

# Benchmarking van de bouw

---

De klant centraal

**eib**  
Economisch Instituut  
voor de Bouw

Het auteursrecht voor de inhoud berust geheel bij de Stichting Economisch Instituut voor de Bouw. Overnemen van de inhoud (of delen daarvan) is uitsluitend toegestaan met schriftelijke toestemming van het EIB. Het is geoorloofd gegevens uit dit rapport te gebruiken in artikelen en dergelijke, mits daarbij de bron duidelijk en nauwkeurig wordt vermeld.

April 2018

# Benchmarking van de bouw

---

De klant centraal

---

Matthijs Bolt  
Samira Errami  
Diane Stiemer  
Bart Meuwese



<b>Inhoudsopgave</b>		
<b>Conclusies op hoofdlijnen</b>		<b>7</b>
<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>13</b>
<b>2</b>	<b>Segmentering</b>	<b>15</b>
2.1	Focus marktsegment	15
2.2	Invloed zoekrichtingen consument	19
2.3	Overige segmenten	20
<b>3</b>	<b>Kwaliteit</b>	<b>23</b>
3.1	Onderdelen kwaliteit	23
3.2	Opbouw totaalscore	25
3.3	Prijs	26
3.4	Moment van reviews	27
<b>4</b>	<b>Reviews</b>	<b>29</b>
4.1	Verzamelen reviews: hoe en door wie?	29
4.2	Verkrijgen reviews: van wie?	31
<b>5</b>	<b>Track records</b>	<b>33</b>
5.1	Opbouw betrouwbare score	33
5.2	Termijn reviews in score	35
5.3	Scores bij fusies en overnames	38
<b>6</b>	<b>Additionele informatie</b>	<b>41</b>
<b>7</b>	<b>Financieringsmodel</b>	<b>43</b>
7.1	Bestuurlijke rollen	43
7.2	Financieringsmodel	43
<b>Bijlage A Geïnterviewde partijen</b>		<b>45</b>



---

## Conclusies op hoofdlijnen

---

De bouw vormt een belangrijke sector voor de Nederlandse economie. Alleen al in de herstel en verbouw en het onderhoud aan woningen gaat het om zo'n € 14 miljard per jaar. Het goed functioneren van de sector is hierdoor zeer van belang. Het vergroten van de transparantie in de bouwmarkt kan hier een belangrijke bijdrage aan leveren. Het gebrek aan transparantie zorgt er namelijk voor dat consumenten niet goed in staat zijn het meest passende bouwbedrijf te contracteren. Ook bouwbedrijven ervaren hierdoor minder prikkels om kwaliteit te leveren omdat dit – vanwege de onzichtbaarheid voor de consument – nu vaak nog onvoldoende loont. Uit eerder onderzoek van het Economisch Instituut voor de Bouw (EIB) is gebleken dat een benchmarkingsysteem voor de bouw hier een oplossing voor biedt en aanzienlijke maatschappelijke welvaartswinsten kan opleveren indien het systeem onder meer onafhankelijk en breed gedragen is<sup>1</sup>. In navolging hiervan heeft het EIB op verzoek van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) onderzoek gedaan naar de mogelijke invulling van een benchmarkingsysteem voor de bouw. Hiertoe zijn zes elementen geanalyseerd: segmentering, kwaliteitscriteria, reviews, trackrecords, additionele informatie en het financieringsmodel. Uit de analyse worden de volgende conclusies getrokken.

### Meeste winst benchmarking voor de bouw in de particuliere herstel en verbouw, opdrachten boven € 5.000 dekken merendeel markt

Een benchmarkingsysteem heeft de meeste toegevoegde waarde daar waar partijen iets te kiezen hebben en de informatieasymmetrie tussen opdrachtgever en -nemer het grootst is. Professionele partijen, zoals corporaties en projectontwikkelaars, begeven zich frequenter op de bouwmarkt, hebben meer kennis van de markt en zijn hierdoor beter in staat een passende aannemer te contracteren. Particuliere partijen begeven zich daarentegen vaak maar een paar keer in hun leven op de bouwmarkt. Informatieasymmetrie vormt hierdoor een belangrijk obstakel in de zoektocht naar de meest passende bouwer. Vooral in de herstel en verbouw vormt dit een probleem omdat particuliere partijen hier vaak zelf een aannemer kiezen en contracteren. In de nieuwbouw hebben particulieren deze keuzevrijheid – met uitzondering van particulier opdrachtgeverschap – niet. In eerste aanleg lijkt de meeste winst van een benchmarkingsysteem voor de bouw dan ook in de particuliere herstel en verbouw te liggen. Daarbij is uit een enquête, gehouden onder potentiële bouwconsumenten, gebleken dat zo'n 80% van de herstel- en verbouwwerkzaamheden meer dan € 5.000 bedraagt<sup>2</sup>. Ook onderhoudswerkzaamheden blijken hier onderdeel van uit te maken. Overwogen kan worden om het systeem op dit type herstel- en verbouw- en onderhoudswerkzaamheden te richten. Hierdoor focust het systeem zich vooral op het benchmarken van bedrijven, worden consumenten bediend die het meeste risico lopen en (financiële) gevolgschade van slecht werk ondervinden en wordt het merendeel van de markt gedekt. Bovendien lijkt het meenemen van grotere onderhoudswerkzaamheden vanuit de praktijk gezien gunstig, omdat het onderscheid met herstel en verbouw hier niet altijd even goed te maken is.

### Zoekrichting consument verschilt naar type werkzaamheden en bepaalt segmentering

Bouwconsumenten zoeken online op verschillende manieren naar aannemers. Om de informatieasymmetrie tussen partijen te verkleinen, is het van belang dat de segmentering/zoekrichtingen zo goed mogelijk aansluiten bij de zoekrichtingen en behoeften van de consument. Uit de enquête gehouden onder het ledenpanel van VEH is gebleken dat consumenten op zoek naar een aannemer voor grote en kleinere herstel- en verbouwwerkzaamheden vooral zoeken naar een *allround aannemer*. Daarnaast wordt veelal op ruimten gezocht (zoals een aanbouw, een badkamer of een keuken). Consumenten op zoek naar een

---

<sup>1</sup> De studie waar naar verwezen wordt, is 'MKBA wetsvoorstel kwaliteitsborging voor het bouwen' (EIB 2016).

<sup>2</sup> Ten behoeve van het onderzoek is in samenwerking met Vereniging Eigen Huis (VEH) een enquête gehouden onder het ledenpanel van VEH. Waar in de tekst naar een enquête gerefereerd wordt, betreft dit deze enquête.

aannemer voor onderhoudswerkzaamheden zoeken daarentegen meer op *beroepen* (zoals schilder, stukadoor of tegelzetter). Wanneer een benchmarkingsysteem voor de bouw zich op onderhouds- en herstel- en verbouwwerkzaamheden boven € 5.000 richt, zullen aansluitend op de zoekrichtingen van consumenten in deze markten zowel de segmenten allround aannemer, ruimten als beroepen gehanteerd moeten worden. Het rubriceren van aannemers op basis van ruimten en het onderscheiden van allround aannemers en beroepen lijkt zich te combineren. Uit de enquête blijkt verder dat het toevoegen van regionale zoekopties en de mogelijkheid om op eerdere beoordelingen te kunnen zoeken, ook voorziet in de behoefte van consumenten. Het toevoegen van deze zoekopties zal hierdoor bijdragen aan het vereenvoudigen en verbeteren van het zoekproces. Daarnaast lijkt een verduurzamingssegment met het oog op de toekomstige ontwikkelingen een hanteerbare toevoeging. Wel spelen er een aantal praktische vormgevingskwesties rond het hanteren van de verschillende segmenten die om nadere uitwerking vragen. Hoe werkt de segmentering uit voor de vindbaarheid van bouwbedrijven? En wat is de invloed op het zoekgemak voor consumenten?

### Balans tussen proces- en resultaatgerichte kwaliteitscriteria met gelijke gewichten in totaalscore geeft consument optimale mogelijkheden om te zoeken

Naast de segmenten dienen ook de onderscheiden kwaliteitscriteria aan te sluiten bij de criteria die consumenten hanteren bij het beoordelen van bouwbedrijven. Uit de analyse is naar voren gekomen dat hiervoor de volgende criteria kunnen worden gehanteerd:

- Betrouwbaarheid
- Service
- Functionele kwaliteit
- Esthetische kwaliteit

Hierbij hebben betrouwbaarheid en service betrekking op het proces en functionele en esthetische kwaliteit op het product. Bij betrouwbaarheid gaat het er voornamelijk om in hoeverre de bouwer de gemaakte afspraken nakomt. Service heeft betrekking op de afstemming en communicatie van het bouwbedrijf met de consument. Bij functionele kwaliteit gaat het er puur om of het resultaat van de verbouwing goed werkt en bij esthetische kwaliteit gaat het erom of de consument het resultaat van de verbouwing mooi vindt. Door de kwaliteitscriteria apart weer te geven, kan de consument zoeken op individuele voorkeuren. De ene consument vindt betrouwbaarheid bijvoorbeeld belangrijker dan functionele kwaliteit en vice versa. Daarnaast kan een totaalscore worden weergegeven door alle vier de criteria even zwaar mee te laten wegen. Dit geeft de consument een extra mogelijkheid om te zoeken. Door elk kwaliteitsonderdeel 25% mee te laten wegen, ontstaat er een evenwichtige 50-50 balans tussen product- en procesonderdelen. Ook wordt op deze manier de totaalscore een neutrale berekening los van individuele wegingen door consumenten. De consument kan hierbij eigen gewichten aan de subonderdelen geven. Het totaal zou ook apart bevestigd kunnen worden, de vraag is echter of dit nog iets toevoegt. Het uitgangspunt is om de consument zo goed mogelijk te informeren en door de onderdelen apart weer te geven en het totaal neutraal te berekenen wordt hierin voorzien.

Hoe de vragenlijsten voor het verzamelen van de reviews er concreet uit komen te zien vereist nog een praktische uitwerking. Welke vragen worden er bijvoorbeeld aan de consumenten gesteld? Hoeveel vragen worden er aan de consumenten gesteld, zodat de vier kwaliteitscriteria optimaal in kaart worden gebracht. En kan de consument alleen cijfers geven of zijn er ook open vragen?

### Afzonderlijke beoordeling kwaliteit en prijs leidt tot beeld prijs/kwaliteit

Een prijsindicatie is voor een meerderheid van de consumenten belangrijke informatie in de zoektocht naar een aannemer. Daarbij zien consumenten de prijs vaak niet als onderdeel van kwaliteit, maar beoordelen zij de prijs meestal wel op basis van de geleverde kwaliteit. Inzicht in zowel de prijs als de prijs-kwaliteitverhouding lijkt een nuttige aanvulling. Om hieraan tegemoet te komen, lijkt het hanteren van een aparte prijsbeoordeling dan ook een logische route. Hierbij kan gedacht worden aan een indicatieve indeling zoals *scherp*, *gemiddeld* en



*bovengemiddeld*. Door consumenten de mogelijkheid te geven hun aannemer in te delen op prijs wordt voorzien in de behoefte aan een prijsindicatie. Ook wordt het op deze manier mogelijk om de score op prijs en kwaliteit tegen elkaar af te zetten zodat inzicht ontstaat in de prijs-kwaliteitverhouding. De consument kan op deze manier zelf een afweging maken en de prijsindicatie biedt de consument de mogelijkheid om effectiever te zoeken. De prijs-kwaliteitverhouding zou ook apart kunnen worden bevraagd. Ook hierbij is het echter de vraag of het iets toevoegt, de consument kan namelijk met het oordeel over kwaliteit en prijs zelf een goede inschatting maken van de prijs-kwaliteitverhouding.

### Zes tot acht weken biedt voldoende ruimte voor verwerking normale aanpassingen en geeft representatief beeld

Voor de uiteindelijke beoordeling van de prijs en de kwaliteit is het van belang dat het moment van beoordelen niet te vroeg, maar ook niet te laat plaatsvindt. De ervaringen van consumenten dienen nog vers in het geheugen te liggen, zodat de beoordelingen representatief zijn en hiermee een weerspiegeling van de actuele prestaties van aannemers vormen. Aan de andere kant dienen aannemers wel voldoende ruimte te krijgen om normale aanpassingen te kunnen verrichten voordat een beoordeling wordt gegeven. Het hanteren van zes tot acht weken na oplevering/voltooiing lijkt hiervoor een redelijke termijn.

Functionele kwaliteit is voor consumenten soms lastig om te beoordelen, een verbouwing kan er namelijk in eerste instantie goed uitzien, maar of zich na één of twee jaar gebreken voor gaan doen is voor de gemiddelde consument niet in te schatten. De vraag hierbij is hoe frequent de situatie zich voordoet dat een consument in eerste instantie positief over de verbouwing is en dat zich na verloop van tijd technische gebreken voordoen. Voor de consument is het echter wel prettig om hier informatie over te hebben. Hiervoor zijn twee mogelijke routes. Ten eerste kunnen consumenten dit type gebreken melden bij de waarborg- en garantie-instellingen. Via deze weg wordt dan een oplossing gevonden voor de consument. Op deze manier is het echter niet direct zichtbaar voor andere consumenten dat zich gebreken hebben voorgedaan die de bouwer niet binnen een redelijke termijn heeft opgelost. Om hier wel in te voorzien kan gedacht worden aan een klachtenregister via het benchmarkingsysteem. Hierbij dient echter wel de afweging te worden gemaakt hoe frequent deze klachten zich voordoen alvorens er in een extra applicatie wordt geïnvesteerd. Om in te schatten hoe vaak deze situatie zich voordoet zal in een vervolg onderzoek moeten worden. Hierbij zal er gekeken worden naar hoe vaak gebreken zich in een later stadium aandienen. En hoe veel klachten er in verhouding tot het aantal projecten worden geregistreerd en hoe dit wordt afgehandeld.

### Onafhankelijke partij die reviews verzamelt essentieel voor breed gedragen en betrouwbaar systeem

Het verkrijgen van reviews voor het benchmarkingsysteem zal niet vanzelf tot stand komen. Hieraan ten grondslag ligt de lage frequentie waarmee bouwconsumenten werkzaamheden laten uitvoeren. Dit maakt dat zij niet in staat zijn vaak spontaan reviews te geven. Voor het verzamelen van reviews is een eerste criterium dan ook om inzicht te hebben in wanneer onderhouds- en herstel- en verbouwwerkzaamheden plaatsvinden zodat consumenten hiervoor benaderd kunnen worden. Om selectiviteit tegen te gaan, is het tweede criterium bij het verzamelen van de reviews dat de partij die de reviews ophaalt onafhankelijk is van bouwende partijen. Het derde criterium is dat consumenten iets geboden moet kunnen worden om geprikkeld te worden om een review te geven.

De enige mogelijkheid om inzicht te hebben in wanneer onderhouds- en herstel- en verbouwwerkzaamheden plaatsvinden is om te kijken naar de bouwbedrijven. Bouwbedrijven weten wanneer werkzaamheden worden uitgevoerd en zijn de schakel tussen de consument en de partij die de reviews verzamelt. Het gaat er dan om dat bouwbedrijven er belang bij moeten hebben onderhouds- en herstel- en verbouwwerkzaamheden boven de € 5.000 te melden bij een partij. Hierbij zijn er twee mogelijke routes: de eerste mogelijke route is om het voor bouwbedrijven dusdanig aantrekkelijk te maken om met veel reviews onderdeel te zijn van het benchmarkingsysteem dat bedrijven zelf zoveel mogelijk projecten laten reviewen. Naarmate meer maatschappelijke organisaties achter het benchmarkingsysteem gaan staan, wordt het

belang voor bedrijven steeds groter. Dit betekent dat er voor bouwbedrijven bedrijfs-economische repercussies zullen zijn om geen reviews te hebben. Als de bedrijven willen deelnemen worden ze verplicht om de projecten aan te melden. Uiteraard zijn er ook bepaalde kosten mee gemoeid die door de bedrijven worden betaald. Deze kosten zullen naar verwachting meer dan goed worden gemaakt en zullen dan ook niet opwegen tegen het concurrentievoordeel dat de bedrijven zullen genieten c.q. het concurrentienadeel van het niet meedoen aan het benchmarkingsysteem. Alleen indien het systeem toch onvoldoende deelnemende bedrijven uit zichzelf aan zich weet te binden kan de bedrijven via regelgeving een meldingsplicht worden opgelegd. Deze route lijkt niet noodzakelijk maar zal nog wel verder moeten worden onderzocht.

