

# Pioniers in conceptuele woningbouw

“Een misbruikt begrip, conceptuele woningbouw, vaak hooguit een verkooptruc,” zegt Rob Nijhuis, directeur van Nijhuis Bouw, het bedrijf achter het Trento-concept. Ook volgens Rick van den Bos, hoofd Marketing & Innovatie bij BAM Woningbouw zit er veel kaf tussen het koren: “Wat een hol begrip is dat zeg, conceptueel bouwen.”

door Ruud Slierings

Het is waar, de ene variant is de andere niet. In de kern komt conceptueel bouwen hier op neer: je ontwerpt en bouwt vanuit een vooraf bedachte en projectoverstijgende oplossing waarbij tot op zekere hoogte ruimte is voor maatwerk. Geen eenmalige projecten met een eenmalige projectorganisatie, er is meestal een vaste groep toeleveranciers/partners. Het concept kan dus in andere bouwprojecten worden herhaald. Voordeel: proces en product zijn beter beheersbaar, de efficiency in de productie is dankzij de standaardisatie groter (waardoor ook de foutkans afneemt) en de prijs-kwaliteitverhouding is meestal gunstiger. De clou is de ideale balans tussen standaardisatie en maatwerk vinden, zodat je enerzijds zo veel mogelijk efficiency in de productie bereikt en anderzijds de klant keuzevrijheid kunt bieden.

## Kennismanagement

Pionier in conceptueel bouwen is Nijhuis Bouw met het Trento-concept. Eind jaren negentig bracht het bedrijf de eerste versie van dit bouwconcept op de markt, gebrand als het was op het terugdringen van de faalkosten en het voorkomen van verspilling. Dat is niet zonder slag of stoot gegaan, aldus Hoofd Bouwprocesontwikkeling René van Riggelen: “Je gooit het hele bedrijf om: procesinnovatie, werken met co-makers, bedrijfscultuur veranderen. Dat was bedreigend, want het verdienmodel verandert: niet sturen op het behalen van inkoopvoordeel, maar op samenwerken.” Nijhuis: “Bovendien veranderden we de beslissingsbevoegdheid: die lag niet meer op het project, maar kwam te liggen in de voorbereiding van het proces.”

Ondanks aanvankelijke tegenwind, wisten de bedenkers het Trento-concept steeds meer body te geven. De schat aan kennis en ervaring die sindsdien is opgebouwd, zit opgeslagen in een kennisbank die het hart van Trento vormt. Van Riggelen: “Zeker 90 procent van de ontwerp-kennis hebben wij in huis. Zo brengen wij toegevoegde waarde in het bouwteam. Onze integraal ontwerper optimaliseert de ontwerpen van de architect met behulp van onze kennisbank waarin de specificaties van zeventien co-makers staan. Dat kennissysteem is in de loop der jaren steeds verder verbeterd, we brengen alle ervaringen van projecten terug in het systeem. Binnen deze Trento BIM-oplossing is de ontwerproute geprogrammeerd en levert het systeem vanuit één model direct de klantgebonden specificatie. De output van het systeem is een-op-een de input voor de co-makers. Controle is niet nodig, de producent kan gelijk gaan draaien.”

Op die manier heeft Nijhuis het proces onder controle: de co-makers en toeleveranciers staan vast, de organisatie van een project is bijna een ABC'tje (dankzij het kennismanagement en de vroege betrokkenheid van Nijhuis in het proces), en de bouwrisico's neemt Nijhuis van de opdrachtgever over. Wat Nijhuis daarnaast onderscheidt van veel partijen die conceptueel bouwen aanbieden: het concept is op veel manieren toe te passen en zeer geschikt voor de binnenstedelijke omgeving met veelvormige en kleinere kavels: grondgebonden of gestapeld, in gevarieerde buitenmaten en met elke gewenste gevelarchitectuur. Van Riggelen: “We beginnen niet met plattegronden, maar met een leeg vel. Er is geen referentiewoning zoals bij veel

concurrenten, het eerste wat op tafel komt is een startdocument, een uittreksel van ons kennissysteem waarin de ontwerp-regels van de co-makers zijn opgenomen. Gaande het proces krijgt het eigen unieke karakter van het project vorm, waarbij telkens elke stap wordt geoptimaliseerd en doorgerekend.”

## Meer variatie

“Trento combineert het beste van twee werelden,” zegt Nijhuis: “Enerzijds de vrijheid van ontwerpen van de traditionele markt en anderzijds de voordelen en foutenminimalisatie van de herhaling in de industriële productie. In de frontoffice bedienen we de opdrachtgever, in de backoffice de eindgebruiker. Bij de procesoptimalisatie gaat het ons niet om snelheid in het bouwproces, maar om in één keer goed.”

