

## Johan Krijgsman: 'De gedachte van stenen stapelen is passé'

18-12-2017 15:20

**Hoe kun je als bouwbedrijf aan het langste eind trekken in deze uitdagende periode in de bouwsector? In dit interview deelt Krijgsman van woningbouwer Waal de manieren waarop het bedrijf zich de afgelopen jaren in rap tempo transformeert.**

Tot 2014 ging het Waal voor de wind: de pijn (opgebouwd vóór de crisis) zat vol. In 2014 viel een deel van de orderportefeuille weg als gevolg van nieuwe wetgeving omtrent DAEB en niet-DAEB in de corporatiesector. Op dit moment is er in de bouwsector ontzettend veel vraag en te weinig capaciteit. Een uitdagende periode dus. Meer hierover leest u in [het eerste deel van het interview met Krijgsman](#) (november 2017).

### Platformbedrijf

Veel aannemers worstelen met het vinden van de juiste balans tussen de toename in het aantal orders, de noodzaak om te (blijven) innoveren, de schaarste aan vakmensen én de hogere inkooprijzen. Krijgsman vertelt dat Waal daarom het roer heeft omgegooid. "We zijn als bedrijf continu aan het transformeren," licht hij toe. "Kortgezegd wordt Waal een platformbedrijf en BIM vormt daarin de ruggengraat."

### 1. Kortcyclisch opereren

Waal doet er alles aan om zo kortcyclisch mogelijk te opereren. "We maken het traject van prijsvorming, ontwerp en engineering zo kort mogelijk. We hebben dit traject eerst geëvalueerd en hebben onze procesplannen vervolgens dusdanig ingevoerd op een manier dat we nieuwe doelen stellen binnen een kortere termijn dan voorheen. Lange termijndoelstellingen hakken we als het ware in mootjes. En zo kunnen we snel aan de slag. Werkt het niet? Dan stellen we de doelen bij."

### 2. Op zoek naar nieuw marktaandeel

Valt een deel van de orderportefeuille weg doordat een belangrijke tak van opdrachtgevers het moeilijk heeft (zoals de corporatiesector in 2014)? Dan moet je op zoek naar nieuw marktaandeel. "Dat vonden we bij beleggers. We zitten nu weer op het oude niveau qua capaciteit en qua omzet. En de corporatiesector is inmiddels weer opkomend."

### 3. Focus

In 2015 besloot Waal niet meer te acquireren op maatschappelijk vastgoed, zoals scholen. "We zagen er op lange termijn geen perspectief in. Daarbij heb je eigenlijk nooit hetzelfde bouwsysteem en vaak een eenmalige opdrachtgever. Selectie gaat dan ook altijd op prijs. We focussen ons nu helemaal op wonen, zowel gestapelde woningbouw als grondgebonden. Het voordeel? Geen standaardproduct, maar wel een standaardwerkmethode."

### 4. Geen schuttingen, maar met elkaar

Als een van de weinige bouwbedrijven in Nederland werkt Waal met teams die zijn ingericht naar product. Iedereen doet zo datgene waar hij goed in is. "We hebben weinig staf en management. We zijn een heel platte organisatie. Zo hebben we een apart team voor grondgebonden woningen en voor gestapelde woningbouw. Ook hebben we nog meer de nadruk gelegd op een betere service en meer gestalte gegeven aan een IT-cluster binnen ons bedrijf. Dat laatste wordt steeds maatgevender."

### 5. Platformbedrijf

Waal wordt een platformbedrijf, dat erop gericht is vraag en aanbod beter te matchen. Zowel tussen Waal en de eindgebruiker (de woningkoper) als tussen de partners in de bouwketen. "Het eerste gebeurt middels [leefiD](#), een werkwijze waarmee zo veel mogelijk persoonlijke wensen van de woningkoper ingevuld kunnen worden in

een seriematig product. Kopers komen op kantoor en kunnen de woning bekijken in 3D. Het tweede gebeurt middels [maakiQ](#), waarbij wordt ingezet op intelligent en modulair bouwen met behulp van BIM.”

Dat Waal met leefiD veel aandacht besteedt aan de koper van een woning, lijkt wellicht overbodig omdat vaak niet deze koper, maar de ontwikkelaar de rechtstreekse klant is van een bouwer. De koper is dus de klant van de klant. “Ondanks dat een koper niet snel zal zeggen dat hij een volgende keer weer in een Waalwoning wil wonen - omdat locatie bepalend is voor de koop - zijn we ervan overtuigd dat dit wel tot meer kansen leidt bij onze professionele klanten. Als dankzij onze inzet de kopers tevreden zijn en de ontwikkelaar ontzorgd wordt.”

## **6. Technologie**

Volgens Krijgsman is de gedachte dat een bouwbedrijf alleen maar bezig is met ‘stenen stapelen’ passé. “Natuurlijk doen we dat wel – en goed ook - maar de organisatie daarachter wordt steeds belangrijker. Daarom zetten we (al sinds acht jaar) in op BIM. Dat krijgt steeds meer een vorm waarbij wij ‘BIM-regisseur’ zijn, in plaats van dat wij zelf ‘BIMmen’. We hebben hier weliswaar BIM-engineers die 3D-tekenen, maar we hebben vooral protocollen ontwikkeld om het model te beheersen. ‘Highend’ IT-techniek is noodzakelijk om zo slim en efficiënt mogelijk te bouwen.”

Ramon Holle