Door met een onafhankelijk en deskundig reviewinstituut te gaan werken, kan goed aan het tweede criterium worden voldaan. Dit instituut zal verantwoordelijk zijn voor het verzamelen van de reviews en bij het instituut zullen de bouwbedrijven de projecten dan aanmelden. Hierbij dient er rekening mee te worden gehouden dat deze activiteiten zekere kosten met zich meebrengen. Dit zijn de kosten die de bouwbedrijven betalen om bij het benchmarkingsysteem aangesloten te zijn en zijn naar verwachting goed te overzien.

Op het moment dat er inzicht is in de projecten die worden gemeld bij het reviewinstituut is het volgende punt om de consument te verleiden om een review te geven. Hierbij is het van belang dat er bij de consument een prikkel is om een review in te vullen en dat hiervoor geen obstakels zijn. Een interessante route zou dan kunnen zijn om het verzamelen van de reviews te koppelen aan garanties van de waarborg- en garantie-instellingen. Een consument kan via deze route 'gratis' een garantie ontvangen bij het invullen van een review. Een bouwbedrijf geeft het dan aan wanneer er een project wordt uitgevoerd en via welke waarborg- en garantie-instelling een garantie wordt aangeboden. Hierbij is het van belang dat bouwbedrijven bij onderhouds- en herstel- en verbouwprojecten boven € 5.000 met garanties werken. Deze markt bestaat, maar zou dan moeten groeien. Indien noodzakelijk zou het werken met een garantie een vereiste kunnen zijn om aan te kunnen sluiten bij het benchmarkingsysteem. Vervolgens kan het reviewinstituut de consument benaderen. De consument kan akkoord geven op het invullen van een review zes tot acht weken na afronding van het project en ontvangt hiervoor meteen kosteloos een garantie. De consument heeft zo een grote prikkel om een review in te vullen. De review wordt dan door de consument verstuurd naar het bouwbedrijf en het reviewinstituut. De koppeling met de garanties vereist een zekere samenwerking tussen het reviewinstituut en de waarborg- en garantie-instellingen. Om de opstart van deze methodiek in goede banen te leiden zou het goed kunnen helpen als de overheid aan het begin mee zou betalen. In plaats van garanties kan er ook aan verzekeringen worden gedacht.

De oplossingen hiervoor geschetst bieden kansrijke routes om reviews op een onafhankelijke manier te verkrijgen en ervoor te zorgen dat zoveel mogelijk reviews worden verkregen, hetgeen bijdraagt aan een breed gedragen en representatief systeem. Wel liggen er belangrijke praktische vormgevingskwesties en juridische implicaties open die om nadere uitwerking vragen.

#### Huurders: extra bron voor reviews

Corporaties laten veel verbouwwerkzaamheden uitvoeren en huurders krijgen hier steeds meer zeggenschap over. Huurders lijken hierdoor wat meer op particuliere consumenten. Derhalve kan overwogen worden om naast reviews van woningeigenaren ook reviews van huurders mee te nemen in het systeem. Op deze manier wordt op een relatief simpele manier in extra vulling van het systeem voorzien. Een nadeel is echter wel dat niet alle reviews volledig zullen zijn en dat bepaalde kwaliteitsonderdelen door huurders anders geïnterpreteerd kunnen worden. Huurders zijn in veel gevallen namelijk niet de opdrachtgevende partij, waardoor het onderdeel prijs niet beoordeeld kan worden. Overwogen kan ook worden om huurders initieel niet mee te nemen in het systeem en in een latere fase te kijken of dit alsnog mogelijk is. Voor beide routes is iets te zeggen. In alle gevallen lijkt het zonde om niets met deze potentiële bron van informatie van huurders te doen.

### Minimaal tien reviews en een selectie van jaren met gewichtenschema biedt betrouwbaarheid en geeft prikkel tot verbeteren

In de vertaling van reviews naar track records dient een balans gevonden te worden tussen de betrouwbaarheid van scores en de mate waarin middels scores aan bouwbedrijven de prikkel tot verbetering wordt gegeven. Indicatieve berekeningen laten zien dat het hanteren van minimaal tien reviews tot een betrouwbare score leidt. Dit betekent dat een aannemer pas bij tien reviews zichtbaar wordt met een score. Partijen worden op deze manier gestimuleerd om in ieder geval tien reviews binnen te halen. Bovendien wordt hiermee het probleem met partijen die met één hele positieve review bovenaan de lijst staan, voorkomen. Om naast een betrouwbaar beeld de prikkel tot verbetering te geven, is het van belang dat aannemers een verbetering van prestaties terug zien in hun score. Bovendien geven reviews van meerdere jaren terug niet altijd een representatief beeld van de huidige praktijk. Door een selectie van drie jaar te hanteren en recentere prestaties een groter gewicht in de score te geven, leiden verbeterde prestaties zichtbaar tot hogere scores. Aannemers worden op deze manier continu geprikkeld om betere prestaties te leveren. Voorgesteld gewichtenschema is 5:3:2. Hierin wegen recente reviews voor 50% mee, reviews ouder dan een jaar 30% en reviews tussen één en twee jaar oud voor 20%. De reviews van het meest recente jaar wegen dan even zwaar mee als de twee eerdere jaren bij elkaar opgeteld, hierdoor worden de actualiteit en mogelijke verbetering redelijk snel zichtbaar. Een periode van drie jaar zorgt er hierbij voor dat de continuïteit van de bouwbedrijven goed zichtbaar is en dat kleine bedrijven genoeg tijd krijgen om aan het minimum van tien reviews te voldoen.

### Additionele informatie voorziet in behoefte consument en helpt professionalisering sector

Vanuit consumenten bestaat de behoefte om naast scores meer te weten te komen over het type aannemer waaruit gekozen kan worden. Vooral de specialistische kennis van het bedrijf, het beschikken over keurmerken en/of certificering en de 'look en feel' is informatie waar consumenten graag kennis van nemen. Middels additionele informatie worden bedrijven in staat gesteld zich te presenteren in het systeem en wordt voorzien in de behoefte van de consument. Als bijkomend voordeel worden bedrijven die zich op dit moment nog niet bezighouden met positionering/uitstraling en marketing gestimuleerd om hierover na te denken. In een wereld waarin consumenten steeds meer informatie zelf kunnen zoeken, wordt de online zichtbaarheid steeds belangrijker. Het bieden van een systeem waarin naast scores ruimte is voor additionele informatie en dat bedrijven aanzet om initiatief te nemen, draagt bij aan de professionalisering van de sector.

### Afweging publieke of private bekostiging van het systeem

Voor de bekostiging van het benchmarkingsysteem voor de bouw is een eerste vereiste dat de rekening niet direct bij de consument komt te liggen. Naast het feit dat dit niet gebruikelijk is, is het ook niet wenselijk. De kwaliteit van het systeem hangt namelijk sterk samen met het verkrijgen van netwerkeffecten. Hoe meer consumenten een oordeel geven, hoe betrouwbaarder en waardevoller het systeem wordt. Dit draagt weer bij aan het belang dat andere consumenten er bij hebben en de bekendheid van het systeem. Er kunnen derhalve geen drempels worden opgeworpen voor de consument, maar de consument moet juist worden 'beloond' voor het geven van de reviews. Het systeem zal in de tijd steeds waardevoller worden en consumenten zouden in een later stadium bereid kunnen zijn om voor gebruikmaking te betalen. Dit is echter niet gebruikelijk en ook niet aan te bevelen, zeker gezien de lage frequentie waarin consumenten werkzaamheden laten uitvoeren. Voor de bekostiging van het systeem zijn er twee mogelijke routes. Een eerste mogelijkheid is om het systeem – al dan niet tijdelijk – publiek te bekostigen. Aangezien het systeem voor grote maatschappelijke voordelen zal zorgen is dit goed te verdedigen. Indien men dit niet wenst, zal bekostiging via het bedrijfsleven plaats moeten vinden. Hierbij zullen de uitvoeringskosten via een opslag op de garanties kunnen worden afgedragen. Omdat het hier waarschijnlijk om een beperkte opslag zal gaan en de bedrijven de gebruikers van het systeem zijn, lijkt dit toch een interessante route. Daarnaast zullen bedrijven grote concurrentienadelen ervaren wanneer ze buiten het breed gedragen systeem blijven en door consumenten niet gevonden kunnen worden. Als

gevolg van deze route zullen de kosten uiteindelijk bij de consumenten terechtkomen, maar niet via een directe rekening.

Om het systeem goed en betrouwbaar te laten functioneren, zullen er twee rollen vervuld moeten worden. Aan de ene kant dienen de reviews verzameld te worden, de kwaliteit te worden gewaarborgd en onderzoek te worden verricht naar de manier waarop dit het beste kan worden gedaan. Aan de andere kant dient er naar de externe uitstraling te worden gekeken.

Hoe hoog de initiële en structurele kosten zullen zijn en hoe het financieringsmodel het beste kan worden vormgegeven vergt nog aanvullend onderzoek. Wat zijn bijvoorbeeld na de ontwikkeling de jaarlijkse kosten voor het systeem? Hoe hoog dient de opslag op de garanties te zijn om dit te dekken? Wordt er bij de betaling via bedrijven onderscheid gemaakt tussen grote en kleine bedrijven?

Zie voor een opsomming van de vragen en onderdelen van vervolgonderzoek tabel 1.1

**Tabel 1.1 Opsomming onderdelen en vragen voor vervolgonderzoek**

Onderdeel	Vraag
Reviews	Is de gehanteerde segmentering goed hanteerbaar in de praktijk? Wat betekent dit voor de vindbaarheid van bedrijven? Hoe kunnen de vragenlijsten worden vormgegeven?
Functionele kwaliteit	Hoe vaak doen zich latere gebreken voor? Hoe kan een klachtenregister worden vormgegeven en wat zijn de kosten hiervan?
Governance	Wie gaat welke rollen vervullen en wat zijn de juridische en organisatorische implicaties?
Bekostiging	Wat zullen de uitvoeringskosten van een breed gedragen en representatief systeem zijn? Wat zijn de kosten van een garantiesysteem voor verbouwingen > €5.000?

Bron: EIB

---

## 1 Inleiding

---

Op verzoek van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) heeft het Economisch Instituut voor de Bouw (EIB) onderzoek verricht naar de invulling (content) van een benchmarkingsysteem voor de bouw. Doel van het onderzoek is om inzicht te bieden in de mogelijke routes voor een robuust raamwerk dat voor consumenten een transparantere bouwmarkt creëert.

In de huidige bouwpraktijk is de informatieasymmetrie tussen aannemers en consumenten groot. De oorzaak hiervan ligt in een gebrek aan transparantie op de bouwmarkt. Vooral particuliere bouwconsumenten worden hierdoor geraakt omdat zij zich niet frequent op de bouwmarkt begeven en hierdoor over minder ervaring en kennis beschikken dan bouwende partijen. Het gebrek aan transparantie leidt er voor bouwende partijen ook toe dat het niet altijd loont om in kwaliteit en reputatie te investeren. Dit heeft tot gevolg dat vooral geconcentreerd wordt op het zichtbare onderdeel, de prijs. Daarnaast leidt het gebrek aan transparantie ertoe dat consument en bouwbedrijf (vraag en aanbod) niet goed bij elkaar komen. Verschillende consumenten hebben verschillende voorkeuren. Bij een gebrek aan inzicht in prestaties op verschillende kwaliteitsonderdelen is het echter veelal niet mogelijk de keuze voor een bouwende partij hierop te baseren. De oplossing van het probleem ligt in het transparant maken van de kwalitatieve prestaties van bouwende partijen. Middels de invoering van een betrouwbaar en breed gedragen benchmarkingsysteem wordt hierin voorzien. Consumenten worden op deze manier in staat gesteld eenvoudig het meest passende bouwbedrijf te vinden en voor bouwbedrijven zal het leveren van meer kwaliteit beter zichtbaar zijn en meer lonen. Niet goed presterende bedrijven zullen hierdoor op termijn wegvallen, waardoor de gemiddelde kwaliteit van de sector ook zal toenemen. Uit een eerdere EIB-studie 'MKBA wetsvoorstel kwaliteitsborging voor het bouwen' blijkt dat deze effecten de maatschappij zo'n € 12 tot ruim € 15 miljard (NCW, prijspeil 2014) kunnen opleveren.

Een benchmarkingsysteem voor de bouw kan grote (maatschappelijke) voordelen genereren. Dit gebeurt echter alleen wanneer het systeem betrouwbaar en breed gedragen is en met de consument als uitgangspunt wordt opgezet. De betrouwbaarheid van het systeem is ook voor bouwende partijen zeer van belang. Slechte reviews zullen in een goed functionerend systeem namelijk grote gevolgen hebben voor de concurrentiepositie en de business van bedrijven. Het opzetten van een benchmarkingsysteem voor de bouw vereist derhalve een grote mate van zorgvuldigheid. Om deze reden is in dit onderzoek gekeken naar de mogelijke invulling van een benchmarkingsysteem voor de bouw. Hiertoe is de invulling van zes onderdelen geanalyseerd: segmentering, kwaliteit, reviews, track records, additionele informatie en het financieringsmodel. Voor elk van deze onderdelen zijn verschillende routes en de bijbehorende gevolgen in kaart gebracht. Middels literatuurstudie, deskresearch, gesprekken met belanghebbende marktexperts is verdiepend inzicht verkregen in de gevolgen van verschillende keuzes. In samenwerking met Vereniging Eigen Huis (VEH) is daarnaast een enquête onder potentiële bouwconsumenten uitgezet waarmee inzicht is verkregen in de manier waarop consumenten zoeken en hoe kwaliteit wordt beoordeeld.

Dit onderzoek brengt voor de hiervoor benoemde zes onderdelen de overwegingen en mogelijke routes voor de invulling in beeld. Daarnaast worden de meest kansrijke routes besproken. Hoofdstuk twee bespreekt de segmentering van het systeem. Hierin worden het marktsegment, de gevolgen van de manier waarop consumenten zoeken op segmentering en de verdere voorkeuren van consumenten in beeld gebracht. Hoofdstuk drie gaat in op de te hanteren kwaliteitscriteria en hoe omgegaan kan worden met prijs en prijs/kwaliteit. Vervolgens brengt hoofdstuk vier in kaart hoe en van wie reviews kunnen worden verkregen. Daarop aansluitend laat hoofdstuk vijf zien hoe reviews in track records kunnen worden vertaald. Hoofdstuk zes brengt in beeld waar additionele informatie in voorziet en tot slot wordt in hoofdstuk zeven het mogelijke financieringsmodel besproken.



---

## 2 Segmentering

---

Segmentering betreft de zoekrichtingen of filteropties die een benchmarkingsysteem biedt. Om de informatieasymmetrie tussen aannemers en particuliere bouwconsumenten zo goed mogelijk te beslechten, is het van belang dat de gehanteerde segmenten aansluiten op de behoeften en zoekrichtingen van de consument. Alleen op deze manier wordt de consument eenvoudig in staat gesteld om de meest passende bouwer voor zijn of haar project te vinden. Consumenten hebben echter geen uniforme behoeften. Waar de ene consument een lage prijs belangrijk vindt, hecht de andere consument veel waarde aan de esthetische kwaliteit van het resultaat. Ook de manier waarop gezocht wordt, kan per type werkzaamheden verschillen. Daarnaast zoeken sommige consumenten graag regionaal en laten particuliere consumenten steeds vaker verduurzamingsactiviteiten uitvoeren. Al deze componenten zijn van invloed op de vormgeving van de segmentering van een benchmarkingsysteem voor de bouw.

Dit hoofdstuk brengt aan de hand van de volgende vragen de meest kansrijke segmenteringsmogelijkheden in kaart: op welk marktsegment richt een benchmarkingsysteem voor de bouw zich en waarom? Hoe zoeken consumenten en wat betekent dit voor de segmentering van het systeem? Wat te doen met zaken als eerdere beoordelingen, regionale zoekopties en verduurzaming als segmenten/zoekopties?

