

# **Concurreren op basis van creativiteit**

Concurrentieanalyse Plegt-Vos Wonen:

Marktontwikkelingen in de woningbouwsector, innovaties  
en de noodzaak tot onderscheiden

Otto Coster  
Plegt-Vos Wonen, mei 2010



## Voorwoord

Dit verslag is de afronding van mijn bacheloropleiding Civiele Techniek aan de Universiteit Twente. Tijdens mijn stageperiode van drie maanden heb ik voor Plegt-Vos Wonen, een dochter van de Plegt-Vos Bouwgroep die gespecialiseerd is in conceptuele woningbouw, een concurrentieanalyse uitgevoerd. Dit verslag geeft een uitgebreide inventarisatie van de (conceptuele) bouwbedrijven op de Nederlandse markt, een analyse van de belangrijkste concurrenten en kan worden gebruikt als een hulpmiddel om de eigen productpositionering te bepalen.

Ik wil mijn dank uitspreken aan Erik Timmer, mijn begeleider bij Plegt-Vos Wonen en Hans Voordijk en Tom Thomas, begeleidend docenten vanuit de Universiteit Twente voor hun hulp en kritische blik.

Otto Coster, mei 2010



## Samenvatting

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Onderwerp                    | De woningbouwmarkt is veranderd van aanbodgestuurd naar vraaggestuurd: de klantvraag komt centraal te staan in plaats van het eindproduct. Woningen moeten flexibel in ontwerp, duurzaam in gebruik en betaalbaar zijn. Met traditionele bouwmethodes is dit lastig te realiseren. Conceptuele woningbouw door middel van geprefabriceerde bouwelementen heeft de toekomst. Het is snel, goedkoop en hoeft niet in te leveren op de flexibiliteit van het ontwerp.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Doel                         | Voor de afstemming van het product en de positionering in de markt is kennis van de concurrent onmisbaar. Het doel van dit onderzoek is het vergroten van het inzicht in de concurrenten van Plegt-Vos Wonen in de conceptuele woningbouwmarkt.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Structuur                    | Dit verslag begint met een inventarisatie van de bedrijven op de woningbouwmarkt. Daarna wordt beschreven welke ontwikkelingen er zichtbaar zijn in de woningbouwmarkt en hoe bedrijven inspelen op deze ontwikkelingen. Tenslotte wordt beschreven op welke manier bedrijven zich proberen te onderscheiden.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Inventarisatie concurrenten  | Voor de inventarisatie van de bedrijven op de woningbouwmarkt is gebruik gemaakt van het vijfkrachtenmodel van Porter (1989). Het onderdeel Interne concurrentie hiervan is een maat voor de intensiteit van de concurrentie in een markt. Met behulp van dit model is de woningbouwmarkt beschreven en zijn de relevante concurrenten van Plegt-Vos geselecteerd.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Marktontwikkelingen          | <p>De volgende ontwikkelingen zijn zichtbaar in de woningbouwmarkt:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Klantgericht bouwen waarmee tegemoet wordt gekomen aan de wensen van de klant</li><li>▪ Conceptueel bouwen om het bouwproces sneller en efficiënter te laten verlopen</li><li>▪ Duurzaam bouwen om de energievraag te verminderen</li><li>▪ Vergroting van het belang van marketing voor de positionering en promotie van concepten</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Ontwikkelingen bij bedrijven | <p>De geselecteerde concurrenten zijn beoordeeld op de mate waarin ze op de ontwikkelingen inspelen. Hiervoor zijn vier criteria gedefinieerd: flexibiliteit, procesinnovatie, duurzaamheid en marketing.</p> <p><b>Flexibiliteit</b> betekent dat de woning aanpasbaar is aan de klantwensen met betrekking tot indeling van de woning. Er kan flexibiliteit bestaan in de afwerking, installaties, indeling, grootte en functies.</p> <p><b>Procesinnovatie</b> houdt in dat er gebruik wordt gemaakt van de nieuwste technieken op het gebied van industrieel bouwen: prefabricatie van woningelementen, gebruik van bouw-informatiemodellen (BIM) en lean bouwen. Procesinnovatie geeft aan hoe efficiënt kan worden gewerkt en hoe snel er gebouwd kan worden.</p> <p>Onder <b>duurzaamheid</b> wordt verstaan dat er gebruik wordt gemaakt van CO<sub>2</sub>-beperkende voorzieningen als zonne-energie, warmtepompen, warmte-koudeopslag, goede isolatie en duurzame materialen in de woning.</p> |

Met het criterium **marketing** wordt in kaart gebracht hoeveel aandacht er is besteed aan klantgerichte informatie en promotie van het woningconcept.

Met de deelscores op de vier criteria is een totaalscore berekend welke een maat is voor klantgerichtheid van de concurrent en de kwaliteit van het concept. Met deze totaalscore kan een goede afweging tussen prijs en kwaliteit worden gemaakt.



De totaalscore is berekend door de score op de losse criteria te vermenigvuldigen met een wegingsfactor. De schaal van de horizontale as varieert van zwak, naar gemiddeld tot sterk. In deze totaalscore hebben vijf concurrenten een sterkte totaalscore: BAM, VolkerWessels, Ballast Nedam, Dura Vermeer en VDM Woningen. Dit zijn de concurrenten die het beste woningconcept hebben volgens dit onderzoek. Om te bepalen of een concurrent een bedreiging vormt voor Plegt-Vos is van belang ook te kijken naar de grootte van de concurrent, in deze grafiek weergegeven door middel van de verticale as.

## Onderscheidend vermogen

Er zijn een aantal aspecten waarop bedrijven zich onderscheiden. Op de eerste plaats staat marketing. Als de concepten vergelijkbare concepten aanbieden, is de manier waarop dit in de markt wordt gepresenteerd doorslaggevend voor het succes. Veel concepten worden nog te algemeen beschreven waardoor de mogelijkheden niet duidelijk zijn of het voordeel niet zichtbaar is voor de klant.

Ten tweede verschillen bedrijven in de manier waarop duurzaamheid wordt ingezet in het concept. Lang niet alle bouwers bieden de mogelijkheid voor een duurzame woning aan. Opdrachtgevers kijken vaker naar de kosten over de gehele levensduur van een woning, waarbij een duurzame variant het voordeel heeft.

## Aanbevelingen

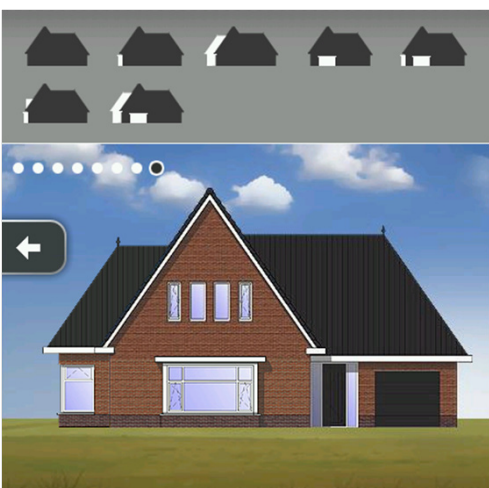
De aanbeveling die aan Plegt-Vos is gedaan is het verbeteren van de aspecten waarop zij minder scoort dan de concurrenten. Dit zijn marketing en duurzaamheid. Het is mogelijk goed te scoren op alle aspecten en toch een betaalbare woning aan te bieden. Integratie van duurzaamheid in het concept vraagt om aandacht voor de totale woonlasten in plaats van enkel de bouwkosten, een aspect wat door het bouwbedrijf duidelijk gemaakt moet worden aan de opdrachtgever. Hierbij is het belang van marketing ook direct zichtbaar.

Voor vervolgonderzoek kan een vergelijking worden gemaakt op prijs van de woningconcepten en nader worden gekeken naar verschillen in het bouwproces tussen de concurrenten.

## Inhoudsopgave

|                                                 |    |
|-------------------------------------------------|----|
| Voorwoord                                       | 3  |
| Samenvatting                                    | 4  |
| Inleiding                                       | 8  |
| Doel en vraagstelling                           | 8  |
| Onderzoeksmethode                               | 8  |
| 1 Analyse concurrenten                          | 10 |
| Methode                                         | 10 |
| Interne concurrentie van bestaande concurrenten | 11 |
| 2 Marktonwikkelingen                            | 16 |
| Klantgericht bouwen                             | 16 |
| Conceptueel bouwen                              | 17 |
| Duurzaam bouwen                                 | 18 |
| Renovatie                                       | 18 |
| Marketing                                       | 19 |
| 3 Marktonwikkelingen bij concurrenten           | 20 |
| Duurzaamheid                                    | 20 |
| Flexibiliteit                                   | 22 |
| Verantwoording scores                           | 23 |
| Procesinnovatie                                 | 24 |
| Marketing                                       | 26 |
| Verantwoording scores                           | 27 |
| 4 Competitieve voordelen                        | 28 |
| Eigenschappen van een goed woningconcept        | 28 |
| Vergelijking tussen de concepten                | 28 |
| Vergelijking met Plegt-Vos                      | 30 |
| 5 Conclusies en aanbevelingen                   | 32 |
| Belangrijkste concurrenten                      | 32 |
| Verdieping                                      | 32 |
| Up-to-date houden concurrentieanalyse           | 33 |
| Marktonwikkelingen                              | 33 |
| Aanbevelingen                                   | 34 |
| 6 Referenties                                   | 36 |
| Bijlage 1 Overzicht concepten                   | 42 |





## Inleiding

Bijna elk bouwbedrijf geeft aan op meer dan prijs alleen te concurreren. En hierin uniek te zijn. Maar op welke onderdelen ze dan beter zijn dan de concurrent, is niet bekend (Van de Griendt, 2008).

Bij Plegt-Vos Wonen ontstond het besef dat meer inzicht in de concurrentie nodig was toen over de nieuwe strategische koers werd nagedacht. Er zijn plannen voor een nieuw product en voor de ontwikkeling en de positionering hiervan in de markt was meer kennis van de concurrent nodig. De nieuwe woninglijn moet zich kunnen onderscheiden. Dit was de aanleiding voor mijn onderzoek.

De woningmarkt is in verandering. De klantvraag komt centraal te staan in plaats van het product zelf (Leijten & van Liebergen, 2009). Aan bouwbedrijven is de keuze, aanpassen of ondergaan. De markt krimpt en de concurrentie is hevig. Woningen moeten flexibel in ontwerp, duurzaam in gebruik en betaalbaar zijn. Veel bouwers hebben de noodzaak ingezien van het afstand doen van de traditionele bouwmethode. Conceptuele woningbouw met geprefabriceerde bouwelementen heeft de toekomst. In tegenstelling tot traditionele woningbouw worden grote delen van de woning in de fabriek onder gecontroleerde omstandigheden gemaakt. Conceptuele woninbouw heeft daardoor veel voordelen. Het is sneller, goedkoper en hoeft niet in te leveren op de flexibiliteit van het ontwerp (Vrijhoef, 2008). Echter, concepten voor woningbouw zijn lang niet altijd vergelijkbaar en soms niet meer dan een etiket, de verschillen op de markt zijn groot.

## Doel en vraagstelling

Het doel van dit onderzoek is het identificeren van de concurrenten van Plegt-Vos Wonen en het analyseren van hun concepten. Op deze manier kan hun competitieve voordeel in kaart worden gebracht. Dit onderzoek zal een antwoord geven op de volgende vraag:

### **Hoe ontwikkelt de conceptuele woningbouwmarkt zich en hoe weten partijen zich in deze markt te onderscheiden?**

Deze hoofdvraag zal worden opgesplitst in de volgende deelvragen:

- ① Wie zijn de concurrenten van Plegt-Vos Wonen en hoe ziet hun bedrijfsvoering eruit?
- ② Welke ontwikkelingen zijn er te zien in de woningbouwmarkt?
- ③ Welke ontwikkelingen in de markt zijn terug te zien bij de concurrenten van Plegt-Vos?
- ④ Welke competitieve voordelen hebben de concurrenten van Plegt-Vos?

## Onderzoeksmethode

De methode die gebruikt is voor dit onderzoek is voornamelijk een literatuurstudie, aangevuld met interviews met werknemers van Plegt-Vos. Het literatuuronderzoek heeft zich gericht op externe bronnen (artikelen, interviews met concurrenten) en de interviews met de werknemers op zowel de interne situatie bij Plegt-Vos als de kennis over de concurrent die er in de organisatie al aanwezig was.

Het onderzoek is gestart met een analyse van woningbouwmarkt. Dit is **hoofdstuk 1** in dit verslag. Hiervoor is gebruik gemaakt van het vijfkrachtenmodel van Porter (1989). In dit model, bedoeld als ondersteuning bij het formuleren van een bedrijfsstrategie, worden vijf factoren (krachten) die de intensiteit van de concurrentie en de aantrekkelijkheid van een markt bepalen beschreven. In dit hoofdstuk worden de concurrenten geïnventariseerd en hun financiële situatie geanalyseerd.

In **hoofdstuk 2** worden de ontwikkelingen op de conceptuele woningbouw beschreven. Hier komt de noodzaak van klantgericht en duurzaam bouwen aan bod, de oplossing in de vorm van conceptueel bouwen en het belang van marketing.

In **hoofdstuk 3** worden de inzichten uit de twee voorgaande hoofdstukken gecombineerd. Voor de relevante concurrenten uit hoofdstuk 1 wordt geanalyseerd hoe hun product scoort op vier aspecten waar de markt om vraagt: flexibiliteit van de woninglijn, duurzaamheid, innovatie van het bouwproces en de aandacht die de concurrenten besteden aan marketing.

In **hoofdstuk 4** wordt een vergelijking gemaakt met het product van Plegt-Vos Wonen en worden verschillen benoemd en een totaalscore weergegeven voor de partijen in de markt.

Het laatste **hoofdstuk 5** geeft antwoord op de vraag op welke manier concurrenten zich onderscheiden en hoe succesvol ze hierin zijn. Daarnaast bevat het een aantal aanbevelingen waarmee Plegt-Vos het eigen product kan verbeteren en op welke punten dit onderzoek kan worden uitgebreid en up-to-date kan worden gehouden.

# 1 Analyse concurrenten

## Methode

In dit hoofdstuk worden de concurrenten van Plegt-Vos op de woningbouwmarkt geanalyseerd. Hierbij wordt gebruik gemaakt van het vijfkrachtenmodel van Porter (1989). Deze vijf krachten zijn: de bedreiging van nieuwe concurrenten, de interne concurrentie van bestaande concurrenten, de bedreiging van substituu-producten, de macht van afnemers en de macht van leveranciers. De vijf factoren bepalen samen de intensiteit van de concurrentie en daarmee de aantrekkelijkheid van de markt. Bij deze analyse van de woningbouwmarkt is de aandacht gelegd op één kracht: de interne concurrentie van bestaande concurrenten, omdat de scope van de opdracht van Plegt-Vos zich hier tot beperkte.

Om in kaart te brengen wie de concurrenten zijn is er ten eerste onderzoek gedaan naar de grootte en het marktaandeel. Dit is gedaan aan de hand van de omzetcijfers in de bouw- en vastgoedsector van het jaar 2008. De gegevens hiervan zijn afkomstig van de openbare jaarverslagen van de bouwbedrijven, en waar deze niet beschikbaar waren is het jaarverslag wat is gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel gebruikt. Iedere onderneming in Nederland met de rechtsvorm Besloten Vennootschap (BV) of Naamloze Vennootschap (NV) heeft een deponeringsplicht van de jaarrekening. Welke gegevens een onderneming moet deponeren hangt af van de bedrijfsgrootte. Kleine bedrijven hoeven alleen de balans te deponeren, grotere ondernemingen zijn ook verplicht de winst- en verliesrekening openbaar te maken. De indeling van een onderneming in de categorie hangt af van de waarde van de activa, de netto-omzet en het aantal werknemers (Kamer van Koophandel, 2010).

In totaal zijn er van 106 bouwbedrijven gegevens opgevraagd. De inventarisatie van deze bedrijven is gedaan door middel van de vakpublicaties Bouwconcerns in beeld van het Economisch Instituut voor de Bouw (Hardeman & Jansen, 2009a, b), de Cobouw Top 50 Bouwbedrijven (Cobouw, 2009d) en De Marktleiders 2008/2009 (Building Business, 2009). Voor bouwbedrijven die conceptuele woningbouw aanbieden is gebruik gemaakt van de Conceptenboulevard van Conceptueel Bouwen Nederland (2008). Daarnaast zijn er verschillende vaktijdschriften gebruikt (Building Business, Building Innovation, NAW Magazine, BouwIQ, Service Magazine, TwenteVisie).

Met behulp van de gegevens over de omzet is er een ranking gemaakt naar marktaandeel. Daarnaast zijn er gegevens over het bedrijfsresultaat, eigen vermogen en aantal werknemers opgenomen. Met deze gegevens kan een beeld van de grootte en groeisnelheid worden gekregen. Met behulp van twee in de financiële sector gebruikelijke balansratio's, de current ratio en quick ratio, is er een overzicht gemaakt van de financiële gezondheid.

