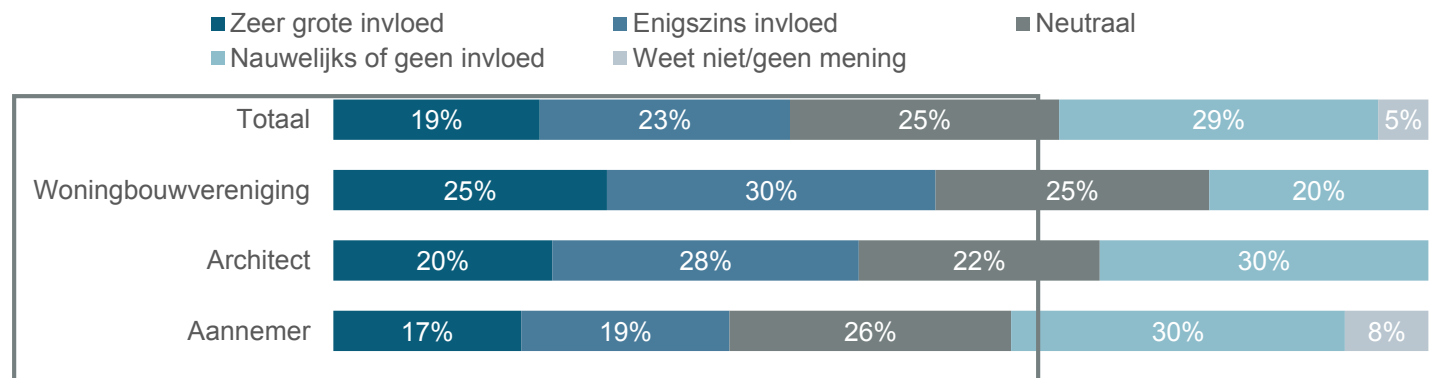
*Stukadoren & Afbouw:* “Aannemers snappen steeds meer dat partnerships belangrijker zijn; ze worden nu minder als ‘lage onderaannemer’ behandeld.”



### NOA-leden: In hoeverre heeft de toenemende ketenintegratie in de bouw invloed op uw bedrijf?



### Opdrachtgevers: In hoeverre heeft de toenemende ketenintegratie in de bouw invloed op uw bedrijf?



- Uit de interviews met afbouwbedrijven blijkt dat **ketenintegratie wel degelijk een rol speelt** en zal gaan spelen op de lange termijn in de afbouwsector. Een gedeeltelijke verklaring is de afgelopen crisis:
  - *Stukadoren & Afbouw*: “De crisis heeft de markt gesaneerd; de slechtere bedrijven zijn afgefallen en sterke bedrijven zijn sterker geworden. Bij bouwbedrijven zijn alle mensen ontslagen. De afbouwbedrijven hebben dit niet gedaan, en die hebben de kennis gehouden. De aannemer heeft de onderaannemer nu harder dan ooit nodig.”
- Ketenintegratie kan op **verschillende niveaus** plaatsvinden, van volledige geïntegreerde, digitale samenwerking tot simpele aanbevelingen.
  - *Stukadoren en Afbouw*: “Voor een klein klusje vragen klanten: weet jij nog een tegelzetter? Maar dan ben ik geen echte hoofdaannemer. Het is belangrijk om goed op elkaar af te stemmen. Als er geen constructie is, dan kan het goed.”
  - *Natuursteen*: “De sectoren van NOA zijn allemaal een ruimte aan het inrichten en dus is er samenwerking mogelijk. Je bent iets aan het afbouwen. Als je in een workshop de sectoren

laat praten over problemen en kansen, dan zijn er heel veel raakvlakken.”

- In sommige delen van de afbouwsector wordt het steeds gebruikelijker om als **hoofdaannemer voor een bepaald onderdeel** te fungeren.
  - *Vloeren & Terrazzo*: “Dit is een sector in beweging en met name qua rol van de vloerlegger. De grotere vloerleggers willen weg van de aannemer en zelf vloeraannemer worden. Dit is te doen door samenwerkingen aan te gaan met bedrijven zoals vloerverwarmers.”
  - *Plafond- & Wandmontage*: “De installatiemarkt is een sterke wereld. Een installateur als hoofdaannemer, dit is heel knap. Trek het meer naar je toe!”
  - *Vloeren & Terrazzo*: “Waarom kan de winst van de aannemer niet bij de vloerlegger liggen?”
- Ketenintegratie kan ook **eerder of later in de keten** plaatsvinden, zoals bij leveranciers of de handel.
  - *Plafond- & Wandmontage*: “In de wand-branche

zitten veel leveranciers die ook installeren. Met name grote bedrijven: als het bedrijf groot is, worden ze apart aanbesteed.”

- *Stukadoren & Afbouw*: “De rol van de handel verschuift naar een logistieke variant en als financierende partij, niet als advies.”
- Ketenintegratie waarbij het afbouwbedrijf als hoofdaannemer werkt is echter niet altijd wenselijk. **Kleinere bedrijven** hebben geen kennis en mogelijkheden, maar kunnen op andere manieren bijdragen, zoals met een specialisme.
  - *Vloeren & Terrazzo*: “Vooraan in de keten komen is moeilijk voor ZZP’ers en kleinere bedrijven. Een kans is om samen te werken met een groter bedrijf dat de rol neemt, in plaats van de aannemer.”
  - *Plafond- & Wandmontage*: “Partners zijn met name goed voor heel specialistische opdrachten, zoals een aardbevingsbestendig ziekenhuis.”

- Een belangrijk **voordeel van ketenintegratie** is dat de kennis bij de verschillende onderdelen gecombineerd kan worden.
  - *Vloeren & Terrazzo*: “De hoofdaannemer heeft veel macht, vloerleggers hebben weinig input en bereiken de klant vrijwel nooit. Er is geen adviesrol voor de vloerlegger. Sommige aannemers maken een switch naar ketenintegratie (“bouwteam”). Dit betekent gezamenlijke inkoop en voortraject discussies. Er is een tendens om samen te werken en de aannemers zijn transparanter. Opdrachtgevers vinden dit een goede zaak, die worden hier ook bij betrokken. Met name omdat zoiets als een vloer altijd ligt, is niet iets dat vaak vervangen wordt.”
  - *Vloeren & Terrazzo*: “De informatie over ontwikkelingen komt niet bij de kleinere leden. Ze steken hier geen energie in, ze blijven klein kijken naar hun eigen boterham en vakantie. Dit is de bouwvakkersmentaliteit. De grotere denkers zitten niet in deze sector. De doeners zitten in dit vak, de denkers meer bij de aannemers. Mogelijkheid kan samenwerking tussen denkers bij de aannemer en doener bij de afbouwers zijn. Dit kost extra energie en aandacht. Voorbeeld is intern: architect bedenkt iets, doeners proberen het uit en het werkt.”
- **Initiatief voor meer ketenintegratie** moet zowel vanuit de aannemer als het afbouwbedrijf komen.
  - *Stukadoren & Afbouw*: “In de afgelopen drie jaar is hier omslag in gekomen. Aannemers zien dat één projectleider met partners in de keten niet goed werkt. Er was dus een omslagpunt waardoor de ketenpartner mee ging denken. Afbouwers werden betrokken bij de tekening, niet meer pas in de laatste twee weken.”
  - *Vloeren & Terrazzo*: “NOA-leden moeten proberen voorin te komen, probeer met de aannemer te werken. Je hoeft de aannemer niet te passeren, maar openheid van zaken is goed voor alle partijen. NOA-leden maken te makkelijk een offerte naar aanleiding van aanvraag aannemer, ze moeten meer de leiding nemen.”
  - *Stukadoren & Afbouw*: “Kennis in de bouw is afwezig, ze zijn te veel afhankelijk van technologie. Aannemers snappen echt niet wat ze aan het kopen zijn. De afbouwer kan helpen in het voorwerk om de aannemer op weg te helpen.”

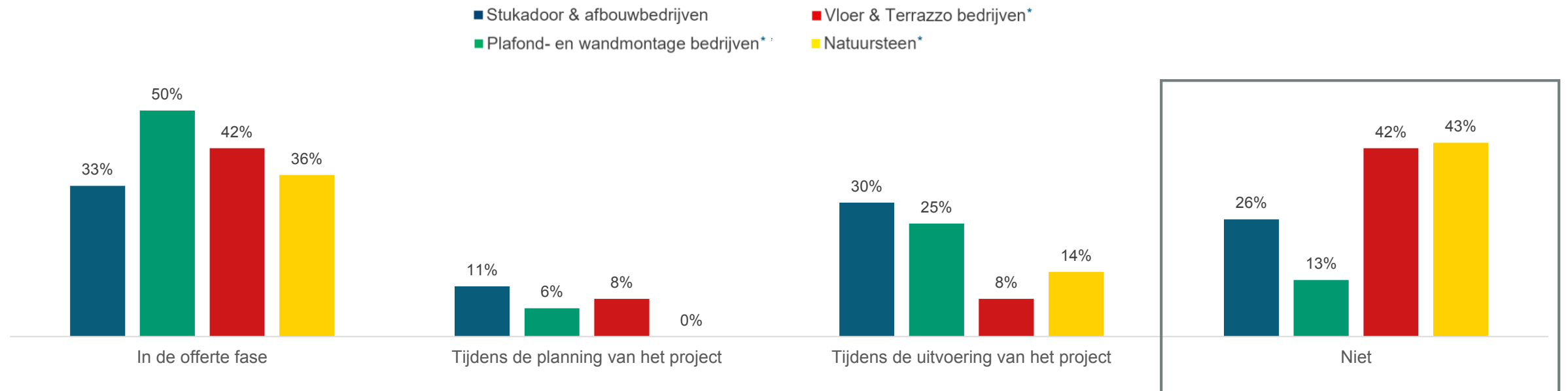


- Plafond- en wandmontagebedrijven lijken meer te communiceren met de eindklant in projecten met aannemers. De helft geeft aan al tijdens de offerte fase met de eindklant in gesprek te gaan, en slechts 13% heeft geen contact met de eindklant.

- De andere sectoren lopen hierop achter. Opvallend is dat meer dan 40% van de vloeren- & terrazzobedrijven en de natuursteen bedrijven normaal gesproken geen enkel contact heeft met de eindklant. Een verklaring hiervoor is dat deze bedrijven vaker voor professionals dan voor particulieren werken, waar contact met de eindklant minder gebruikelijk is voor projecten in onder aanneming.



**NOA-leden:** Wanneer u een opdracht uitvoert voor een aannemer, wanneer heeft u normaal gesproken voor het eerst contact met een eindklant?



\* Vraag alleen gesteld indien projecten met aannemers. Resultaten indicatief: N (PW) = 16; N (VT) = 12; N (N) = 14.