### 2.1 Focus marktsegment

#### **Focus systeem op particuliere bouwconsument in de herstel- en verbouwmarkt**

Een benchmarkingsysteem voor de bouw kan zich richten op de particuliere en/of professionele bouwconsument en op de nieuwbouw- en/of herstel- en verbouwmarkt. Belangrijk in deze afwegingen zijn de intensiteit van de informatieasymmetrie en de mate waarin consumenten invloed uit kunnen oefenen op de keuze voor een aannemer (zie figuur 2.1). Professionele bouwconsumenten, bedrijven zoals woningcorporaties en projectontwikkelaars, begeven zich frequenter op de bouwmarkt, hebben meer kennis van de markt en zijn hierdoor beter in staat een passende aannemer te contracteren. Daarnaast beschikken zij over meer slagkracht vanuit hun rol als groot opdrachtgever, wat van invloed is op de prikkel die aannemers ervaren om kwaliteit te leveren. Een particuliere bouwconsument begeeft zich daarentegen maar een paar keer in zijn of haar leven op de bouwmarkt. Informatieasymmetrie vormt hierdoor een belangrijk obstakel in de zoektocht naar een passende aannemer en ook aannemers ervaren hierdoor minder prikkels om kwaliteit te leveren. Een benchmarkingsysteem voor de bouw zou zich in dit licht in eerste instantie vooral moeten richten op de consument voor wie informatieasymmetrie een belangrijk obstakel vormt en waar het voor de aannemer op dit moment niet altijd loont om meer kwaliteit te leveren; de particuliere bouwconsument/-markt. Dit neemt niet weg dat ook professionele partijen profijt kunnen hebben van een dergelijk benchmarkingsysteem.

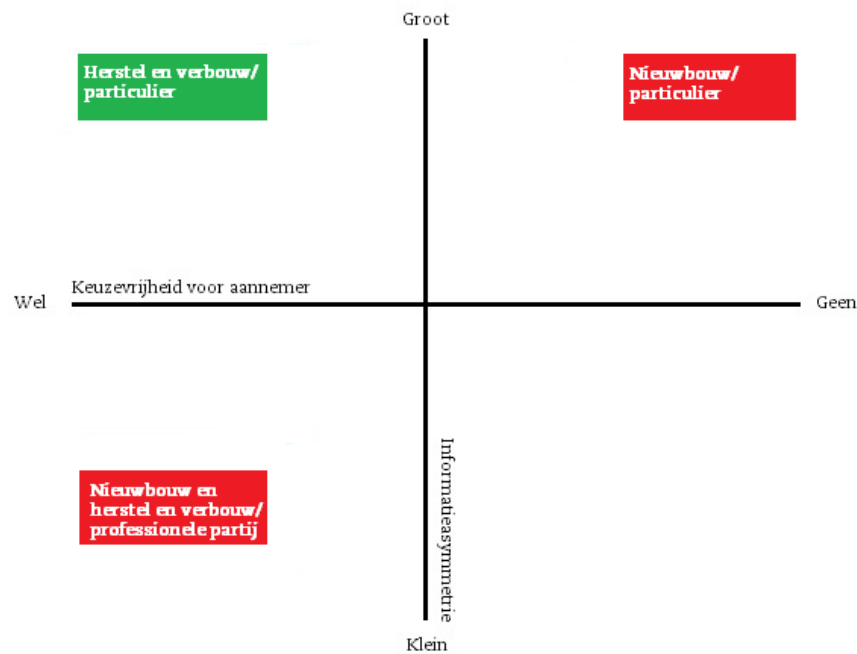
In de afweging voor de focus op nieuwbouw en/of herstel- en verbouw spelen de keuzemogelijkheden die particuliere consumenten hebben een belangrijke rol. Een goed functionerend en betrouwbaar benchmarkingsysteem voorziet in informatie op basis waarvan consumenten betere keuzes voor zichzelf kunnen maken (statisch selectie-effect), hetgeen in de tijd ook tot een betere performance van de sector zal leiden (dynamische effect)<sup>3</sup>. Voor herstel- en verbouwwerkzaamheden geldt dat de consument als opdrachtgever optreedt en derhalve zelf de aannemer kiest. Een benchmarkingsysteem dat inzicht geeft in de prestaties van aannemers op verschillende terreinen, biedt in dit geval veel voordelen. Bij nieuwbouwprojecten treedt de consument echter veelal niet op als opdrachtgever en heeft hierdoor geen invloed op de keuze voor de aannemer. Het tot voor kort bestaande benchmarkingsysteem

---

<sup>3</sup> Zowel het selectie- als het dynamische effect zijn in de EIB studie 'MKBA wetsvoorstel kwaliteitsborging voor het bouwen' gekwantificeerd. In totaal is middels deze effecten zo'n € 12 tot € 15 miljard (netto contante waarde, prijspeil 2014) welvaartswinst te behalen door de invoering van een benchmarkingsysteem.

gericht op de nieuwbouwmarkt (Bouwprestaties.nl) bood hierdoor ook vooral een tool voor aannemers zelf. Daarnaast spelen waarborg- en garantiecificaten, veelal verplicht gesteld door financiers, een belangrijke disciplinerende rol in deze markt. Het hebben van inzicht in de prestaties van aannemers biedt vanuit deze optiek voor consumenten in de nieuwbouwmarkt minder toegevoegde waarde dan voor consumenten in de herstel- en verbouwmarkt. Uitzondering hierop vormt de consument die een woning in particulier opdrachtgeverschap bouwt. Dit betreft op dit moment echter nog een beperkt deel van de nieuwbouwmarkt.

**Figuur 2.1 Afwegingskader focus marktsegment**



Bron: EIB

### Tussenpersonen en badkamer- en keukengiganten in eerste aanleg niet meenemen

Een bijzondere categorie in de herstel- en verbouwmarkt vormen partijen die tussen aannemers en productleveranciers en/of de particuliere consument inzitten, zoals architecten en badkamer- en keukengiganten. In sommige gevallen huurt de architect de aannemer in. Badkamer- en keukengiganten bieden naast keukens vaak ook installatie- en afwerkingswerkzaamheden aan. Hierbij kan gedacht worden aan stukadoors-, loodgieters- en tegelzetterswerk. Soms beschikken zij hiervoor over eigen installateurs of allround vakmannen en in andere gevallen wordt dit uitbesteed aan zzp'ers of kleine bedrijven met personeel. In eerste aanleg lijkt het niet noodzakelijk om dit type bedrijven en tussenpersonen in het benchmarkingsysteem mee te nemen. Enerzijds omdat het systeem zich in eerste instantie richt op het benchmarken van bouwbedrijven en het bouwbedrijf in dit geval niet de hoofdverantwoordelijke is. Anderzijds omdat bijvoorbeeld de keuken- en badkamermarkt al transparanter is voor de consument en hier veel garanties worden afgegeven. Overwogen kan worden om deze partijen in een latere fase wel toe te voegen aan het systeem.

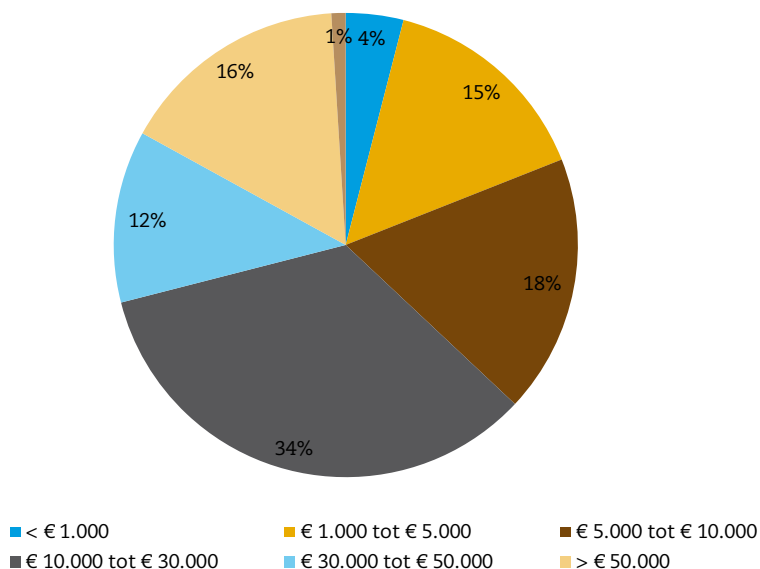


Alles overziende lijkt de meeste winst van een benchmarkingsysteem voor de bouwconsument in de particuliere herstel- en verbouwmarkt te liggen. De informatieasymmetrie tussen opdrachtgever en -nemer is in deze markt het grootst en consumenten zijn hier in staat zelf hun aannemer te kiezen (zie figuur 2.1). Focus op de deze markt lijkt hierdoor in eerste aanleg een belangrijke route. Bij goed functioneren van het systeem, kan uitbreiding naar aangrenzende markten zoals nieuwbouw in particulier opdrachtgeverschap overwogen worden.

#### Grens herstel- en verbouw boven € 5.000 ondervangt meerderheid werkzaamheden

Om onder meer inzicht te krijgen in de omvang en het type herstel- en verbouw-werkzaamheden dat consumenten uit laten voeren is in samenwerking met VEH een enquête onder zo'n 7.000 (potentiële) bouwconsumenten gehouden<sup>4</sup>. Hieruit blijkt dat ongeveer 80% van de opgegeven verbouwingswerkzaamheden meer dan € 5.000 bedraagt (zie figuur 2.2). Op basis hiervan kan worden overwogen om in plaats van alle herstel- en verbouw-werkzaamheden alleen de grotere van boven € 5.000 mee te nemen in het systeem.

**Figuur 2.2 Aandelen kostencategorieën herstel- en verbouwwerkzaamheden, in procenten**



Bron: Enquête VEH en EIB, bewerking EIB

Kleinere meer aan onderhoud gerelateerde werkzaamheden worden op deze manier buiten beschouwing gelaten (zie figuur 2.3), met als gevolg dat het systeem zich in eerste instantie vooral richt op het benchmarken van bedrijven. Immers voeren zzp'ers over het algemeen minder omvangrijke projecten uit, waardoor zij bij deze begrenzing minder aan bod zullen komen. Het wel meenemen van kleinere werkzaamheden zal daarentegen meer waarnemingen opleveren en ervoor zorgen dat zzp'ers meegenomen worden in het systeem. De financiële consequenties en risico's die consumenten lopen, liggen hier echter lager waardoor de toegevoegde waarde van meer transparantie minder groot is dan bij omvangrijkere werkzaamheden. De (financiële) consequenties van een muur die niet goed geschilderd is, zijn immers minder ingrijpend dan wanneer een aanbouw niet goed geplaatst is of een dak lekt.

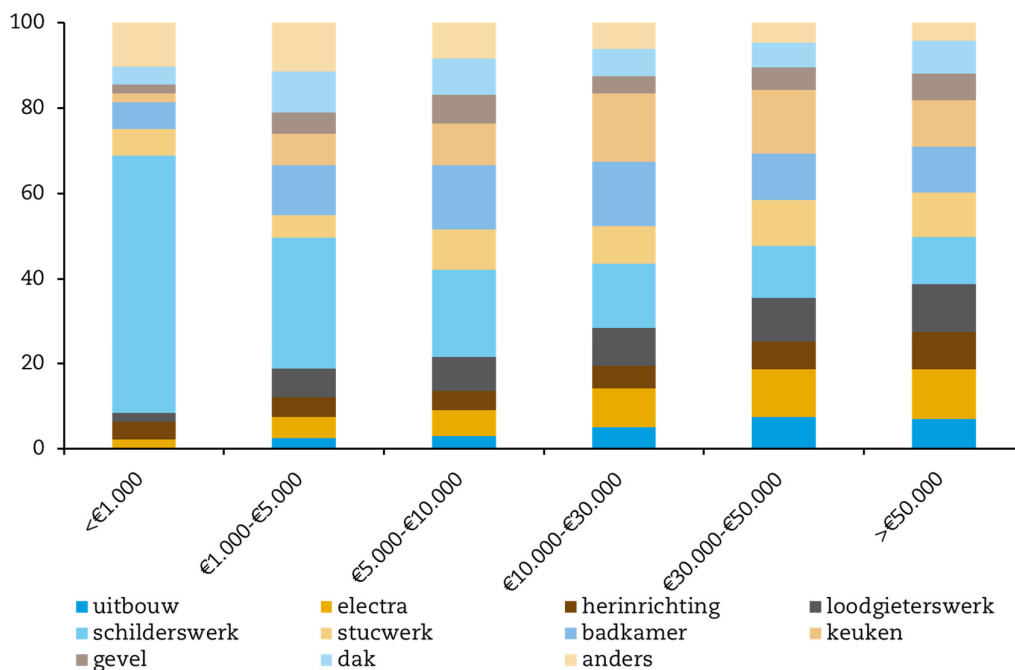
<sup>4</sup> De responsgroep betrof in totaal ruim 1.500 personen, waarvan twee derde al eens heeft verbouwd en een derde nog nooit een verbouwing heeft laten uitvoeren.

Met de focus op grotere herstel- en verbouwwerkzaamheden (> € 5.000) lijkt een grote meerderheid van de herstel- en verbouwwerkzaamheden onder het benchmarkingsysteem te vallen. Bovendien wordt op deze manier inzicht geboden aan die consumenten die meer risico's lopen en grotere (financiële) gevolgschade van slecht werk zullen ondervinden. Ook hier geldt dat wanneer het benchmarkingsysteem zich heeft bewezen, uitbreiding naar bijvoorbeeld kleinere werken later mogelijk is. Wel valt te bezien of dit in de praktijk nodig zal zijn. Veel van de huidige vergelijkingssites voor de bouw zoals werkspot, klusje.nl, biedplaats.nl en kluswebsite.nl richten zich op dit moment al op dit type (meer kleinere) werkzaamheden.

**Onderscheid herstel en verbouw en onderhoud in praktijk niet altijd eenvoudig te maken**

Er zijn goede argumenten om onderhoudswerkzaamheden boven € 5.000 ook te betrekken in het benchmarkingsysteem. Allereerst is het onderscheid tussen herstel- en verbouw- en onderhoudswerkzaamheden in de praktijk niet altijd eenvoudig te maken. De werkzaamheden kennen vaak grote raakvlakken (zie kader). Daarnaast bevinden zich in de hogere kosten-categorieën ook onderhoudswerkzaamheden (zie figuur 2.3), waardoor consumenten ook hier grotere financiële risico's lopen. Bovendien wordt door het meenemen van grotere onderhoudswerkzaamheden het aantal waarnemingen in het systeem vergroot, hetgeen bijdraagt aan een snellere opbouw van track records van bedrijven.

**Figuur 2.3 Type verbouwwerkzaamheden naar kostencategorie, in procenten<sup>5</sup>**



Bron: Enquête VEH en EIB, bewerking EIB

<sup>5</sup> Consumenten mochten meerdere werkzaamheden aanvinken.

## Onderscheid herstel en verbouw en onderhoud

In de bouw wordt een onderscheid gemaakt tussen herstel- en verbouwwerkzaamheden en onderhoudswerkzaamheden. *Herstel- en verbouwwerkzaamheden* betreffen werkzaamheden die kwaliteitsverbeteringen tot gevolg hebben. Voorbeelden hiervan zijn vervanging van cv-ketels, daken, keukens, badkamers en woningisolatie, het plaatsen van dakkapellen, aanbouwen en balkons. *Onderhoudswerkzaamheden* hebben over het algemeen geen kwaliteitsverbetering tot gevolg, maar zorgen voor de terugkeer in de oude staat. Hieronder vallen werkzaamheden zoals schilderwerk, reparaties aan lekkages, onderhoud aan schoorstenen en elektrische installaties. Ondanks dit ogenschijnlijke harde onderscheid kent de praktijk veel overlap tussen herstel- en verbouw- en onderhoudswerkzaamheden. Zo kan groter onderhoud ook tot kwaliteitsverbeteringen leiden en lijkt dit in de praktijk meer op herstel en verbouw. Hetzelfde geldt voor bepaalde herstelwerkzaamheden die grote raakvlakken met onderhoud kennen.

## 2.2 Invloed zoekrichtingen consument

### Zoekrichting verschilt naar type werkzaamheden en is bepalend voor segmentering

Het meenemen van onderhoudswerkzaamheden naast herstel- en verbouwwerkzaamheden heeft gevolgen voor de segmentering van het benchmarkingsysteem. Zoals in **tabel 2.1** zichtbaar is, lijken consumenten op zoek naar een aannemer voor herstel- en verbouwwerkzaamheden (groot en klein) anders te zoeken dan consumenten die onderhoudswerkzaamheden willen laten uitvoeren. Zo zoeken consumenten op zoek naar een aannemer voor herstel- en verbouwprojecten vooral op een allround aannemer of de ruimte die ze willen laten verbouwen zoals badkamer, keuken of aanbouw. Consumenten die onderhoudswerkzaamheden willen laten verrichten, lijken gericht te weten welk specialisme nodig is en zoeken hierdoor vooral op beroepen. Daarnaast wordt veelal op allround aannemer gezocht.

