

Blauwhoed CEO Phillip Smits: 'Het kan altijd anders en beter'

28-01-2021 14:29

'Voor de oplossingen van morgen moet je vandaag anders durven denken én doen' dat is het credo van Blauwhoed CEO Phillip Smits. In een uitgebreid interview met VJ ging hij verder in op zijn ideeën over innovatie en hoe dit bij Blauwhoed wordt gefaciliteerd. Hij vertelt ook welke innovatieve oplossingen hij zelf in zijn nieuwe huis laat aanbrengeen.

"Innovatie is bij heel veel bedrijven in de bouw- en vastgoedsector nog niet vanzelfsprekend, maar zou dat wel moeten worden", begint Smits. "De beste innovaties ontstaan veelal in tijden van crisis, maar eigenlijk zou men constant bezig moeten zijn met het innoveren en verbeteren van de organisatie, het product en het proces." Smits zou graag zien dat meer bedrijven proactief op ontdekkingstocht gaan. "Het beste is om je eigen businessmodel constant tegen het licht te houden", klinkt het tweede devies van Smits. Hoe pakt hij dit zelf aan binnen het bedrijf, waaraan hij de laatste 12 jaar leidinggeeft?

'Sandwich model'

Innovatie is een onderwerp dat door het hele bedrijf gedragen moet worden. Het motto 'het kan altijd anders en beter moet figuurlijk gesproken in het DNA van alle medewerkers komen. Smits: "De antenne voor nieuwe ideeën zou bij iedereen, ongeacht zijn of haar functie aan moeten staan. En het management moet hun suggesties en ideeën omarmen. Alleen zo creëer je een 'sandwich model', dat zowel van boven- als onderaf door het bedrijf wordt gedragen. Smits vindt het jammer om te zien dat veel bedrijven de organisatie nog steeds 'top down' aansturen als het aankomt op nieuwe mogelijkheden. Vaak heeft dit te maken met onzekerheid over de eigen kennis en de kosten die bijvoorbeeld een testfase met zich meebrengt, beaamt Smits.

De Blauwhoed CEO vertelt: "Ik wil stoppen met het denken in kosten, maar meer gaan kijken vanuit de opbrengsten en naar de positieve effecten die een investering met zich meebrengen. Als je er op die manier tegenaan kijkt, krijg je een hele andere discussie en hoeven kosten geen game stopper te zijn. Desalniettemin zijn investeringen nodig om doelen te bereiken en moet je daarbij rekeninghouden met een verdienmodel. Geld moet verdiend worden, maar ieder innovatief project bestaat uit winst en risico."

Veranderende rollen in de keten

Zelf zou Smits graag zien dat bedrijven zich meer gaan openstellen voor innovatie en het maken van fouten niet als iets negatiefs zien. Het maken van fouten tijdens een innovatieproces brengt je vaak op andere paden, weet Smits uit ervaring. En op die paden kunnen zich juist weer andere mooie mogelijkheden voordoen.

In een ideale wereld zouden beleggers, ontwikkelaars, bouwers en overheid niet vanuit een verkokering (verticale benadering), maar horizontale benadering met elkaar moeten samenwerken. Elkaar meer vertrouwen en complementeren. "Helaas bestaat er geen standaard blauwdruk voor bouwprojecten, maar dat maakt ons werk juist zo uitdagend", zegt Smits. Hij benadrukt dat er maar weinig bedrijfstakken zijn die zo complex zijn als die van vastgoedontwikkelaars en – bouwers, vandaar dat het delen van ideeën en informatie zo belangrijk is.

Als alle stakeholders allemaal hetzelfde ontwikkelplan gevisualiseerd zien en er samen aan kunnen werken, is dat enorm effectief en efficiënt.