- Een aanmerkelijk deel van de afbouwbedrijven geeft aan dat op geen enkele manier geprobeerd wordt meer samen te werken met andere partijen in de keten. Dit is met name het geval voor bedrijven in de sector Vloeren & Terrazzo.
- Van de bedrijven die wel meer proberen samen te werken is dit voornamelijk op het gebied van communicatie en het delen van informatie.
- Sommige afbouwbedrijven hebben ook vaste partnerschappen met opdrachtgevers en/of onderaannemers. Het delen van arbeidskrachten komt af en toe voor.
- Minder genoemde manieren zijn het bieden totaaloplossingen, de planning op elkaar aanpassen, het gebruik van BIM en het inbouwen van meer contactmomenten in het bouwproces.



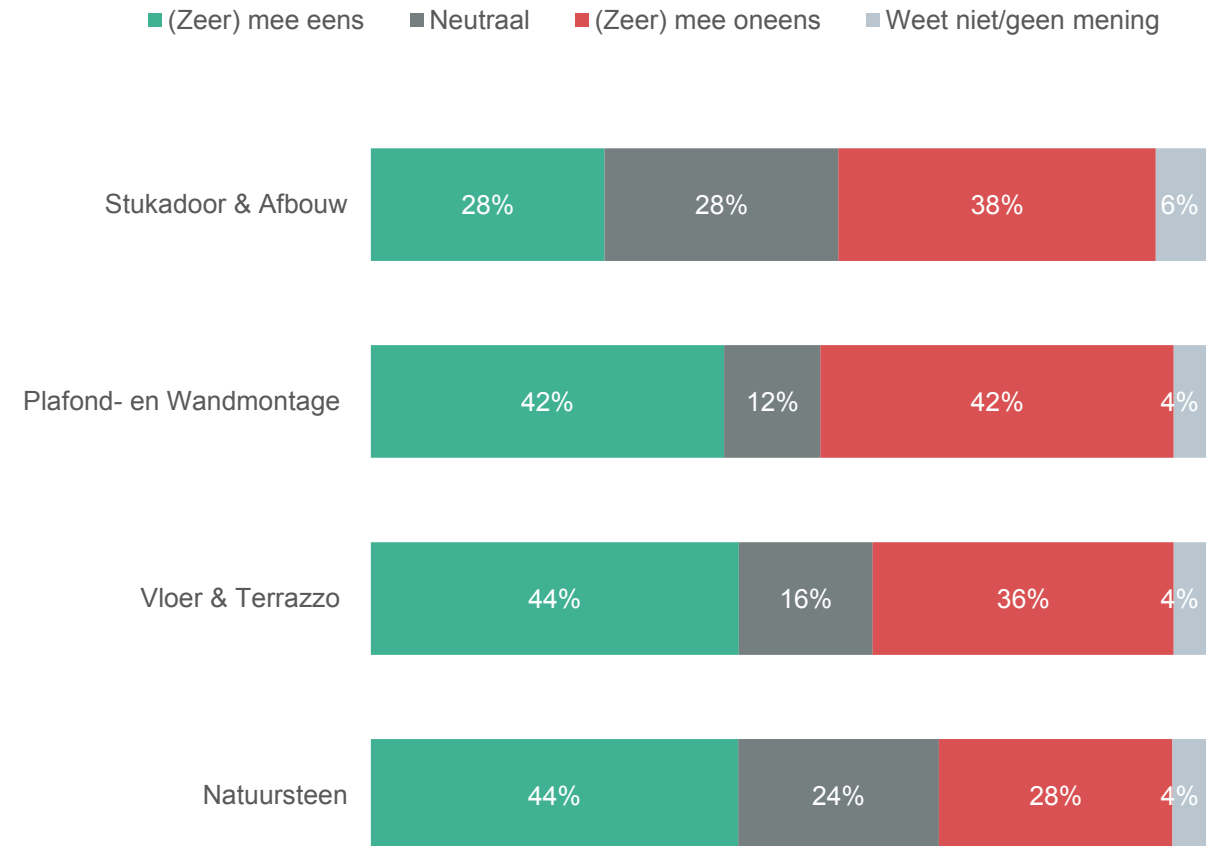
**NOA-leden:** Op welke manieren probeert uw bedrijf meer samen te werken met andere partijen in de keten? (top 5)

	Stukadoeren & Afbouw	Plafond- en Wandmontage	Vloeren & Terrazzo	Natuursteen
Op geen enkele manier	36%	36%	56%	40%
Beter communiceren	28%	20%	20%	16%
Delen informatie	18%	16%	4%	12%
Vaste partnerschappen met opdrachtgevers	8%	12%	16%	8%
Vaste partnerschappen met onderaannemers	16%	4%	4%	8%
Delen arbeidskrachten	6%	0%	8%	0%

- **Aannemerloos bouwen is een verregaande vorm van ketenintegratie** waarbij de opdrachtgever en/of architect direct samenwerkt met de afbouwer zonder tussenkomst van de aannemer (aannemer-loos).
- Om aannemerloos te bouwen, moet een afbouwbedrijf als **bouwpartner** gaan optreden. Zeker kleine bedrijven moeten hier wel voor openstaan:
  - *Stukadoeren & Afbouw:* “Het is wel een keus; je moet jezelf zo profileren. Dit is te verkopen aan particulieren als ‘hele woonkamer’ bijvoorbeeld. Het is moeilijk om te zeggen of je meer verdient, omdat je meer administratietijd kwijt bent. Misschien is het wel leuker om te coördineren, maar stukadoeren is ook leuk. Je verschuift eigenlijk je werk.”
- Hoewel aannemerloos bouwen waarschijnlijk niet in grote mate zal gaan voorkomen, **is de rol van de aannemer in de bouwketen wel veranderd:**
  - *Stukadoeren & Afbouw:* “De aannemer ziet zichzelf meer als regievoer van het project. Alle eindjes aan elkaar knopen als BIM-coördinator. Hier zit hun meerwaarde.”
  - *Stukadoeren & Afbouw:* “Aannemerloos bouwen is totaal niet interessant. De toegevoegde waarde van de aannemer zit in coördinatie, afstemming en de algemene voorzieningen die zij regelen. Kleinere projecten kunnen makkelijk zonder aannemer.”



**NOA-leden:** *Mijn bedrijf wil meer in hoofdaanneming gaan werken, zonder tussenkomst van de aannemer*





Belangrijkste bevindingen



Achtergrond van het onderzoek



Markontwikkelingen & de afbouwsector



Reputatie van de afbouwsector



Thema:  
Imago / positionering



Thema:  
Personeelstekort



Thema:  
Ketenintegratie



Thema:  
Digitalisering / automatisering



Thema:  
Veranderende klantvraag



Thema:  
MVO

- Digitalisering en automatisering komt op veel manieren terug in de afbouwsector. Zo kan digitalisering terugkomen in de bedrijfsprocessen, zoals bij dit bedrijf:
  - *Stukadoren & Afbouw*: “We hebben een werkbeheersysteem en een financieel programma. Alle onderdelen zijn geïntegreerd. We hebben zelfs een pilot project voor een calculatiesoftware dat kan worden verspreid in de sector. We willen een kwaliteitsapp laten maken voor uitvoerders. Deze app kan gebruikt worden op een iPad op de bouwplaats en is verbonden aan het interne systeem van het bedrijf.”
- Digitalisering en automatisering heeft ook de bouwprocessen veranderd, zoals in de natuursteensector:
  - *Natuursteen*: “De combinatie van keramiek en natuursteen gebeurt wel, maar dit moet worden gevraagd door de klant. Het wordt niet vaak aangeboden, omdat nieuwe verwerkers dit niet meteen doen. Ze zijn gewend aan handtools vanuit het ambacht; keramiek is meer computer-gericht.
- Digitalisering kan veel bijdragen aan de afbouwsector:
  - *Natuursteen*: “Een database wordt bijvoorbeeld totaal niet gebruikt. Internet wordt niet goed gebruikt. Er is geen database met informatie over natuursteen, een platform voor kennis met natuursteen, met technische informatie. Een encyclopedie voor natuursteen, mogelijkheden voor discussie met collega’s. Hier kun je ook vragen kan stellen.
- Dit hoofdstuk zal ingaan op de belangrijkste digitale ontwikkelingen voor de afbouwbranche.

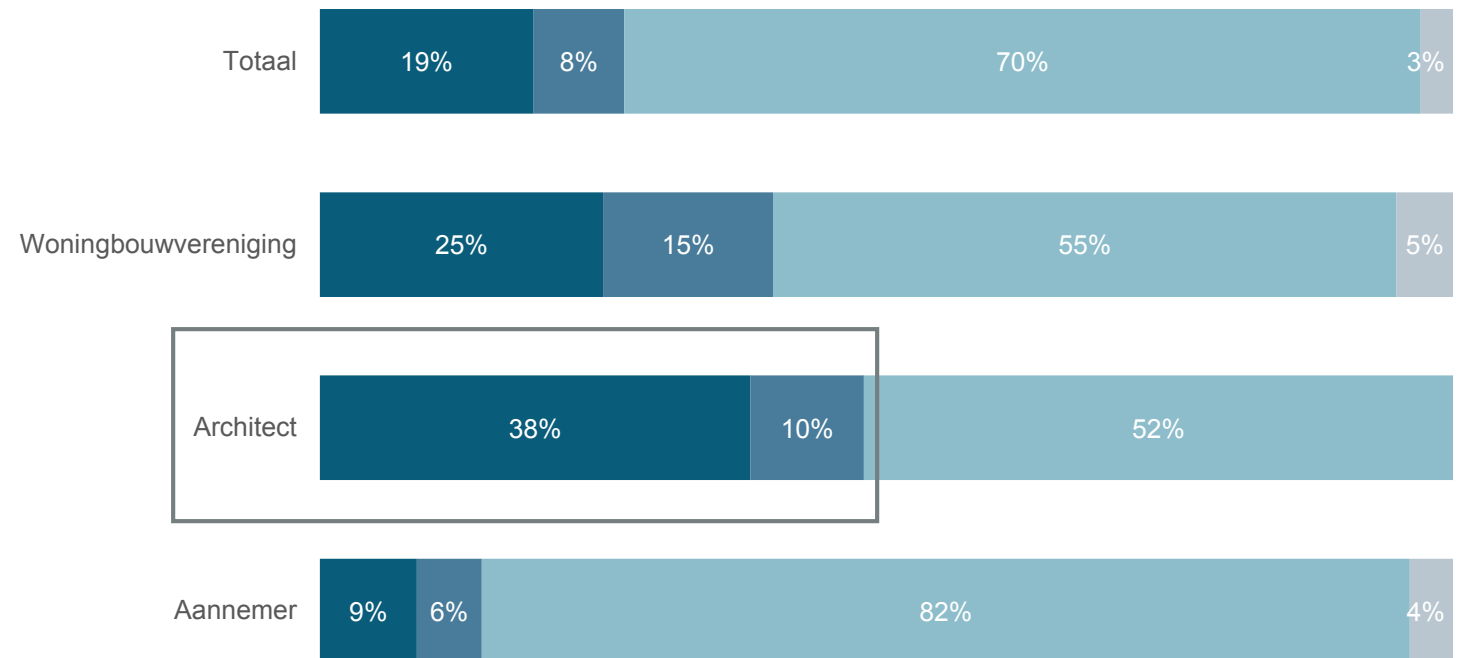


- Het Nationaal BIM platform heeft de volgende omschrijving van BIM:
  - *“Building Information Modelling (BIM) is een digitale representatie van alle fysieke en functionele kenmerken van een gebouw. Een BIM-model is een gedeelde kennisbron of bestand met informatie over het gebouw dat dient als een betrouwbare basis voor het nemen van besluiten tijdens de gehele levenscyclus van het gebouw.”*
- BIM als software kan een belangrijk hulpmiddel zijn voor ketenintegratie. BIM kan bijvoorbeeld gebruikt worden voor ontwerpen, planning en de berekening van kosten. Deze afstemming vermindert faalkosten en verhoogt efficiëntie. Afbouwbedrijven zouden hierbij betrokken moeten worden, omdat een gedeelte van de uitvoering door deze bedrijven gedaan wordt.
- Bijna de helft van de architecten gebruikt BIM of is van plan dit binnen de komende 2 jaar te gaan doen. Alhoewel woningbouwverenigingen en aannemers minder met BIM werken, wordt dit gezien als de toekomst van de bouw.