**Tabel 2.1 Zoekrichting (allround aannemer, ruimte, handeling en beroep) bouwconsumenten naar type werkzaamheden, in procenten**

	Allround aannemer	Ruimte	Handeling	Beroep	Weet niet
Groot herstel en verbouw	62	23	7	5	3
Klein herstel en verbouw	40	39	8	11	2
Onderhoud	31	10	13	43	3

Antwoorden betreft consumenten die nog nooit een verbouwing hebben laten uitvoeren

Bron: Enquête VEH en EIB, bewerking EIB

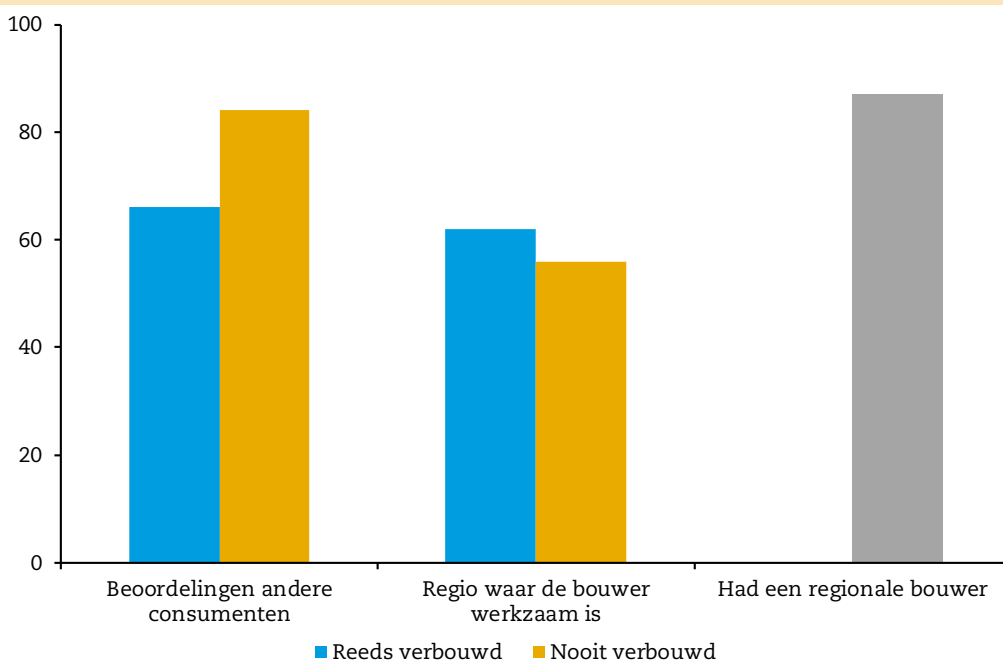
Het ook meenemen van grotere onderhoudswerkzaamheden (> € 5.000) in het benchmarkingsysteem leidt ertoe dat naast de allround aannemer en ruimten, ook beroepen als segmenten meegenomen moeten worden. Het aantal segmenten/zoekrichtingen neemt hierdoor toe wat de overzichtelijkheid van het systeem mogelijk vermindert. Aan de andere kant wordt de vindbaarheid van gespecialiseerde aannemers vergroot en zijn consumenten mogelijk beter in staat de meest passende aannemer te vinden.

## 2.3 Overige segmenten

### Verduurzaming in de (nabije) toekomst belangrijke zoekoptie

Woningeigenaren laten steeds meer verduurzamingswerkzaamheden uitvoeren en zoeken hier aannemers voor. Het toevoegen van een duurzaamheidssegment lijkt vanuit deze optiek niet overbodig. Hier kan op twee manieren invulling aan gegeven worden. Allereerst kan een apart duurzaamheidssegment toegevoegd worden, waar bijvoorbeeld aannemers die zich met installatie- en isolatiewerkzaamheden bezighouden gevonden kunnen worden. Uit de enquête gehouden onder (potentiële) bouwconsumenten blijkt echter dat consumenten op dit moment nog niet veel op dit soort handelingen zoeken (zie tabel 2.1). Verduurzaming vormt hierdoor nog geen hoofdcategorie zoals de allround aannemer, ruimten en beroepen dat wel zijn. Het opnemen van een apart segment zal daarnaast voor doublure met de achterliggende activiteiten/beroepen zorgen. Naast een apart segment kan ervoor gekozen worden om geen apart segment op te nemen en de verschillende aan verduurzaming gerelateerde werkzaamheden alleen onder de beroepen terug te laten komen. Aannemers zouden daarbij op hun eigen bedrijfspagina (zie additionele informatie) aan kunnen geven gespecialiseerd te zijn in verduurzamingswerkzaamheden. Op deze manier wordt doublure voorkomen. Echter, maakt dit het voor consumenten die niet precies weten welke verduurzamingswerkzaamheden zij willen laten uitvoeren minder eenvoudig de best passende aannemer te vinden. Alles overziende lijkt er geen sterke reden te zijn om geen apart duurzaamheidssegment toe te voegen, zeker gezien de huidige ontwikkelingen rond het verduurzamen van de gebouwde omgeving. Wel dient de praktische vormgeving van een verduurzamingssegment nader uitgewerkt te worden.

**Figuur 2.4** Aantal consumenten dat het (zeer) belangrijk vindt te kunnen zoeken op beoordelingen en regio en dat een regionale bouwer had, in procenten



Bron: Enquête VEH en EIB, bewerking EIB

### Zoeken op eerdere beoordelingen en regio

Uit de enquête gehouden onder potentiële bouwconsumenten blijkt verder dat consumenten het belangrijk vinden, te kunnen zoeken op eerdere (kwaliteits-)beoordelingen. Zo'n 80% van de

ondervraagden die nog nooit een verbouwing heeft laten uitvoeren, geeft dit aan. Ook blijkt uit de enquête dat consumenten graag regionaal naar aannemers zoeken. Ruim vier op de vijf consumenten contracteerde een bouwer in de eigen regio en ongeveer 60% geeft aan de regio een belangrijk keuzeaspect te vinden (zie figuur 2.4). Het toevoegen van beoordelings- en regionale segmenten/-zoekopties lijkt dan ook goed aan te sluiten bij de behoeften van de consument.



---

## 3 Kwaliteit

---

Om het benchmarkingsysteem optimaal te laten aansluiten op de wensen van de consument, is het van belang dat ingespeeld wordt op individuele voorkeuren. Hierbij hecht de ene consument grote waarde aan een aspect als betrouwbaarheid van een bouwbedrijf en de andere consument vindt een aspect zoals esthetische kwaliteit van het geleverde product van belang. Een splitsing naar subonderdelen van kwaliteit lijkt vanuit dit perspectief van toegevoegde waarde, net als inzicht in de score op de diverse subonderdelen. Maar is het mogelijk om consumenten dit inzicht te bieden? En welke subonderdelen van kwaliteit zijn voor de consument van belang? Kunnen deze subonderdelen worden samengevoegd tot een totaalscore en hoe is deze score opgebouwd? Wat is het beste moment voor het verkrijgen van een review? Hoe wordt daarnaast omgegaan met prijs, geldt prijs ook als een onderdeel van kwaliteit? In dit hoofdstuk staan dergelijke vragen centraal. Per vraag zullen verschillende mogelijke routes worden geschetst en de meest wenselijke route zal worden uitgelicht.

### 3.1 Onderdelen kwaliteit

Uit de literatuur komen zes kwaliteitsaspecten naar voren die voor consumenten belangrijk zijn bij de beoordeling van kwaliteit van een bouwbedrijf. Dit zijn:

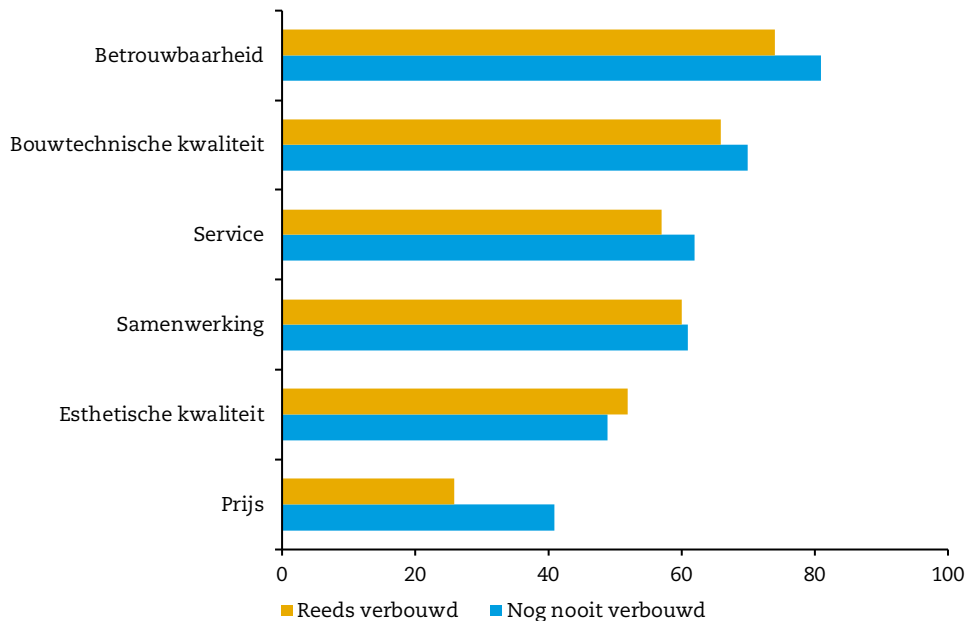
- Functionele kwaliteit
- Esthetische kwaliteit
- Service
- Samenwerking
- Betrouwbaarheid
- Prijs

Deze zes subonderdelen zijn bij de enquête onder de leden van VEH getoetst en consumenten bevestigen dat zij deze onderdelen 'zeer belangrijk' vinden bij de beoordeling van kwaliteit. Figuur 3.1 laat zien dat betrouwbaarheid en functionele kwaliteit voor de consument het zwaarst wegen (respectievelijk 81% en 70% kiest hier voor 'zeer belangrijk') en esthetische kwaliteit en prijs het minst (respectievelijk 49% en 41% kiest hier voor 'zeer belangrijk').

De onderdelen weergegeven in figuur 3.1 zijn zowel onder consumenten die al eens hebben verbouwd als onder consumenten die nog nooit hebben verbouwd getoetst. Opvallend hierbij is dat met name prijs door de consument die reeds heeft verbouwd minder belangrijk wordt gevonden dan door de consument die nog nooit heeft verbouwd. Overigens lijkt de consument die reeds heeft verbouwd over het geheel genomen minder waarde te hechten aan de verschillende subonderdelen van kwaliteit dan de consument die nog niet heeft verbouwd.

De zes kwaliteitsaspecten kunnen grofweg worden ingedeeld in drie categorieën: proces, resultaat en prijs. Aspecten die refereren naar procesmatige onderdelen zijn betrouwbaarheid, service en samenwerking (tussen de consument en het bouwbedrijf). Bij betrouwbaarheid gaat het er voornamelijk om in hoeverre de bouwer de gemaakte afspraken nakomt. Service heeft betrekking op de afstemming en communicatie van het bouwbedrijf met de consument. Bij samenwerking gaat het erom dat het bouwbedrijf meedenkt met de consument over oplossingen en de consument op de hoogte houdt van ontwikkelingen gedurende het proces. Aspecten die betrekking hebben op het eindresultaat zijn functionele en esthetische kwaliteit. Bij functionele kwaliteit gaat het er puur om of het resultaat van de verbouwing goed werkt en bij esthetische kwaliteit gaat het erom of de consument het resultaat van de verbouwing mooi vindt. Prijs is een apart onderdeel en zal later in dit hoofdstuk worden behandeld, voor nu worden de vijf aspecten die vallen binnen de categorieën 'proces' en 'resultaat' als uitgangspunt genomen voor het benchmarkingsysteem.

Figuur 3.1 Percentage consumenten dat subonderdelen als 'zeer belangrijk' waardeert



Bron: Enquête VEH en EIB, bewerking EIB

### Betrouwbaarheid, service, functionele kwaliteit en esthetische kwaliteit gebalanceerde selectie

Met een selectie van vijf subonderdelen is de volgende afweging welke samenstelling van subonderdelen de kwaliteit van het bouwbedrijf het beste weergeeft. Wordt kwaliteit consistent weergegeven door deze vijf subonderdelen of is het wenselijk om een aantal subonderdelen samen te voegen. Het betreft hier een afweging tussen de diversiteit van de criteria en voldoende weging voor zowel de procesmatige als resultaatgerichte criteria. Bij deze afweging zijn twee mogelijke routes.

#### Alle kwaliteitsaspecten hanteren

De eerste route is om de vijf onderdelen weergegeven in figuur 3.1 (zonder prijs) alle vijf mee te nemen in de beoordeling. Dit geeft een divers beeld van het kwaliteitsoordeel. Nadeel hierbij is echter dat dit ertoe leidt dat drie kwaliteitsaspecten refereren naar het proces en slechts twee refereren naar het product. De consumenten geven in de enquête echter wel aan dat alle vijf de onderdelen 'zeer belangrijk' zijn, wat pleit voor de overweging om alle vijf kwaliteitsaspecten mee te nemen in de beoordeling.

#### Vier kwaliteitsaspecten hanteren

Een tweede optie is om kwaliteit te beoordelen op vier kwaliteitsaspecten, hiervoor moet één aspect afvallen of moeten twee aspecten samengevoegd worden. In de enquête onder de leden van VEH zijn de consumenten, die reeds een verbouwing hebben laten uitvoeren, gevraagd naar de mate van tevredenheid en als vervolgvraag naar de reden voor die tevredenheid. Consumenten waren op dit moment nog niet op de hoogte van de eerder genoemde kwaliteitsaspecten. Hierbij gaf een groot aantal consumenten aan dat het 'eindresultaat' een reden is om tevreden te zijn. Dit kan een argument zijn om bijvoorbeeld functionele en esthetische kwaliteit samen te voegen, echter dan blijft er slechts één productaspect over.



Een andere afweging kan hier zijn om van de drie procesaspecten twee te maken zodat de weging in de totaalscore meer in evenwicht is. Hierbij is betrouwbaarheid lastig samen te voegen aangezien de consument dit het meest belangrijk vindt en dit aspect puur wordt gezien als het nakomen van afspraken. Een andere associatie lijkt de consument hier niet bij te hebben en 'betrouwbaarheid' vertoont dan ook geen overlap met een ander subonderdeel. Bij service en samenwerking ligt dit anders. Samenwerking is in de enquête omschreven als de manier waarop het bouwbedrijf de consument betreft bij het proces en oplossingen voor onvoorziene problemen aankaart. Dit kan echter ook gezien worden als een vorm van service. Die gedachte pleit ervoor om samenwerking onder service te laten vallen, zodat er vier subonderdelen ontstaan.

Alles overziende lijkt de meest geschikte route voor de selectie van de kwaliteitsoordelen om voor de vier subonderdelen 'betrouwbaarheid, functionele kwaliteit, esthetische kwaliteit en service' te gaan. De verdeling product-proces is dan 50-50 en daarmee in balans, daarnaast kan samenwerking als service worden gezien.

### 3.2 Opbouw totaalscore

#### **Totaalscore berekenen aan de hand van gelijke percentages meest betrouwbaar**

Voor een betrouwbare weergave van de kwaliteit van de bouwbedrijven is het de vraag wat wordt weergegeven op de website. Wanneer de subonderdelen van kwaliteit apart worden getoond, ontstaat een waarheidsgetrouw beeld. Tevens biedt dit consumenten de mogelijkheid om op subonderdelen te zoeken. De vraag is of deze subonderdelen vervolgens in een totaalscore worden samengevoegd. Deze totaalscore geeft geen getrouw beeld van de realiteit, maar betreft een berekend gemiddelde. Daarentegen biedt een totaalscore in één oogopslag overzicht en dit maakt het zoeken en vergelijken voor de consument eenvoudiger. De meest logische route lijkt dan ook om wel een totaalscore te vermelden. De volgende afweging is hoe deze totaalscore tot stand kan komen. Hiervoor worden drie mogelijke routes geschetst.