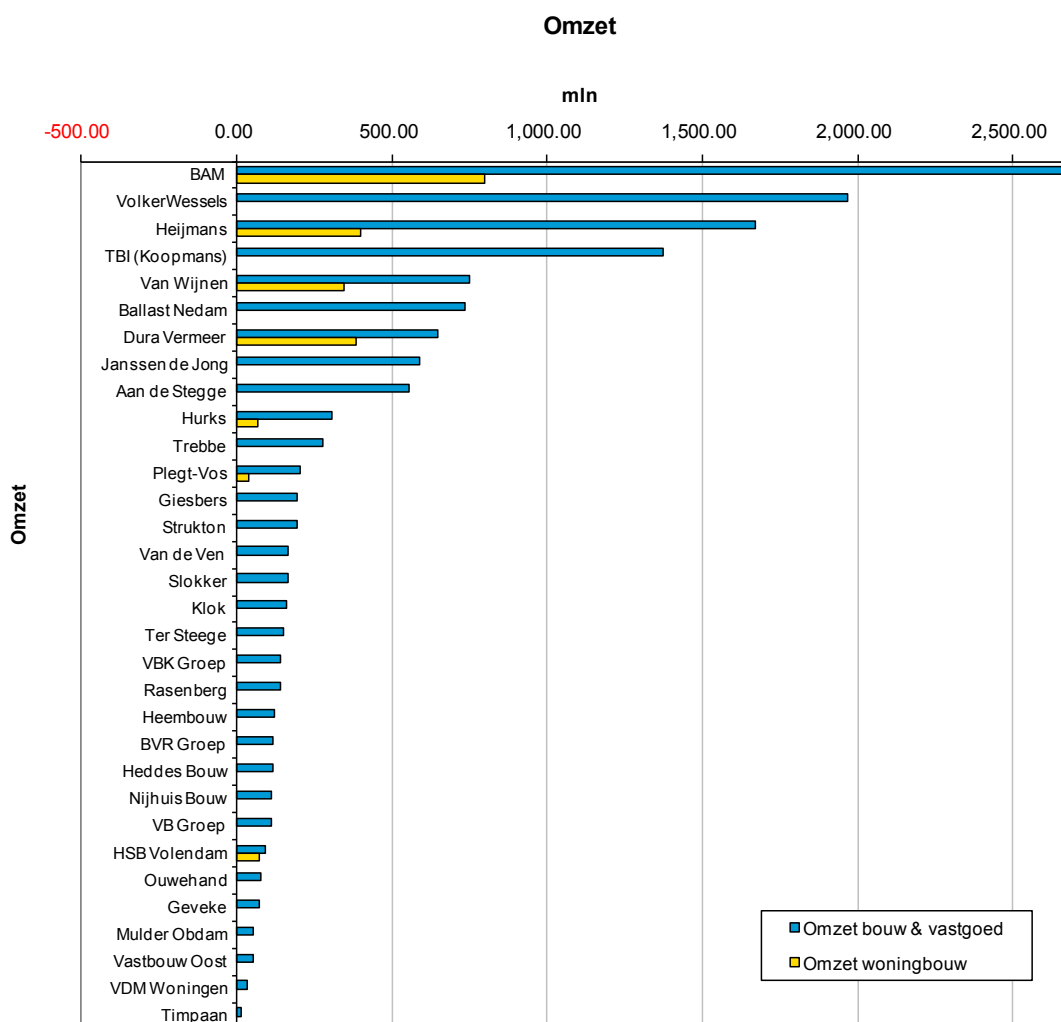
Voor Plegt-Vos is er daarna een selectie gemaakt van de relevante concurrenten die nader onderzoek nodig hebben. Dit zijn alle bouwbedrijven die een woningconcept aanbieden met een omzet van 10 mln euro of meer en met de professionele opdrachtgever als doelgroep. Met een woningconcept wordt een in grote lijnen van tevoren gedefinieerd ontwerp voor een woning bedoeld. In bijlage 1 worden bij het overzicht van de concepten tevens de kerncijfers van het bedrijf aangegeven.

### Interne concurrentie van bestaande concurrenten

Deze kracht, de belangrijkste uit het model van Porter, beschrijft de dreiging van interne concurrentie door bestaande concurrenten die een vergelijkbaar product maken. Het doel van het onderzoeken van deze kracht is het objectief analyseren van de marktsituatie en de eigen positie ten opzichte van de andere partijen. Op basis van een aantal elementen kan de intensiteit van de interne concurrentie worden geanalyseerd, in het vervolg van dit hoofdstuk worden dit per element behandeld.

### Aantal en concentratie

Het aantal concurrenten op de woningbouwmarkt is groot, er is sprake van nagenoeg volledige mededinging. Er zijn 4 zeer grote concerns actief (omzet > 1 miljard euro, grafiek 1 - Omzet), enkele tientallen grote bedrijven (omzet > 50 miljoen) en duizenden kleinere bouwbedrijven. De bouwbedrijven hebben meestal regionale vestigingen, vanwege de logistiek die een bouwproces vraagt. De ontwikkeling van concepten wordt vooral op landelijk niveau gedaan, terwijl de verkoop aan de klant meer regionaal is georganiseerd (Hiujbregts, 2008).



Grafiek 1 - Omzet Nederlandse bouwbedrijven, sector bouw & vastgoed en woningbouw

### Relatieve omvang

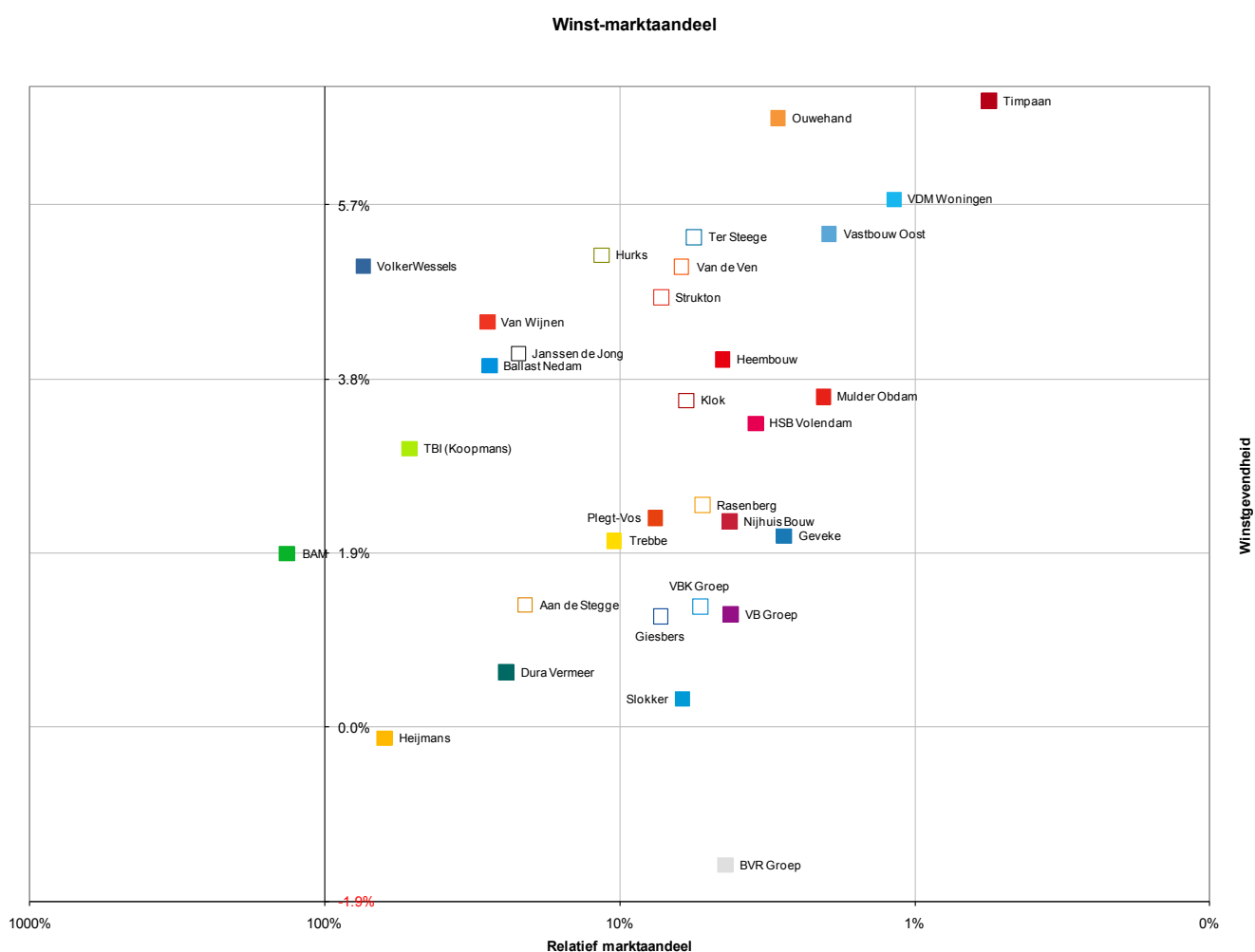
BAM is marktleider in de bouwsector en heeft ruim 30% meer omzet dan de nummer twee, VolkerWessels (grafiek 1 - Omzet). De kleine bouwbedrijven (minder dan 10 mln euro omzet) worden niet als een concurrent gezien voor Plegt-Vos Wonen. Zij zijn alleen lokaal actief en hebben overwegend geen woningconcept. Conceptueel bouwen vergt het ontwikkelen van een strategie waarin zowel het concept als ook het samenwerken met co-makers is opgenomen. Het ontwikkelen van een strategie is nieuw voor de bouwwereld en vaak is er bij kleine bedrijven te weinig kennis of visie aanwezig (Huijbregts, 2007).

### Diversiteit

De concurrenten in de woningbouwsector verschillen niet sterk van elkaar. Ze bieden vergelijkbare producten en diensten aan en het productaanbod is klein. De productlijn bestaat uit burgerlijke bouw, utiliteitsbouw, renovatie van bestaande bouw en gerelateerde diensten.

### Groeipercentage van de branche

De woningverkoop heeft in 2008 en 2009 te maken gehad met een sterke krimp. Het aantal verkochte woningen is ingezakt van gemiddeld 4.000 per maand in 2007 naar 1000 in de eerste maanden van 2009 (NVB Vereniging



Grafiek 2 - Winst en relatief marktaandeel

voor ontwikkelaars en bouwondernemers, 2009). De verwachtingen voor 2010 zijn onzeker. Wel zijn de eerste tekenen van herstel zichtbaar, vooral de starters zien 2010 als een goede tijd om een huis te kopen. Op lange termijn zal de markt weer gaan groeien door het tekort aan betaalbare woonruimte (Cobouw, 2009a).

De marges in de burgerlijke en utiliteitsbouw zijn laag (gemiddeld 3,7 procent, Hardeman & Jansen, 2009b). In grafiek 2 - Winst-marktaandeel is winstgevendheid van bouwbedrijven ten opzichte van het relatieve marktaandeel weergegeven. De bedrijven die conceptuele woningbouw aanbieden zijn weergegeven met een gevuld blokje, de traditionele bouwbedrijven met een niet-gevuld blokje.

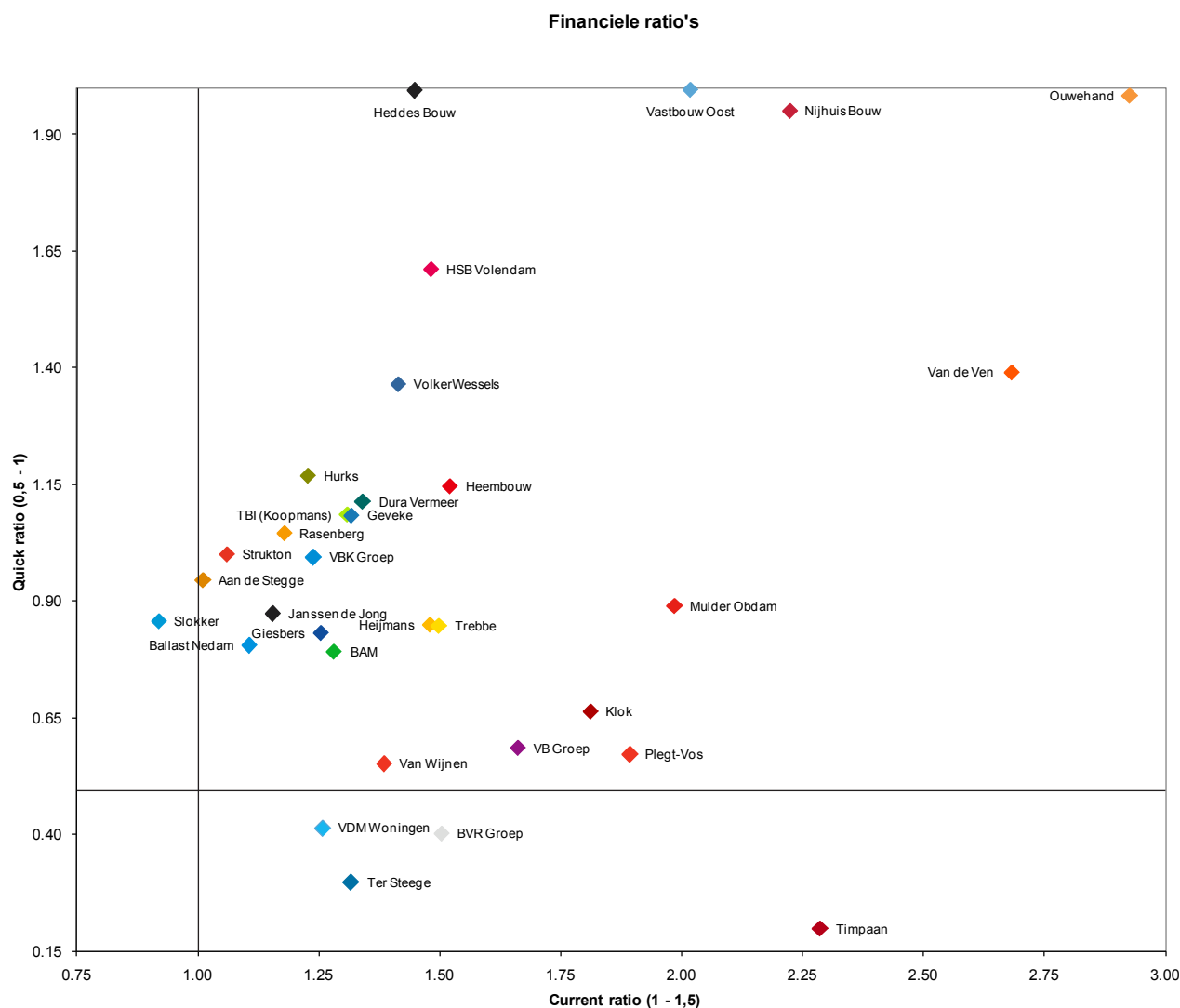
De horizontale as met het relatieve marktaandeel heeft een logaritmische schaal. Het relatieve marktaandeel is het marktaandeel ten opzichte van de marktleider, dit is BAM in de bouwsector. BAM heeft zelf een relatief marktaandeel van 134% omdat dit ten opzichte van het tweede bedrijf wordt gerekend (VolkerWessels). Opvallend is dat Heijmans, qua omvang de derde bouwer van Nederland, in 2008 een verlies maakte. De oorzaak hiervan was het slecht presteren van de Nederlandse bouwdivisie. Wat ook opvalt is dat er geen relatie bestaat tussen de grootte en winstgevendheid. Zowel zeer grote als kleinere bouwbedrijven hebben uiteenlopende winstmarges.

#### **Verhouding vaste / variabele kosten**

De vaste kosten van bouwbedrijven zijn hoog. Vooral in de conceptuele woningbouw wordt er vaak gebruik gemaakt van een geprefabriceerd product dat in een fabriek wordt gemaakt. Hiervoor zijn bedrijfsruimte en machines nodig. De variabele kosten zijn ook hoog omdat een woning een kapitaalintensief product is, vaak met een kostprijs van meer dan 100.000 euro (NVB, 2009).

### Financiële gezondheid

In grafiek 3 - Financiële ratio's is door middel van twee in de financiële wereld gebruikelijke ratio's de financiële gezondheid van de bouwbedrijven weergegeven. De horizontale as geeft de current ratio weer, deze wordt berekend door de vlottende activa te delen door de kortlopende schulden. De waarde voor een financieel gezond bedrijf ligt op minimaal 1 en normaal tussen de 1 en de 1,5.



Grafiek 3 - Quick en current ratio, indicatoren van de financiële gezondheid van een bedrijf

De verticale as geeft de quick ratio weer, deze wordt berekend door de vlottende activa min de voorraden te delen door de kortlopende schulden. Hiervoor ligt het minimum op 0,5 en gezonde waarden liggen tussen de 0,5 en 1.

Waarden die onder de minima liggen, in de grafiek weergegeven met een horizontale en verticale lijn, kunnen duiden op een slechte capaciteit op schulden af te betalen. Waarden die boven de 2 voor de current ratio of 1,5 voor de quick ratio liggen kunnen betekenen dat een onderneming een grote hoeveelheid kapitaal ongebruikt laat. In deze tijd van kredietcrisis is een wat hogere quick ratio gewenst, omdat dit aangeeft dat de onderneming een goede liquiditeitspositie heeft.

Opvallend in de grafiek is dat sommige bedrijven een hoge current ratio hebben, maar een lage quick ratio. Dit is meestal het geval wanneer ze veel grondposities hebben. Deze tellen namelijk mee als voorraden.

### **Mate van productdifferentiatie**

De woningconcepten tonen veel overeenkomst. De belangrijkste thema's zijn flexibiliteit, procesinnovatie en duurzaamheid. Dit is te verklaren doordat de bedrijven op de marktvraag (een flexibele, betaalbare woning die snel te bouwen is) inspelen. Op het gebied van duurzaamheid zijn wel verschillen te zien, de ene bouwer geeft totaal geen aandacht hieraan, terwijl de andere hier juist sterk op inzet. In hoofdstuk 3 wordt een vergelijking tussen concurrenten op de verschillende thema's gemaakt.