### Opdrachtgevers: Gebruikt uw bedrijf BIM?

- Ja
- Nog niet, maar er zijn concrete plannen om dit binnen 2 jaar te doen
- Nee, en gaan wij voorlopig ook niet doen
- Weet niet/geen mening



- BIM zal in de toekomst een belangrijk onderdeel worden van het bouwproces. Volgens ArchVision (een product van USP) gebruikt 63% van de architecten BIM voor projecten. Dit ligt iets hoger dan de resultaten in dit rapport, maar dit is te verklaren doordat voor ArchVision relatief meer grotere architecten worden benaderd. Er is een duidelijke stijging te zien in BIM-gebruik ten opzichte van voorgaande jaren, en deze trend zal naar verwachting doorzetten.
- Ook aannemers en leveranciers werken met BIM.
  - *Stukadoeren & Afbouw:* “Heel veel aannemers deden tot drie jaar geleden niets met BIM. Het moest bij overheidsprojecten, en omdat ze het nut ervan inzagen. Het helpt om knelpunten sneller te zien. Op dit moment is het een beetje Jip-en-Janneke niveau. Sinds vorig jaar zijn de grotere afbouwers 100% met BIM bezig.”
  - *Stukadoeren & Afbouw:* “Fabrikanten zoals Gyproc en Knauf en dergelijke

bieden full service met BIM tekeningen, die hebben heel veel meerwaarde op dit gebied.”



### INZICHTEN UIT DE INTERVIEWS

*Plafond- & Wandmontage:* “Er is vrij veel sprake van ketenintegratie voor Plafond- en Wandmontage. Met BIM is het nu ook mogelijk om eerder in het proces betrokken te zijn, in plaats van eigenlijk aan het einde. BIM is ook vrij makkelijk voor plafonds, dus zelfs kleine bedrijven zouden dit kunnen doen.”

### INZICHTEN UIT DE INTERVIEWS

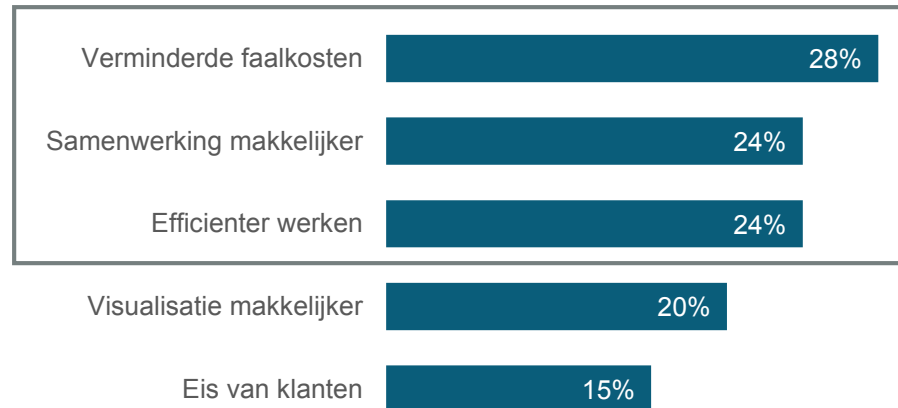
*Stukadoeren & Afbouw:* “BIM is voor afbouwbedrijven de manier om van de aannemer af te komen. Met BIM kan de afbouwer eigen kennis combineren met de functie van de aannemer en zo de aannemer eruit halen als middle man. BIM is vrij makkelijk te gaan gebruiken, het is wel wat investering maar niet erg veel.”

- De belangrijkste redenen om met BIM te werken volgens opdrachtgevers is het verminderen van faalkosten.
- Ook het verbeteren van de samenwerking, efficiënter werken, en makkelijke visualisatie worden gezien als voordelen van BIM.
- Voor 15% van de opdrachtgevers is BIM zelfs een eis vanuit klanten – dit zijn met name klanten vanuit de overheidssector.

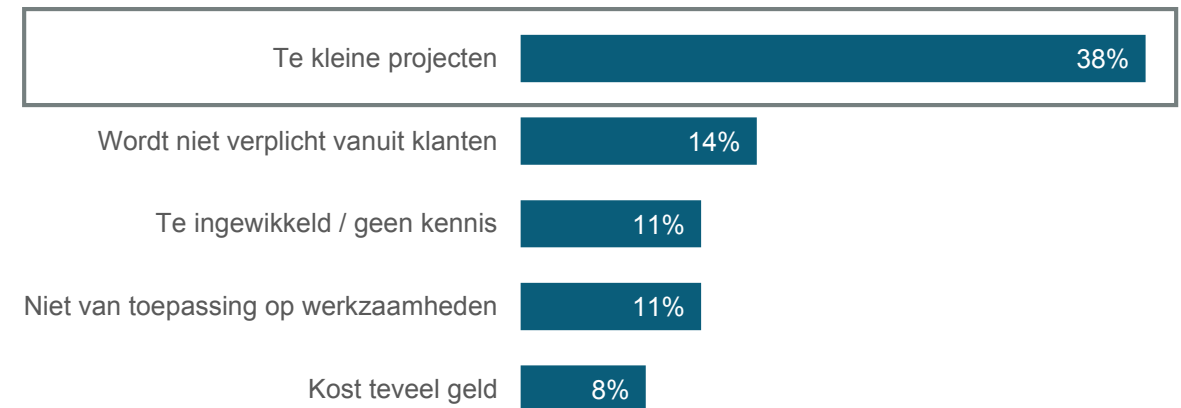
- De meest genoemde reden om geen BIM te gebruiken, is dat de projecten te klein zijn voor de opdrachtgever; dit geldt met name voor aannemers.
- Daarnaast wordt BIM niet altijd verplicht vanuit klanten (en is er dus geen noodzaak om het te gaan gebruiken).
- BIM wordt ook gezien als ingewikkeld, als niet van toepassing op werkzaamheden en als te duur.



### Opdrachtgevers: Waarom gebruikt u BIM?



### Opdrachtgevers: Waarom gebruikt u geen BIM?

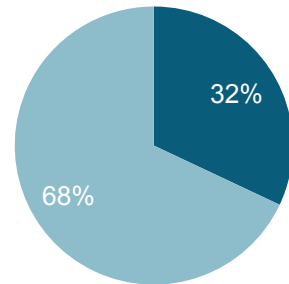




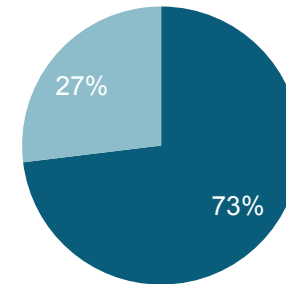
- Afbouwbedrijven die meer contact willen hebben met opdrachtgevers en andere schakels in de bouwketen (zoals architecten, maar ook fabrikanten) kunnen BIM gebruiken als *unique selling point* ten opzichte van concurrenten.

- Op dit moment zijn veel afbouwbedrijven niet eens bekend met BIM, met name in de Natuursteensector. Bedrijven in de Plafond- & Wandmontage sector zijn vaker bekend met BIM.

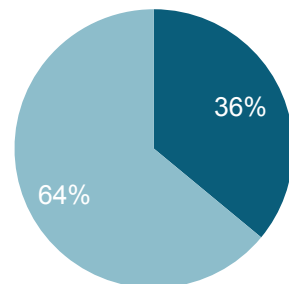
 **Stukadoren & Afbouw:** Bent u bekend met BIM?



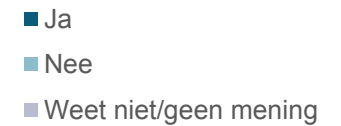
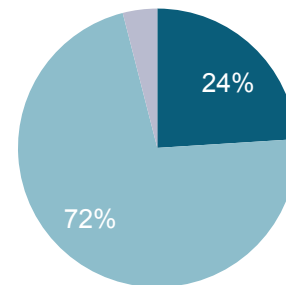
 **Plafond- & Wandmontage:** Bent u bekend met BIM?



 **Vloeren & Terrazzo:** Bent u bekend met BIM?



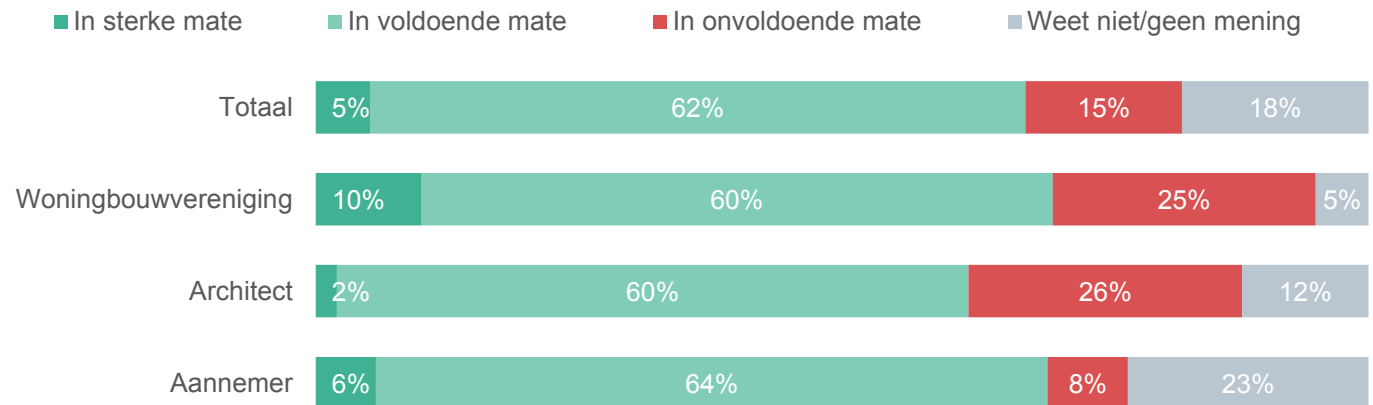
 **Natuursteen:** Bent u bekend met BIM?