Wil je als bedrijf innoveren dan is het volgens Smits belangrijk dat je duidelijk voor ogen hebt wat jouw rol is in de keten en of die rol er nog toe doet. "Efficiëntie is niet meer voldoende binnen de keten. Het gehele proces en de productie worden steeds transparanter, waarbij de toegevoegde waarde steeds zichtbaarder wordt en je

moet bewijzen dat jouw rol er nog toe doet”, zegt Smits resoluut.

Welzijn

Hij ziet het als taak van de ontwikkelaars om de kar zowel te trekken als te duwen waar het gaat om innovatie. Daarbij kan de overheid ook een handje helpen. Door het stellen van concrete doelen kan de overheid soms innovatie forceren of versnellen. Smits, die tevens bestuurslid bij NEPROM is: “We mopperen soms wel eens over de bemoeizucht van de overheid, maar een stok achter die innovatiedeur is toch wel prettig.” Wel geeft hij aan dat men wel kritisch moet blijven kijken of de overheid wel inzet op de juiste elementen. “Duurzaamheid is belangrijk en huizen moeten tegenwoordig super geïsoleerd zijn, maar houdt men er ook rekening mee hoe er voldoende geventileerd kan worden. Welzijn wordt vaak niet door de overheid gewaardeerd, omdat niet altijd duidelijk is wat dit precies voor de eindgebruiker kan betekenen. Smits is er voorstander van om het gebruik van de woning en de leefbaarheid voorop te stellen. Laten zien dat het anders kan en blijf met elkaar in gesprek”, is zijn motivatie.

Marketing- en innovatie manager

Zowel binnen als buiten de muren van Blauwhoed is het marketing en innovatie manager Lotte Roberts, die vanuit een gedragscomponent mensen motiveert als het gaat om het blijven aandragen van nieuwe ideeën. Lotte maakt deel uit van de Blauwhoed Studio, dit is het creatieve hart van het bedrijf waar innovatie aan de orde van de dag is. Dit is ook de plek waar bijvoorbeeld startups een kans krijgen om projecten met Blauwhoed te realiseren. Smits: “Deze jonge bedrijven hebben vaak hele goede ideeën maar geen ‘handjes’ of financiële middelen om deze te ontwikkelen. Blauwhoed organiseert daarom Innovatie Pitches voor deze startups. Hierbij worden per onderwerp bedrijven uitgenodigd om hun ideeën te presenteren en kan het beste idee beloond worden met een daadwerkelijke samenwerking met ons.”

Smits vertelt dat Blauwhoed niet heel vaak meedoet aan aanbestedingen, maar áls ze het doen dat dan vaak ook een mooi moment is om hun innovatieplannen te gaan toepassen in de praktijk, omdat creativiteit en innovatie vaak twee uitdagingen zijn die door de opdrachtgevers in tenders worden gevraagd. Die ideeën worden in de Blauwhoed Studio vertaald naar bruikbare concepten waarbij de plannen steeds vaker vooraf en exact 3D gevisualiseerd worden om zo een goede impressie van het eindresultaat te krijgen. Ook een mooi voorbeeld van innovatie.

Online co-creatie

Blauwhoed heeft in samenwerking met CitizenLab ook een eigen participatieplatform voor burgers opgericht. Dit participatie platform kan ingezet worden voor allerlei co-creatie sessies en inspraakprocessen: ideeën ophalen, stemmen, discussiëren, enquêtes, polls, burgerbegroting, openbare onderzoeken, online-mapping, ondersteuning voor adviesraden en bewonerscomités. Mede hierdoor wordt co-creatie door alle betrokkenen en geïnteresseerden mogelijk. “Consumenten moesten even wennen om vanuit huis een bijdrage en feedback te leveren op de plannen. Hopelijk wordt het in de toekomst een hybride oplossing”, vertelt Smits. (tekst gaat door onder de afbeelding)



Data en innovatie

In 2011 is Blauwhoed begonnen om data een grotere plek te geven. Onder het motto 'meten is weten' worden er met behulp van eigen en ingekochte data profielen ontwikkeld die bruikbaar zijn in een ontwikkeling van een project. Bijvoorbeeld het omzetten van een plan in fysieke elementen. "Daar is wel expertise voor nodig. De data-implementatie verliep in eerste instantie, mede door de crisis, wat moeizaam. We hebben dat toen een paar jaar op een lager pitje gezet waarna we in 2014 een data marketeer hebben aangenomen", vertelt Smits. De gebruikte data worden constant getoetst met de markt en de eindgebruiker, zodoende weten we of we met een project de juiste richting op gaan."