### **Capaciteit**

In 2008 en het eerste halfjaar van 2009 werd er nog gebouwd aan woningen die twee jaar eerder zijn verkocht. De afname van het werk zal vooral vanaf 2010 zichtbaar worden (NVB, 2009). Door het grote aantal aanbieders in de woningbouwmarkt zal de maximumcapaciteit niet snel op korte termijn bereikt worden. Wat wel een probleem is volgens veel bouwbedrijven is de afname van de instroom van gekwalificeerd personeel in de bouwsector. Hierdoor en door de vergrijzing zien bedrijven de doorstroming in het geding komen (Caniels, 2006).

### **Switchkosten voor klanten**

Klanten gaan een contract aan met een bouwbedrijf op projectbasis. Tijdens deze projecten kan er niet of zeer lastig gewisseld worden, vanwege de contracten die er worden opgesteld. Per project kan er wel geswitcht worden van bouwbedrijf, in deze zin zijn er dus geen switchkosten voor de klant.

### **Exitbarrières**

Om de markt te verlaten zijn er geen grote barrières. Wel wordt er gebruik gemaakt van gespecialiseerde machines voor bijvoorbeeld houtbewerking en bouwwerkzaamheden, die een grote waarde hebben en moeilijk verkoopbaar zijn.

## 2 Marktontwikkelingen

In dit hoofdstuk worden de ontwikkelingen op de woningbouwmarkt beschreven. De bouwbedrijven dienen in te spelen op deze ontwikkelingen om hun positie en bestaansrecht in de markt te behouden. Zonder klanten is er immers geen omzet. Het doel van dit hoofdstuk is het in kaart brengen van de vraag van de klant, en dus de markt, zodat de marktpartijen beoordeeld kunnen worden op de mate waarin ze hierin voorzien.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen, de kredietcrisis en de hogere eisen die worden gesteld door de klant aan een nieuwbouwwoning hebben gezorgd voor een andere kijk op het bouwen van woningen. Tot voor kort had de klant maar genoeg te nemen met de woningen die werden ontwikkeld. Dit wordt een aanbodgestuurde markt genoemd. In de huidige tijd willen klanten zelf bepalen hoe hun woning eruit komt te zien. Dit is een vraaggestuurde markt. Daarnaast moet de woning betaalbaar blijven, anders worden ze niet verkocht. Deze eisen hebben gezorgd voor een aantal belangrijke ontwikkelingen: klantgericht bouwen, conceptueel bouwen, meer aandacht voor duurzaamheid en een vergroot belang van marketing. In dit hoofdstuk worden deze ontwikkelingen aan de hand van de visie van professionals als adviesbureau's en opdrachtgevers uit de bouwwereld beschreven.

### Klantgericht bouwen

Bouwbedrijven weten verrassend weinig van hun klanten en concurrenten. De klantgerichtheid die vanzelfsprekend is in andere sectoren van de industrie is in de bouw in veel mindere mate aanwezig. Gedegen kennis van behoeften van de markt wordt als een kostenpost gezien en zelden als een investering. Klanten zijn bereid meer te betalen voor kwaliteit en goede service, maar bouwers overtuigen klanten vaak onvoldoende van wat iets oplevert (Van de Griendt, 2008).

Daarnaast is de bouwwereld niet op de hoogte van de wensen van de klant. "De bouwwereld verdrinkt in de techniek, maar de mensen waarvoor we het doen verliezen we volledig uit het oog. We weten perfect hoe de uitvoering moet, maar niet voor wie we het doen en wat zij belangrijk vinden. Daarbij vergeten we vaak te communiceren in de taal van de toekomstige gebruiker" volgens directeur Kroesbergen van adviesbureau More For You (Heijnen & Huijbregts, 2008). Ook Van der Veen, directeur van organisatieadviesbureau Balance & Result pleit voor een meer klantgerichte aanpak: "De bouwsector moet haar klanten beter leren kennen, om ze te kunnen verleiden. (...) Bovendien kun je vanuit je eigen aanbod, een vraag creëren." (Van de Griendt, 2008).

Ook professionele klanten als woningbouwcorporaties geven het probleem van een gebrek aan klantkennis aan. Directeur Meulen van woningcorporatie Wonen Venray zegt dat "(...) het woningaanbod onvoldoende is afgestemd op de behoefte in de markt. De bouw kent haar eigen klant niet goed, er zijn te weinig klantconcepten. Als woningcorporatie willen we in het belang van onze continuïteit, graag kiezen voor een aannemer die 'maatwerk-concepten' levert. (...) Een bouwer die een optimale economische prestatie levert in relatie tot de kosten en de behoefte van de klant. Helaas, die bouwer kunnen we (nog) niet vinden."

Meulen vindt dat de benadering van de klant te veel gericht is op de techniek: "We zijn te nadrukkelijk bezig met het technisch proces, Maar wat interesseert

### Vier samen het feestje

Stichting Klantgericht Bouwen

## **De bouw gaat eindelijk werken zoals in de normale wereld ook wordt gewerkt**

het die klant, hoe we het technisch regelen? Helemaal niets! De klant maakt een keuze gebaseerd op kwaliteit, gebruikersgemak, luxe, comfort en woongenot. Het is onze taak daar optimaal en zo efficiënt mogelijk invulling aan te geven.”

Een vraaggestuurde markt betekent niet dat de klant meteen zijn eigen woning ontwerpt. Het betekent dat de klant eerder wordt betrokken bij het proces en dat hem voldoende keuzevrijheid wordt geboden. Meulen vindt dat de ontwikkelaar niet aan de consument moet vragen om het aantal vierkante meters of waar precies welke functie moet komen. Dat is de taak van de professional. Wel wil hij mensen vragen wat hun woningbehoefte is, wat ze doen in het dagelijks leven en hoe ze hun woonomgeving beleven. (Heijnen & Huijbregts, 2008). Professor De Ridder van de TU Delft noemt dit ‘luistert wel naar de klant, maar doet nooit wat de klant letterlijk zegt’, wat in de normale wereld gebruikelijk is. Dit in tegenstelling tot hoe de bouwwereld het aanpakte: ‘luistert niet naar de klant, maar doet letterlijk wat de klant zegt’ (Leijten & Van Liebergen, 2009).

Een aantal voorlopers laat zien dat ook bouwbedrijven succesvol klantgericht kunnen zijn. Zij zijn aangesloten bij het keurmerk van de stichting Klantgericht Bouwen. De stichting beoordeelt de prestaties van de aangesloten bouwbedrijven door middel van een enquête onder de bewoners van een nieuwbouwwoning. Wanneer een bouwer beter scoort dan gemiddeld mag deze het keurmerk voeren.

### **Conceptueel bouwen**

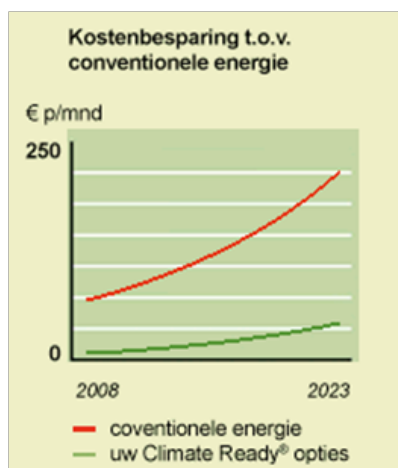
Een mogelijkheid om klantgerichtheid te combineren met een efficiënt bouwproces is conceptueel bouwen. Conceptueel bouwen kan zich richten op twee vlakken, het product of het proces.

## **Het wiel hoeft niet iedere keer opnieuw uitgevonden te worden**

Op productvlak is het een voorbeeld van mass customization. Dit houdt in dat de klant een van tevoren ontwikkeld product kiest dat daarna wordt aangepast aan zijn individuele wensen. Bij conceptueel bouwen kiest de klant een referentiewoning (een woningconcept) en kan deze aan eigen wens aanpassen door middel van een aantal opties. De elementen van de standaardwoning, zoals een gevel of een wand, worden in de fabriek gemaakt. Die elementen hoeven dan op de bouwplaats dan alleen nog maar in elkaar te worden gezet (Vrijhoef, 2008). Dit is een groot verschil met traditioneel bouwen, waarbij de bouw van de woning volledig op de bouwplaats plaatsvindt. Door het productieproces in de fabriek plaats te laten vinden in plaats van op de bouwplaats, wordt er veel op tijd en kosten bespaard.

Op het procesvlak betekent het stroomlijnen van het bouwproces door gebruik te maken van bouwinformatiemodellen (BIM), vaste co-makers en het betrekken van alle partijen (architect, aannemer, adviseurs) in het voortraject. In de praktijk worden de product- en procesaanpak vaak gecombineerd. Conceptueel bouwen heeft veel voordelen: het is efficiënter en de uitkomst is zeker door de standaardisatie van producten en processen. Klanten hebben vooraf meer inzicht in het eindproduct, meer zekerheid over de kwaliteit, een grotere leverbetrouwbaarheid en een betere prijs-kwaliteitverhouding.

Een nadeel kan zijn dat de keuzevrijheid van de klant beperkt wordt en deze meer stuurt. Dit is inherent aan een van tevoren ontwikkeld product (Vrijhoef, 2008). Conceptueel bouwen zal altijd minder flexibel zijn dan traditionele bouw waarbij de klant alles zelf kan uitkiezen in overleg met de architect. De kunst van



Levensloopberekening van energiekosten (VolkerWessels Climate Ready)

## Uiteindelijk telt nog altijd dat bedrag onderaan de streep

succesvol conceptueel bouwen is het maximaliseren van de keuzevrijheid van de klant en toch een industrieel produceerbare woning te behouden. Op deze manier wordt het beste van traditioneel ambachtelijk bouwen en industrieel bouwen gecombineerd.

In dit verslag wordt over conceptueel bouwen gesproken als zowel het **productaanbod** als het **productieproces** gestandaardiseerd is. Aanbieders waarbij alleen het productaanbod voorbedacht is, vallen onder de categorie catalogusbouwer. Zij hebben een traditionele, niet-industriële bouwmethode.

### Duurzaam bouwen

Veel bouwbedrijven zijn zich tegenwoordig bewust van het belang van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Wat vroeger vaak slechts een kwestie van creatief schrijven was (de 'duurzaamheidsparagraaf'), komt nu terug in de producten en het productieproces. De regelgeving van de overheid over de energieprestatiecoëfficiënt (EPC) is desondanks nog leidend. Om woningen duurzamer te krijgen zijn er twee mogelijkheden: strengere regelgeving, of het kunnen verkopen van de meerwaarde van duurzaamheid (Bouwfonds Ontwikkeling in De Telegraaf, 2009). Enkele bouwbedrijven hebben gezien dat aan duurzaamheid verdiend kan worden. Initiatieven met duurzame verwarming via warmtepompen zijn bij veel woningconcepten beschikbaar. Door duurzaamheid te integreren in het productieproces, wat goed mogelijk is bij conceptueel bouwen, wordt er minder verspilld, zowel qua tijd als geld.

Het voordeel van een duurzame woning is voor de consument niet altijd even duidelijk. Uit onderzoek van Bouwfonds Ontwikkeling (De Telegraaf, 2009) blijkt dat kopers van een nieuwbouwwoning pas bereid zijn meer te betalen voor een energiezuinige woning als dit een lagere energierekening oplevert. De terugverdienperiode dient bekend te zijn en niet langer dan 10 jaar. Voor bouwbedrijven ligt de taak de consument te informeren over de kosten en baten van een duurzame woning.

Voor het slagen van duurzaam bouwen is de prestatie van de duurzame oplossingen voor de eindgebruiker noodzakelijk, deze moet minimaal op het niveau van de traditionele oplossing liggen en het liefst superieur zijn, zegt Wilder, adviseur over het economisch potentieel van duurzame ontwikkeling (Cobouw, 2009c). Wilder meent dat hier communicatie essentieel is en dat duurzame oplossingen als modern en geldbesparend moeten worden gepromoot, niet dat ze de wereld moeten redden.

### Renovatie

Nu de bouwproductie van nieuwbouwwoningen sterk is afgenomen krijgt een ander gebied meer aandacht van de bouwbedrijven. Renovatie van bestaande woningen waarbij deze met grote aantallen tegelijk duurzamer worden gemaakt wordt een belangrijke bron van opdrachten volgens opdrachtgevers (Cobouw, 2009b). Dura Vermeer ontwikkelde hiervoor het concept Duurzaam Verbeteren, gebaseerd op hun PCS-woningconcept. Ook BAM zet in op deze markt met het W&R-Renovatieconcept (BAM Woningbouw, 2009b). Essentieel in deze renovatieconcepten is de communicatie naar de bewoner die in zijn huis blijft wonen tijdens de werkzaamheden.

## Wil je met me bouwen?

Consumentenwebsite Goldewijk

### Marketing

De bouwbedrijven hebben ingezien dat ze hun concepten moeten marketen om in een vraaggestuurde markt de klant voor hun product te laten kiezen. Met een aanbod dat beter aansluit bij de wensen van de eindgebruiker, kan de bouwsector klanten verleiden een goede prijs te betalen (Regieraad Bouw, 2005). Belangrijk voor de marketing is dat er een kwaliteitsproduct wordt geleverd. Door het aantal oplevergebreken naar nul te brengen kan een bouwbedrijf zijn reputatie verbeteren en een merkvoorkeur opbouwen (Lucas, 2009).

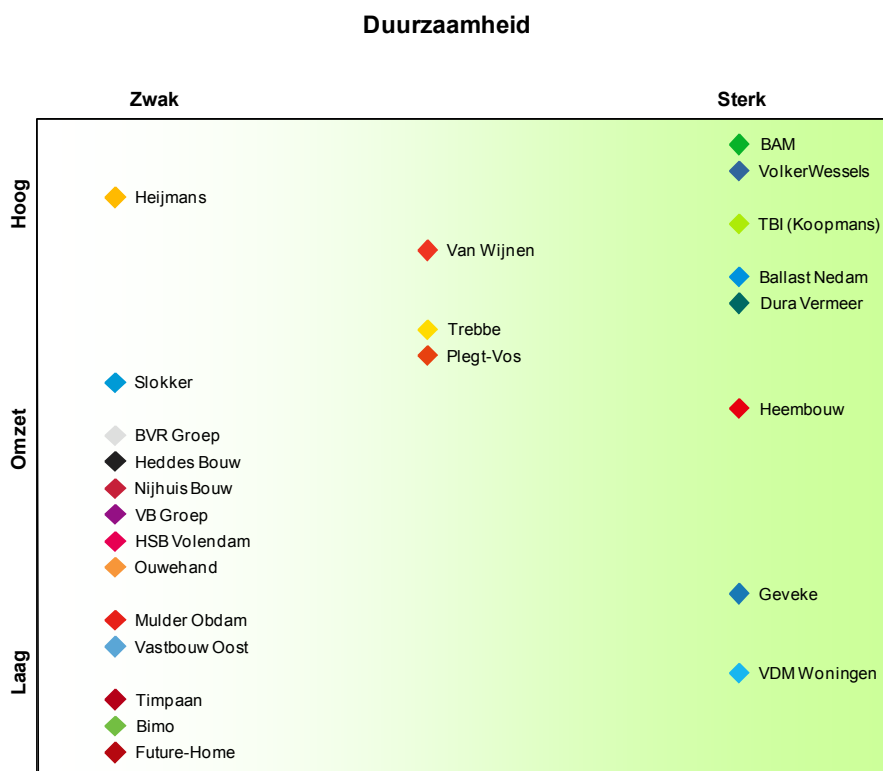
Marketing is vanzelfsprekend in andere sectoren van de industrie, maar in de bouwwereld nog betrekkelijk nieuw. De woningconcepten hebben goed voorbeeld genomen aan de auto-industrie, waarbij mass customization al veel langer wordt toegepast. Zo geven veel bedrijven de mogelijkheid om je eigen woning in de delen en samen te stellen via een online woonplanner. Dit is een applicatie waarin de opties en vaak ook de kosten daarvan zijn opgenomen. De eindgebruiker kan dan een afweging maken tussen de opties omdat deze direct worden meegenomen in de prijs van de woning. Onder andere Heijmans, Lont, Future-Home en Era Contour (TBI) bieden deze mogelijkheid.

### 3 Marktontwikkelingen bij concurrenten

De verandering van de vraag van de klant heeft ervoor gezorgd dat de markt zich is gaan ontwikkelen. Bouwbedrijven dienen mee te gaan met deze ontwikkelingen om een goede concurrentiepositie te houden. In dit hoofdstuk wordt de bouwbedrijven beoordeeld op in hoeverre ze zich hebben aangepast aan de ontwikkelingen in de markt. Hiervoor zijn vier criteria gedefinieerd, duurzaamheid als maat voor de aandacht voor duurzaam bouwen, flexibiliteit voor klantgericht bouwen, procesinnovatie voor conceptueel bouwen en marketing voor de noodzaak tot het marketen van het product.

#### Duurzaamheid

Onder duurzaamheid wordt in dit onderzoek verstaan dat er gebruik wordt gemaakt van CO2-beperkende voorzieningen als zonne-energie, warmtepompen, warmte-koudeopslag, goede isolatie en duurzame materialen in de woning. Dit kan meetbaar worden gemaakt met de energieprestatiecoëfficiënt (EPC), een in het Bouwbesluit opgenomen norm die de energetische prestatie van een woning uitdrukt. De scores zijn als volgt:



Er zijn drie scores mogelijk op dit criterium, sterk, gemiddeld of zwak. De indeling is als volgt:

#### Sterk

Standaard al gebruik makend van duurzame voorzieningen met een EPC van lager dan 0,8, of een uitgebreid energieconcept met een EPC van lager dan 0,5 als keuzemogelijkheid voor elke type woning

### Gemiddeld

Duurzame voorzieningen zijn beschikbaar als optie, woningen hebben standaard een EPC van 0,8.

### Zwak

Geen aandacht voor duurzaamheid van de woning en / of van het bouwproces.