Veel aanbieders van conceptueel bouwen leveren serieproducten die klantspecifiek gemaakt kunnen worden in de zin van indeling, sanitaire voorzieningen of de keuken. Dat kan bij Trento ook, maar het traject daarvoor – woningtypologie, architectuur, materiaalkeuze, et cetera – kan de opdrachtgever ook tot in detail zelf bepalen. Nijhuis: “En dát bieden veel concurrenten dus niet aan. Daar stopt het vaak bij een paar woningtypes. Ook daarin gaan we verder: van rijenwoning tot twee-onder-een-kappers, van startersappartementen tot penthouses.” Van Riggelen: “En binnenkort gaan we de eindgebruikers deze typen zelf in de rij laten plaatsen.”

Om dit goed aan de markt te kunnen aanbieden heeft Nijhuis integraal ontwerpers in dienst die een stevige opleiding hebben doorlopen voordat ze 'naar buiten' mogen.



Binnenstedelijk project van Nijhuis in Hilversum.



Interieur van hetzelfde project.

“Daarnaast,” zegt Nijhuis, “blijven we altijd projectongebonden investeren, net zoals onze co-makers dat doen. Dat is een vrij unieke relatie die we met co-makers hebben: we hebben er één per bouwdeel geselecteerd. Dat hoeft niet de allerbeste te zijn, als het maar een partij is die bereid is mee te bouwen aan het kennissysteem. Daar krijgt die ook de ruimte voor, zodat de producten die eruit komen voortdurend verbeterd worden.”

Zo is Nijhuis erin geslaagd om innovatie in de bouwwereld tot op realisatieniveau door te voeren. Dankzij het kennismanagement heeft Nijhuis een kostenefficiënt product ontwikkeld dat complexe binnenstedelijke bouwopgaven mogelijk maakt en klantgericht kan worden vormgegeven. Tot nu toe telt Nederland circa zestienhonderd Trentowoningen. De komende tijd gaat Nijhuis ook inzetten op woningverbetering met behulp van het kennismanagementsysteem, iets wat met name interessant is voor corporaties.

#### Productlijn

In 1992 startte BAM (toen nog HBG) met W&R, een elementaire vorm van conceptueel bouwen. Sinds kort heeft BAM Woningbouw de samen met AM ontwikkelde Smart Collectie in het assortiment. Van den Bos: “Het is een productlijn, geen productieproces of vorm van projectongebonden samenwerken. Audi heeft de A1 tot en met de A8, wij hebben de Smart-woningtypes A tot en met H. Het is een range van producten waarin gevarieerd kan worden op parameters.”

BAM biedt niet oneindig veel variatiemogelijkheden in woningtype en architectuurstijlen, maar wát het bedrijf biedt is, volgens Van den Bos, precies wat de consument wenst: “We maken intensief en doorlopend gebruik van *consumer insights*. En we huren mensen in die niets anders doen dan ontwerpen en ontwikkelen voor consumenten. We werken onder meer met focusgroepen, *useability tests*, marktonderzoek en diepte-interviews. Onze visie is: de consument bepaalt onze wereld. Zo ontstaat er een nieuw

primaire proces binnen ons bedrijf dat zijn oorsprong heeft in de consument.”

Dat primaire proces is vergelijkbaar met wat Nijhuis doet, ook al zijn de uitgangspunten om tot productie-optimalisatie te komen verschillend. Van den Bos: “Bij conceptueel bouwen is een optimaal productieproces een noodzakelijke vanzelfsprekendheid. Waar de sector nog vaak worstelt met ketensamenwerking – die vaak niet op de consument gericht is, maar op de keten – hebben wij met onze co-makers die noodzakelijke vanzelfsprekendheid geregeld. Met veel van de vijfenveertig co-makers werkt BAM al twintig jaar. We hanteren een dashboard met prestatie-indicatoren op het vlak van bouwtechnische kwaliteit en proceskwaliteit, maar ook op dat van klanttevredenheid en duurzaamheid. De faalkosten zijn nihil. Een trein van co-makers die keurig in het spoor met elkaar samenwerken gaat als een mobiele fabriek door heel Nederland. Zo zijn inmiddels zestienhonderd woningen gerealiseerd.”