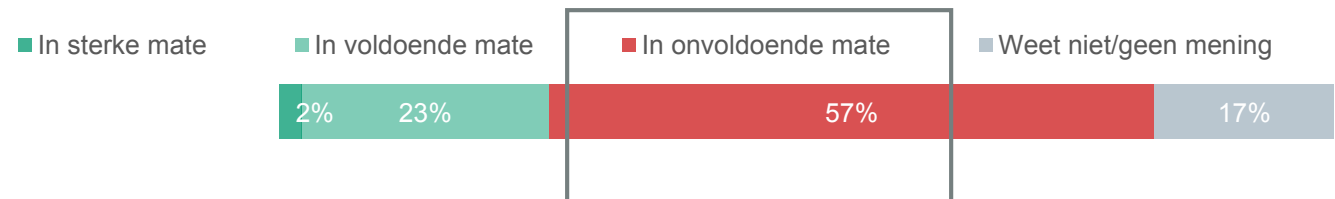
- Opdrachtgevers geven aan dat afbouwbedrijven over het algemeen in voldoende mate meewerken aan ketenintegratie.
- Weinig opdrachtgevers geven aan dat afbouwbedrijven in sterke mate meewerken aan ketenintegratie, wat suggereert dat afbouwbedrijven vaker volgend zijn in plaats van dat ze de leiding nemen in ketenintegratie.
- Daarnaast geeft een kwart van de woningbouwverenigingen en architecten aan dat afbouwbedrijven in onvoldoende mate meewerken aan ketenintegratie.
- Van de opdrachtgevers die met BIM werken geeft de meerderheid aan dat afbouwbedrijven in onvoldoende mate meewerken aan BIM-integratie. Hier liggen dus kansen voor afbouwbedrijven om zich te onderscheiden van de rest.



### Opdrachtgevers: In hoeverre vindt u dat afbouwbedrijven met u meewerken aan **ketenintegratie**?



### Opdrachtgevers: In hoeverre vindt u dat afbouwbedrijven met u meewerken aan **BIM-integratie**?



- Robotisering kan op meerdere manieren terugkomen in de afbouwsector. NOA-leden zijn verdeeld over het nut van robotisering bij het oplossen van problemen met arbeidsomstandigheden.
- Bedrijven in de Natuursteen sector en de Vloeren & Terrazzo sector zijn van mening dat robotisering oplossingen biedt, terwijl bedrijven in de Stukadoors & Afbouw en Plafond- & Wandmontage sectoren juist van mening zijn dat robotisering een minder goede oplossing is.

### INZICHTEN UIT DE INTERVIEWS

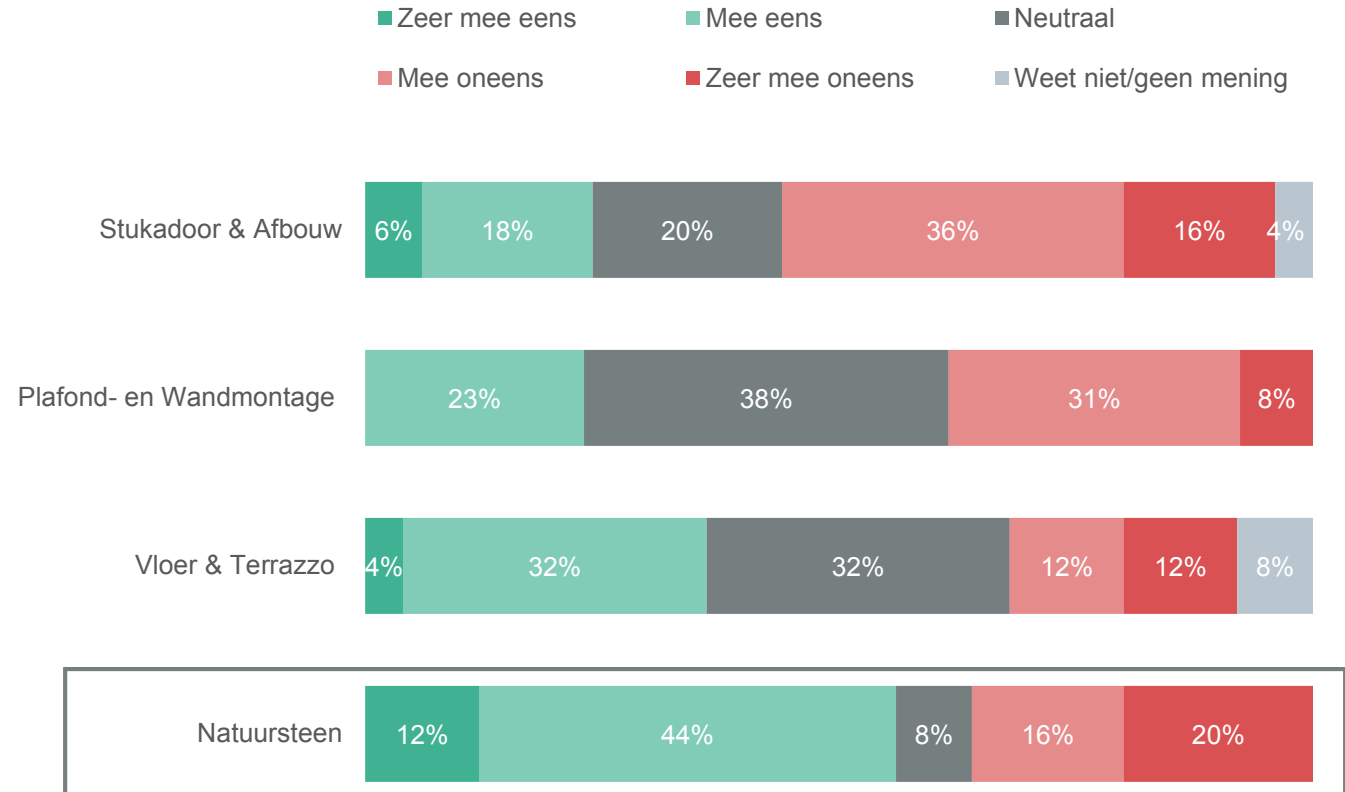
*Natuursteen:* “Digitalisering zit in de verwerking. De zaag is nu niet meer de beste manier, dat is helemaal met de hand. Met de nieuwe machines kan dit veel sneller en beter, veel preciezer. Ook renovatie of onderhoud is makkelijker met 3D-machines.”

*Vloeren & Terrazzo: [over product- en procesontwikkeling]*  
 “Individuele bedrijven gaan dit niet doen, hier ligt een rol voor NOA. NOA kan inventariseren en met industriële ontwerpers praten over wat ze kunnen bedenken qua oplossingen. Na verloop van tijd komt de ontwerper met een oplossing, maar de oplossing is niet goed verkoopbaar.”

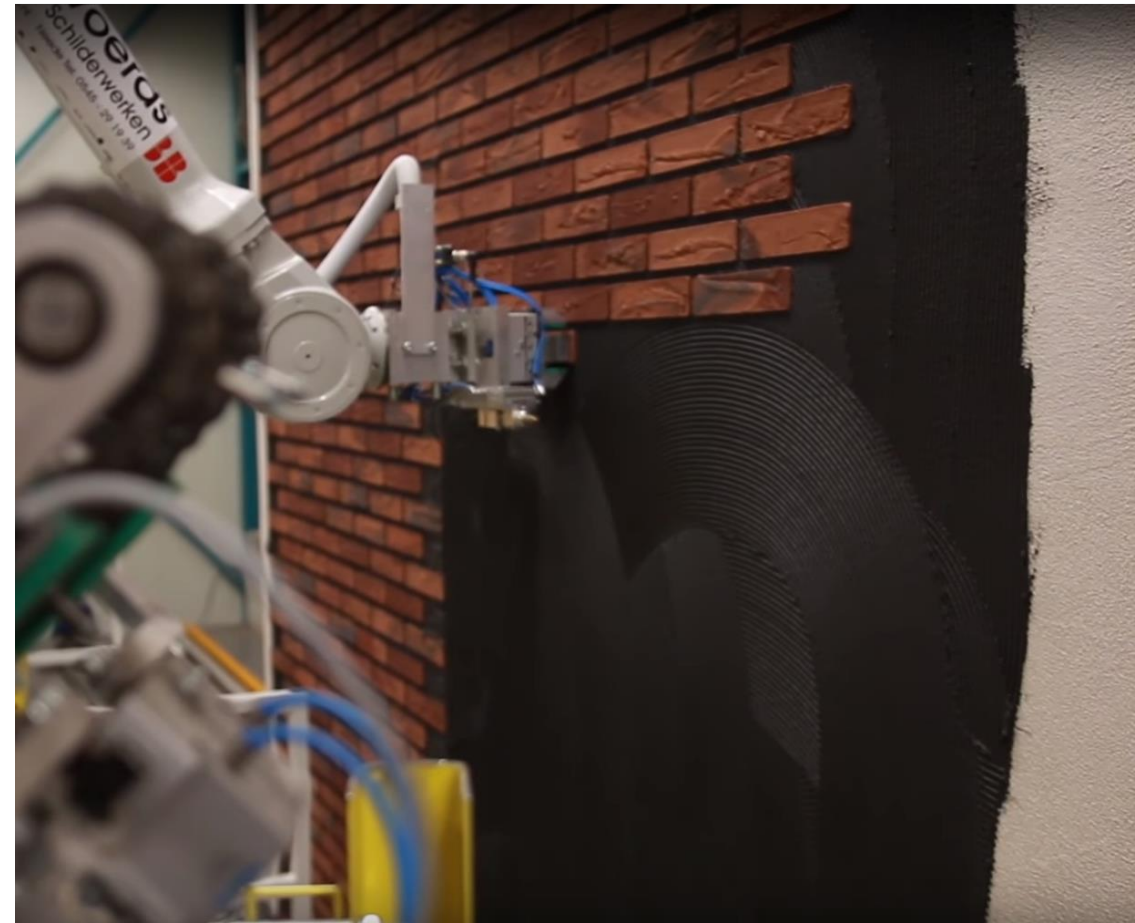
*Vloeren & Terrazzo:* “De rol van het afdouwbedrijf is de toepassing van het nieuwe product en de kinderziekten oplossen. Hier zit dus een gedeelte productontwikkeling in vanuit de NOA-leden.”