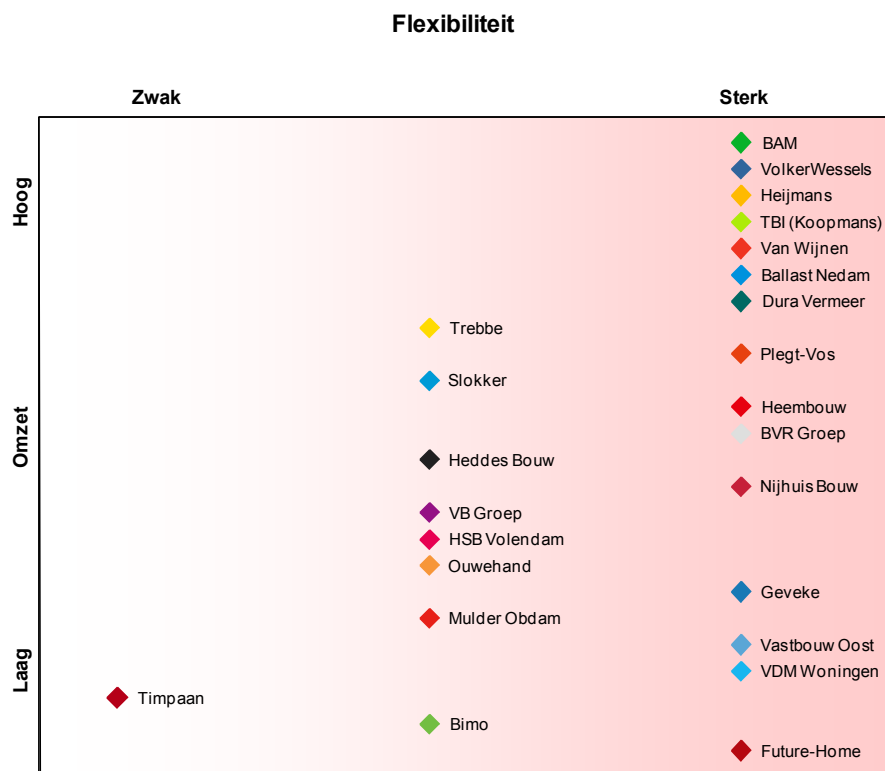
De bedrijven zijn ingedeeld door naar de eigenschappen van het woningconcept te kijken. In de tabel Verantwoording scores is te zien welke eigenschappen de concepten bezitten en welke score ze daarmee krijgen op het aspect duurzaamheid.

### Verantwoording scores

| Bedrijf        | Eigenschap                                                             | Score        |
|----------------|------------------------------------------------------------------------|--------------|
| BAM            | Groenwoning als optie voor ieder type (2009a)                          | <b>sterk</b> |
| VolkerWessels  | Standaard 10-20% lager dan EPC 0,8, passiefhuis als optie (2009, z.d.) | <b>sterk</b> |
| Heijmans       | Geen aandacht voor duurzaamheid                                        | zwak         |
| TBI (Koopmans) | Ecovariant met EPC van 0,4 als optie (Koopmans, 2009)                  | <b>sterk</b> |
| Van Wijnen     | Duurzame voorzieningen als optie (Topbouw, 2009)                       | gemiddeld    |
| Ballast Nedam  | Standaard EPC 0,32, lagere EPC als optie (z.d.)                        | <b>sterk</b> |
| Dura Vermeer   | Hybridevariant als optie voor ieder type (z.d.)                        | <b>sterk</b> |
| Trebbe         | Alleen bij Breedwonen duurzame voorzieningen (2009a, b)                | gemiddeld    |
| Plegt-Vos      | Energieconcept met EPC van 0,5 als optie (Plegt-Vos Wonen, 2009)       | gemiddeld    |
| Slokker        | Geen aandacht voor duurzaamheid                                        | zwak         |
| Heembouw       | Standaard EPC van 0,32, naar wens nog duurzamer (2009b)                | <b>sterk</b> |
| BVR Groep      | Geen aandacht voor duurzaamheid                                        | zwak         |
| Heddes Bouw    | Geen aandacht voor duurzaamheid                                        | zwak         |
| Nijhuis Bouw   | Geen aandacht voor duurzaamheid                                        | zwak         |
| VB Groep       | Geen aandacht voor duurzaamheid                                        | zwak         |
| HSB Volendam   | Geen aandacht voor duurzaamheid                                        | zwak         |
| Ouwehand       | Geen aandacht voor duurzaamheid                                        | zwak         |
| Geveke         | Groenvariant met EPC van 0,48 als optie (z.d.)                         | <b>sterk</b> |
| Mulder Obdam   | Geen aandacht voor duurzaamheid                                        | zwak         |
| Vastbouw Oost  | Geen aandacht voor duurzaamheid                                        | zwak         |
| VDM Woningen   | Standaard EPC 0,7, passief / actiefhuis als optie (2010)               | <b>sterk</b> |
| Timpaan        | Geen aandacht voor duurzaamheid                                        | zwak         |
| Bimo           | Geen aandacht voor duurzaamheid                                        | zwak         |
| Future-Home    | Geen aandacht voor duurzaamheid                                        | zwak         |

## Flexibiliteit

Flexibiliteit betekent dat de woning aanpasbaar is aan de klantwensen met betrekking tot indeling van de woning. De flexibiliteit is het grootst als er de mogelijkheid is tot ontwerp door een architect. Er kan flexibiliteit bestaan in de afwerking, installaties, indeling, grootte en functies. De scores zijn als volgt:



De indeling in sterk, gemiddeld of zwak heeft de volgende betekenis:

### Sterk

Vrij ontwerp door architect, grote vrijheid in indeling, alleen noodzakelijke onderdelen als natte ruimtes liggen vast op de plattegrond

### Gemiddeld

Keuze uit een referentiewoning, aanpassingen mogelijk in indeling, architectuur of gevel

### Zwak

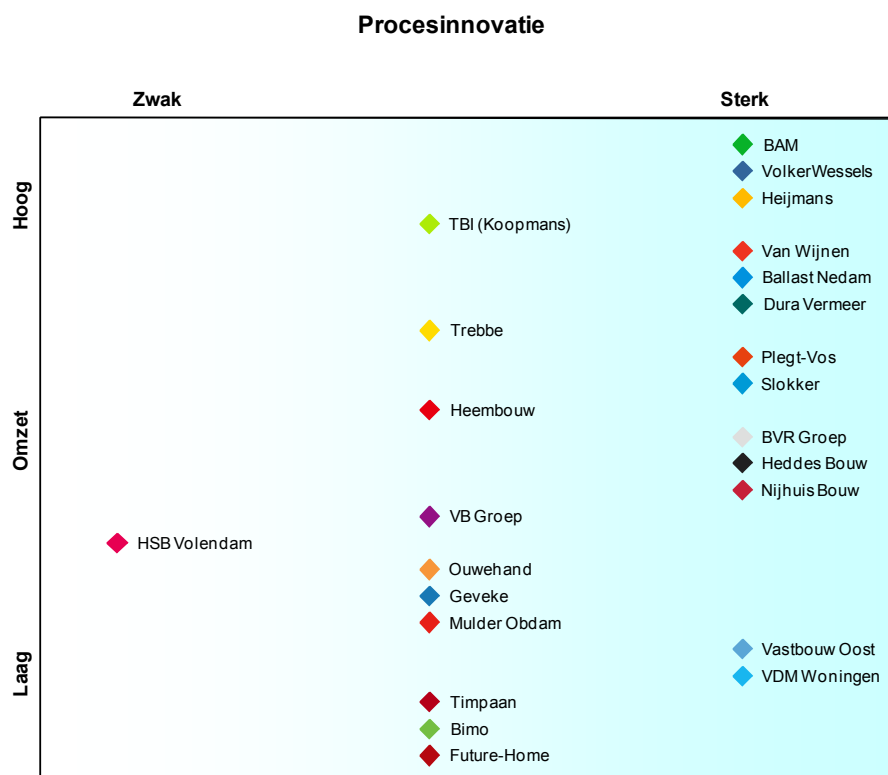
Referentiewoning met beperkte flexibiliteit

## Verantwoording scores

| Bedrijf        | Eigenschap                                                                            | Score        |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| BAM            | Ontwerp door architect, groot aantal opties (2005, 2009a)                             | <b>sterk</b> |
| VolkerWessels  | Stapsgewijs ontwerp, per project uniek (2009, z.d.)                                   | <b>sterk</b> |
| Heijmans       | Per project referentiewoning die aan te passen via woonplanner (2007a, b)             | <b>sterk</b> |
| TBI (Koopmans) | Vrije architectenkeuze, diverse dakvormen en gevelopties (Koopmans, 2009)             | <b>sterk</b> |
| Van Wijnen     | Ontwerp door architect, gescheiden budget voor uitwerking (Topbouw, 2009)             | <b>sterk</b> |
| Ballast Nedam  | Ontwerp door architect, alle dakvormen mogelijk (z.d.)                                | <b>sterk</b> |
| Dura Vermeer   | Diverse woningtypen, veel stijlen en opties mogelijk (2009b, c, z.d.)                 | <b>sterk</b> |
| Trebbe         | Keuze uit plattegrond en gevel bij Basiswonen (2009a, b)                              | gemiddeld    |
| Plegt-Vos      | Referentiewoningen, aanpassing door architect, opties (Plegt-Vos Wonen, 2009)         | <b>sterk</b> |
| Slokker        | Flexibele indeling (Bouwwereld, 2010).                                                | gemiddeld    |
| Heembouw       | Ontwerp door architect, flexibele afmetingen (2009b)                                  | <b>sterk</b> |
| BVR Groep      | Geheel vrij ontwerp (Vrijhoef, 2008)                                                  | <b>sterk</b> |
| Heddes Bouw    | Meerdere varianten, opties voor indeling en afbouw                                    | gemiddeld    |
| Nijhuis Bouw   | Ontwerp door architect op basis van standardelementen (Vrijhoef, 2008)                | <b>sterk</b> |
| VB Groep       | Flexibele indeling (Huybregts, 2009)                                                  | gemiddeld    |
| HSB Volendam   | Referentiewoningen, vrijheid in gevelontwerp (2009a)                                  | gemiddeld    |
| Ouwehand       | Referentiewoningen, flexibele afmetingen (2009b)                                      | gemiddeld    |
| Geveke         | Groot aantal referentiewoningen, vrijheid in indeling, kapvormen en uitvoering (z.d.) | <b>sterk</b> |
| Mulder Obdam   | Flexibele elementen, inrichting en uitstraling keuze van de koper (z.d.)              | gemiddeld    |
| Vastbouw Oost  | Vrijheid in architectuur, indeling en materialen (Toekomstgericht bouwen, 2008)       | <b>sterk</b> |
| VDM Woningen   | Ontwerp door architect, referentiewoningen (2010)                                     | <b>sterk</b> |
| Timpaan        | Referentiewoningen, beperkte vrijheid in indeling (z.d.)                              | zwak         |
| Bimo           | Referentiewoning, opties voor afmeting, materiaal, kleur, dakvorm en details (2009a)  | gemiddeld    |
| Future-Home    | Keuze uit tweekap of vrijstaand, vrijheid in indeling, keuze voor architect (z.d.)    | <b>sterk</b> |

## Procesinnovatie

Procesinnovatie houdt in dat er gebruik wordt gemaakt van de nieuwste technieken op het gebied van industrieel bouwen: prefabricatie van woningelementen, gebruik van bouw-informatiemodellen (BIM) en lean bouwen. Procesinnovatie geeft aan hoe efficiënt kan worden gewerkt en hoe snel er gebouwd kan worden. De scores zijn als volgt:



De indeling in sterk, gemiddeld of zwak heeft de volgende betekenis:

### Sterk

Gebruik makend van zowel productgericht (prefabricage van referentiewoningen) conceptueel bouwen als procesgericht (co-makers, BIM, samenwerking met adviseurs en architect vanaf het voorontwerp, lean bouwen) conceptueel bouwen.

### Gemiddeld

Gebruik makend van alleen productgericht of procesgericht conceptueel bouwen.

### Zwak

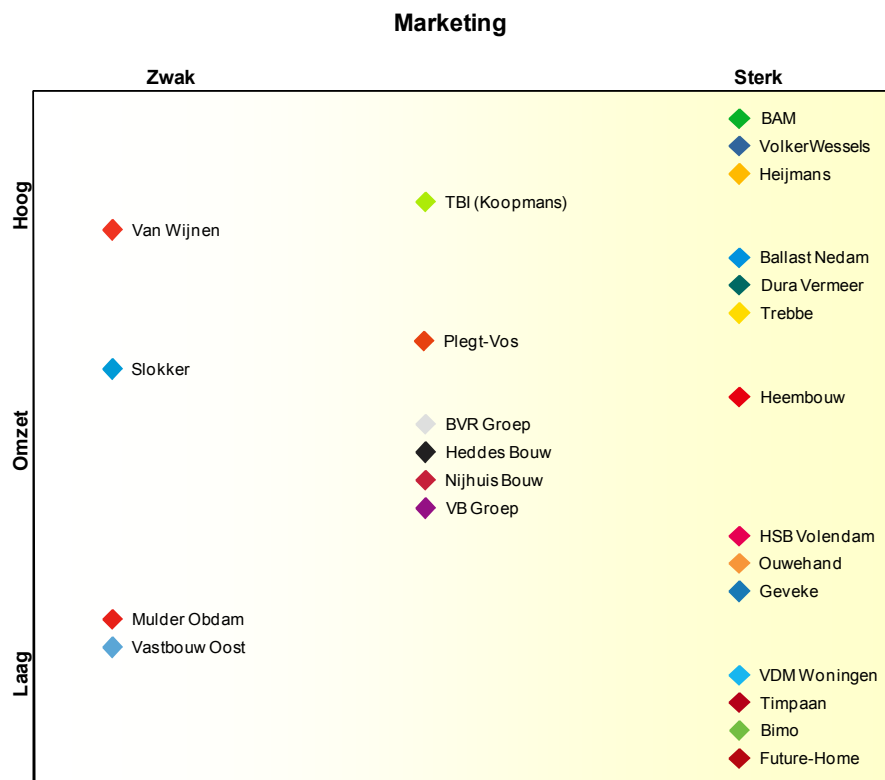
Geen gebruik makend van productgericht of procesgericht conceptueel bouwen.

## Verantwoording scores

| Bedrijf        | Eigenschap                                                                 | Score        |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------|
| BAM            | Co-makers, referentiewoning, bouwstroom (2005, 2009a; Vrijhoef, 2008)      | <b>sterk</b> |
| VolkerWessels  | Co-makers, prefab, geoptimaliseerd bouwproces (2009, z.d.)                 | <b>sterk</b> |
| Heijmans       | Co-makers, prefab, BIM (Van de Griendt, 2008; Hoff, 2002))                 | <b>sterk</b> |
| TBI (Koopmans) | Prefab (Koopmans, 2009)                                                    | gemiddeld    |
| Van Wijnen     | Co-makers, prefab, referentiewoningen (Topbouw, 2009; Van Wijnen, 2009)    | <b>sterk</b> |
| Ballast Nedam  | Co-makers, prefab (z.d.)                                                   | <b>sterk</b> |
| Dura Vermeer   | Co-makers, prefab (z.d.)                                                   | <b>sterk</b> |
| Trebbe         | Prefab, referentiewoningen (2008, 2009a, b)                                | gemiddeld    |
| Plegt-Vos      | Co-makers, prefab, referentiewoningen, lean bouwen (Plegt-Vos Wonen, 2009) | <b>sterk</b> |
| Slokker        | Prefab (Bouwwereld, 2009)                                                  | gemiddeld    |
| Heembouw       | Prefab (z.d.)                                                              | gemiddeld    |
| BVR Groep      | Co-makers, BIM (2007; Vrijhoef, 2008)                                      | <b>sterk</b> |
| Heddes Bouw    | Co- makers, prefab (z.d. a, b)                                             | <b>sterk</b> |
| Nijhuis Bouw   | Co-makers, BIM (Vrijhoef, 2008)                                            | <b>sterk</b> |
| VB Groep       | Prefab, referentiewoning (Huybregts, z.d.)                                 | gemiddeld    |
| HSB Volendam   | Referentiewoningen (2009a)                                                 | zwak         |
| Ouwehand       | Prefab, referentiewoningen (2009b, z.d.)                                   | gemiddeld    |
| Geveke         | Prefab onderdelen, referentiewoningen (z.d.)                               | gemiddeld    |
| Muler Obdam    | Prefab, lean bouwen (z.d.)                                                 | <b>sterk</b> |
| Vastbouw Oost  | Prefab, co-makers (z.d.)                                                   | <b>sterk</b> |
| VDM Woningen   | Co-makers, prefab, referentiewoningen, geoptimaliseerd bouwproces (2010)   | <b>sterk</b> |
| Timpaan        | Prefab, referentiewoningen (z.d.)                                          | gemiddeld    |
| Bimo           | Prefab, referentiewoningen (2009a)                                         | gemiddeld    |
| Future-Home    | Prefab, referentiewoningen (z.d.)                                          | gemiddeld    |

## Marketing

Een marktgerichte benadering is tegenwoordig essentieel om de klant te binden. Met het thema marketing wordt in kaart gebracht hoeveel aandacht er is besteed aan klantgerichte informatie en promotie van het woningconcept. De scores zijn als volgt:



De indeling in sterk, gemiddeld of zwak heeft de volgende betekenis:

### Sterk

Gebruik makend van speciale media voor het concept (website van het concept, of brochure met de mogelijkheid om de indeling van het concept te zien, optiemogelijkheden en prijzen)

### Gemiddeld

Vermelding op de bedrijfswebsite, geen of summiere brochure beschikbaar. Geen informatie over referentiewoningen, optiesmogelijkheden of prijzen.