Momenteel wordt er vaak nog veel te veel gesproken, omdat de partijen elkaar niet helemaal aanvoelen, begrijpen of een andere doelstelling hebben

Terugkomend op Smits zijn oproep om fouten maken niet als falen maar als kans te zien, steekt Blauwhoed zeker hand in eigen boezem. Men was bij de ontwikkelaar bezig te bekijken hoe Predictive Modeling toegepast kon worden. Het doel was om vanuit verschillende data voorspellingen te doen over de vrij-op-naam-prijs (v.o.n.) bij de verkoop van een woning. Er zijn door het belang van de locatie op moment nog teveel variabelen die (nog) niet te voorspellen zijn. Dit plan staat nu even in de ijskast, maar het is zeker wel ergens goed voor geweest", aldus Smits. We zijn nu op specifieke onderwerpen ten aanzien van consumentenwensen met partners bezig met Predictive Modeling.

Augmented Reality

Het volgende waar het bedrijf van Smits in de toekomst meer mee wil gaan doen is Augmented Reality (AR).

Hiermee kun je live, direct of indirect, een beeld van de werkelijkheid schetsen waaraan elementen worden toegevoegd door een computer.

“Als alle stakeholders allemaal hetzelfde ontwikkelplan gevisualiseerd zien en er samen aan kunnen werken, is dat enorm effectief en efficiënt. AR is kostbaar en laat nu alleen nog visualisaties zien, maar je moet er wel eerst mee beginnen. De volgende stap is dat je daadwerkelijk in AR samen kunt werken”, zegt Smits. Zijn toekomstbeeld is dan ook dat vertegenwoordigers uit de hele keten op afstand met behulp van AR gezamenlijk aan de real live plannen kunnen werken. Dit zou het hele ontwikkel- en bouwproces enorm versnellen. Smits is ervan overtuigd dat men door middel van AR met alle samenwerkende partijen betere discussies kunt voeren en er meer fouten vooraf uit kan halen. Het kan 30 tot 50% tijdswinst opleveren en vele euro’s aan faalkosten zouden hiermee bespaard kunnen worden. “Momenteel wordt er vaak nog veel te veel gesproken, omdat de partijen elkaar niet helemaal aanvoelen, begrijpen of een andere doelstelling hebben. Jaarlijks heeft de branche nog circa €7 miljard aan faalkosten.”

Smits zijn droom is om de juiste techniek te vinden voor algoritmes die passen bij de omgeving en het bestemmingsplan. “Als je een eindbeeld hebt, kan je kleine stapjes daarnaartoe zetten.” VJ vraagt hem of wij dit nog gaan meemaken. “Wij gaan dit nog meemaken!”, antwoordt hij vol enthousiasme.

Persoonlijke affiniteit met innovatie

Naast dat Smits zowel op de werkvloer als in zijn bestuursfunctie bij NEPROM het belang van innovatie onder de aandacht blijft brengen, past hij het in zijn privésituatie ook toe. Zijn nieuwe woning, die hij over enkele maanden kan betrekken, zit vol met technische oplossingen die het leven makkelijker maken en het woongenot vergroten. Veel zaken zal Smits direct vanaf zijn mobiele telefoon en op afstand kunnen regelen en aansturen: het alarm, de verwarming, de gordijnen en de verlichting. En ook hieruit blijkt dat Smits zijn interesse in innovatie zich niet slechts beperkt tot zijn kantoor.

Sandra Lissenberg