**NOA-leden:** Robotisering is een goede oplossing voor problemen met arbeidsomstandigheden voor bijvoorbeeld oudere werknemers



- Een voorbeeld van een bedrijf dat bezig is met **robotisering** is Ter Woerds Afbouw.
- Ter Woerds Afbouw heeft een proces ontwikkeld waarbij **volledige gevelementen** in een fabriek worden samengesteld als prefab product. De gevels kunnen geïsoleerd en niet geïsoleerd worden gemaakt met verschillende soorten afwerkingen, waaronder met een steenstrip zoals hier rechts is afgebeeld. **De robot plaatst de steenstrip op een voorgeprogrammeerde plek op de wand.** Deze wand wordt vervolgens afgeleverd op de bouwplaats en geïnstalleerd.
- De belangrijkste voordelen van deze nieuwe technologie zijn de **snelheid** waarmee een gevel kan worden gebouwd en de **constante kwaliteit**. Deze constante kwaliteit komt doordat in een fabriek omstandigheden zoals klimaat, temperatuur en vochtigheid constant gehouden kunnen worden. Hierdoor zijn er vrijwel nooit vertragingen en/of afwijkingen door bijvoorbeeld vorst of regen, zoals wel het geval is als de gevel op de bouwplaats zelf gebouwd wordt.
- Een ander belangrijk voordeel van dit soort automatisering is dat **werknemers voor wie het werk fysiek te zwaar** is (geworden) hun kennis en ervaring alsnog kunnen gebruiken.
- Ook al is dit soort grootschalige robotisering niet voor elk bedrijf mogelijk of wenselijk, er zijn altijd manieren waarop nieuwe technologieën processen kunnen verbeteren. Voorbeelden hiervan zijn digitale werkbeheersystemen, een nieuwe software voor het bijhouden van klantgegevens en het gebruik van tablets op de bouwplaats voor digitale documentatie (i.p.v. losse papieren aantekeningen).
- *Bekijk het hele filmpje op: [www.youtube.com/watch?v=W4ZR9g1yvBk](http://www.youtube.com/watch?v=W4ZR9g1yvBk)*



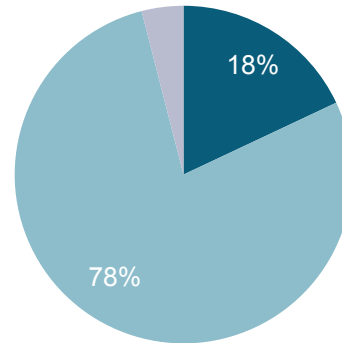
*Steenstrip prefab door Ter Woerds Afbouw*

- In alle sectoren is er sprake van (gedeeltelijke) robotisering.
- De grootste verandering zal plaatsvinden in de Natuursteen sector, waar 84% van de bedrijven aangaf te verwachten dat een deel van het werk gerobotiseerd zal worden in de komende jaren.
- Robotisering wordt het minste verwacht in de Stukadoren & Afbouw sector, waar de toepassingen voor robotisering minder voor de hand liggen.

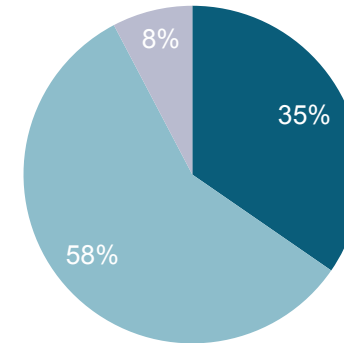
**NOA-leden:** *Verwacht u dat in uw sector een deel van het werk gerobotiseerd zou kunnen worden in de komende jaren?*



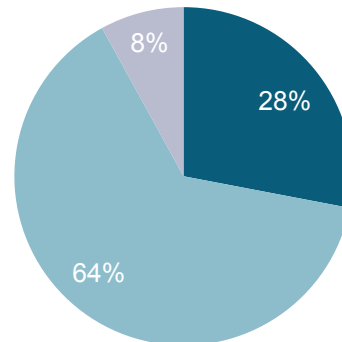
Stukadoren & Afbouw



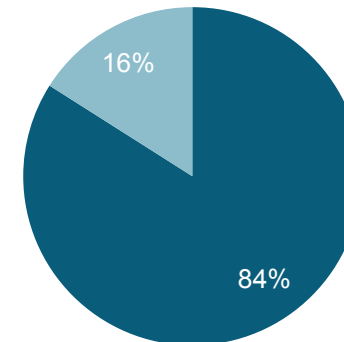
Plafond- & Wandmontage



Vloeren & Terrazzo



Natuursteen



- Ja
- Nee
- Weet niet/geen mening

### INZICHTEN UIT DE INTERVIEWS

*Stukadoren & Afbouw:* "Prefab speelt een rol, met name voor nieuwbouw projecten. Het zijn dunnere pleisters, andere producten. Het kan zijn dat het met een machine kan of met veel minder vakmanschap. Sommige stukadoors hebben zelf robots ontwikkeld om in een assemblagehal prefab te doen. Prefab werkt niet voor restauratiewerk, daar is geen robotisering."



Belangrijkste  
bevindingen



Achtergrond van het  
onderzoek



Markontwikkelingen &  
de afbouwsector



Reputatie van de  
afbouwsector



Thema:  
Imago / positionering



Thema:  
Personeelstekort



Thema:  
Ketenintegratie



Thema:  
Digitalisering /  
automatisering



Thema:  
Veranderende  
klantvraag



Thema:  
MVO

- Er zijn altijd trends in de bouw, zoals de keramiektrend in de Natuursteensector.
  - De volgende quotes omschrijven enkele **uitdagingen** die **nieuwe producten** en manieren van denken met zich meebrengen, maar ook hoe afbouwbedrijven met hun sterke punten (zoals kennis en ervaring) **deze uitdaging aan kunnen gaan**.
- *Natuursteen*: “De marketing van natuursteen is zo goed als nul. Bedrijven die keramiek verkopen hebben veel meer marketingbudget en komen uit de keramische wereld. Dit betekent een andere manier van denken: een keramiekbedrijf denkt vanuit tegelen, dus 3x3 meter in plaats van technische eigenschappen en logistiek. Natuursteenbedrijven hebben hier veel ervaring mee en kunnen een belangrijke rol spelen.”

- *Natuursteen*: “De keramische markt kopieert natuursteen, met name marmer. Dit lijkt op het origineel. Soms hoort de consument dat het nieuwe product nep is en wil het origineel (echt marmer dus).”
- *Natuursteen*: “Architecten hebben veel meer vraag naar natuursteen dan een paar jaar terug. Met name jongere architecten hebben grote vraag naar natuursteen omdat ze keramiek-moe zijn. Architecten worden bijvoorbeeld meegenomen naar steengroeven, en dit werkt als manier om vraag te creëren.”
- Er zijn ook trends die gaan over een nieuwe vorm van waarde en/of service bieden aan de klant, in plaats van een nieuw materiaal. De belangrijkste drie trends zijn **totaaloplossingen**, het **ontzorgen** van de klant en de opkomst van **prefab**.

### INZICHTEN UIT DE INTERVIEWS

*Stukadoeren & Afbouw*: “De eindklant zou veel meer centraal moeten staan. Nu gaat het om wat de verwerker fijn vindt om te doen.”

*Vloeren & Terrazzo*: “Bedrijven wensen expertise, niet alleen de vloer. De vloerlegger legt een pakket waar meer kennis over de vloer zelf nodig is - niet alleen de legger. Dit is met name in de industriële sector. Hier is heel veel kennis nodig, zowel voorkant verkoop, projectleiders, en vloerleggers zelf.”

### INZICHTEN UIT DE INTERVIEWS

*Plafond- & Wandmontage*: “Kleinere bedrijven moeten veel meer op maatwerk gaan werken, luisteren naar consumenten.”

*Natuursteen*: “Natuursteen zou verkochten moeten worden als een high-end product, maar verwerkende partijen zien dit niet zo. De eindgebruiker is wel op zoek naar high-end product.”

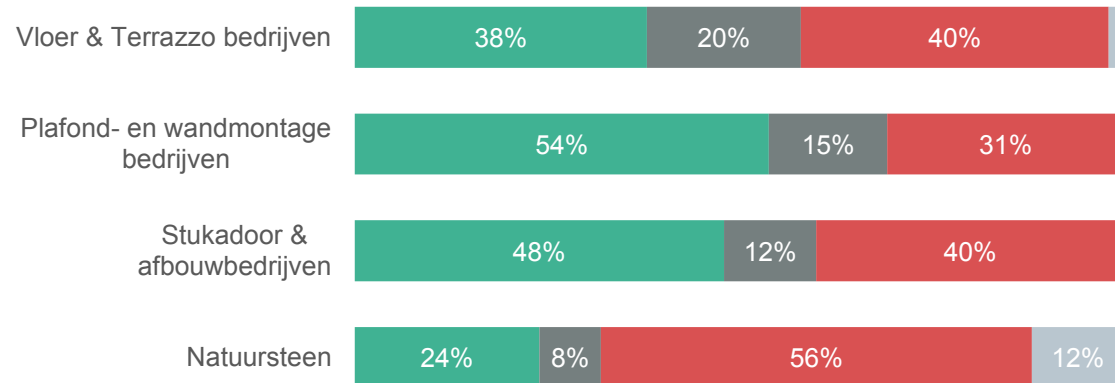
- NOA-leden zijn verdeeld over het aanbieden van totaaloplossingen. Meer dan de helft van de plafond- en wandmontagebedrijven geeft aan dat totaaloplossingen steeds belangrijker worden als product. Totaaloplossingen zijn het minst belangrijk in de natuursteen sector.

■ *Plafond- & Wandmontage:* “De sector in totaal is teveel op zichzelf gericht. Ze zouden bijvoorbeeld kunnen nadenken over samenwerking met andere sectoren. Voorbeeld is plafonds, ze kunnen samenwerken met elektriciens, airco, beveiliging, etc.”



**NOA-leden:** Totaaloplossingen worden voor mijn bedrijf als product steeds belangrijker

■ (Zeer) mee eens ■ Neutraal ■ (Zeer) mee oneens ■ Weet niet/geen mening



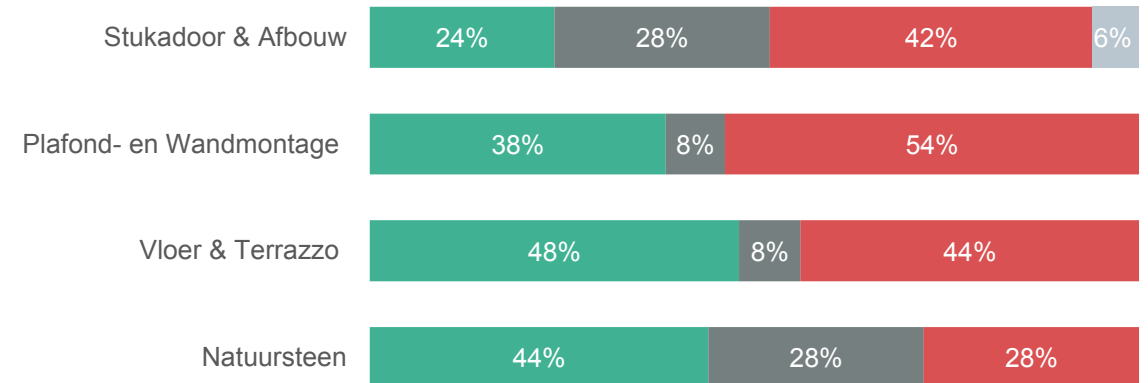
- Ontzorgen van de klant door bijvoorbeeld het aanbieden van onderhoud is voor afbouwbedrijven ook interessant. Bijna de helft van de vloeren- & terrazzobedrijven wil de klant meer gaan ontzorgen. Ontzorgen speelt het minst voor plafond- en wandmontagebedrijven.