### Zwak

Geen informatie of enkel niet-klantgerichte informatie (procesbeschrijving, algemene informatie over conceptueel bouwen of promotietekst)

## Verantwoording scores

| Bedrijf        | Eigenschap                                                                    | Score        |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| BAM            | Website, brochure, uitgebreide informatie (2005, 2009a)                       | <b>sterk</b> |
| VolkerWessels  | Website, brochure, uitgebreide informatie (2009, z.d.)                        | <b>sterk</b> |
| Heijmans       | Website, woonplanner, brochure, uitgebreide informatie (2006, 2007a, b, z.d.) | <b>sterk</b> |
| TBI (Koopmans) | Pagina op bedrijfssite, brochure, voldoende informatie (Koopmans, 2009)       | gemiddeld    |
| Van Wijnen     | Geen informatie op website, informatie via externe bron                       | zwak         |
| Ballast Nedam  | Website, brochure op aanvraag, uitgebreide informatie (z.d.)                  | <b>sterk</b> |
| Dura Vermeer   | Website, brochure, uitgebreide informatie (2009b, c, z.d.)                    | <b>sterk</b> |
| Trebbe         | Pagina bedrijfssite, brochure, uitgebreide informatie (2009a, b)              | <b>sterk</b> |
| Plegt-Vos      | Website, geringe informatie, brochure op aanvraag (2009)                      | gemiddeld    |
| Slokker        | Geen informatie op website, geen brochure                                     | zwak         |
| Heembouw       | Website, brochure, uitgebreide informatie (2009b, z.d.)                       | <b>sterk</b> |
| BVR Groep      | Verouderde website, geen brochure, voldoende informatie (2007)                | gemiddeld    |
| Heddes Bouw    | Website, geen brochure, geringe informatie (z.d. a)                           | gemiddeld    |
| Nijhuis Bouw   | Pagina op bedrijfssite, geen brochure, voldoende informatie (z.d.)            | gemiddeld    |
| VB Groep       | Pagina op website, brochure, voldoende informatie (Huybregts, 2009, z.d.)     | gemiddeld    |
| HSB Volendam   | Pagina op website, brochure, voldoende informatie (2009a)                     | gemiddeld    |
| Ouwehand       | Website, brochure, voldoende informatie (2009b, z.d.)                         | <b>sterk</b> |
| Geveke         | Website, geen brochure, voldoende informatie (z.d.)                           | <b>sterk</b> |
| Muler Obdam    | Website, geen brochure, geringe informatie (z.d.)                             | gemiddeld    |
| Vastbouw Oost  | Pagina op bedrijfssite, geen brochure, geringe informatie (z.d.)              | zwak         |
| VDM Woningen   | Onderdeel van bedrijfssite, geen brochure, uitgebreide informatie (2010)      | <b>sterk</b> |
| Timpaan        | Website, brochure, uitgebreide informatie (z.d.)                              | <b>sterk</b> |
| Bimo           | Pagina op bedrijfssite, brochure, voldoende informatie (2009a)                | <b>sterk</b> |
| Future-Home    | Website, woonplanner, uitgebreide informatie (z.d.)                           | <b>sterk</b> |

## 4 Competitieve voordelen

In de vorige hoofdstukken zijn de relevante concurrenten van Plegt-Vos bepaald en is hun product geanalyseerd op basis van vier criteria die het succes van een woningconcept bepalen. Met deze resultaten kan een conclusie worden getrokken over welke eigenschappen een goed scorend concept heeft. Onderstaande lijst is samengesteld met behulp van NAW (2005) en de resultaten uit hoofdstuk 3.

### Eigenschappen van een goed woningconcept

#### Flexibiliteit

- Een modulair bouwsysteem wat geschikt is voor een brede toepassing
- Geschikt voor meerdere doelgroepen
- Houdt rekening met individuele woonwensen
- Eenvoudig aanpasbaar op de veranderende woonwensen en woonmarkten
- Geeft optimale keuzevrijheid, maar stelt wel grenzen aan de ontwerpvrijheid

#### Procesinnovatie

- Haalbare snelle bouwmethode
- Behoud van kwaliteit
- Verbetert samenwerking tussen de partijen in het bouwproces
- Laat zien wat de financiële consequenties zijn van de keuzes

#### Marketing

- Omvat goede kopersbegeleiding
- Geeft uitgebreide aandacht aan communicatie tijdens het proces
- Neemt de klant alle zorgen uit handen
- Presenteert zich als een sterk merk
- Houdt rekening met locatie en plaatselijke marktomstandigheden

#### Duurzaamheid

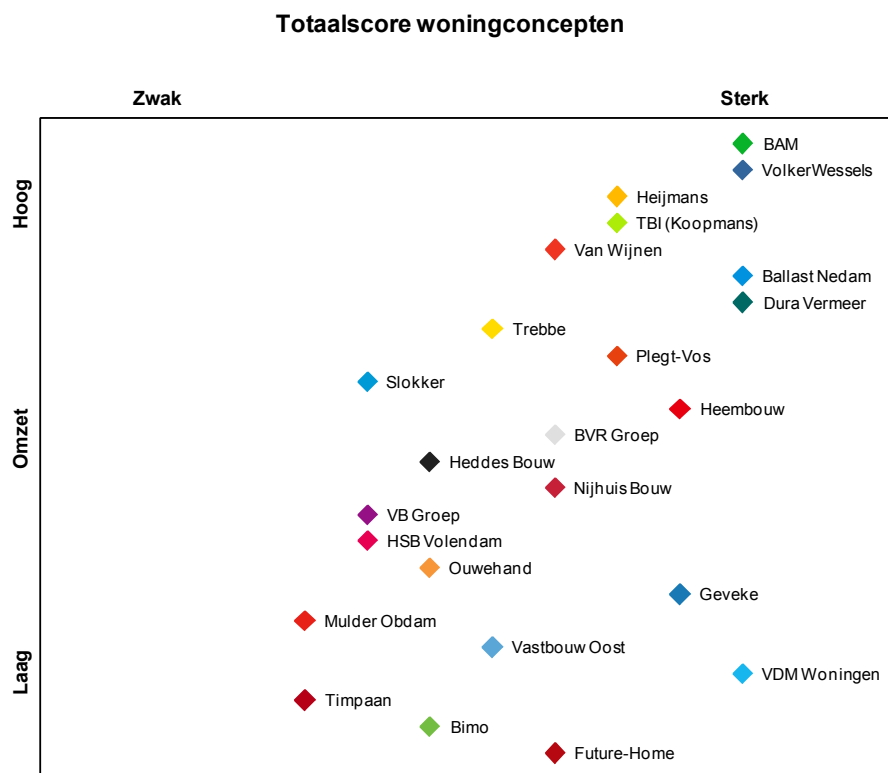
- Houdt rekening met de levensloopkosten van een woning
- Biedt toekomstwaarde bij (her)verkoop
- Vermindert de energiekosten van de bewoners
- Ondersteunt het maatschappelijk verantwoord ondernemen van de onderneming

### Vergelijking tussen de concepten

In grafiek 4 is de totaalscore van de concepten weergegeven. De concepten zijn via een gewogen gemiddelde beoordeeld. Hierbij is flexibiliteit als belangrijkste criterium genomen, omdat dit het belangrijkste voordeel van conceptueel bouwen is tegenover industrieel bouwen en dit op het niveau van traditioneel bouwen moet liggen om daarmee concurrerend te zijn. Marketing, duurzaamheid en procesinnovatie hebben een gelijke weging gekregen. De verdeling is als volgt:

#### Weging

|                 |     |
|-----------------|-----|
| Flexibiliteit   | 40% |
| Marketing       | 20% |
| Duurzaamheid    | 20% |
| Procesinnovatie | 20% |



Grafiek 4 - Totaalscore woningconcepten

De totaalscore is berekend door de score op de losse criteria te vermenigvuldigen met de wegingsfactor. De schaal van de horizontale as is gelijk aan die van de grafieken van de criteria en varieert van zwak, vergelijkbaar met een score van -1 naar gemiddeld, vergelijkbaar met 0, tot sterk, vergelijkbaar met +1. In deze totaalscore hebben vijf concurrenten een score van +1: BAM, VolkerWessels, Ballast Nedam, Dura Vermeer en VDM Woningen. Dit zijn de concurrenten die het beste woningconcept hebben volgens dit onderzoek. Om te bepalen of een concurrent een bedreiging vormt voor Plegt-Vos is van belang ook te kijken naar de grootte van de concurrent, in deze grafiek weergegeven door middel van de verticale as. Een concurrent met een grote omzet en dus een groot marktaandeel is een grotere bedreiging voor Plegt-Vos dan een klein bedrijf als bijvoorbeeld VDM Woningen.

Een aspect dat niet meegenomen is in deze beoordeling is de prijs. Dit heeft als oorzaak dat de prijs vaak niet wordt vermeld of per project wordt berekend. Een nadeel van dit is dat de goedkope concepten die minder flexibel zijn maar wel goed verkopen, slechter scoren in dit overzicht.

### **Vergelijking met Plegt-Vos**

Plegt-Vos haar eigen woningconcept heet Welkom Thuis en is gepositioneerd als flexibel, betaalbaar en snel te bouwen door het totale bouwproces in eigen huis te houden. De belangrijkste doelgroep is de professionele opdrachtgever, al kan er door de verticale bouwmethode (stuksgewijze productie) ook goed voor particulieren worden gebouwd.

Een specifiek concept voor starterswoningen is ContentWonen. Bij dit concept is er al in een vroeg stadium budgetzekerheid. De woningen hebben een ontwikkelde plattegrond van 5,60 bij 10,55 meter over twee bouwlagen en zijn beschikbaar vanaf € 64.230 exclusief BTW (Plegt-Vos Wonen, 2010).

In een vergelijking tussen het Welkom Thuis-concept en dat van de concurrenten zijn de volgende zaken te onderscheiden:

- De flexibiliteit van Welkom Thuis is groot en vergelijkbaar met de sterke concurrerende concepten.
- Er is minder aandacht voor marketing van het merk. De twee merken Welkom Thuis en ContentWonen lijken los van elkaar te staan.
- De communicatie is minder uitgebreid. Er zijn geen plattegronden of brochures op internet beschikbaar. Op de productwebsite (welkomthuis.nl) zijn geen referentieprojecten opgenomen, hiervoor moet op de site van Plegt-Vos zelf worden gekeken.
- De aandacht voor duurzaamheid van het concept is minimaal en er wordt geen beeld van de mogelijkheden gegeven.
- De basisprijzen zijn concurrerend voor de mogelijkheden die worden aangeboden. Het inzicht in de prijs en de prijszekerheid zijn ook een pluspunt. De verschillende opties van Plegt-Vos zijn wel hoger dan gemiddeld geprijsd.
- De procesoptimalisatie is groot en vergelijkbaar met de sterke concurrenten.

Op een aantal punten is de kwaliteit van het concept dus op peil of beter dan dat van de concurrent: flexibiliteit, prijs en proces. Op de aspecten duurzaamheid en marketing kan er een verbetering plaatsvinden.



## 5 Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste ontwikkelingen op de woningmarkt samengevat en wordt beschreven wat de meest relevante concurrenten van Plegt-Vos Wonen zijn. Hiermee wordt de hoofdvraag van dit onderzoek beantwoord. Daarnaast worden er enkele aanbevelingen gedaan voor nader onderzoek en wordt er samengevat hoe Plegt-Vos haar concurrentiepositie kan verbeteren.

### Belangrijkste concurrenten

Voor Plegt-Vos Wonen is van belang dat de concurrenten die het meest relevant zijn worden benoemd. Deze concurrenten bieden de grootste dreiging vanwege hun grootte en een goed woningconcept. Voor deze selectie zijn de totaalscores gebruikt uit hoofdstuk 4. Wanneer woningconcepten een gelijke score hebben, is geselecteerd op de qua omzet grootste concurrent. Landelijk gezien is de volgende lijst samengesteld van de belangrijkste concurrenten:

#### Landelijk

BAM Waarde & Riant (W&R)  
VolkerWessels PlusWonen  
Ballast Nedam IQwoning  
Dura Vermeer Pre Choice System (PCS)  
Heijmans WensWonen  
TBI (Koopmans) SurPlus

Daarnaast is voor de vestigingen van Plegt-Vos is een overzicht gemaakt van de best scorende bedrijven per werkgebied. In dit overzicht zijn landelijk actieve bouwbedrijven niet meegenomen.

| Assen        | Bemmel    | Hengelo      | Lelystad      | Vleuten      |
|--------------|-----------|--------------|---------------|--------------|
| VDM Woningen | BVR Groep | Trebbe       | Heembouw      | Heembouw     |
| Geveke       | VB Groep  | Nijhuis      | Trebbe        | Trebbe       |
| Trebbe       | Slokker   | Slokker      | Vastbouw Oost | Nijhuis      |
| Nijhuis      | Timpaan   | HSB Volendam | Nijhuis       | BVR Groep    |
|              |           |              | Heddes        | HSB Volendam |
|              |           |              |               | Ouwehand     |

### Verdieping

Dit onderzoek heeft de belangrijkste concurrenten in kaart gebracht en beschreven door gebruik te maken van literatuuronderzoek. De volgende stap in het vergroten van het inzicht in de concurrent is het onderzoeken van de werkzaamheden in de praktijk. Bij de geselecteerde concurrenten kan voor verder onderzoek worden gekeken naar:

- Bouwmethode
- Materiaalgebruik
- Bouwsnelheid
- Bouwproces (procesoptimalisatie)
- Marketinguitingen (rondom projecten en in de media)
- Prijzen per locatie (in aanbestedingsprocedures)
- Reputatie bij klanten

### **Up-to-date houden concurrentieanalyse**

Om het verkregen voordeel van inzicht in de concurrentie te behouden is het belangrijk dat de informatie in dit verslag regelmatig wordt bijgewerkt. Het voordeel hiervan is dat zo dan de ontwikkeling van de concurrenten over de jaren zichtbaar wordt. De financiële gegevens over de concurrenten kunnen per jaar worden toegevoegd aan de datasheet waarna er via een motion chart een grafische weergave kan worden gemaakt van de veranderingen.

Naast de financiële gegevens moet ook de ontwikkeling van de concepten bijgehouden worden. Door de informatie over de concepten in bijlage 1 van dit verslag te vergelijken met wat op een later moment beschikbaar is worden onderzocht aan welke aspecten het bedrijf meer of minder aandacht is gaan geven.

Daarnaast zijn er een aantal concepten waar op dit moment nog weinig informatie over beschikbaar is, dit zijn:

- Ballast Nedom IQwoning
- Van Wijnen Facet
- Slokker Innovate
- TBI (Koopmans) Surplus

De informatie over deze concepten dient aangevuld te worden zodra er meer beschikbaar komt.

### **Marktonwikkelingen**

De woningmarkt is veranderd van aanbodgestuurd naar vraaggestuurd; de klant kiest wat hem bevalt in plaats van wat er te koop is. De klant is kritischer geworden en heeft alleen geld over voor innovatieve concepten als de voordelen duidelijk zijn. Hij wil intensief bij het proces betrokken worden en verwacht goed geïnformeerd te worden over de voortgang.

Bouwbedrijven reageren op de ontwikkelingen in de markt door klantgericht te bouwen met veel keuzevrijheid voor de koper. Bijna alle grote conceptuele bouwbedrijven (omzet meer dan 100 miljoen euro) zijn aangesloten bij de Stichting Klantgericht Bouwen en gebruiken dit ook als een manier om de reputatie te versterken. Het heeft een grote waarde in de huidige markt om te laten zien dat je woningen met weinig oplevergebreken kunt bouwen, één van de grootste ergernissen van de klant. Het keurmerk is een maatstaf voor de kwaliteit en zorgt voor meer vertrouwen bij de opdrachtgever, iets wat essentieel is in het huidige economische klimaat.

Conceptueel bouwen is ontwikkeld voor een vraaggestuurde markt. Het voordeel is dat bedrijven een andere strategie kunnen voeren. In plaats van het specificeren van de vraag door de opdrachtgever en het kiezen van een aanbieder op basis van de laagste prijs, worden nu concepten in de markt gezet waarbij een nagenoeg kant-en-klaar product wordt gekocht. De meerwaarde die een concept biedt kan dan worden gebruikt om een hogere prijs te vragen.

Op het gebied van marketing is er een grote omslag zichtbaar. Woningconcepten worden inmiddels net zo professioneel en interactief gepresenteerd als de auto-industrie dat doet, het voorbeeld van een sector met succesvolle mass customization. Het is nu mogelijk voor de klant om via internet een woning te uit

te zoeken en aan te passen aan de persoonlijke wensen. Dit is weliswaar meer van belang voor de particulier dan voor de professionele projectontwikkelaar, wat de primaire doelgroep is van de meeste onderzochte bouwbedrijven, maar de inspraak van bewoners zorgt voor een snellere verkoop en hogere waarde van de woningen.

Waarmee onderscheiden de bouwbedrijven zich in deze markt? Op de eerste plaats staat marketing. Als de concepten vergelijkbare concepten aanbieden, is de manier waarop dit in de markt wordt gepresenteerd doorslaggevend voor het succes. Een opdrachtgever kiest niet voor een onduidelijk gepresenteerd concept. Veel concepten worden nog te algemeen beschreven waardoor de mogelijkheden niet duidelijk zijn of het voordeel niet zichtbaar is voor de klant. Aspecten als flexibiliteit zijn op verschillende manieren in te vullen.