#### *Totaalscore vragen aan consument*

De eerste mogelijkheid is om de totaalscore middels de review aan de consument te vragen. Naast de scores op de verschillende kwaliteitsaspecten wordt de consument in de review dan ook specifiek gevraagd om een totaalscore, wat berekeningen achteraf voorkomt. De vraag hierbij is echter wel of alle consumenten een totaalscore geven die consistent is met de scores gegeven op de subonderdelen. Deze inconsistentie is dan ook een risico bij het apart uitvragen van een totaalscore.

#### *Totaalscore berekenen aan de hand van gelijke percentages op kwaliteitsaspecten*

Een tweede route is om de verschillende kwaliteitsaspecten gelijk te wegen en op basis hiervan een totaalscore te berekenen. Het voordeel hiervan is dat individuele voorkeuren van consumenten wegvallen, aangezien een gemiddelde benadering wordt getoond. Het is echter (zie tabel 3.1) geen weergave van het werkelijke gemiddelde, omdat consumenten verschillende kwaliteitsaspecten verschillend wegen. De meeste consumenten geven aan betrouwbaarheid zeer belangrijk te vinden. Als dit onderdeel even zwaar weegt als bijvoorbeeld esthetische kwaliteit dan is de gemiddelde totaalscore geen weergave van het werkelijke gemiddelde.

#### *Totaalscore berekenen aan de hand van gewichtenschema*

Een derde mogelijkheid is om de totaalscore te berekenen aan de hand van gewichten gebaseerd op de percentages weergegeven in tabel 3.1. In dat geval weegt betrouwbaarheid zwaarder dan esthetische kwaliteit, omdat uit de enquête van VEH blijkt dat consumenten betrouwbaarheid belangrijker vinden. Door het gebruik van deze gewichten wordt een betere weergave van de werkelijkheid getoond. Er zullen echter consumenten zijn voor wie esthetische kwaliteit zwaarder weegt dan betrouwbaarheid, maar gemiddeld genomen (op basis van het VEH-panel) telt betrouwbaarheid het zwaarste mee (zie tabel 3.1).

Aangezien de tweede route de meeste ruimte geeft voor de individuele voorkeuren van consumenten, namelijk door de gewichten neutraal te houden, en aangezien de balans tussen proces en resultaat hierbij nog steeds 50-50 is, lijkt route 2 hier de meest kansrijke route om de totaalscore weer te geven.

Tabel 3.1 Gewichten per subonderdeel kwaliteit, procenten

**Kwaliteitsonderdeel**

Betrouwbaarheid	31
Functionele kwaliteit	27
Service	24
Esthetische kwaliteit	19
<b>Totaal</b>	<b>100</b>

Bron: Enquête VEH en EIB, bewerking EIB

### 3.3 Prijs

#### **Afzonderlijke beoordeling kwaliteit en prijs leidt tot beeld prijs/kwaliteit**

Prijs wordt niet alleen door consumenten die al eens hebben verbouwd minder vaak als 'zeer belangrijk' geselecteerd dan de andere subonderdelen, prijs scoort überhaupt lager onder consumenten als het gaat om kwaliteit. Hoewel 80% van de consumenten van VEH aangeeft dat ze de redelijkheid van de prijs goed in kunnen schatten en behoefte hebben aan informatie over de prijs, lijkt prijs als onderdeel van kwaliteit het minst belangrijk. Wat hierbij een rol speelt, is de koppeling die de consument vaak maakt tussen prijs en kwaliteit. Consumenten zien prijs vaak niet als onderdeel van kwaliteit, maar zetten de prijs af tegen de geleverde kwaliteit. Dan gaat de prijs-kwaliteitverhouding een rol spelen in plaats van enkel prijs. De vraag rijst of prijs als subonderdeel benaderd moet worden of losgekoppeld moet worden van kwaliteit. Of is het een mogelijkheid om prijs geheel buiten beschouwing te laten?

#### *Prijs buiten beschouwing laten*

De eerste mogelijke route is hier om alleen de beschreven kwaliteitsonderdelen weer te geven en prijs buiten beschouwing te laten. Consumenten geven in hun review geen indexatie van de prijs van het geleverde werk. Wel kunnen bouwbedrijven zelf een prijsindexatie vermelden bij de invulling van hun additionele informatie. Aangezien prijs als kwaliteitsonderdeel een lastig te meten factor is, kan overwogen worden om de prijs – nagevraagd bij consumenten – buiten beschouwing te laten. Dit voorziet echter slechts in lichte mate in de wens van de consument om informatie over de prijs voorhanden te hebben.

#### *Prijs meenemen als onderdeel van kwaliteit*

Een tweede mogelijke route is om prijs mee te nemen als onderdeel van kwaliteit. Tachtig procent van de consumenten geeft aan de redelijkheid van de prijs goed in te kunnen schatten, dit kan een indicatie zijn om prijs ook te ondervragen. Het probleem is hierbij echter wel dat prijs vaak afhankelijk is van kwaliteit en minder wordt gezien als onderdeel van kwaliteit. Consumenten kunnen prijs vaak pas inschatten als ze iets over de kwaliteit kunnen zeggen, dit suggereert dat prijs wellicht los staat van kwaliteit. Hoewel het dus wel voorziet in de wens van consumenten om inzicht in prijs te krijgen, lijkt het hier een risico om prijs als onderdeel van kwaliteit te zien omdat er een afhankelijkheidsfactor in verweven zit.

#### *Prijs bevragen, maar loskoppelen van kwaliteit*

De laatste optie is om het oordeel van consumenten over prijs wel weer te geven, maar apart van kwaliteit. De ondervraagde consument kan bijvoorbeeld een oordeel geven over de prijs in termen van scherp, gemiddeld en bovengemiddeld. Het gemiddelde hiervan kan vervolgens bij de bedrijven worden weergegeven. Als prijs wordt losgekoppeld van de kwaliteit en apart wordt weergegeven op de site, kan de consument een inschatting maken van de prijs-kwaliteitverhouding. Dit biedt de consument de mogelijkheid om effectiever te zoeken.

Aangezien de consument behoefte heeft aan informatie over de prijs en prijs vaak beoordeeld wordt op basis van de geleverde kwaliteit, lijkt de derde route hier een nuttige route. Hierbij wordt het oordeel over de prijs los gezien van het oordeel over de kwaliteit, maar een prijsoordeel wordt wel getoond op de website.

De prijs-kwaliteitverhouding zou ook apart kunnen worden bevraagd. Ook hierbij is het echter de vraag of het iets toevoegt, de consument kan namelijk met het oordeel over kwaliteit en prijs zelf een goede inschatting maken van de prijs-kwaliteitverhouding.

### 3.4 Moment van reviews

#### **Zes tot acht weken biedt voldoende ruimte voor verwerking normale aanpassingen en geeft representatief beeld**

Wat is het beste moment om te reviews? Gesteld kan worden dat de onderdelen betrouwbaarheid, service en esthetische kwaliteit direct na oplevering goed beoordeeld zouden kunnen worden. Bij functionele kwaliteit ligt dit anders, hier speelt ten eerste de vraag in hoeverre de consument dit onderdeel kan beoordelen? Een verbouwing kan er op het oog naar behoren uitzien, maar of er na één of twee jaar iets niet blijkt te functioneren kan de consument van te voren niet inschatten. Dit is in beginsel echter moeilijk te ondervangen en aangenomen mag worden dat de consument enig inzicht heeft in de functionele kwaliteit. De vraag is op welk moment het beste naar functionele kwaliteit kan worden gevraagd. Onmiddellijk na oplevering kunnen namelijk problemen optreden, maar deze worden op korte termijn veelal door het bedrijf verholpen. Ook de service die een bouwbedrijf verleent bij het oplossen van deze opleverproblemen, moeten worden meegenomen in de beoordeling. De inschatting is dat een periode van zes tot acht weken voldoende is om het bouwbedrijf de ruimte te geven om deze problemen op te lossen, en bij deze tijdshorizon ligt de verbouwing voor de consument nog vers genoeg in het geheugen om nog een oordeel te kunnen geven.

Daarnaast kan een afweging zijn om de functionele kwaliteit één of twee jaar later nog eens te bevragen aan de consument. In die periode kan zich iets voor hebben gedaan waardoor de consument minder positief is over de functionele kwaliteit. Dit fenomeen is echter ook te ondervangen via een klachtenregistratie. Het bouwbedrijf zou dan bijvoorbeeld nog prima een 8 op functionele kwaliteit kunnen scoren, maar er wordt daarnaast aangegeven dat er bijvoorbeeld consumenten zijn die een klacht hebben ingediend. Dit geeft een realistischer en completer beeld. Hierbij dient echter wel de afweging te worden gemaakt tussen de kosten voor het bouwen van een extra applicatie en de frequentie waarbij deze klachten zich voordoen. Hiervoor is inzicht in de frequentie van klachten over de functionele kwaliteit een belangrijke volgende stap. Er kan hier ook voor een route worden gekozen waarbij de consumenten dit type gebreken via de waarborg- en garantie-instellingen kunnen aanmelden. Op deze manier is het echter niet direct zichtbaar voor de andere consumenten.



---

## 4 Reviews

---

Het uitgangspunt voor een benchmarkingsysteem voor de bouw is dat de getoonde informatie zowel een representatief als een betrouwbaar beeld geeft van de prestaties van bouwbedrijven. Enerzijds dienen daartoe voldoende betrouwbare reviews verzameld te worden. Anderzijds is het noodzakelijk dat de reviews een actuele weergave van de kwaliteit van bouwbedrijven geven. Maar hoe wordt tot betrouwbare en actuele reviews gekomen? Wie verzamelt de reviews? Hoe kunnen reviews worden verkregen? En van wie worden reviews verkregen? Kunnen huurders hier ook een rol in spelen? In dit hoofdstuk staan deze vragen centraal.

### 4.1 Verzamelen reviews: hoe en door wie?

Het verkrijgen van reviews voor het benchmarkingsysteem zal niet vanzelf tot stand komen. Hieraan ten grondslag ligt de lage frequentie waarmee bouwconsumenten werkzaamheden laten uitvoeren. Dit maakt dat zij niet in staat zijn vaak spontaan reviews te geven. Voor het verzamelen van reviews is een eerste criterium dan ook om inzicht te hebben in wanneer onderhouds- en herstel- en verbouwwerkzaamheden plaatsvinden zodat consumenten hiervoor benaderd kunnen worden. Om selectiviteit tegen te gaan, is het tweede criterium bij het verzamelen van de reviews dat de partij die de reviews ophaalt onafhankelijk is van bouwende partijen. Het derde criterium is dat consumenten iets geboden moet kunnen worden om geprikkeld te worden om een review te geven.

Om tot een systeem te komen waarin de betrouwbaarheid van de reviews goed gewaarborgd wordt staan er in dit onderdeel een aantal vragen centraal. Op wat voor manier kan er inzicht in de omvang van de markt worden verkregen? Wie verzamelt de reviews? Hoe worden zo veel mogelijk consumenten geprikkeld om een review in te vullen?

#### **Werkzaamheden >€5.000 laten melden voor inzicht in de markt**

De enige mogelijkheid om inzicht te hebben in wanneer onderhouds- en herstel- en verbouwwerkzaamheden plaatsvinden is om te kijken naar de bouwbedrijven. Bouwbedrijven weten wanneer werkzaamheden worden uitgevoerd en vormen daarom een belangrijke schakel tussen de consument en de partij die de reviews verzamelt. Bouwbedrijven moeten er echter wel belang bij hebben om onderhouds- en herstel- en verbouwwerkzaamheden boven de € 5.000 te melden bij een partij. Om bouwbedrijven hiertoe aan te zetten, zijn er twee mogelijke routes.

De eerste mogelijke route is om het voor bouwbedrijven dusdanig aantrekkelijk te maken om met veel reviews onderdeel te zijn van het benchmarkingsysteem dat bedrijven zelf zoveel mogelijk projecten laten reviewen. Naarmate meer maatschappelijke organisaties achter het benchmarkingsysteem gaan staan, wordt het belang voor bedrijven steeds groter. Organisaties zoals Bouwend Nederland, AFNL-NOA en consumentenorganisaties als VEH kunnen hun achterban informeren over het bestaan van het systeem en leden aanzetten tot het gebruiken ervan. Ook de overheid zou hier een publiciteitscampagne aan kunnen wijden om zo de nationale bekendheid te bevorderen. Dit betekent dat er voor bouwbedrijven bedrijfs-economische repercussies zullen zijn om geen reviews te hebben. Als de bedrijven willen deelnemen is één van de voorwaarden om de projecten aan te melden. Uiteraard zijn er ook bepaalde kosten mee gemoeid die door de bedrijven worden betaald. Deze kosten zullen naar verwachting meer dan goed worden gemaakt en zullen dan ook niet opwegen tegen het concurrentievoordeel dat de bedrijven zullen genieten c.q. het concurrentienadeel van het niet meedoen aan het benchmarkingsysteem. Alleen indien het systeem toch onvoldoende deelnemende bedrijven uit zichzelf aan zich weet te binden kan de bedrijven via regelgeving een meldingsplicht worden opgelegd. Deze route lijkt niet noodzakelijk maar zal nog wel verder moeten worden onderzocht.

### **Onafhankelijke partij essentieel om selectiviteit tegen te gaan**

De makkelijkste route om reviews te verzamelen zou zijn om het via de bouwbedrijven zelf te doen. Dit brengt geen extra kosten met zich mee en bouwbedrijven hebben het directe contact met de consument en kunnen de consument zo goed en makkelijk benaderen. Probleem is echter dat hiermee het selectiviteitsprobleem niet wordt opgelost. Bouwbedrijven kunnen ervoor kiezen om bepaalde consumenten wel en andere juist niet om een review te vragen afhankelijk van hoe tevreden de consument lijkt in de ogen van het bouwbedrijf. Dit gaat ten koste van de betrouwbaarheid en representativiteit van de scores en het systeem. Om de onafhankelijkheid van de reviews en het tegengaan van selectiviteit te garanderen, kan er met een losstaande revieworganisatie worden gewerkt. Dit kan een bestaande organisatie zijn die deze werkzaamheden erbij doet of een nieuw op te richten instituut. Zolang er maar geen belang vanuit deze organisatie is richting de bouwende partijen. Door met een onafhankelijk en deskundig reviewinstituut te werken, wordt dan ook goed aan het criterium van het tegengaan van de selectiviteit voldaan. Dit instituut zal verantwoordelijk zijn voor het verzamelen van de reviews en bij het instituut zullen de bouwbedrijven de projecten dan aanmelden. Hierbij dient er rekening mee te worden gehouden dat deze activiteiten zekere kosten met zich meebrengen. Dit zijn de kosten die de bouwbedrijven betalen om bij het benchmarkingsysteem aangesloten te zijn en deze zijn naar verwachting goed te overzien. Een verdere uitwerking van deze kosten vraagt om nader onderzoek.

### **Garanties of verzekeringen als prikkel voor de consument voor het geven van een review**

Op het moment dat er inzicht is in de projecten die worden gemeld bij het reviewinstituut is de volgende vraag hoe de consument verleid kan worden om een review te geven. Hierbij is het van belang dat de consument een prikkel heeft om een review in te vullen en dat hiervoor geen obstakels zijn. Een interessante route zou dan kunnen zijn om het verzamelen van de reviews te koppelen aan garanties van de waarborg- en garantie-instellingen. Een consument kan via deze route 'gratis' een garantie ontvangen bij het invullen van een review. Een bouwbedrijf geeft dan aan wanneer er een project wordt uitgevoerd en via welke waarborg- en garantie instelling een garantie wordt aangeboden. Hierbij is het van belang dat bouwbedrijven bij onderhouds- en herstel- en verbouwprojecten boven € 5.000 met garanties werken. Deze markt bestaat, maar zou dan moeten groeien, indien noodzakelijk zou het werken met een garantie een vereiste kunnen zijn om aan te kunnen sluiten bij het benchmarkingsysteem.