■ *Plafond- & Wandmontage:* “Bedrijven zijn veel te veel bezig met de ‘p’ van ‘prijs’. Er wordt te weinig gedaan met kwaliteit en ontzorgen.”



**NOA-leden:** Mijn bedrijf wil de klant meer gaan ontzorgen, door het bieden van bijvoorbeeld onderhoudsservice

■ (Zeer) mee eens ■ Neutraal ■ (Zeer) mee oneens ■ Weet niet/geen mening





- **Totaalconcepten** zijn combinaties van verschillende onderdelen die als één product verkocht worden. Andere woorden hiervoor zijn ‘totaaloplossing’ en ‘systeem’.
- Een voorbeeld hiervan is een **zwevende vloer**: een vloer waar geluidisolatie, thermische isolatie en vloerverwarming al in zit. Zwevende vloeren worden door een aantal vloeren- en terrazzobedrijven geïnstalleerd en zijn een ideaal voorbeeld van een totaaloplossing.
- Een klant – zowel de particuliere als de professionele opdrachtgever – heeft geen kennis en tijd om deze individuele onderdelen van dit soort vloeren zelf te regelen. Een vloerbedrijf dat dit voor de klant doet, biedt echter een **perfecte oplossing**: de klant hoeft niet meer over de vloer na te denken en het vloerbedrijf krijgt de mogelijkheid om als vloeraannemer een project uit te voeren.
- Het voordeel is dat de **klant ontzorgt** wordt door het vloerbedrijf – een service waar klanten vaak bereid zijn meer voor te betalen. Een ‘zeer tevreden’ klant zal jouw bedrijf ook sneller aanbevelen voor projecten dan een ‘tevreden’ klant.
- Voor elke afbouwsector zijn voorbeelden van totaalconcepten te bedenken. Zo kan een plafond- en wandmontagebedrijf direct verlichting installeren of kan een natuursteenverwerker een graf met onderhoudsservice en assieraden verzorgen.
- En de totaaloplossing hoeft niet per se ingewikkeld te zijn: een vloerbedrijf kan bijvoorbeeld ook wandbescherming, zoals een stootband of wanddecoratie (bijvoorbeeld een plint) installeren naast de vloer zelf.



Zwevende vloer van Vloerenbedrijf van Rijbroek BV

- **Prefab oplossingen** worden steeds belangrijker in de bouw, zoals ongeveer de helft van de opdrachtgevers nu al beaamt. De afbouwsector ziet echter relatief weinig van deze ontwikkeling terug in de werkzaamheden, met name in de Vloeren & Terrazzo sector.

■ *Plafond- & Wandmontage:* “Je kunt het bouwproces als een bouwpakket zien, zoals een systeem van IKEA. Met de bouwpakketten kun je modulair bouwen. Dit betekent het standaardiseren van oplossingen, in plaats van telkens het wiel opnieuw uitvinden. BIM zou hier ook bij passen. De afbouwer wordt meer installateur, monteur of aannemer.”

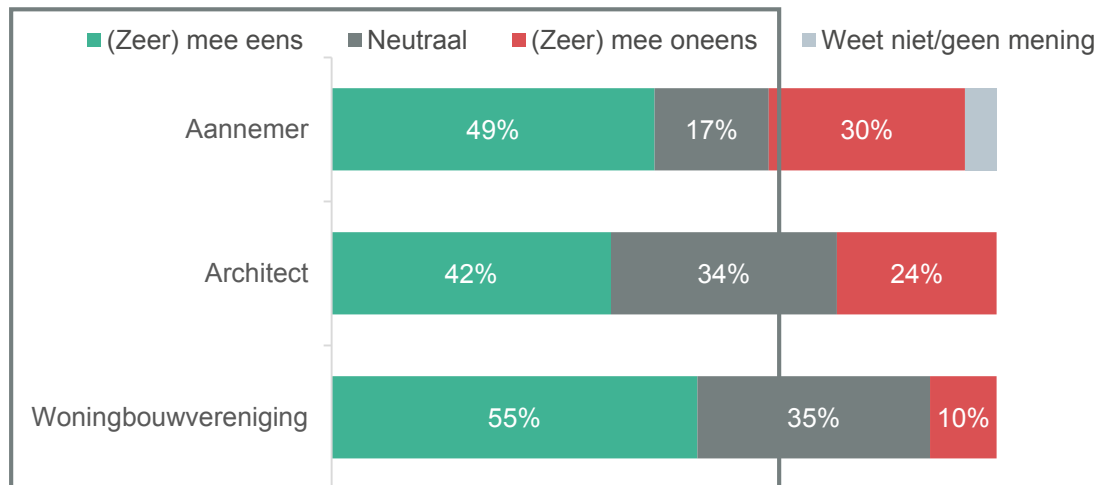
- Met name plafond- en wandmontagebedrijven zien **prefab als een kans**. Een kwart van de bedrijven in de Stukadoors & Afbouw sector zien prefab als zowel een kans als een bedreiging. Inspelen op ontwikkelingen rond prefab is belangrijk en mogelijk:

■ *Stukadoors & Afbouw:* “Er zijn nieuwe concepten binnen prefab. Afbouwbedrijven kunnen een leverancier van prefab worden. We moeten proberen aan te sluiten bij deze nieuwe vorm van bouwen.”

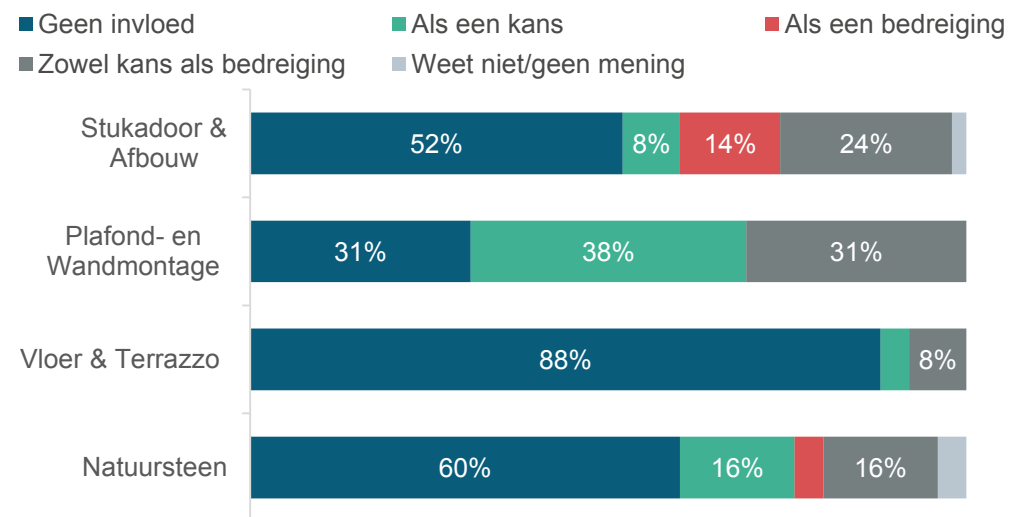
■ *Plafond- & Wandmontage:* “Afbouwers kunnen prefab produceren in een bewerkingshal. Dus in plaats van later in het proces zitten, juist eerder in het proces komen.”



**Opdrachtgevers:** Prefab oplossingen zullen in de komende drie jaar steeds belangrijker worden voor mijn projecten/ontwerpen



**NOA-leden:** Ziet u prefab als een kans of bedreiging voor uw bedrijf?





Belangrijkste  
bevindingen



Achtergrond van het  
onderzoek



Markontwikkelingen &  
de afbouwsector



Reputatie van de  
afbouwsector



Thema:  
Imago / positionering



Thema:  
Personeelstekort



Thema:  
Ketenintegratie



Thema:  
Digitalisering /  
automatisering



Thema:  
Veranderende  
klantvraag



Thema:  
MVO

- Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen of MVO is een manier van bedrijfsvoering waarbij winst en de belangen van belanghebbenden in balans zijn met aandacht voor het milieu en sociale zaken.
- MVO is een vorm van ondernemen waarbij het bedrijf de verantwoordelijkheid neemt voor negatieve effecten op de maatschappij en actief bijdraagt aan het verbeteren van de maatschappij in de breedste zin van het woord.
- De afbouwsector kan een voorloper zijn op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Rechts is een aantal voorbeelden van MVO in de verschillende sectoren te zien.
- In dit hoofdstuk wordt gekeken naar in hoeverre MVO speelt in de afbouwbranche, wat er precies wordt gedaan aan MVO en hoe belangrijk opdrachtgevers MVO vinden.

### INZICHTEN UIT DE INTERVIEWS

- *Vloeren & Terrazzo*: “Duurzaamheid komt helemaal niet terug in de markt. Hier zijn voordelen voor afbouwbedrijven, maar deze worden niet gepakt of gezien. Het ‘zou moeten spelen’ maar is niet zo. Leveranciers zijn hier wel meer mee bezig, het wordt alleen niet opgepakt.”
- *Vloeren & Terrazzo*: “Een vorm van duurzaamheid is hoe lang het product meegaat. Een betonvloer als basisproduct gaat 40-50 jaar mee. Coating (verfvlora) heeft wel slijtage en moet dus elke 5-6 jaar vervangen worden. Een gietvloer gaat rond de 10 jaar mee, andere producten zitten hier tussenin. Terrazzo gaat 50 jaar mee.”
- *Plafond- & Wandmontage*: “Wij kijken naar de schaduwkostprijs, een vorm van milieubelasting. Nu is dit verplicht om bij te voegen. De architect moet ook de schaduwkostenberekening maken voor een gebouw. Het is het eerste opstapje naar circulair bouwen.”
- *Natuursteen*: “Duurzaamheid speelt in de sector. Duurzaamheid betekent kijken naar de bron, uit welk land komt het, is er kinderarbeid, is er geen onderbetaling?”