Ten tweede verschillen bedrijven in de manier waarop duurzaamheid wordt ingezet in het concept. Sommige bedrijven bieden een woning aan die energie-neutraal is en wat anderen duurzaam noemen is eigenlijk gewoon voldoen aan het bouwbesluit. Opdrachtgevers kijken vaker naar de kosten over de gehele levensduur van een woning, waarbij een duurzame variant het voordeel heeft. De concepten die een duurzame variant aanbieden of al standaard duurzamer zijn dan wettelijk verplicht is hebben een voordeel. Vooral woningcorporaties en gemeenten geven vaak de voorkeur aan een duurzaam vastgoed, mede omdat de waardeversteviging beter is.

### **Aanbevelingen**

Plegt-Vos kan het beste de aspecten waarop zij minder scoort dan de concurrenten proberen te verbeteren. Dit zijn marketing en duurzaamheid. Het is mogelijk goed te scoren op alle aspecten en toch een betaalbare woning aan te bieden. Integratie van duurzaamheid in het concept vraagt om aandacht voor de totale woonlasten in plaats van enkel de bouwkosten, een aspect wat door het bouwbedrijf duidelijk gemaakt moet worden aan de opdrachtgever.

Verder onderzoek kan worden uitgevoerd naar de prijzen van de concurrerende woningconcepten en hoe opties daar invloed op hebben. In dit onderzoek is er geen vergelijking gemaakt tussen de geboden kwaliteit en de prijs van het product.



## 6 Referenties

- Aan de Stegge Verenigde Bedrijven (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>
- Adviesbureau Nieman (2007). Betaalbaar wonen, nu en later met BRW-Groen. Nieman Nieuws, 3. Verkregen op 24 maart 2010 van <http://www.nieman.nl/content/files/Nummer%206.pdf>
- Ballast Nedam (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van [http://www.ballastnedam.nl/content/files/jv\\_nl\\_08.pdf](http://www.ballastnedam.nl/content/files/jv_nl_08.pdf)
- Ballast Nedam (z.d.). IQwoning. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.iq-woning.nl/>
- BAM Woningbouw (2005). W&R. Verkregen op 24 maart 2010 van [http://www.bam.nl/baminternet/baminternet/portalen/bamwoningbouw\\_nl/Content/Brochures/opmaak\\_brochure\\_WR\\_definitief.pdf](http://www.bam.nl/baminternet/baminternet/portalen/bamwoningbouw_nl/Content/Brochures/opmaak_brochure_WR_definitief.pdf)
- BAM Woningbouw (2009a). www.w-en-r.nl. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.w-en-r.nl/>
- BAM Woningbouw (2009b). W&R-Renovatie: Renoveren met zekerheid. Building Business, 11 (9), 44.
- Bimo Bouw (2009a). Bimeco. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.bimobouw.nl/get.asp?Id=9&table=organisatie&veldnaam=bestand>
- Bimo Bouw (2009b). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>
- Bouwwereld (15 februari 2010). Razendsnel bouwen in prefab. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.bouwwereld.nl/web/Actueel/Nieuws/Nieuws/09400/Razendsnel-prefab-bouwen-in-Haarlem.htm>
- BVR Groep (2007). Inno concept bouwen. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.innoconceptbouwen.nl/>
- BVR Groep (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>
- Building Business (2009). De Marktleiders 2008/2009. Maarssen: Building Business
- Caniels, M. (2006). Tekort aan bekwame vaklieden bedreigt bouwsector. Onderzoek van USP Marketing Consultancy. Verkregen op 1 april 2010 van <http://www.businessissues.nl/bouwportal/?ContentId=bp046>
- Cobouw (13 juli 2009a). Woningtekort loopt snel op. Verkregen op 31 maart 2010 van <http://www.profnews.nl/915743/woningtekort-loopt-snel-op>
- Cobouw (16 november 2009b). Twente moet zich profileren als centrum voor duurzame bouw. Verkregen op 24 maart 2010 van <http://www.profnews.nl/922146/twente-moet-zich-profileren-als-centrum-voor-duurzame-bouw>
- Cobouw (29 september 2009c). Dura Vermeer zet in op verbetering bestaande woningen. Verkregen op 24 maart 2010 van <http://www.profnews.nl/919210/dura-vermeer-zet-in-op-verbetering-bestaande-woningen>
- Cobouw (19 december 2009d). Cobouw top 50 bouwbedrijven. Verkregen op 25 maart 2010 van [http://media.sdu.nl/video/cobouw/Cobouw/3Web/3Media/Infographics/cobouw\\_flash10.swf](http://media.sdu.nl/video/cobouw/Cobouw/3Web/3Media/Infographics/cobouw_flash10.swf)
- Conceptueel Bouwen Nederland (2008). Conceptenboulevard. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.conceptueelbouwen.nl/?mod=cboulevard>
- Crone, J. (2005) Management van verschillen. Bouwwereld, 1, 38-45

Dura Vermeer (2009a). Jaarverslag 2008. Verkregen van [http://www.duravermeer.nl/bedrijf/publicaties/jaarverslagen/DuraVermeer\\_financieel\\_jaarverslag-2008.pdf](http://www.duravermeer.nl/bedrijf/publicaties/jaarverslagen/DuraVermeer_financieel_jaarverslag-2008.pdf)

Dura Vermeer (2009b). PCS-woningbouwconcept. Verkregen op 24 maart 2010 van [http://www.duravermeer.nl/bedrijf/publicaties/brochures/DuraVermeer\\_PreChoiceConcept\\_PCS.pdf](http://www.duravermeer.nl/bedrijf/publicaties/brochures/DuraVermeer_PreChoiceConcept_PCS.pdf)

Dura Vermeer (2009c). PCS 2010: Home. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.pcs2010.nl/>

Dura Vermeer (z.d.). PCS door Dura Vermeer. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.pcs-duravermeer.nl/>

Future-Home (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

Future-Home (z.d.). Eigen huis bouwen? Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.future-home.nl/>

Geveke Bouw (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

Geveke Bouw (z.d.) Betaalbaar Ruim Wonen. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.betalbaarruimwonen.nl/>

Giesbers Groep (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

Hardeman, S. en Jansen, F. (2009a). Bouwconcerns in beeld 2008-2009. Amsterdam: Economisch Instituut voor de Bouw

Hardeman, S. en Jansen, F.J. (2009a). Bouw in beeld 2008. Amsterdam: Economisch Instituut voor de Bouw

Heddes Bouw (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

Heddes Bouw (z.d., a). Ideaalwoning. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.ideaalwoning.nl/>

Heddes Bouw (z.d., b) Onderzoeksopdrachten t.b.v. afstudeerders HBO/WO. Ontwikkeling "Ideaal-concept". Verkregen op 29 maart 2010 van <http://www.heddes.nl/personeel/leerbedrijf/opdrachten/>

Heembouw (2009a). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

Heembouw (2009b). OptimaalWoning. Verkregen op 24 maart 2010 van <http://www.optimaalwoning.nl/docs/Heembouw%20Optimaal%20Woning%20A4web.pdf>

Heembouw (z.d.). Heembouw – Woningbouw. Verkregen op 29 maart 2010 van <http://www.heembouw.nl/Woningbouw/Woningbouw/menu-id-264.html>

Heijmans (2006). StartLab Magazine. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.startlab.nl/data/Startlab%20Magazine.pdf>

Heijmans (2007a). WensWonen. Verkregen op 24 maart 2010 van <http://www.wenswonen.nl/>

Heijmans (2007b). Wenswonen – ieder mens een woning naar Wens. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.wenswonen.nl/>

Heijmans (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.heijmans.nl/data/PDF/Jaarverslag2008.pdf>

Heijmans (z.d.) MyHive – Home. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.myhive.nl/>

Heijnen, B., & Huijbregts, P. (2008). Meer naar de markt kijken en techniek naar de achtergrond brengen. Conceptueel Bouwen, 1, 26-27. Verkregen van <http://www.conceptueelbouwen.nl/downloads/Onderzoeksrapporten%20en%20artikelen/Tijdschrift%20Conceptueel%20Bouwen.pdf>

Hoff, O.J.P. (2002). De keuze aan de klant: strategie inzake consumentgericht bouwen binnen Heijmans IBC Vastgoedontwikkeling. Verkregen op 29 maart 2010 van <http://www.vastgoedkennis.nl/docs/MRE/02/Hoff.pdf>

HSB Volendam (2009a). De Flexibele Standaard. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.hsb-volendam.nl/images/hsbbouw/corporate/Brochure.pdf>

HSB Volendam (2009b). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

Hurks (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

Huijbregts (2007). Conceptueel bouwen – Ontwikkel een concept. BouwIQ. December 2007, 30-31. Verkregen op 1 april van <http://www.conceptueelbouwen.nl/downloads/Onderzoeksrapporten%20en%20artikelen/Conceptontwikkeling%20BouwIQ%20dec.%202007.pdf>

Huijbregts (2008). Marketing, wanneer heeft het zin? De Ontwerpmanager. 2. 30-34 Verkregen op 1 april 2010 van [http://www.coficient.nl/downloads/Nieuwsbrief%204/806001\\_ontwerpmanager2\\_52\\_Huijbregts.pdf](http://www.coficient.nl/downloads/Nieuwsbrief%204/806001_ontwerpmanager2_52_Huijbregts.pdf)

Huybregts (2009). Jongerenwoningen, Het nieuwe concept in systeembouw. Verkregen op 24 maart 2010 van [http://cms.huybregts-systeembouw.nl/CMS/downloads/Brochure\\_Jongerenwoningen\\_DEF\\_HR.pdf](http://cms.huybregts-systeembouw.nl/CMS/downloads/Brochure_Jongerenwoningen_DEF_HR.pdf)

Huybregts (z.d.) Conceptmatig bouwen. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.huybregts-systeembouw.nl/woning-en-utiliteitsbouw.htm>

Janssen de Jong (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

Klokbouw (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

Koninklijke BAM Groep (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van [http://www.bam.nl/baminternet/baminternet/portalen/koninklijkebam\\_nl/menu/20\\_Investor\\_relations/30\\_Jaarrapport/Archief/2008/2008\\_Jaarrapport.pdf](http://www.bam.nl/baminternet/baminternet/portalen/koninklijkebam_nl/menu/20_Investor_relations/30_Jaarrapport/Archief/2008/2008_Jaarrapport.pdf)

Koninklijke Volker Wessel Stevin (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van [http://www.volkerwessels.com/docs/?ibpAttr=DOWNLOAD\\_FILE&ibpArrlx=0&ibpUOL=STED\\_DOWNLOAD%5EI1924&](http://www.volkerwessels.com/docs/?ibpAttr=DOWNLOAD_FILE&ibpArrlx=0&ibpUOL=STED_DOWNLOAD%5EI1924&)

Koopmans (TBI Bouw) (2009). De ongekennde mogelijkheden van SurPlus. Verkregen op 24 maart 2010 van <http://www.koopmans.nl/download.asp?fileid=8192>

Laverman, W. (2009). Verrassende winnaars 6e Building Business Reputatie Monitor. Building Business, 11 (9), 8-13.

Leijten, J.P.C.M., & Van Liebergen, G. (2009). Crisis of kansen op de woningmarkt?. Service Magazine, december 2009, 5-8. Verkregen van [http://cms.hurksweb.nl/upload/intranet/groep/organisatie/Service\\_magazine\\_dec\\_2009.pdf](http://cms.hurksweb.nl/upload/intranet/groep/organisatie/Service_magazine_dec_2009.pdf)

Lucas, E. (2009). De klant als koning op de woningmarkt. NAW Magazine, 34, 14-17. Verkregen van [http://www.naw.nl/sites/default/files/NAW\\_magazine\\_34.pdf](http://www.naw.nl/sites/default/files/NAW_magazine_34.pdf)

Mulder Obdam (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

Mulder Obdam (z.d.). Steigerloos Bouwen. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.steigerloosbouwen.nl/>

Nijhuis Bouw (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

Nijhuis Bouw (z.d.). Nijhuis Bouw B.V. – Trento. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.nijhuis.nl/trento/trento/>

NVB Vereniging voor ontwikkelaars & bouwondernemers (2009). NVB Thermometer Koopwoningen najaar 2009. NVB.

Ouwehand (2009a). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

Ouwehand (2009b). OB2-woningen. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.ob2woningen.nl/userfiles/file/ob2-leaflet.pdf>

Ouwehand (z.d.). OB2 Formule – Uitleg | OB2-Woningen. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.ob2woningen.nl/>

Plegt-Vos Bouwgroep (2009). Jaarverlag 2008. Verkregen van [http://www.plegt-vos.nl/file/77\\_100%20Financieel%20jaarverslag%20Plegt-Vos%20Bouwgroep%202008%20def%20voor%20website%20\\_2\\_.pdf](http://www.plegt-vos.nl/file/77_100%20Financieel%20jaarverslag%20Plegt-Vos%20Bouwgroep%202008%20def%20voor%20website%20_2_.pdf)

Plegt-Vos Wonen (2009). Welkom Thuis: Welkom in je eigen huis. Langeveen: Plegt-Vos Wonen.

Porter, M.E. (1979). How competitive forces shape strategy, Harvard business Review, March-April 1979

Rasenberg Holding (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

Regieraad Bouw (2005). Marketing in de bouw. Verkregen van <http://www.regieraadbouw.nl/upload/documents/Publicaties/marketing%20in%20de%20bouw%20definitief.pdf>

Slokker Bouwgroep (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

Stichting Klantgericht Bouwen (SKB) (2009). Managementrapportage Plegt-Vos Wonen. Zoetermeer: Auteur.

Strukton (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.strukton.com/nl-nl/Financieel/Pages/Jaarverslag.aspx>

TBI (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.tbi.nl/download.asp?fileid=17698>

Telegraaf, De (8 december 2009). Huizenkoper vindt groene woning te duur. Verkregen op 24 maart 2010 van <http://www.profnews.nl/923422/huizenkoper-vindt-groene-woning-te-duur>

Ter Steege Holding (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

Timpaan Hoofddorp (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

Timpaan (z.d.). Timpaan Verandawoning. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.timpaanverandawoning.nl/>

Toekomstgericht Bouwen (2008). Toekomstgericht bouwen Nieuwsbrief. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.ipdubo.nl/dnn/dnn4-08.pdf>

Topbouw (2009). Workshop Duurzame Industriële Nieuwbouw, Verslag. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.topbouw.org/userfiles/file/Verslag%20TOPbouw%20workshop%20DIN%2024%20november%202009.pdf>

Trebbe (2008). Kracht 06. Verkregen op 29 maart 2010 van <http://trebbe.nl/uploadedFiles/Website/Afbeeldingen/Kracht%25206.pdf>

Trebbe (2009a). Basiswonen. Verkregen op 24 maart 2010 van <http://www.trebbe.nl/uploadedFiles/Website/Afbeeldingen/Basiswonen.pdf>

Trebbe (2009b) Breedwonen. Verkregen op 25 maart 2010 van [http://www.trebbe.nl/uploadedFiles/Website/Afbeeldingen/Breed\\_Wonen.pdf](http://www.trebbe.nl/uploadedFiles/Website/Afbeeldingen/Breed_Wonen.pdf)

Trebbe (TNT Holding) (2009c). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

Van de Griendt, M. (2008). Zo worden bouwbedrijf en klant samen koning. Building Business, juni/juli 2008, 66-69. Verkregen van [http://www.klantgerichtbouwen.nl/media/zo\\_worden\\_bouwbedrijf\\_en\\_klant\\_samen\\_koning.pdf?download](http://www.klantgerichtbouwen.nl/media/zo_worden_bouwbedrijf_en_klant_samen_koning.pdf?download)

Van de Ven Bouwbedrijf (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

Van Wijnen (2009). Duurzaam bouwen, een kwestie van balanceren, omarmen en beheersen. Op de Korrel, december 2009, 17-19. Verkregen op 24 maart 2010 van <http://www.vanwijnen.nl/Modules/Documents/ShowDocument.aspx?idDocument=B22C67C1-68A1-49E7-8D26-14D9B6EF5F5A&idExtension=7FC55CEF-969E-4802-83D9-2861079F7409>

Van Wijnen Holding (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

Vastbouw Oost (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

Vastbouw Oost (z.d.). Vastbouw Oost BV – Wonen. Verkregen op 25 maart 2010 van [http://www.vastbouwoost.nl/index.php?option=com\\_content&task=view&id=32&Itemid=134](http://www.vastbouwoost.nl/index.php?option=com_content&task=view&id=32&Itemid=134)

VB Groep (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

VDM Woningen (Van der Meer Droegehamsterfaert) (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

VDM Woningen (2010). Woningbouwconcepten. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.vdm.nl/woningbouw-concepten.ashx>

Verenigde Bedrijven van de Klok (2009). Jaarverslag 2008. Verkregen van <http://www.kvk.nl/handelsregister/>

VolkerWessels (2009). PlusWonen. Verkregen op 24 maart 2010 van <http://www.pluswonen.nl/fileupload/PlusWonenBrochure.pdf>

VolkerWessels (z.d.). Pluswonen. Verkregen op 25 maart 2010 van <http://www.pluswonen.nl/>

Vrijhoef, R. (2008). Zoveel bouwers, zoveel concepten: voorkoken van product of proces. Building Innovation, november 2008, 22-25. Verkregen van <http://www.coficient.nl/downloads/Nieuwsbrief%207/22-25%20concepten%20bouwers.pdf>



## Bijlage 1    Overzicht concepten

### BAM Waarde & Riant

#### Concept

BAM noemt haar woningbouwconcept Waarde & Riant (W&R). Er zijn concepten voor een nieuwbouwwoning, een groene variant en een concept voor renovatie.

- W&R Nieuwbouw, met de varianten:
  - W&R-Starterswoning
  - W&R-Gezinswoning
  - W&R-Doorgroeiwoning
  - W&R-Levensloopbestendige woning
- W&R Groenwoning
- W&R Renovatie

De varianten in het nieuwbouwconcept zijn ieder ontwikkeld voor een doelgroep en aangepast op deze wensen.