### **Sociale aspecten kunnen consumenten stimuleren tot het geven van reviews**

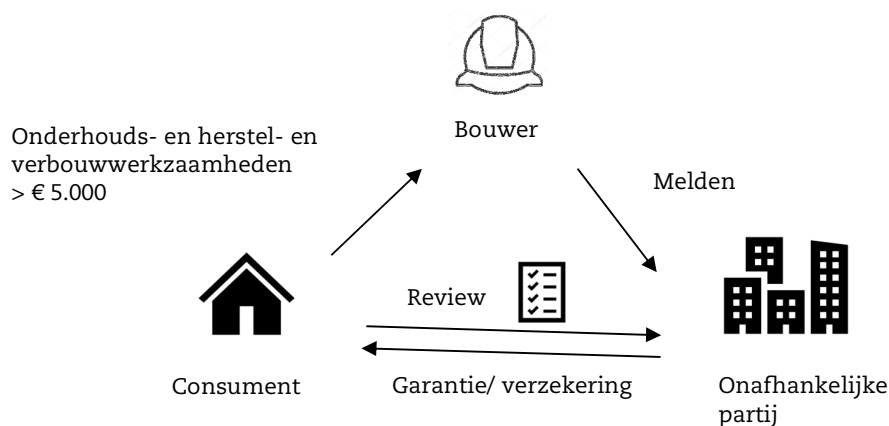
Sociale stimuli kunnen consumenten aanzetten tot het geven van reviews. Yelp is hier een goed voorbeeld van. Gebruikers kunnen op deze site bijvoorbeeld een profiel aanmaken en zo in contact komen met andere gebruikers. Daarnaast wordt onder gebruikers de 'Elite Squad' gevormd, deze gebruikers worden uitgenodigd voor exclusieve evenementen. Dergelijke stimulansen kunnen ook worden gebruikt bij een benchmarkingsysteem voor de bouw. Hierbij kan gedacht worden aan consumenten die tips met elkaar delen of uitgenodigd worden als kandidaat in een televisieprogramma. Ook EBay speelt in op sociaal vlak door een link te leggen met Facebook en gebruikers op deze manier samen te brengen<sup>6</sup>. Tevens blijkt uit onderzoek dat consumenten een review invullen uit altruïsme<sup>7</sup>. Zij willen hun ervaringen delen en andere consumenten helpen. Hierop kan handig worden ingespeeld door bij het verzoek tot het geven van een review te vermelden hoezeer andere consumenten hiermee geholpen zijn. Sociale aspecten zouden op zichzelf ook zorgen voor een verhoogd aantal reviews, maar in mindere mate dan financiële stimuli. De lage frequentie waarmee consumenten grotere herstel- en verbouw- en onderhoudswerkzaamheden uitvoeren zouden er in de bouw wel voor kunnen zorgen dat de voordelen van tot een 'Elite-Squad' of chatgroep behoren minder groot zijn.

<sup>6</sup> Piskorski, M.J. (2013), 'Social Strategies that work', Harvard Business School.

<sup>7</sup> Yoo, K.H. & Purifoy, M (2007), Online Travel Review Study, supported by TripAdvisor .

Vervolgens kan het reviewinstituut de consument benaderen. De consument kan vervolgens akkoord geven op het invullen van een review zes tot acht weken na afronding van het project en ontvangt hiervoor meteen kosteloos een garantie. De consument heeft zo een grote prikkel om een review in te vullen. De review wordt dan door de consument verstuurd naar het bouwbedrijf en het reviewinstituut. De koppeling met de garanties vereist een zekere samenwerking tussen het reviewinstituut en de waarborg- en garantie-instellingen. Om de opstart van deze methodiek in goede banen leiden zou het goed kunnen helpen als de overheid aan het begin mee zou betalen. In plaats van garanties kan er ook aan verzekeringen worden gedacht. Ook bij deze mogelijkheid kan de consument iets geboden worden in ruil voor het invullen van een review.

**Figuur 4.1 Schematische weergave proces verzamelen reviews**



Bron: EIB

Alles overziende is het voor het verzamelen van reviews van belang dat de bouwbedrijven hun werkzaamheden boven € 5.000 melden, dat de reviews worden verzameld door een onafhankelijke partij en dat de consument iets geboden kan worden om geprikkeld te worden om een review in te vullen. Hiervoor kan gekozen worden voor een koppeling met een garantie van waarborg- en garantie-instellingen of een verzekering. Om inzicht te krijgen in de werkzaamheden van de bouwbedrijven kan gekozen worden voor het stimuleren van de groei van het systeem en het belang van de bedrijven om er deel van uit te maken. Als dit niet voldoende blijkt te zijn kan er gekozen worden voor een verplichtstelling. Figuur 4.1 geeft het proces van het verzamelen van de reviews apart weer.

In deze paragraaf zijn verschillende kansrijke routes rond het verzamelen van reviews in beeld gebracht waarmee selectiviteit wordt tegengegaan, bouwbedrijven worden gestimuleerd tot het melden van projecten en consumenten tot het geven van een review. In de praktijk kunnen wel verschillende haken en ogen aan de routes kleven en zijn er belangrijke praktische vormgevingskwesaties rond bijvoorbeeld juridische implicaties die nadere uitwerking vereisen.

#### 4.2 Verkrijgen reviews: van wie?

##### Focus op woningeigenaren of ook huurders laten reviewen?

In het benchmarkingsysteem staat de bouwconsument als opdrachtgever van onderhouds- en herstel- en verbouwwerkzaamheden centraal. Dit betekent dat het systeem zich vooral richt op de beoordeling van woningeigenaren. De vraag is echter of alleen woningeigenaren zicht hebben op de kwaliteit van bouwbedrijven, of dat huurders eveneens in staat zijn de

verschillende kwaliteitsaspecten te beoordelen en daarmee bij kunnen dragen aan de vulling van het systeem?

#### *Huurders hebben ook zicht op kwaliteitsaspecten*

Een mogelijke route is om ook huurders de kans te geven bouwbedrijven te reviewen. Wanneer ook zij in staat gesteld worden een review te geven, wordt het aantal reviews vergroot hetgeen de vulling van het systeem ten goede komt. Daarbij komt dat het verzamelen van reviews via corporaties relatief eenvoudig is. De vraag die hierbij speelt is of huurders net als woning-eigenaren inzicht hebben in de kwaliteit van het geleverde werk van bouwbedrijven. Uit interviews gehouden met betrokken partijen blijkt dat huurders in veel gevallen goed zicht hebben op de geleverde kwalitatieve prestaties van bouwbedrijven en daarmee een goede beoordeling kunnen geven op basis van de eerder aan bod gekomen kwaliteitsaspecten. Huurders worden steeds meer betrokken bij herstel- en verbouwwerkzaamheden en beschikken over dezelfde kennis als woningeigenaren waar het de functionele kwaliteit van het geleverde werk betreft. Ook wat betreft aspecten als klantvriendelijkheid en betrouwbaarheid zijn huurders even goed in staat een beoordeling te geven. De beoordeling van de esthetische kwaliteit kan voor huurders in sommige gevallen anders liggen, aangezien zij veelal niet de opdrachtgevende partij zijn. Over één aspect kunnen huurders geen oordeel vellen, de prijs. Het gevolg is dat het meenemen van reviews van huurders leidt tot een onvolledig beeld omdat niet tot een totaal prijs-/kwaliteitsbeeld gekomen kan worden.

#### **Uitzonderingspositie huurder bij Zelf Aangebrachte Verandering (ZAV)**

In enkele gevallen hebben huurders wel inspraak bij de keuze voor een bouwbedrijf en de hiermee gemoeide prijs. Bij zogenaamde Zelf Aangebrachte Veranderingen (ZAV) worden huurders in de mogelijkheid gesteld om – onder voorwaarden – zelf aan de huurwoning te klussen. Hierbij kan het gaan om kleinschalig installatiewerk maar ook om bijvoorbeeld het vervangen van een keuken of badkamer. De huurder treedt in dit geval op als opdrachtgever naar een bouwbedrijf, waardoor de positie van de huurder goed vergelijkbaar is met die van een woningeigenaar die verbouwwerkzaamheden laat uitvoeren.

#### *Alleen woningeigenaren laten reviews*

Een alternatieve route is om huurders niet om een review te vragen en alleen woningeigenaren mee te nemen in het systeem. Anders dan een woningeigenaar kiest de huurder in de meeste gevallen niet zelf een bouwbedrijf. Het offertetraject rond projecten wordt door corporaties gecoördineerd, waardoor huurders in mindere mate betrokken zijn bij de begroting en financiering van het project en de overwegingen die hierbij spelen. Hierdoor hebben huurders, zoals hiervoor ook aangegeven, beperkt inzicht in de prijs van werkzaamheden. Om deze reden kan huurders niet worden gevraagd naar de prijs-kwaliteitverhouding of naar een indicatie van de prijs. Om te voorkomen dat het prijs/kwaliteitsbeeld in sommige reviews ontbreekt, kan ervoor gekozen worden huurders niet mee te nemen in het systeem. Dit zal er echter voor zorgen dat het systeem zich minder snel vult, maar alle reviews zullen op deze manier wel volledig zijn.

Voor beide routes is iets te zeggen. In alle gevallen lijkt het zonde om niets met deze potentiële bron van informatie van huurders te doen. Hoewel huurders in veel gevallen niets kunnen zeggen over de prijs, hebben zij op andere kwaliteitsonderdelen een even duidelijk beeld als woningeigenaren. Het niet meenemen van huurders, ook niet in een later stadium, zou een grote bron van informatie voor het systeem en de potentiële bouwconsumenten laten liggen.



---

## 5 Track records

---

Bij de vertaling van reviews naar track records speelt ten eerste betrouwbaarheid een belangrijke rol. Voor een consument is de score van een bouwbedrijf met veel reviews betrouwbaarder dan een bouwbedrijf dat weinig scores heeft. Ook al scoort het bedrijf met weinig reviews erg hoog. Tegelijkertijd is het wenselijk dat de actualiteit zo goed mogelijk in de score wordt weergegeven en er ruimte is voor bouwbedrijven om verbetering snel zichtbaar te krijgen. Bij een laag aantal reviews is deze ruimte om verbetering zichtbaar te krijgen groot, maar de betrouwbaarheid van de score is dan minder. Dit is een argument om scores lang mee te laten tellen in de track records, echter dit kan weer ten koste gaan van de actualiteit.

In dit hoofdstuk speelt de afweging tussen betrouwbaarheid en de ruimte om verbetering zichtbaar te krijgen. Hoeveel waarnemingen zijn er minimaal nodig voor een betrouwbare score? Over welke termijn moeten reviews meegenomen worden in de opbouw van een track record? Hierbij wordt tevens gekeken naar de mogelijkheid om recente reviews bijvoorbeeld een zwaarder gewicht te geven. En hoe wordt daarnaast omgegaan met oude reviews wanneer een fusie of overname plaatsvindt?

### 5.1 Opbouw betrouwbare score

#### **Minimaal tien reviews per jaar levert een betrouwbare score op**

Om een betrouwbare score van een bouwbedrijf weer te geven, is het van belang dat de beoordelingen van consumenten zo goed mogelijk worden weergegeven. Het aantal reviews waarop de uiteindelijke score wordt gebaseerd is hierbij van belang. Enerzijds moeten voldoende reviews worden verzameld om het beeld betrouwbaar te maken, anderzijds is het wenselijk dat ook bedrijven met een klein aantal reviews binnen het systeem vindbaar zijn. Hierin kunnen enkele afwegingen worden gemaakt.

#### *Geen minimum aantal reviews hanteren*

Als eerste optie kan ervoor worden gekozen om voor alle bedrijven track records te berekenen op basis van het aantal gegeven reviews, zonder hiervoor een minimum aantal te hanteren. Voordeel van deze aanpak is dat alle bedrijven uiteindelijk een score zullen hebben en daarmee voor alle bedrijven een beeld van de bedrijfsvoering gevormd kan worden. Zeker in de opstartfase is dit een belangrijk voordeel, aangezien in de opstartfase alle bedrijven te kampen hebben met een beperkt aantal reviews. Daarnaast krijgen grote bedrijven geen voorrangpositie doordat zij meer opdrachten uitvoeren en dus sneller tot een minimum aantal reviews kunnen komen. Groot nadeel van deze aanpak is dat een score op basis van een beperkt aantal reviews geen betrouwbaar beeld geeft van de werkelijke prestaties van een bedrijf. Een track record op basis van bijvoorbeeld één review kan de score onterecht positief of negatief laten uitvallen.

#### *Een minimum stellen aan het aantal reviews*

Een andere mogelijkheid is om een minimum te stellen aan het aantal benodigde reviews voordat een score van een bedrijf wordt weergegeven. Het spreekt voor zich dat een groter aantal reviews zorgt voor een meer betrouwbaar beeld. Wanneer een minimum aantal reviews wordt gehanteerd, is de verstrekte informatie binnen het systeem betrouwbaarder. Voordeel hiervan is dat consumenten een goed geïnformeerde keuze kunnen maken en niet op basis van een wellicht onterecht zeer positief of negatief beeld. Daar moet tegen worden afgewogen dat het hierdoor langer duurt voordat van bedrijven een score getoond kan worden, waardoor het moeilijker is om deze bedrijven te vinden in het systeem. Vooral kleine bedrijven met weinig opdrachten per jaar zullen nadeel ondervinden van een dergelijke minimumeis, aangezien de kans dat zij deze eis zullen halen kleiner is. In de beginfase zal ditzelfde gelden voor een groter aandeel van de bedrijven die hierdoor niet over een track record beschikken.

Wanneer de afweging wordt gemaakt tussen de betrouwbaarheidseis van de informatie en het belang van het weergeven van een score voor een groot aantal bedrijven, lijkt de betrouwbaarheid van de verstrekte informatie van groter belang te zijn. Het is daarom wenselijk om een minimum aantal reviews te hanteren voordat een score van een bedrijf bekend wordt. Om hierin toch een compromis te vinden, moet deze minimumeis laagdrempelig zijn. Statistische analyse heeft uitgewezen dat voor een redelijk betrouwbaar beeld minimaal tien reviews nodig zijn, zie kader 'Minimum aantal reviews'. Bij tien reviews is de kans dat de score significant afwijkt van het gemiddelde van alle geleverde prestaties relatief klein. Tevens lijkt een minimumeis van tien reviews zowel voor grote als kleine bedrijven haalbaar, gegeven het gemiddelde aantal gerenoveerde woningen van de verschillende bedrijven (zie tabel 5.1).

### Berekening minimum aantal reviews

Om te komen tot een minimum aantal reviews, is gekeken naar de maximaal toegestane fout die acceptabel is. Is het gemiddelde cijfer uit de reviews betrouwbaar wanneer het steekproefgemiddelde (meer dan) een punt afwijkt van het populatiegemiddelde? Om de consument een betrouwbaar beeld te geven, verschillen het steekproef- en populatiegemiddelde bij voorkeur weinig. Een kleiner verschil kan echter alleen verkregen worden door een groter aantal reviews. Hierin moet dan ook een afweging worden gemaakt. Wanneer gekozen wordt voor een middenweg mag het populatiegemiddelde maximaal 0,7 punt lager liggen dan het steekproefgemiddelde zoals dit in het systeem zichtbaar is. De ondergrens van het betrouwbaarheidsinterval heeft dan een maximale afwijking van 0,7 ten opzichte van het steekproefgemiddelde. Het betrouwbaarheidsinterval wordt volgens onderstaande formule berekend.

$$t = \frac{x - \mu}{\frac{s}{\sqrt{n-1}}}$$

In deze formule wordt met  $x$  het steekproefgemiddelde aangeduid en met  $\mu$  het populatiegemiddelde. Het verschil tussen deze twee is 0,7. Uit data-analyse blijkt dat de standaarddeviatie van de steekproef ( $s$ ) ongeveer 1,5 bedraagt. Indien het steekproefgemiddelde 90% zekerheid dient te geven, is  $t$  gelijk aan 1,38 (gebaseerd op  $t$  verdeling met 90% zekerheid en negen vrijheidsgraden). Oplossen van de formule geeft dat  $n=10$ . Met behulp van deze statistische formulering mag dus worden gesteld dat de minimumeis voor het aantal reviews op tien moet worden vastgesteld.

Bij een minimum van tien reviews kan met 90% zekerheid worden gesteld dat het populatie-gemiddelde niet meer dan 0,7 lager is dan het steekproefgemiddelde. Een score van bijvoorbeeld 6, ligt dan met 90% zekerheid hoger dan een 5,3. Met een minimumeis van tien reviews is de kans hierdoor relatief klein dat het populatiegemiddelde van alle geleverde prestaties veel afwijkt van het steekproefgemiddelde zoals weergegeven in het systeem.