## Manieren waarop NOA actief is met MVO



MVO scan



Consumenten  
voorwaarden  
(eerlijk en goed  
samenwerken)



Pensioenen



Ambachtelijk  
onderwijs  
stimuleren



Re-integratie  
zieke  
werknemers



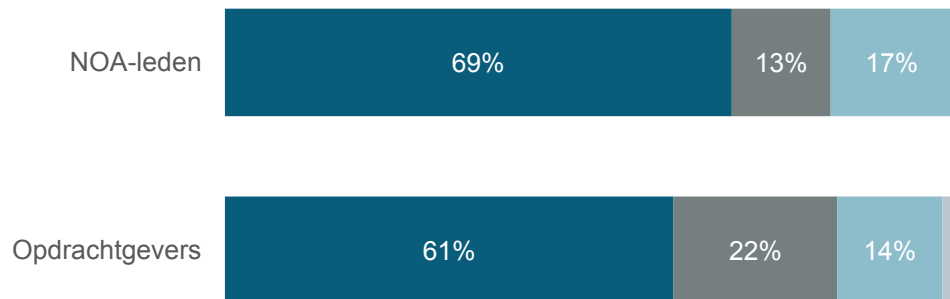
Duurzame  
arbeidsomstan-  
digheden

- De afbouwsector heeft te maken met een aantal sociale thema's die maatschappelijk relevant zijn, waaronder de veiligheid/keurmerken en het verzorgen van goede arbeidsomstandigheden.
- De meeste afbouwbedrijven geven aan dat veiligheid/keurmerken een grote tot zeer grote rol spelen in hun werkzaamheden. Opdrachtgevers zijn minder bezig met veiligheid en keurmerken.



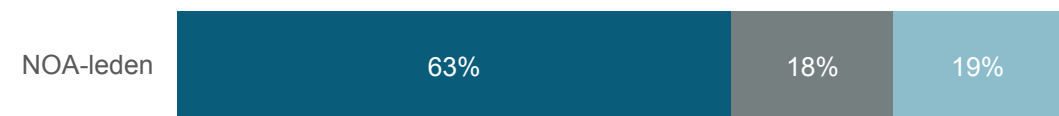
### Invloed van: **Veiligheid en keurmerken**

- Enigzins of veel invloed
- Neutraal
- Nauwelijks of geen invloed
- Weet niet/geen mening



### Invloed van: **Arbeidsomstandigheden**

- Enigzins of veel invloed
- Neutraal
- Nauwelijks of geen invloed

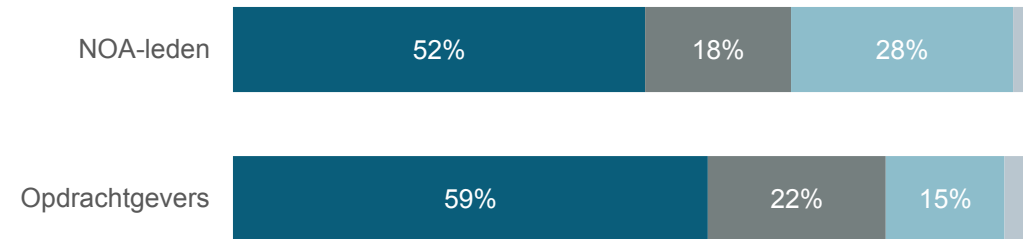


- Het duurzaam gebruiken van materiaal speelt enigszins een rol in de afbouwsector. Recycling van materialen en het verminderen van afval heeft enigszins of veel invloed op ongeveer de helft van de afbouwbedrijven.
- Opdrachtgevers zijn relatief meer bezig met de duurzame inkoop van materialen.



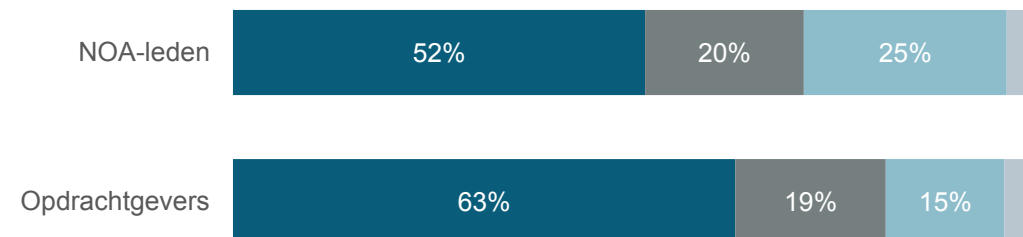
### Invloed van: **Recycling van materialen en verminderen afval**

- Enigszins of veel invloed
- Neutraal
- Nauwelijks of geen invloed
- Weet niet/geen mening



### Invloed van: **Kiezen voor duurzame materialen voor inkoop**

- Enigszins of veel invloed
- Neutraal
- Nauwelijks of geen invloed
- Weet niet/geen mening



- Cradle to Cradle™ is een manier van duurzaam ondernemen waarbij de **grondstoffen** die gebruikt worden **volledig hergebruikt** kunnen worden zonder hun waarde te verliezen.
- Een voorbeeld van een bedrijf dat een **Cradle to Cradle™** certificaat in Nederland heeft behaald, is Armstrong Ceilings. Dit houdt het volgende in:
  - “Elke grondstof moet veilig en niet schadelijk zijn voor gezondheid of milieu.
  - Een recyclingprogramma voor plafonds haalt oude plafondplaten uit gebouwen en recyclet (upcyclet) deze naar nieuwe plafondplaten in de eigen fabrieken.
  - Streven naar een toekomst waarin alle producten worden gefabriceerd met behulp van 100% schone, hernieuwbare energie.
  - Schoon water moet beheerd worden als een kostbare hulpbron en een essentieel mensenrecht.
  - Verantwoorde bedrijfsvoering, respect voor de gezondheid, veiligheid en rechten van mensen en de planeet.”
- Hoewel niet alle afbouwbedrijven het volledige programma zoals hierboven beschreven willen of kunnen implementeren, is het mogelijk om kleine stappen te maken, zoals afval scheiden of rondrijden met een elektrische bus.

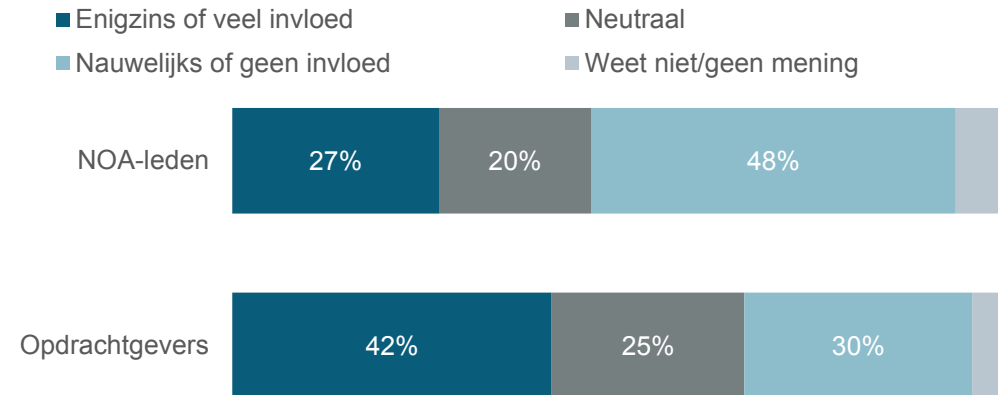




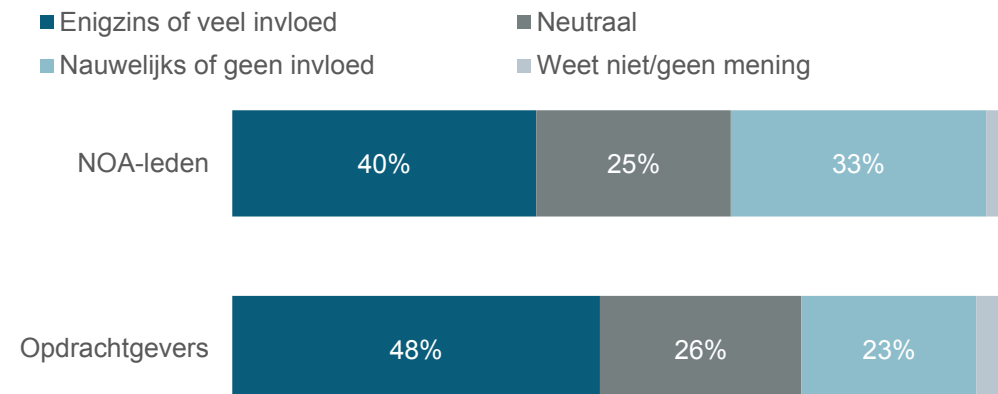
- Energieverbruik en de emissie van CO<sub>2</sub> lijken de minst belangrijk vorm van MVO voor bedrijven in de afbouwsectoren. Slechts een kwart van de NOA-leden geeft aan dat emissie van CO<sub>2</sub> voor het bedrijf van belang is, terwijl 40% aangeeft dat energieverbruik invloed heeft op de bedrijfsvoering.
- Deze thema's spelen echter meer voor opdrachtgevers. Van de opdrachtgevers zegt 42% dat emissie van CO<sub>2</sub> invloed uitoefent op het bedrijf, terwijl energieverbruik voor ongeveer de helft van de opdrachtgevers een thema is.