De Groenwoning is een concept wat toepasbaar is op iedere W&R-woning. De Groenwoning heeft een EPC van 0,32 en maakt gebruik van zonnepanelen en zonne-energie voor de cv en tapwater. Andere kenmerken zijn warmteterugwinning van de douche en mechanische ventilatie.

Het renovatieconcept combineert het gestandaardiseerd werken met co-makers met een dienst voor communicatie naar bewoners, de Bewonersservice (BAM Woningbouw, 2009a).

#### Marketing

##### *Doelgroep*

De doelgroep van W&R is de professionele opdrachtgever.

##### *Positionering*

W&R richt zich op de professionele opdrachtgever.

##### *Propositie*

Samenwerking met co-makers in vaste bouwstromen

#### Communicatie

De website van W&R is professioneel en maakt onderscheid tussen 3 doelgroepen, de woningcorporatie, de ontwikkelaar en de bewoner. Voor elk is een enigszins andere beschrijving van de concepten opgenomen. De website biedt een aantal films aan over de concepten en de werkwijze, maar er is geen mogelijkheid om de ontwerpen te zien. De brochure is compleet, belicht alle principes van W&R en laat referentieprojecten zien (BAM Woningbouw, 2005).



*De 10.000ste W&R-woning  
in Ypenburg, Den Haag*

#### BAM

|               |             |
|---------------|-------------|
| Omzet         | 2.657 (B&V) |
| Winst         | 50          |
| Marktaandeel  | 135%        |
| Current ratio | 1,28        |
| Quick ratio   | 0,79        |
| Werknemers    | 8098 (bouw) |
| Werkgebied    | Landelijk   |

(Koninklijke BAM Groep, 2009)

### **Naamsbekendheid en reputatie**

BAM staat in 2009 op de vierde plaats in de reputatiemonitor van Building Business. In 2008 had zij nog de sterkste reputatie van de bouwbedrijven in Nederland. BAM scoort op het punt 'in de toekomst zelf zaken doen met' wel het hoogst onder opdrachtgevers. De naamsbekendheid ligt tussen de 75 en 85 procent (Laverman, 2009). De hoge naamsbekendheid wordt veroorzaakt door de landelijke oriëntatie en de beursgenoteerdheid.

### **Keurmerk Klantgericht Bouwen**

Keurmerkhouder: ja

|                             |                                        |
|-----------------------------|----------------------------------------|
| Positie onderaannemers      | 7.4 (6 <sup>e</sup> plaats, juli 2009) |
|                             | 7.2 (6 <sup>e</sup> plaats, aug 2009)  |
| Positie oplever-/nazorgfase | 7.4 (9 <sup>e</sup> plaats, aug 2009)  |
| Opleverpunten T5            | 2.1 (9 <sup>e</sup> plaats, juni 2009) |
|                             | 1.9 (5 <sup>e</sup> plaats, juli 2009) |
|                             | 1.9 (5 <sup>e</sup> plaats, aug 2009)  |

## VolkerWessels PlusWonen

### Concept

Het PlusWonen-woningconcept van VolkerWessels kent geen varianten. Het is een concept wat per project wordt aangepast. De werkwijze begint met het stedenbouwkundig plan wat het type woning bepaald. Daarna kunnen keuzes voor indeling, dak en gevel worden gemaakt. Alle nieuwe woningen hebben daarnaast het ClimateReady-label. Dit is een duurzaamheidspakket waardoor de EPC van de woning standaard al 10% lager is dan de wettelijke norm van 0,8. Het pakket kan worden uitgebreid naar wens van de bewoner. De bewoner krijgt hiervoor begeleiding van een energieconsulent die adviseert over het energiegebruik en het belang van een duurzame woning (VolkerWessels, z.d.).

### Marketing

#### Doelgroep

De website van PlusWonen gaat uit van een professionele opdrachtgever.

#### Positionering

De bewonersdoelgroep van het concept wordt per project bepaald. Dit loopt uiteen van het hogere segment tot de goedkope huursector.

#### Propositie

Vrijheid in ontwerp met kopersbegeleiding voor duurzaamheid

### Communicatie

De website pluswonen.nl geeft uitgebreide informatie over het concept. Het bevat informatie over het proces en referentieprojecten. Voor Climate Ready is nog een speciale site ontwikkeld waarop een berekening van de energiekosten over de loop van de tijd kan worden gemaakt. Dit geeft inzicht in de voordelen van de duurzame opties van Climate Ready. De brochure en folder over PlusWonen zijn professioneel. Ze leggen de werkwijze uit, de duurzame opties en geven een beeld van referentieprojecten (VolkerWessels, 2009).

### Naamsbekendheid en reputatie

VolkerWessels is een landelijke opererende bouwonderneming maar heeft een uiterst decentrale organisatiestructuur. De ruim honderd dochterbedrijven hebben pas de laatste jaren de concernnaam meegekregen. Dit vermindert de naamsbekendheid en de reputatie (De Marktleders, 2008). VolkerWessels staat als gevolg daarvan als tweede bouwer van Nederland slechts op de tiende plek in de reputatiemonitor (Laverman, 2009).

### Keurmerk Klantgericht Bouwen

Keurmerkhouder: ja



#### Opties ClimateReady

#### VolkerWessels

|               |                |
|---------------|----------------|
| Omzet         | 1969 (B&V)     |
| Winst         | 99             |
| Marktaandeel  | 74%            |
| Current ratio | 1,41           |
| Quick ratio   | 1,36           |
| Werknemers    | 17800 (totaal) |
| Werkgebied    | Landelijk      |

(Koninklijke Volker Wessels Stevin, 2009)



Heijmans Woonplanner

## Heijmans

|               |                |
|---------------|----------------|
| Omzet         | 1672 (B&V)     |
| Winst         | -2             |
| Marktaandeel  | 63%            |
| Current ratio | 1,48           |
| Quick ratio   | 0,85           |
| Werknemers    | 10987 (totaal) |
| Werkgebied    | Landelijk      |

(Heijmans, 2009)

## Heijmans Wenswonen

### Concept

Wenswonen is een concept wat Heijmans altijd aanbied met een combinatie van bouw en ontwikkeling. Het wordt al bij de ontwikkelfase ingezet. Per project wordt een standaardwoning ontwikkeld, waarbij de bewoner zelf zijn woning kan samenstellen via een online woonplanner (Heijmans, 2007b).

Wenswonen is ontwikkeld as een bouwmethode die klantgericht is en gebruikt maakt van de full-serviceverlening. Er wordt niet ingezet op een snelle productiemethode, in de brochure wordt de bouwtijd vergelijkbaar met traditionele genoemd (Heijmans, 2007a).

### Marketing

#### Doelgroep

De doelgroep van Wenswonen is de professionele opdrachtgever.

#### Positionering

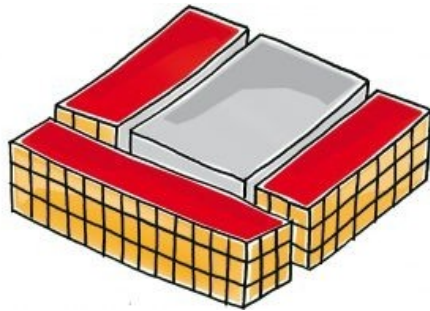
Wenswonen maakt onderscheid tussen rijwoningen tot 3 ton, een midden/hog segment en een topsegment, afhankelijk van de financiële middelen van de bewonersdoelgroep (Vrijhoef, 2008).

#### Propositie

Sterkte klantinteractie met veel variatie in woningontwerp

### Communicatie

De doelgroep van de website wenswonen.nl is de particulier. Deze 'beleeft' het Wenswonen-concept door in een virtuele woning rond te kunnen kijken en te ontdekken, door middel van 3d-animaties. De brochure legt uit welke keuzevrijheid de klant heeft en hoe de woonplanner werkt. Ook zijn er ervaringen van gemeenten en bewoners te lezen (Heijmans, 2007a).



MyHive

## Heijmans MyHive

### Concept

MyHive is het nieuwste concept van Heijmans en richt zich op goedkope starterswoningen. Het concept houdt in dat er nieuwe woningen om de blinde gevels van bestaande (bedrijfs)panden worden gebouwd, de zogenaamde hive (korf). Op deze manier wordt de ongebruikte ruimte in steden benut en krijgt de omgeving een positieve impuls (Heijmans, 2006).

### Marketing

#### *Doelgroep*

MyHive wordt aangeboden aan de professionele opdrachtgever. Voor dit concept zijn vooral gemeenten de doelgroep, omdat deze de ongebruikte grond bezit.

#### *Positionering*

MyHive is gericht op de jonge starter die in de stad wil wonen. De prijs van de woningen moet maximaal 140.000 euro worden.

#### *Propositie*

Betaalbaar stedelijk wonen voor de starter

### Communicatie

MyHive is een product van het StartLab van Heijmans, een wedstrijd die in 2006 is gehouden binnen Heijmans. MyHive is de winnaar en zal vanaf 2010 in Nieuwegein worden ontwikkeld. In het StartLab magazine staan dit idee en de ander inzendingen. Inmiddels is er ook een aparte website, myhive.nl, ontwikkeld voor het concept (Heijmans, z.d.).

### Naamsbekendheid en reputatie

Heijmans staat in 2009 op de zevende plaats in de reputatiemonitor, één plaats lager dan in 2008. De naamsbekendheid is 75 tot 85 procent door de beursgenoteerdheid en landelijke oriëntatie (Laverman, 2009).

### Keurmerk Klantgericht Bouwen

Keurmerkhouders: **nee**



SurPlus Gevelvormen

## TBI

|               |                    |
|---------------|--------------------|
| Omzet         | 1373 (B&V)         |
| Winst         | 42                 |
| Marktaandeel  | 52%                |
| Current ratio | 1,31               |
| Quick ratio   | 1,08               |
| Werknemers    | 2770               |
| Werkgebied    | Oost, West, Midden |

(TBI, 2009)

## Koopmans (TBI) SurPlus

### Concept

Koopmans, onderdeel van TBI, noemt haar woningconcept SurPlus. Het is een flexibel, duurzaam concept met een vrije keuze voor de architect. Het concept is geschikt voor rijwoningen, twee-onder-één-kap en gestapelde woningen. SurPlus heeft een IFD-bouwmethode met ankerloze spouwmuur voor goede geluidsisolatie (Koopmans, 2009).

### Marketing

#### Doelgroep

De doelgroep van het SurPlus-concept is de professionele opdrachtgever.

#### Positionering

Met SurPlus zijn alle woonvormen mogelijk, van een kleine studio voor starters tot een luxe appartement voor senioren.

#### Propositie

Betaalbare variatie met vrije keuze van architect

### Communicatie

Koopmans heeft geen speciale website voor het SurPlus-concept. Het is een enkele pagina op de website van Koopmans met links naar een brochure en enkele eenvoudige tekeningen. Er is duidelijk minder aandacht besteed aan de online communicatie dan de andere grote bouwbedrijven. De brochure zelf beschrijft de mogelijkheden van SurPlus maar geeft geen referentieprojecten (Koopmans, 2009).

### Naamsbekendheid en reputatie

TBI heeft een relatief lage reputatiescore als landelijk opererend bouwbedrijf, de 14<sup>e</sup> positie in 2009. De diverse dochters voeren TBI bouw als subnaam. Dochter Era Contour, actief in de vastgoedontwikkeling, scoorde wel een stuk beter na de naamsverandering (Laverman, 2009).

### Keurmerk Klantgericht Bouwen

Keurmerkhouders: ja

## Van Wijnen Facet



*De Binderij, Hengelo*

### Van Wijnen

|               |              |
|---------------|--------------|
| Omzet         | 747 (totaal) |
| Winst         | 33           |
| Marktaandeel  | 28%          |
| Current ratio | 1,38         |
| Quick ratio   | 0,55         |
| Werknemers    | 1770         |
| Werkgebied    | Landelijk    |

(Van Wijnen Holding, 2009)

### Concept

Over het Facet-concept van Van Wijnen is nog niet veel gepubliceerd. Het is een intern gericht concept wat procesbeheersbaarheid centraal zet. Het is geschikt voor zowel nieuwbouw als renovatie van bestaande bouw. (Van Wijnen, 2009). Facet biedt mogelijkheden voor productstandaardisatie en industrialisatie. Een modellenregister bevat productstandaarden, standaarddetails en ontwerp spelregels. De woningen worden gebouwd op basis van gestandaardiseerde werkafspraken en taakverdeling (co-makenschap). Duurzame voorzieningen kunnen door het gestandaardiseerde proces eenvoudig ingebed worden. De architect maakt een ontwerp of planinvulling met een gescheiden budget voor de basis en voor de uitwerking. Zo wordt inzichtelijk welke kosten per architectonisch element gemaakt worden. (Topbouw, 2009).

### Marketing

#### *Doelgroep*

Facet heeft de professionele opdrachtgever als doelgroep, die maatschappelijk verantwoord onderneemt, zoals woningcorporaties of gemeenten.

#### *Positionering*

Facet plaatst zich in de markt als een procesconcept en geeft geen aandacht aan de invulling van het product.

#### *Propositie*

Realistisch duurzaam bouwen

### Communicatie

Veel informatie over het Facet-concept is niet te vinden op de website van Van Wijnen. Er is geen vermelding van het concept op de bedrijfswebsite, enkel in het relatiemagazine. Daarin wordt het genoemd in een discussie over duurzaam bouwen. De overige informatie komt uit een verslag van een workshop over Duurzame Industriële Nieuwbouw (Topbouw, 2009).

### Naamsbekendheid en reputatie

Van Wijnen is een landelijk bekende bouwer met regionale vestigingen. De holding staat op de eerste plaats in de reputatiemonitor 2009 (Laverman, 2009).

### Keurmerk Klantgericht Bouwen

Keurmerkhouder: ja

|                  |                                        |
|------------------|----------------------------------------|
| Positie bouwfase | 7.3 (8 <sup>e</sup> plaats, juni 2009) |
|                  | 7.3 (7 <sup>e</sup> plaats, juli 2009) |
|                  | 7.3 (8 <sup>e</sup> plaats, aug 2009)  |



*Bimeco-starterswoningen in Zeewolde*

### **Bimo Bouw (Van Wijnen)**

|               |                |
|---------------|----------------|
| Omzet         | 70 (ongverif.) |
| Winst         | 6,65           |
| Marktaandeel  | 1%             |
| Current ratio | 1,78           |
| Quick ratio   | 0,82           |
| Werknemers    | 135            |
| Werkgebied    | Midden         |

(Bimo Bouw, 2009b)

## **Bimo (Van Wijnen) Bimeco**

### **Concept**

Bimo Bouw is een dochteronderneming van Van Wijnen en biedt met het Bimeco-concept een betaalbare starters- en eengezinswoning aan. Het bestaat uit een modulair opgebouwd casco met verschillende beukmaten. Locatieafhankelijke toevoegingen zoals materiaalsoorten, kleuren, dakvormen en details kunnen tegen beperkte meerkosten aan het ontwerp worden toegevoegd. De woning is beschikbaar vanaf € 63.700 inclusief grond, exclusief BTW op basis van 50 eenheden. De woning heeft een EPC van 0,8 (Bimo Bouw, 2009a).

### **Marketing**

#### *Doelgroep*

De doelgroep van het concept is de professionele opdrachtgever.

#### *Positionering*

Het concept is gericht op starters en jonge gezinnen, met een minder dan modaal inkomen. Het concept wordt vaak in combinatie met een erfpachtconstructie voor de grond en/of starterslening aangeboden.

#### *Propositie*

Betaalbaar bouwen met een eigen identiteit

### **Communicatie**

De website van Bimo is uitgebreid en geeft een overzicht van referentieprojecten. Er is ook een brochure beschikbaar met plattegronden en prijslijsten (Bimo Bouw, 2009a).

### **Naamsbekendheid en reputatie**

Bimo Bouw uit Harderwijk is een dochteronderneming van Van Wijnen. Er is geen zichtbare relatie tussen de bedrijven. Bimo Bouw heeft inmiddels 200 Bimeco-woningen opgeleverd.

## Ballast Nedam IQwoning



*Assemblage IQwoning*

### Ballast Nedam

|               |             |
|---------------|-------------|
| Omzet         | 735 (B&V)   |
| Winst         | 29          |
| Marktaandeel  | 28%         |
| Current ratio | 1,11        |
| Quick ratio   | 0,80        |
| Werknemers    | 1706 (bouw) |
| Werkgebied    | Landelijk   |

(Ballast Nedam, 2009)

### Concept

De IQwoning van Ballast Nedam staat voor Intelligent Quality. Ballast Nedam duidt hiermee op het fabrieksmatige productieproces dat voor een hoge kwaliteit en snelle productie zorgt. Er zijn geen varianten, wel is er vrijheid in ontwerp van gevel en plattegrond. De IQwoning heeft een korte bouwtijd: het casco staat in één dag en de woning is opleverklaar na enkele weken.

Qua duurzaamheid is er de mogelijkheid om een warmtepomp en een warmteterugwinsysteem te plaatsen. De IQwoning heeft daarmee een EPC van 0,32 en maakt zowel gebruik van natuurlijke als mechanische ventilatie.

Ballast Nedam geeft aan in 2010 een grote productiecapaciteit voor de IQwoningen aan te gaan leggen (Ballast Nedam, z.d.).

### Marketing

#### *Doelgroep*

De doelgroep van de IQwoning is de professionele opdrachtgever.

#### *Positionering*

De IQwoning is gepositioneerd als een duurzame, flexibele woning die zeer snel te bouwen is (oplevering binnen enkele weken na aanvang bouw).