Tabel 5.1 Gemiddeld aantal gerenoveerde woningen naar bedrijfsgrootte van b&u- hoofdaannemers (werknemers), 2016

	Werknemers		
	2-20	20-100	> 100
Minimaal aantal gerenoveerde woningen per jaar	30	130	400

Bron: EIB

Wanneer deze minimumeis toch voor problemen zorgt, kan voor een middenweg worden gekozen. Hierbij beschikken ook bedrijven met minder dan tien reviews over een score, maar wordt wel duidelijk gemaakt dat zij over onvoldoende reviews beschikken, door bijvoorbeeld de score van deze bedrijven een andere kleur te geven.

## 5.2 Termijn reviews in score

### **Selectie van jaren geeft balans tussen betrouwbaarheid en prikkel tot verbeteren**

Naast voldoende waarnemingen die een betrouwbaar beeld geven van de kwaliteit van een bouwbedrijf, relateert betrouwbaarheid aan de factor tijd. De bouw wordt gekenmerkt als een zeer dynamische, flexibele en conjunctuurgevoelige sector. Als gevolg van nieuwe regelgeving, verschuivingen rond de taakverdeling tussen opdrachtgever en -nemer, de toegenomen flexibilisering, schommelingen in zowel het economisch getij als op de bouwmarkt en de technologische ontwikkelingen is de dynamiek in de sector groot. Dit heeft zijn weerslag op het niveau van bedrijven in de vorm van faillissementen, groei/krimp, koerswijzigingen richting andere deelsectoren in de bouw, innovatie/toepassing nieuwe technologie of wijzigingen van de arbeidsinzet en het uitbesteden van werk aan zzp'ers. Het bouwbedrijf van vandaag is dan ook niet vanzelfsprekend hetzelfde bedrijf als enkele jaren geleden, wat ook geldt voor de geleverde kwaliteit. De vraag is in hoeverre oudere reviews daarom moeten meewegen in het totaal?

#### *Alle jaren laten meewegen*

Er kan worden besloten alle voorgaande jaren met even groot gewicht mee te laten tellen in de gemiddelde score van een bedrijf. Een voordeel hiervan is dat aan de minimumeis van het benodigde aantal reviews op deze wijze sneller kan worden voldaan. Daarnaast kan een groter aantal reviews mee worden genomen in de gemiddelde totaalbeoordeling, waarmee dit beeld betrouwbaarder is. Daarentegen geeft een dergelijke score niet de actuele prestaties weer van een bedrijf. Scores van enkele jaren geleden kunnen door de flexibiliteit in de sector niet langer representatief zijn. Ook biedt dit bedrijven geen prikkel tot verbetering omdat de meest recente scores wegvallen tegen het totaal.

#### *Selectie van jaren: even zware weging*

Een alternatieve route is dat alleen reviews uit een recente periode mee worden genomen in de berekening van de score. Wanneer alleen recente beoordelingen worden meegenomen, geeft de score een actueler beeld. Wanneer reviews uit de afgelopen jaren (bijvoorbeeld twee jaar) in even grote mate meegewogen worden, bestaat het risico dat enkele bedrijven niet aan de minimumeis van het aantal reviews zullen voldoen. Bedrijven met weinig reviews zullen hierdoor niet over een score beschikken, ondanks dat zij in eerdere jaren wel voldoende reviews kregen. Daarentegen neemt de mogelijkheid voor bedrijven om hun score te verbeteren toe. De kleinere database zorgt er namelijk voor dat zeer recente beoordelingen niet wegvallen. Dit biedt tevens prikkels aan bedrijven om zich te blijven verbeteren omdat zij niet onevenredig lang kunnen blijven leunen op goede beoordelingen uit het verleden.

#### *Selectie van jaren: gewichtenschema*

Een derde mogelijkheid is om verschillende gewichten te verbinden aan afgelopen jaren, waarbij het meest recente jaar het zwaarst meetelt. Hiervoor pleit dat recente informatie relevanter is voor de consument dan prestaties uit het verleden, waardoor ervoor gekozen kan worden alleen prestaties van het laatste jaar weer te geven. Echter, aangezien beoordelingen afhankelijk kunnen zijn van tijdelijke factoren of toevalligheden kan het meenemen van enkel het laatste jaar risicovol zijn. Consumenten nemen daarnaast vaak een beslissing rekening houdend met een schatting van structurele ontwikkelingen en zullen daarom ook waarde hechten aan prestaties geleverd in eerdere jaren, zij het met een lager gewicht. Een mogelijke manier om dit in het systeem te verwerken is de beoordelingen met de tijd te laten aflopen in het gewicht waarin ze als relevant worden beschouwd. Echter, ook bij een gewichtenschema zullen niet alle voorgaande jaren mee worden genomen in de score, waardoor oude waarnemingen nog altijd vervallen. Een voordeel is dat het eenvoudiger is om het minimum aantal reviews te behalen. In een gewichtenschema kunnen meerdere jaren en een actueel beeld worden gecombineerd, waardoor oude reviews nog steeds meetellen in de beoordeling. Zij het in mindere mate. Daarnaast zorgt dit voor een extra grote prikkel om te blijven verbeteren en goede prestaties te leveren. Een aantal negatieve recente beoordelingen leidt

relatief snel tot een lager gemiddelde. Omgekeerd is ook een verbetering van de prestaties onmiddellijk zichtbaar in de score.

Gegeven de sterke dynamiek in de bouwsector is het geven van een actueel beeld het meest wenselijk. Een gewichtenschema lijkt hierin het beste te voorzien. Bouwbedrijven moeten zich willen blijven bewijzen en een gewichtenschema kan op termijn een dynamisch effect teweeg brengen waarbij de sector zich selecteert richting een gemiddeld hogere kwaliteit, waar forse welvaartswinsten mee gemoeid zijn<sup>8</sup>. Ook wanneer de score op deze manier wordt berekend, is het niet wenselijk om alle voorgaande jaren mee te laten wegen. Uit de gevoerde interviews – met onder meer vertegenwoordigers van Bouwend Nederland, TU-Delft, SKB, Advieskeuze en Rijnconsult – wordt het beeld gedeeld dat de sector wordt gekenmerkt door een sterke dynamiek. Deze partijen geven daarom aan dat zij een voorkeursperiode hebben waarover reviews meegewogen moeten worden, variërend van één tot maximaal twee jaar. Om hierin toch enigszins tegemoet te komen aan kleine bedrijven met weinig reviews kan dit worden opgerekt tot een periode van drie jaar. Hierbij kunnen aan de verschillende jaren aflopende gewichten worden toegekend, bijvoorbeeld 50%, 30% en 20% voor het meest recente jaar respectievelijk de voorgaande jaren.

In tabel 5.2 zijn totaalcijfers bij verschillende scenario's vormgegeven om het 50-30-20 schema te illustreren. Uit de tabel blijkt dat een verbetering van het jaarlijks gemiddelde cijfer duidelijker in het totaalcijfer doorwerkt bij gebruikmaking van een gewichtenschema dan wanneer geen gewichtenschema wordt gebruikt. Als een bedrijf bijvoorbeeld jaarlijks gestaag stijgt (6-7-8) en het aantal reviews is jaarlijks gelijk (20-20-20) zou het gemiddelde cijfer zonder gewichtenschema een 7 zijn, echter met een gewichtenschema van 50-30-20 zou dit bedrijf uitkomen op een 7,3. Als het scoreverloop hetzelfde is over de jaren maar het aantal reviews stijgt jaarlijks (20-40-60) zou dit bedrijf zonder gewichtenschema op een 7,3 staan, dit omdat in het laatste jaar waarin het cijfer het hoogst is ook de meeste reviews zijn verzameld. Met gewichtenschema scoort het bedrijf echter nog hoger: een 7,6. Dit omdat in het gewichtenschema het laatste jaar het zwaarste meeweegt (50%). Dit voorbeeld illustreert goed hoe een gewichtenschema ervoor kan zorgen dat een stijging in het scoreverloop en het aantal reviews goed kan worden versterkt. Als bijvoorbeeld de score stijgt (6-6-10), echter het aantal reviews daalt, dan zou het bedrijf zonder gewichtenschema op een gemiddelde van 6,7 uitkomen. De 10 heeft hier dus relatief weinig effect omdat het aantal reviews in het laatste jaar laag is. Met een gewichtenschema zal het goede cijfer van het laatste jaar echter zwaarder gaan wegen en komt het bedrijf gemiddeld op een 7,3 uit. Als een bedrijf qua score daalt (9-9-6) maar stijgt in het aantal reviews (20-40-60) zou dit bedrijf zonder gewichtenschema gemiddeld een 7,5 scoren. Met gewichtenschema zal het laatste jaar echter zwaarder gaan wegen en aangezien er in het laatste jaar al relatief veel reviews verzameld zijn in dit voorbeeld werkt het gewichtenschema voor dit bedrijf niet gunstig, het gemiddelde zal een 7,0 zijn. Het gewichtenschema zal dit bedrijf echter wel een impuls geven om in een snel tempo weer op een goed gemiddeld cijfer uit te komen.

---

<sup>8</sup> Deze welvaartswinsten zijn eerder in de studie 'MKBA wetsvoorstel kwaliteitsborging voor het bouwen' door het EIB indicatief in kaart gebracht - voor renovatie in de woning- en utiliteitsbouw - en bedragen op termijn in orde van grootte ongeveer € 9 miljard (NCW).

Tabel 5.2 Diverse scenario's met betrekking tot gewichtenschema

Cijferverloop	Verloop aantal reviews	Totaalcijfer bij 50%-30%-20%	Totaalcijfer zonder gewichten	Vershil tussen totaalcijfers
6-7-8	20-20-20	7,3	7	0,3
6-7-8	20-40-60	7,6	7,3	0,3
6-7-8	60-40-20	6,9	6,7	0,2
6-7-9	20-20-20	7,8	7,3	0,5
6-7-9	20-40-60	8,2	7,8	0,4
6-7-9	60-40-20	7,2	6,8	0,4
6-6-7	20-20-20	6,5	6,3	0,2
6-6-7	20-40-60	6,7	6,5	0,2
6-6-7	60-40-20	6,3	6,2	0,1
6-8-8	20-20-20	7,6	7,3	0,3
6-8-8	20-40-60	7,8	7,7	0,1
6-8-8	60-40-20	7,3	7	0,3
6-6-10	20-20-20	8	7,3	0,7
6-6-10	20-40-60	8,6	8	0,6
6-6-10	60-40-20	7,2	6,7	0,5
7-7-9	20-20-20	8	7,7	0,3
7-9-7	20-20-20	7,6	7,7	-0,1
9-7-7	20-20-20	7,4	7,7	-0,3
9-9-6	20-20-20	7,5	8	-0,5
9-9-6	20-40-60	7,0	7,5	-0,5
9-9-6	60-40-20	8,1	8,5	-0,4

Bron: SKB, bewerking EIB

De scenario's hebben alle vier betrekking op het 50-30-20-systeem. De effecten van bijvoorbeeld een 2/3-1/3-systeem bij twee jaar zullen hier weinig vanaf wijken aangezien de gewichten vrij veel op elkaar lijken<sup>9</sup>. Het voordeel van het 50-30-20 systeem is dat het een goede balans biedt tussen het weergeven van de actualiteit en de continuïteit van bedrijven. De scores van de bedrijven geven een representatief beeld en omdat het meest recente jaar even zwaar telt als de twee jaren ervoor geeft het bedrijven de mogelijkheid om verbeteringen snel zichtbaar te maken. Daarnaast krijgen kleine bedrijven in dit systeem goed de kans om in een periode van drie jaar minimaal tien reviews te verzamelen.

Voor toetredende bedrijven is een gewichtenschema in beginsel niet mogelijk. Zij hebben geen reviews of enkel reviews van het laatste jaar. Deze toetreders zullen in het eerste jaar genoeg prikkels hebben om reviews te verzamelen en zichzelf te verbeteren. Na een jaar kunnen toetreders in het gewichtenschema groeien. Hierbij kunnen beide eerder genoemde

<sup>9</sup> Uit data-analyse blijkt tevens dat scores van bedrijven in de tijd niet snel veranderen. Los van het gewichtenschema zullen scores altijd dicht bij elkaar blijven liggen. Dit kan te maken hebben met weinig prikkels voor verbetering die bij het invoeren van een gewichtenschema echter een impuls kunnen krijgen.

gewichtenschema's worden toegepast, afhankelijk van het aantal jaren dat toetreders zich op de markt bewegen.

### 5.3 Scores bij fusies en overnames

#### **Score bij fusies en overnames blijft voor beide bedrijven apart bestaan**

Voor bedrijven verwickeld in fusies en overnames dient overwogen te worden wat met de bestaande data gedaan wordt. Voor beide bedrijven geldt mogelijk dat in het verleden al beoordelingen zijn verstrekt en gepresenteerd staan in het benchmarkingsysteem. Ook hiervoor bestaan verschillende mogelijke routes.

#### *Alle data uit voorgaande perioden verdwijnt*

Een mogelijke benaderingswijze bij een fusie/overname is alle data uit voorgaande perioden te laten vervallen en het gefuseerde bedrijf te behandelen als een toetreders. Het ligt in de rede dat een fusie of overname plaatsvindt om een competitief voordeel te realiseren – bijvoorbeeld productiviteitswinst – ten opzichte van andere bedrijven. Na de transitie kan daarom in potentie een andere kwaliteit worden geboden in vergelijking met ervoor. De reviews van de betrokken partijen zijn vanzelfsprekend niet langer representatief voor de bevindingen van consumenten die na de transitie een verbouwing hebben laten uitvoeren. Vanuit deze optiek zou een bedrijf de eerder verkregen reviews niet langer mogen gebruiken en met een schone lei moeten beginnen. Daarnaast is het behouden van reviews complex indien de gefuseerde bedrijven verder gaan onder een nieuwe naam. Hierbij zou bedrijf A fuseren met bedrijf B en vervolgens gezamenlijk opereren onder bedrijf C. Oude reviews zijn in dit geval moeilijk te hanteren en dus kan ervoor gekozen worden om bedrijf C te beschouwen als een nieuwkomer. Nadeel van het verwijderen van alle voorgaande data is dat voor het nieuwe bedrijf geen enkele review meer weergegeven kan worden.

#### *Data blijft voor beide bedrijven apart behouden*

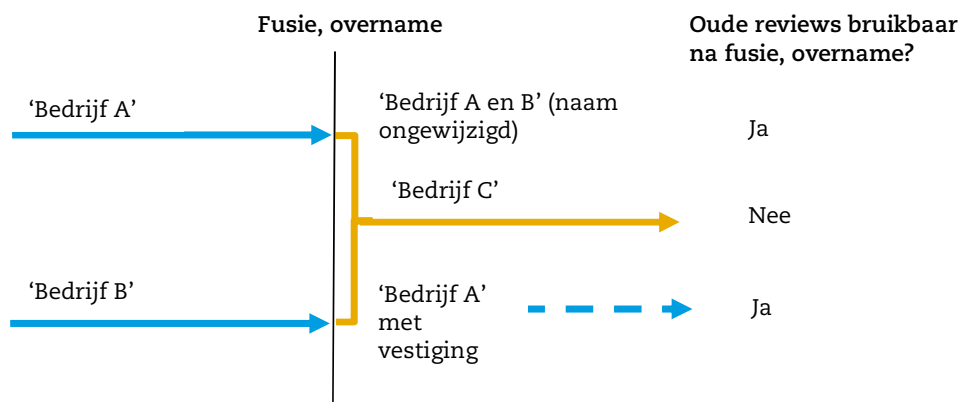
Een tweede mogelijkheid is dat voor beide bedrijven de data behouden blijft en beide bedrijven weergegeven worden alsof zij niet gefuseerd zijn. In de praktijk zal na een fusie of overname veelal nog tijdelijk met dezelfde werknemers volgens de bestaande processen doorgewerkt worden. De kwaliteit van het bouwbedrijf zal als gevolg niet van de een op andere dag substantieel omslaan. Dit vormt een argument om bestaande reviews wel aan te houden en het benchmarkingsysteem hierin geleidelijk te actualiseren. Vooral wanneer beide bedrijven onder hun oorspronkelijke naam verder opereren (bedrijf A blijft A en bedrijf B blijft B) of wanneer vestigingen te onderscheiden zijn, is het eenvoudig om de data voor beide te behouden. Een van de bedrijven zal vervolgens geleidelijk de processen anders gaan inrichten of een andere strategie najagen, wat zich na enige tijd laat vertalen in beoordelingen. Verschillende vestigingen onderscheiden lijkt daarnaast wenselijk aangezien uit data (dataset van SKB) blijkt dat verschillende vestigingen van eenzelfde bedrijf onderling verschillen in score. De variantie op scores van verschillende vestigingen kan oplopen tot 0,5 en de verschillen tussen vestigingen kunnen oplopen tot bijna 1 punt (op een score van 1 tot 10). Nadeel hiervan is dat de consument niet direct kan zien dat er een overname heeft plaatsgevonden en dat de werkwijze van het bedrijf mogelijk is veranderd. Daarentegen behouden beide bedrijven hun reviews en zullen veranderingen uiteindelijk vanzelf blijken uit de toekomstige reviews.