### Invloed van: **Emissie van CO<sub>2</sub>**



### Invloed van: **Energieverbruik**





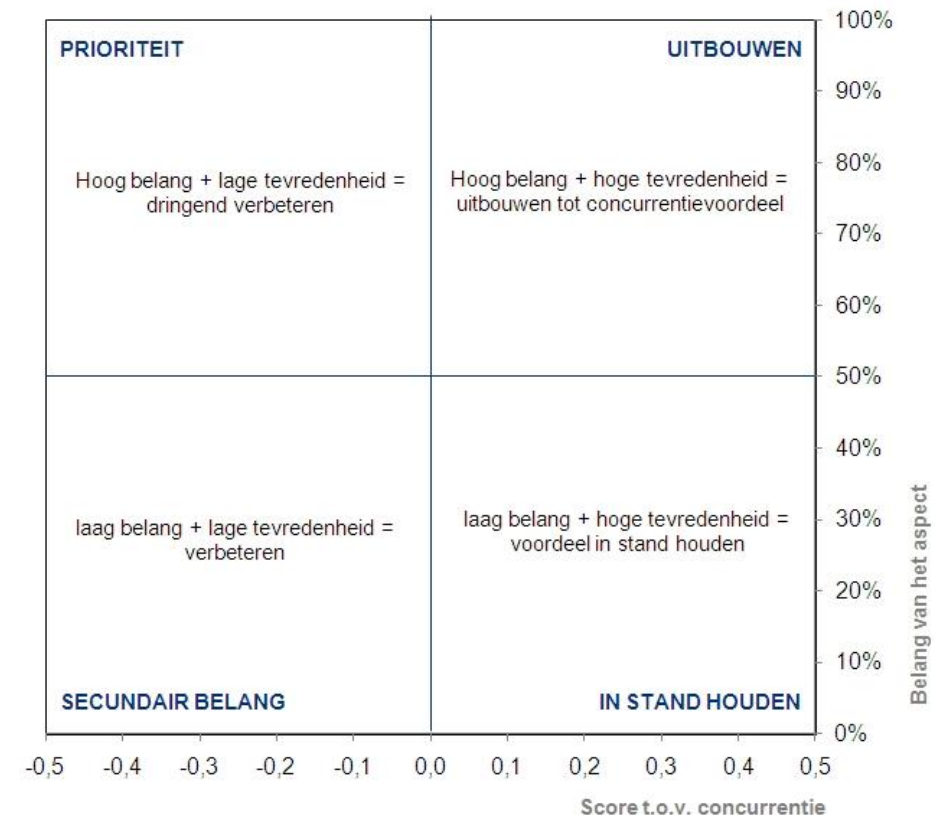
**Bijlage**

**USP** Marketing Consultancy

- Uit tevredenheidcijfers kan worden afgeleid op welke aspecten de leden het hoogst en op welke aspecten zij het laagst worden gewaardeerd. In SPSS (analyseprogramma) kan echter ook worden berekend in welke mate de afzonderlijke deelaspecten van invloed zijn op het algemene cijfer dat men een afbouwbedrijf geeft. Dit is geen berekend gemiddelde van de afzonderlijke aspecten, maar een gevraagd totaalcijfer. Sommige aspecten hebben namelijk een grotere invloed op de algehele tevredenheid dan andere. De uitkomsten hiervan worden als belang weergegeven in een zogenoemde prioriteitenmatrix.
- Op de horizontale as in de matrix staan de relatieve scores van de afbouwbedrijven ten opzichte van de score 7,5 (de benchmark). De verticale lijn gaat door het nulpunt. Dit betekent dat als aspecten aan de linkerkant van de verticale lijn liggen, het afbouwbedrijf op deze aspecten lager scoort dan de benchmark. Liggen de aspecten aan de rechterkant van deze verticale lijn, dan scoort het afbouwbedrijf hoger dan de benchmark. Er kan echter alleen van een duidelijk verschil gesproken worden wanneer het verschil minimaal 0,2 punt is (positief of negatief). Bij minder dan 0,2 punt afwijking is het verschil niet groot genoeg om hier harde conclusies aan te kunnen verbinden.
- De benchmark-waarde is gesteld op een 7,5. Deze waarde is vrij streng, maar uit de praktijk blijkt dat er bij een 7,5 sprake is van een omslagpunt; wanneer men een beoordeling krijgt lager dan een 7,5 betekent dit dat er meer mensen negatief (een 6 of lager) zijn dan positief (9 of 10). Een gemiddelde beoordeling boven de 7,5 betekent dat de groep die positief is juist groter is.
- Op de verticale as is het belang weergegeven dat opdrachtgevers van het afbouwbedrijf hechten aan de verschillende aspecten. Het gemiddelde belang van alle aspecten wordt aangegeven door de horizontale lijn in het midden. Aspecten die boven deze horizontale lijn liggen, zijn relatief belangrijk voor de opdrachtgevers en aspecten die onder deze lijn liggen zijn relatief minder belangrijk. Wanneer door het gemiddelde belang en de relatieve score twee lijnen worden getrokken ontstaan 4 kwadranten. De betekenis van de kwadranten is in de figuur op de volgende pagina weergegeven.

- De nadruk moet komen te liggen op het verbeteren van de aspecten die in het kwadrant 'prioriteit' vallen.
- Tevens dient aandacht te worden geschonken aan het uitbouwen van de voor de opdrachtgever belangrijke aspecten waarop men boven de benchmark scoort en aan de aspecten uit het kwadrant 'secundair belang'.
- Relatief minder aandacht kan uitgaan naar de aspecten in het kwadrant 'in stand houden'.
- In het kader van tevredenheid van de opdrachtgever is elk aspect belangrijk, het mag dus niet zo zijn dat een focus op het ene aspect leidt tot een verwaarlozing van het andere aspect.
- Alle aspecten dienen dus aandacht te krijgen, alleen moet de focus liggen op de voor de klant belangrijke aspecten.

## Voorbeeld



	Stukadoren & Afbouw			Vloeren & Terrazzo			Plafond- & Wandmontage			Natuursteen
	2018	2014	2011	2018	2014	2011	2018	2014	2011	2018
<b>Totaal</b>	<b>7,2</b>	<b>7,8</b>	<b>7,4</b>	<b>7,4</b>	<b>7,1</b>	<b>7,3</b>	<b>7,1</b>	<b>7,1</b>	<b>7,3</b>	<b>7,3</b>
Communicatie	7,0	7,6	7,3	7,1	7,6	7,4	7,0	7,5	7,4	7,2
Kwaliteit van het opgeleverde werk	7,5	7,9	7,6	7,7	7,9	7,4	7,5	7,9	7,6	8,0
Flexibel omgaan met meer/minder werk	7,2	7,5	7,3	7,0	7,3	6,9	7,0	7,3	7,1	7,0
Beschikbaarheid bij nieuwe opdrachten	6,7	7,7	7,5	7,0	7,6	7,7	6,9	7,5	7,6	7,1
Inplannen van personeel	6,9	7,6	7,3	7,1	7,5	7,2	7,0	7,2	7,2	7,1
Werkvoorbereiding/planning	7,0	7,6	7,2	7,3	7,4	7,2	7,2	7,3	7,1	7,3
Orde en netheid	6,8	7,7	7,2	7,3	7,5	7,3	7,1	7,6	7,1	7,4
Is een goede kennispartner	7,4			7,5			7,4			7,7
Is bezig met MVO	6,6			6,6			6,6			6,6
Goed met digitale ontwikkelingen	6,3			6,6			6,6			6,6

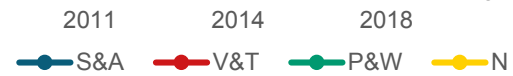
Ontwikkeling totaalcijfer

8.0  
7.8  
7.6  
7.4  
7.2  
7.0  
6.8  
6.6



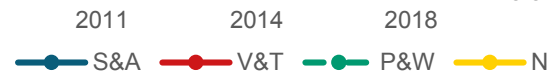
Ontwikkeling cijfer 'communicatie'

7.7  
7.6  
7.5  
7.4  
7.3  
7.2  
7.1  
7.0  
6.9  
6.8  
6.7



Ontwikkeling cijfer 'kwaliteit opgeleverde werk'

8.0  
7.8  
7.6  
7.4  
7.2  
7.0  
6.8  
6.6

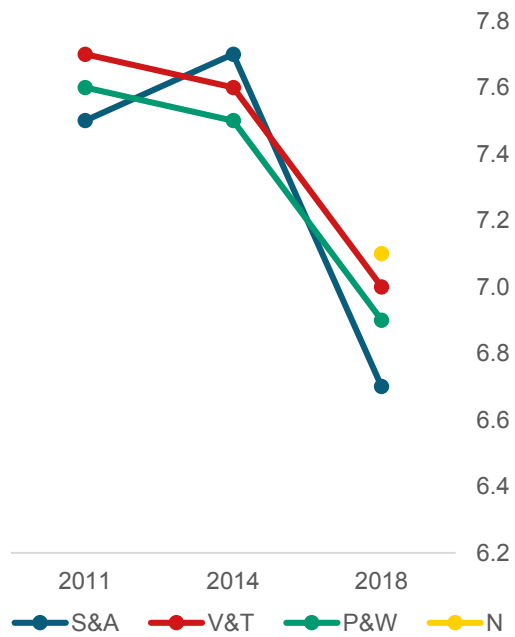


Ontwikkeling cijfer 'flexibiliteit'

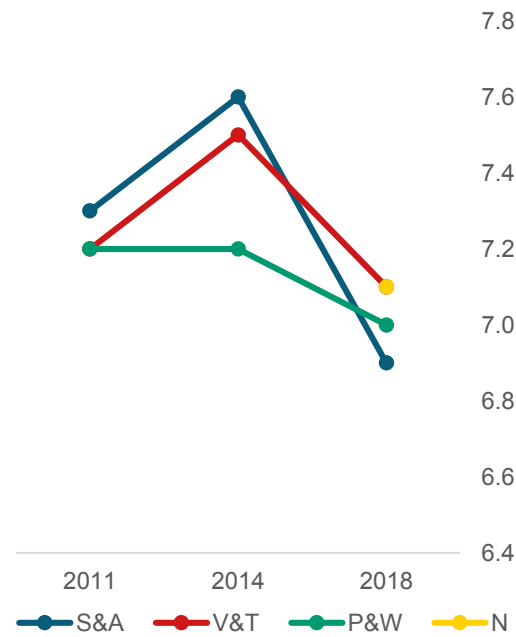
8.0  
7.8  
7.6  
7.4  
7.2  
7.0  
6.8  
6.6



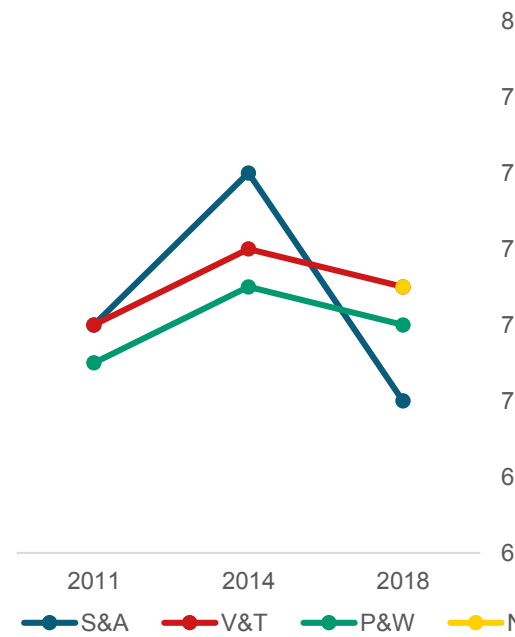
Ontwikkeling cijfer 'beschikbaarheid'



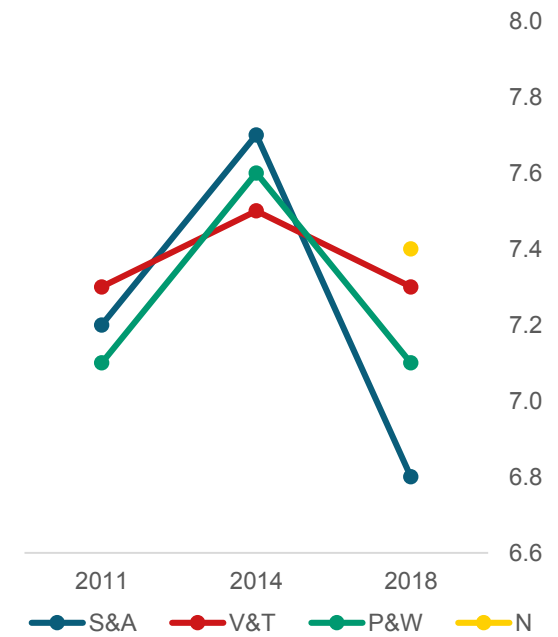
Ontwikkeling cijfer 'inplannen personeel'



Ontwikkeling cijfer 'werkvoorbereiding/planning'



Ontwikkeling cijfer 'orde en netheid'



# USP Marketing Consultancy

© 02 July 2018, USP Marketing Consultancy B.V.

De in deze uitgave vermelde gegevens zijn strikt vertrouwelijk en alle hierop betrekking hebbende auteursrechten, databankrechten en overige (intellectuele) eigendomsrechten worden uitdrukkelijk voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van USP Marketing Consultancy B.V. verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt worden.