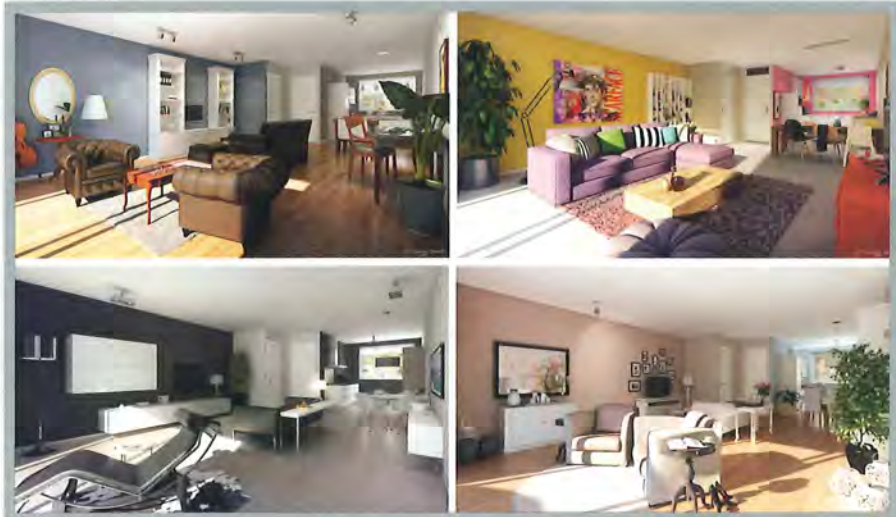


Smart Collectie: oneindig veel mogelijkheden.

#### Merkvoorkeur

Ook BAM wil zo het beste van twee werelden bieden, alleen is naast *operational excellence* de 'tweede' wereld niet vrijheid van ontwerpen, maar de belevingswereld van de consument en dus marketing en productontwikkeling. Van den Bos: "Als je stopt met projectontwikkeling en begint met productontwikkeling komt de klant eindelijk écht aan bod. Geen oneindige keuzevrijheid, maar gewoon zoals iedere consument dat uit vele branches herkent: georganiseerde en geoptimaliseerde keuzevrijheid, waarmee iedereen zijn woning op smaak kan brengen. Het gaat de consument niet om de gebruikte mortel of de Rc-waarde van de muren, het gaat hem om indeling en sfeer. Daar hadden we geen verstand van, dus hebben we mensen van onder meer Ikea erbij gehaald die daar wel verstand van hadden. Aldus is de Smart Collectie ontwikkeld: acht keuzemogelijkheden voor leefwijze en woonsfeer waarmee we ruim 70 procent van de consumentvoorkeuren bedienen. Leefwijze verwijst vooral naar plattegrondindelingen zoals in de auto-industrie: extra stoelen, meer laadruimte, een sedan, station of SUV. Sfeer verwijst naar 'uitrustingsniveau': sportief, comfort, design."

Met die parameters kunnen consumenten hun Smart-woning op smaak brengen, geassisteerd door een website met inspiratie- en configuratietools, persoonlijke begeleiding en inzicht in de kosten. De woning wordt 'woonklaar' opgeleverd (en niet casco of 'behangklaar'). Voor opdrachtgevers biedt



Smart Collectie Woonsferen.

de collectie acht typen in drie architectuurstijlen, een gegarandeerde prijs en een korte ontwikkel- en bouwtijd. "De prijsstelling inclusief stichtingskosten is erg scherp," zegt Van den Bos. "Dit is het gevolg van product- in plaats van projectontwikkeling, omdat de bijkomende kosten – adviseur, architect, constructeur et cetera – vrijwel geheel in de productontwikkeling opgenomen zijn en dus over de hele afzet verdeeld kunnen worden, net als in de auto-industrie waar de prijs gebaseerd wordt op 'te behalen afzet'. Zo hoeven wij bij de Smart Collectie ook niet bij de eerste verkoop gelijk de investering terug te verdienen, zoals in de traditionele projectontwikkeling. En omdat de productlijn projectonafhankelijk is, hoeft ook niet elke doorontwikkeling direct terugverdiend te worden. Daardoor kun je echt stappen zet-

ten in productontwikkeling. Er zijn oneindige mogelijkheden om het concept uit te breiden, zoals het moederbedrijf van Audi tevens merken als VW, Seat en Skoda, maar ook Bughatti en Lamborghini in huis heeft." Merkvoorkeur in woningen, zou dat ooit gebeuren? "Absoluut," zegt Van den Bos. "Wij willen de producten meer merklading geven. Juist omdat de productlijn ons uitgangspunt is, is dat mogelijk. Het productieproces hebben we met de co-makers in de vingers, het klantproces gaan we ook steeds meer met co-makers vormgeven. We willen partneren met bedrijven die bij de consument hun *comfort zone* hebben liggen. En ja, dan zie ik wel gebeuren dat we straks straten krijgen waarin je niet alleen auto's van allerlei merken en uitvoeringen ziet, maar ook gelabelde huizen van allerlei merken en in gevarieerde uitvoeringen." ◀◀