#### *Data blijft behouden en wordt samengevoegd*

Een alternatief op de mogelijkheid van het behouden van de reviews is dat de reviews van beide bedrijven worden samengevoegd voor het nieuwe bedrijf. Wanneer bedrijf A fuseert met bedrijf B en verder opereert als bedrijf C, bestaat de mogelijkheid om alle reviews samen te voegen en te gebruiken voor bedrijf C. De cijfers van bedrijf A en bedrijf B kunnen naar rato – van bijvoorbeeld omzetcijfers – gemiddeld worden. Hier moet echter voorzichtig mee omgegaan worden omdat de gemiddelde score over beide bedrijven maar beperkt informatie geeft over de te verwachten kwaliteit. Indien een zeer slecht presterend bedrijf fuseert met een zeer goed bedrijf zou het middelen van de beoordelingen een gemiddelde score tonen die niets zegt over de kwaliteit van één van de bedrijven. Uiteraard speelt dit probleem in mindere mate wanneer bedrijven met gelijkaardige score fuseren.

De meeste kans wordt in dit geval gezien in een combinatie van zowel het behouden van de oude data wanneer het onderscheid tussen de oude bedrijven duidelijk blijft en het laten vervallen van data wanneer dit onderscheid niet duidelijk zichtbaar is. Zolang het voor de consument mogelijk is de twee bedrijven te onderscheiden, omdat zij bijvoorbeeld nog werkzaam zijn onder hun oude naam, is het mogelijk om oude reviews te behouden. Procesveranderingen zullen geleidelijk doorgevoerd worden en daarmee zullen ook de reviews geleidelijk het nieuwe bedrijf betreffen. Uit de literatuur blijkt dat de prestaties van een bedrijf op korte termijn licht verbeteren na een overname, maar deze resultaten zijn veelal niet significant<sup>10</sup>. Hetzelfde geldt wanneer beide bedrijven doorgaan onder dezelfde bedrijfsnaam maar hierin verschillende vestigingen worden aangeduid. Wanneer beide bedrijven echter samen doorgaan onder een compleet nieuwe naam, is het voor de consument onduidelijk welke bedrijven het betreft. De oude reviews geven dan niet de huidige kwaliteit van het totaalbedrijf weer en daarmee lijkt het voor de hand te liggen dat deze oude data niet meer gebruikt kan worden. Zie figuur 5.1 voor de grafische weergave.

**Figuur 5.1** Bruikbaarheid bestaande reviews na een fusie of overname



Bron: EIB

In het beoogde systeem is het dan ook van belang te identificeren om welke bedrijven het gaat en welke transitie van toepassing is. Door het systeem wellicht te koppelen aan een bedrijvenregister – KvK of equivalenten als companyinfo.nl – kan dit worden nagegaan.

#### Toetreders

Voor toetreders op de bouwmarkt geldt dat zij nog geen reviews hebben, waardoor de kwaliteit voor de consument nog weinig transparant is. Door het geleidelijk opbouwen van reviews is dit probleem maar van tijdelijke aard. Voor nieuwkomers ligt dan ook een prikkel om bestaande opdrachtgevers aan te sporen om de geleverde werken te reviewen zodat de achterstand ten opzichte van bedrijven met veel reviews - waar consumenten mogelijk eerder voor kiezen – wordt ingelopen. Doordat de grenswaarde van het minimumaantal reviews niet al te hoog ligt, zal het voor toetreders mogelijk moeten zijn om binnen een redelijke termijn voldoende reviews te verkrijgen voor een score binnen het benchmarkingsysteem.

<sup>10</sup> Choi, J. & Russel, J.S., (2004) 'Economic gains around mergers and acquisitions in the construction industry of the United States of America', NRC Research Press Website.



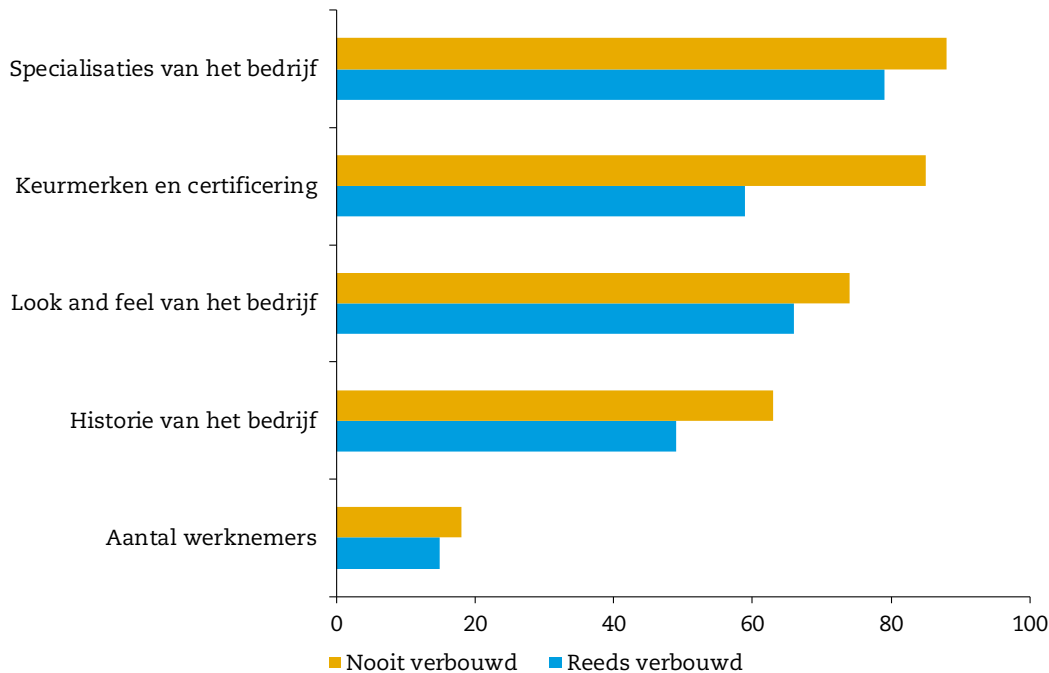


## 6 Additionele informatie

### Additionele informatie: voorziet in behoefte consument

In de zoektocht van consumenten naar het best passende bouwbedrijf geeft additionele informatie (meer achtergrond informatie) over het bouwbedrijf naast beoordelingen inzicht in het type bedrijf waaruit gekozen kan worden. Uit de enquête gehouden onder potentiële bouwconsumenten komt naar voren dat consumenten behoefte hebben aan extra informatie over bouwbedrijven. Vooral de specialistische kennis van bedrijven, de keurmerken/certificering waarover bedrijven beschikken en de 'look and feel' van bedrijven scoren hier hoog. Wat verder opvalt is dat vooral consumenten die nog nooit hebben verbouwd meer waarde hechten aan keurmerken/certificering dan consumenten die reeds hebben verbouwd.

Figuur 6.1 Behoefte consumenten aan additionele informatie naar type, in procenten



Bron: Enquête VEH en EIB, bewerking EIB

### Een eigen pagina zet aan tot initiatief en professionalisering sector

Naast dat additionele informatie over bouwbedrijven consumenten helpt in hun zoektocht, biedt het bouwbedrijven ook de kans zich te presenteren en te laten zien over welke specialistische kennis zij beschikken. Niet alle bouwbedrijven zijn even ervaren en bedreven in marketing. Echter in een markt waar consumenten zelf veel informatie kunnen verzamelen en waar ruimte is om eigen keuzes te maken, is naast een goede beoordeling ook een goede positionering/uitstraling van het bedrijf van belang voor het behoud van een competitief voordeel ten opzichte van concurrenten. Additionele informatie in de vorm van een eigen pagina in het systeem zal bouwbedrijven aanzetten tot het nemen van initiatief en nadenken over hoe het bedrijf gezien wordt. Welke uitstraling moet het bedrijf hebben? En op welke

specialistische kennis kan door het bedrijf ingezet worden? Op deze manier wordt ook bijgedragen aan de professionalisering van de sector. Bouwbedrijven die al over een eigen website beschikken, hebben daarbij zelf aangegeven het belangrijk te vinden dat de bedrijfspagina in het systeem ook doorlinkt naar hun eigen website.

---

## 7 Financieringsmodel

---

Om een kwalitatief goed benchmarkingsysteem voor de consument te ontwikkelen is een aantal acties nodig die de nodige tijd en kosten met zich mee zullen brengen. Tegenover deze kosten zullen de nodige inkomsten moeten staan om het systeem mogelijk te maken. Om de benodigde omvang van die inkomsten te bepalen, zal eerst naar de gewenste rollen worden gekeken. Welke bestuurlijke rollen moeten vervuld worden en welke partijen kunnen deze rollen het beste vervullen? Vervolgens zal een aantal routes worden geschetst om ervoor te zorgen dat het systeem zowel bij de ontwikkeling als op lange termijn bekostigd kan worden. Welke partij levert de inkomsten van het systeem?

### 7.1 Bestuurlijke rollen

Bij de kosten voor het benchmarkingsysteem dient onderscheid te worden gemaakt tussen initiële en structurele kosten. De initiële kosten hebben betrekking op de kosten voor de ontwikkeling van het benchmarkingsysteem, voor de structurele kosten dient naar de diverse rollen te worden gekeken die uitgevoerd moeten worden om het systeem te vullen en draaiende te houden. Hierbij dient de vraag zich aan wat de verschillende taken zijn die vervuld moeten worden en welke partij het meest geschikt is om de desbetreffende taak uit te voeren.

#### **Twee rollen: verzamelen reviews, onderzoek en kwaliteitsborging (1) en marketing en uitstraling (2)**

Om het systeem zo goed mogelijk op te zetten en draaiende te houden zijn twee rollen te onderscheiden. Ten eerste is een partij nodig die de reviews bij de consumenten verzamelt. Zoals in het hoofdstuk over reviews is aangegeven dient dit een partij te zijn die onafhankelijk is van de bouwende partijen. Deze partij kan zich ook over de kwaliteitsborging van het systeem en onderzoek naar verbetering ontfemen. Deze partij zorgt er dan bijvoorbeeld ook voor dat de reviews die verzameld worden in een goed functionerend systeem terecht komen en worden omgezet in een score per bedrijf. Onderzoek zal dan dienen om te kijken of het systeem zoals het in eerste aanleg is ontwikkeld na een tijd uitgebouwd of verbeterd dient te worden. Voor deze rol kan gedacht worden aan de waarborg- en garantie-instellingen of verzekeraars. De rol kan ook vervuld worden door een onderzoeksinstituut of een nieuw op te richten kwaliteitsorgaan, hierbij zullen de waarborg- en garantie-instellingen of verzekeraars enkel een loketfunctie vervullen voor het verzamelen van de reviews.

Daarnaast is een tweede rol weggelegd voor de uitstraling van het systeem naar buiten. Hierbij ligt de focus op de marketing en naamsbekendheid van de organisatie. Hierbij gaat het ook om het contact met de consumenten en de bouwbedrijven. Partijen die goede ervaring hebben om deze rol te vervullen zijn Stichting Klantgericht Bouwen (SKB) of Advieskeuze.

### 7.2 Financieringsmodel

Om de beschreven rollen te bekostigen kan een aantal financieringsmogelijkheden worden onderscheiden.

#### *Consument betaalt voor systeem*

Een eerste mogelijkheid is om het systeem te bekostigen via de consument. De consument zou dan bijvoorbeeld een fee betalen bij het zien van een review. Aangezien de groep consumenten groot is, kan de hoogte van de fee relatief laag zijn. De vraag is echter of dit een wenselijke route is. In de praktijk komt een dergelijke vorm van financiering nauwelijks voor. Het risico hierbij is dat de consument niet bereid is te betalen, waardoor onvoldoende reviews verkregen worden om het systeem te vullen en een niet voldoende gevuld systeem biedt geen

toegevoegde waarde aan de consument. Dit netwerkeffect<sup>11</sup> zal daarentegen juist een positief effect hebben wanneer in een later stadium voldoende reviews zijn verzameld en het systeem daarmee van grotere waarde is voor consumenten. Dit betekent dat er aan het begin van het systeem zeker geen barrière moet zijn om het gevuld te krijgen. Bekostiging van het systeem door de consument te laten betalen voor het schrijven van een reviews lijkt dan ook niet wenselijk.

#### *Systeem wordt publiek bekostigd*

Een tweede mogelijkheid is om het systeem publiek te bekostigen vanuit subsidies. Aangezien het systeem voor grote maatschappelijke voordelen zal zorgen is dit goed te verdedigen.

#### *Bedrijven betalen voor het systeem*

Een derde mogelijkheid is om het systeem te bekostigen via de bedrijven. Hierbij zullen de uitvoeringskosten via een opslag op de garanties worden afgedragen. Aangezien het hier om een beperkte opslag gaat en de bedrijven de gebruikers van het systeem zijn, lijkt dit een interessante route. Daarnaast zullen bedrijven grote concurrentienadelen ervaren wanneer ze buiten het systeem blijven en door consumenten niet gevonden zullen worden. Als gevolg van deze route zullen de kosten uiteindelijk bij de consumenten terecht komen, maar niet via een directe rekening. Bij de praktische invulling van de betaling via de bouwbedrijven zijn een aantal mogelijkheden. Een logische route is om per project boven € 5.000 voor de bouwbedrijven een opslag te rekenen op de garantie voor de uitvoeringskosten van het benchmarkingsysteem. Deze opslag zou een vast bedrag kunnen zijn of als percentage gekoppeld kunnen worden aan het project of de omzet van het bouwbedrijf. Een andere mogelijkheid is om alle aangesloten bouwbedrijven een vast bedrag per jaar te laten betalen voor de aanwezigheid op de benchmarkingsite. Hoe hoog de structurele kosten zullen zijn en hoe het financieringsmodel het beste kan worden vormgegeven vergt nog aanvullend onderzoek. Wat zijn bijvoorbeeld na de ontwikkeling de jaarlijkse kosten voor het systeem? Hoe hoog dient de opslag op de garanties te zijn om dit te dekken? Wordt er bij de betaling via bedrijven onderscheid gemaakt tussen grote en kleine bedrijven?

Alles overwegend zijn er voor de bekostiging van het benchmarkingsysteem twee mogelijke routes. Een eerste mogelijkheid is om het systeem – al dan niet tijdelijk – publiek te bekostigen. En indien men dat niet wenst zal bekostiging via het bedrijfsleven plaats kunnen vinden. Aangezien het hier om een beperkte opslag gaat en de bedrijven de gebruikers van het systeem zijn lijkt dit een interessante route. Vereiste is in elk geval dat de rekening niet direct bij de consument komt te liggen.

---

<sup>11</sup> Een ander voorbeeld van een netwerk effect is een telefoon. Als maar twee mensen in de wereld een telefoon hebben, dan kan de ene persoon alleen de andere persoon bellen. Als iedereen in de wereld een telefoon heeft, dan kan één persoon de hele wereld bellen.

---

## Bijlage A      Geïnterviewde partijen

---

ABB Bouw B.V.

Adriaan van Erk Bouw B.V.

Advieskeuze.nl

AFNL-NOA

BAVO Timmerwerken

Bouwbedrijf Hertzinger bv

Bouwbedrijf Roosdom Tijhuis b.v.

Bouwend Nederland

Bouw Garant

Hoedemakers bouw bv

Jansen Terborg

Nederlandse Bouw Unie B.V.

Stichting Klantgericht Bouwen (SKB)

SWK

Trebbe Wonen B.V.

Vereniging Eigen Huis (VEH)

Weboma

Woningborg

Woonalliantie





Koninginneweg 20  
1075 CX Amsterdam  
t (020) 205 16 00  
eib@eib.nl  
www.eib.nl