#### *Propositie*

Duurzaam bouwen in sneltempo

### Communicatie

De website iq-woning.nl geeft uitgebreide informatie over het concept en ondersteund dit via beeldmateriaal (film, foto's). De IQwoning wordt als een merk gemarket en heeft een professionele uitstraling. De aandacht wordt gericht op de duurzaamheid en het snelheidsaspect. Er is geen brochure beschikbaar.

### Naamsbekendheid en reputatie

Ballast Nedam staat op de 9<sup>e</sup> plaats in de reputatiemonitor. De naamsbekendheid is door de landelijke oriëntatie en beursgenoteerdheid zeer hoog (Laverman, 2009).

### Keurmerk Klantgericht Bouwen

Keurmerkhouders: **nee**



*PCS-woningen in Veenendaal*

### **Dura Vermeer**

|               |               |
|---------------|---------------|
| Omzet         | 647 (B&V)     |
| Winst         | 4             |
| Marktaandeel  | 24%           |
| Current ratio | 1,34          |
| Quick ratio   | 1,11          |
| Werknemers    | 3182 (totaal) |
| Werkgebied    | Landelijk     |

(Dura Vermeer, 2009a)

## **Dura Vermeer Pre Choice System**

### **Concept**

Het PCS-concept (Pre Choice System) is een prefab bouwconcept van Dura Vermeer. Er zijn de volgende varianten:

- StandardLine (rij)
- TwinLine (twee-onder-één-kap)
- StarterLine
- SeniorLine
- SkyLine (gestapeld)
- Hybride (duurzaam)

De varianten zijn architectonisch op maat in te vullen, alleen de basis ligt vast. De Hybridevariant heeft een EPC van 0,4 en maakt gebruik van Warmte Koude Opslag (Dura Vermeer, z.d.). De StandardLine is in 2010 vernieuwd en heeft een aparte website gekregen waarbij de resultaten van het woonwensenonderzoek onder bewoners beschikbaar zijn. Deze resultaten zijn meegenomen in de optimalisatie van de StandardLine-woning (Dura Vermeer, 2009c).

### **Marketing**

#### *Doelgroep*

De doelgroep van het Pre Choice System is de professionele opdrachtgever.

#### *Positionering*

Het PCS-concept wordt gepresenteerd als de oplossing voor iedere woonwens. Door de varianten een eigen naam te geven is het onderscheidt duidelijk voor de klant.

#### *Propositie*

Een geoptimaliseerde woningvariant voor iedere doelgroep

### **Communicatie**

De websites pcs-duravermeer.nl en pcs2010.nl (de vernieuwde StandardLine) zijn zeer uitgebreid en bieden informatie over het concept en de varianten. De uitstraling is professioneel en modern. Er is per concept een brochure beschikbaar met plattegronden en een algemene folder over de principes van PCS (Dura Vermeer, 2009b).

### **Naamsbekendheid en reputatie**

Dura Vermeer staat in 2009 op plaats 3 in de reputatiemonitor, één plaats hoger dan in 2008. Building Business vermoedt dat het imago van familiebedrijf hierbij geholpen heeft in de kredietcrisis (Laverman, 2009).

## **Keurmerk Klantgericht Bouwen**

Keurmerkhouders: ja

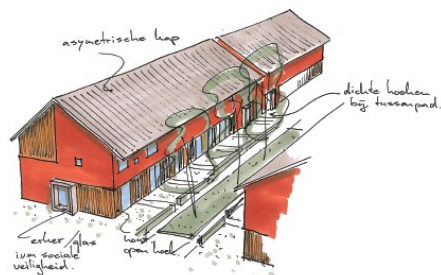
Positie showrooms

7.5 (7<sup>e</sup> plaats, juni 2009)

7.5 (8<sup>e</sup> plaats, juli 2009)

7.5 (7<sup>e</sup> plaats, aug 2009)

## Trebbe Basiswonen / Breedwonen



Artist impression Basiswonen

### Trebbe

|               |                             |
|---------------|-----------------------------|
| Omzet         | 278                         |
| Winst         | 6                           |
| Marktaandeel  | 10%                         |
| Current ratio | 1,50                        |
| Quick ratio   | 0,85                        |
| Werknemers    | 466                         |
| Werkgebied    | Noord, Oost<br>West, Midden |

(Trebbe, 2009c)

### Concept

Basiswonen is het betaalbare woningconcept van Trebbe. Het gaat uit van een gezinswoning van 5,4 m bij 8,9 m, welke naar wens te vergroten of verkleinen is. Het concept kent meerdere indelingsvarianten en gevelopties. De Basiswoning is daarnaast snel te bouwen en betaalbaar (Trebbe, 2009a).

Breedwonen is het luxere woonconcept, met een breedte van 8 tot 9 meter, hogere kwaliteit en meer ruimte voor daglicht. De woning heeft dezelfde flexibele mogelijkheden qua indeling als de Basiswoning en maakt gebruik van duurzame voorzieningen als hoogrendementinstallaties (Trebbe, 2009b).

### Marketing

#### Doelgroep

De doelgroep van de concepten is de professionele opdrachtgever.

#### Positionering

Het Basiswonen-concept wordt gepromoot als betaalbare gezinswoning, ideaal voor de goedkope koopsector of (sociale) huursector. Breedwonen is voor een luxere woning met meer aandacht voor duurzaamheid.

#### Propositie

Betaalbaar wonen met voldoende keuzevrijheid

### Communicatie

De informatie over de concepten op de website van Trebbe is summier, maar de brochures geven wel een goed beeld. Deze bevatten architectenschetsen die de mogelijkheden weergeven. De communicatie is professioneel en sluit aan bij de doelgroep.

### Naamsbekendheid en reputatie

Trebbe is van oorsprong een familiebedrijf uit Enschede en heeft nu Noord, Oost, West en Midden-Nederland als werkgebied.

### Keurmerk Klantgericht Bouwen

Keurmerkhouders: ja

|                               |                                                                                                                           |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Positie algemeen organisatie  | 7.6 (7 <sup>e</sup> plaats, juni 2009)<br>7.6 (9 <sup>e</sup> plaats, juli 2009)                                          |
| Positie orientatie-/ koopfase | 7.5 (3 <sup>e</sup> plaats, juni 2009)<br>7.4 (4 <sup>e</sup> plaats, juli 2009)<br>7.2 (7 <sup>e</sup> plaats, aug 2009) |
| Positie bouwfase              | 7.8 (2 <sup>e</sup> plaats, juni 2009)<br>7.6 (4 <sup>e</sup> plaats, juli 2009)                                          |

|                             |                                        |
|-----------------------------|----------------------------------------|
| Positie showrooms           | 8.1 (1 <sup>e</sup> plaats, juni 2009) |
|                             | 8.0 (2 <sup>e</sup> plaats, juli 2009) |
|                             | 7.9 (2 <sup>e</sup> plaats, aug 2009)  |
| Positie onderaannemers      | 7.8 (2 <sup>e</sup> plaats, juni 2009) |
|                             | 7.8 (1 <sup>e</sup> plaats, juli 2009) |
|                             |                                        |
| Positie oplever-/nazorgfase | 7.8 (4 <sup>e</sup> plaats, juni 2009) |
|                             | 7.8 (3 <sup>e</sup> plaats, juli 2009) |

## Slokker Innovate



*Assemblage Innovate*

### Slokker

|               |           |
|---------------|-----------|
| Omzet         | 163       |
| Winst         | 1         |
| Marktaandeel  | 6%        |
| Current ratio | 0,92      |
| Quick ratio   | 0,86      |
| Werknemers    | 286       |
| Werkgebied    | Landelijk |

(Slokker Bouwgroep, 2009)

### Concept

Innovate is het prefabconcept van Innovatie Techniek Slokker, onderdeel van de Slokker Bouwgroep. Het is nog zo nieuw dat nog niet op website te vinden is. Het gaat uit van een flexibele indeling en een hoge kwaliteit. Met de prefab bouwmethode kan een woning binnen 3 dagen glas- en waterdicht zijn. Een van de uitgangspunten is een besparing op het materiaal van 50 procent, met behoud van prestaties. De gevelelementen zijn behangklaar, voorzien van kozijnen en beglazing. (Bouwwereld, 2010).

### Marketing

#### *Doelgroep*

De doelgroep is de professionele opdrachtgever.

#### *Positionering*

Het voordeel dat Innovate noemt is vooral de keuzevrijheid voor de koper.

#### *Propositie*

Flexibiliteit en kwaliteit in prefab

### Communicatie

De website van Slokker is summier met informatie over het concept, wel zijn er referentieprojecten te zien, maar het is niet duidelijk of deze conceptueel zijn gebouwd. Het gebruik en de uitstraling van de site doet onprofessioneel aan.

### Naamsbekendheid en reputatie

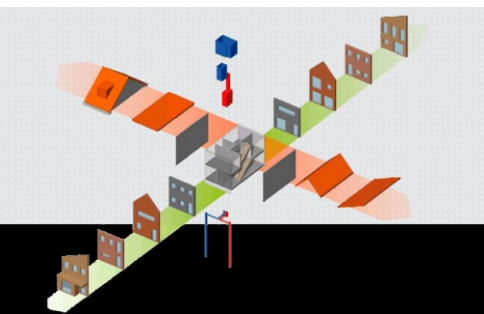
Slokker is een landelijk opererend bouwbedrijf.

### Keurmerk Klantgericht Bouwen

Keurmerkhouders: ja

|                              |                                         |
|------------------------------|-----------------------------------------|
| Positie algemene organisatie | 8.2 (2 <sup>e</sup> plaats, juni 2009)  |
|                              | 8.2 (2 <sup>e</sup> plaats, juli 2009)  |
|                              | 8.2 (2 <sup>e</sup> plaats, aug 2009)   |
| Positie oriëntatie/ koopfase | 7.1 (8 <sup>e</sup> plaats, juni 2009)  |
|                              | 7.1 (10 <sup>e</sup> plaats, juli 2009) |
|                              | 7.1 (8 <sup>e</sup> plaats, aug 2009)   |
| Positie bouwfase             | 7.6 (4 <sup>e</sup> plaats, juni 2009)  |
|                              | 7.6 (3 <sup>e</sup> plaats, juli 2009)  |
|                              | 7.6 (3 <sup>e</sup> plaats, aug 2009)   |

|                             |                                        |
|-----------------------------|----------------------------------------|
| Positie onderaannemers      | 7.3 (7 <sup>e</sup> plaats, juni 2009) |
|                             | 7.3 (8 <sup>e</sup> plaats, juli 2009) |
|                             | 7.3 (4 <sup>e</sup> plaats, aug 2009)  |
| Positie oplever-/nazorgfase | 7.8 (3 <sup>e</sup> plaats, juni 2009) |
|                             | 7.8 (4 <sup>e</sup> plaats, juli 2009) |
|                             | 7.8 (3 <sup>e</sup> plaats, aug 2009)  |
| Opleverpunten T5            | 2.0 (8 <sup>e</sup> plaats, juni 2009) |
|                             | 2.0 (8 <sup>e</sup> plaats, juli 2009) |
|                             | 2.0 (8 <sup>e</sup> plaats, aug 2009)  |



#### Keuzemogelijkheden OptimaalWoning

##### Heembouw

|               |      |
|---------------|------|
| Omzet         | 119  |
| Winst         | 5    |
| Marktaandeel  | 4%   |
| Current ratio | 1,52 |
| Quick ratio   | 1,14 |
| Werknemers    | 283  |
| Werkgebied    | West |

(Heembouw, 2009a)

## Heembouw OptimaalWoning

### Concept

De OptimaalWoning is een duurzame, snel te bouwen prefab eengezinswoning van Heembouw. De woning heeft een minimale EPC van 0,32, en kan naar wens nog duurzamer gemaakt worden. Er wordt gebruik gemaakt van een warmtepomp, vloerverwarming, WTW, een zonneboiler en extra isolatie. De kern van iedere woning is gelijk (sanitair en installaties), de indeling en de gevel zijn door de architect te bepalen. De prijs van de woning begint bij 175.000 euro inclusief grond (Heembouw, 2009b).

### Marketing

#### Doelgroep

Het concept is geschikt voor professionele als particuliere opdrachtgevers en via CPO.

#### Positionering

Een duurzame, flexibele woning

#### Propositie

Duurzaamheid en keuzevrijheid

### Communicatie

De website en brochure van Heembouw zijn professioneel en duidelijk. De beschikbare informatie geeft een goed beeld van het concept. Er wordt vooral nadruk gelegd op de duurzaamheid van de woning. Er zijn geen referentieprojecten opgegeven.

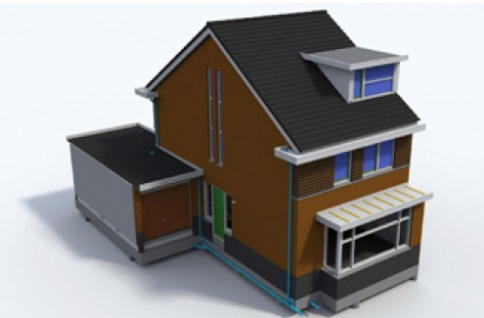
### Naamsbekendheid en reputatie

Heembouw is een totaalaanbieder in de bouwbranche, actief in de Randstad en Zuid-West Nederland.

### Keurmerk Klantgericht Bouwen

Keurmerkhouders: ja

## BVR Inno Concept Bouwen



3D-model ICB

### BVR

|               |            |
|---------------|------------|
| Omzet         | 117        |
| Winst         | -2         |
| Marktaandeel  | 4%         |
| Current ratio | 1,50       |
| Quick ratio   | 0,40       |
| Werknemers    | 306        |
| Werkgebied    | Zuid, West |

(BVR Groep, 2009)

### Concept

Inno Concept Bouwen is een procesmatig concept. Het houdt vooral in dat er gebruik wordt gemaakt van 3D-modelleren van projecten in combinatie met samenwerking met vaste co-makers. Belangrijk voordeel hiervan is dat de bouwtijd met 30% is te verkorten. Alle producten van de co-makers zijn in een digitale bibliotheek gezet zodat de maatvoering op elkaar kan worden afgestemd. Het concept maakt gebruik van een online BIM wat de communicatie bevordert (Vrijhoef, 2008).

### Marketing

#### *Doelgroep*

De doelgroep van Inno Concept Bouwen is de professionele opdrachtgever.

#### *Positionering*

Het concept is gericht op een flexibele woning met een korte bouwtijd.

#### *Propositie*

Korte bouwtijd door optimale samenwerking met gebruik van BIM

### Communicatie

Omdat Inno Concept Bouwen een procesconcept is, wordt er geen woonconcept gepromoot. Het productaspect ontbreekt en daarom is dit concept moeilijker te presenteren dan de andere concepten. Er is een speciale website die het proces uitlegt, maar deze heeft geen verkoopdoel.

Een van de co-makers van het concept heeft in het najaar van 2009 faillissement aangevraagd, maar wordt nog steeds vermeld op de website van Inno Concept Bouwen. De correctheid en recentheid (vermelde datum is 2007) van de informatie is dus te betwijfelen (BVR Groep, 2007).

### Naamsbekendheid en reputatie

BVR is een middelgroot bouwbedrijf dat vooral actief is in Zuid en West-Nederland.

### Keurmerk Klantgericht Bouwen

Keurmerkhouder: ja

|                              |                                                                                       |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Positie algemene organisatie | 7.9 (4e plaats, juni 2009)<br>7.9 (4e plaats, juli 2009)<br>7.9 (4e plaats, aug 2009) |
| Opleverpunten T5             | 2.0 (7e plaats, juni 2009)<br>2.0 (6e plaats, juli 2009)<br>2.0 (6e plaats, aug 2009) |



Artist impression

### Heddes

|               |      |
|---------------|------|
| Omzet         | 115  |
| Winst         | - 7  |
| Marktaandeel  | 4%   |
| Current ratio | 1,45 |
| Quick ratio   | 1,99 |
| Werknemers    | 268  |
| Werkgebied    | West |

(Heddes Bouw, 2009)

## Heddes Ideaalwoning

### Concept

De Ideaalwoning van Heddes is een ruime woning van 110 m<sup>2</sup> met een prijs vanaf 99.000 euro. Er zijn meerdere varianten ontwikkeld voor verschillende doelgroepen. De indeling en afbouw kan door de koper bepaald worden. Voor de koper wordt een totaalpakket aangeboden met een hypotheek, verzekeringen, een onderhouds- en terugkoopgarantie (Heddes Bouw, z.d. a).

### Marketing

#### Doelgroep

De doelgroep van de Ideaalwoning is zowel de particuliere als de professionele opdrachtgever.

#### Positionering

De Ideaalwoning wordt vooral als een woning gepresenteerd met veel ruimte voor de prijs. De bewonersdoelgroep is de starter, alleenstaande of senior.

#### Propositie

Totaalpakketwoning met een optimale prijs/kwaliteitverhouding

### Communicatie

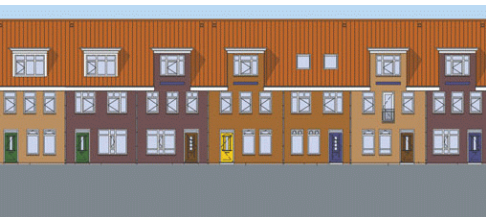
De website [ideaalwoning.nl](http://ideaalwoning.nl) is onderverdeeld in een particulier en zakelijk deel. Voor beide groepen wordt ongeveer dezelfde informatie gegeven. Er zijn ook plattegronden beschikbaar.

### Naamsbekendheid en reputatie

Heddes Vastgoed is onderdeel van de Heddes Bouwgroep.

### Keurmerk Klantgericht Bouwen

Keurmerkhouder: nee



*Gevelvormen Trento*

## **Nijhuis**

|               |                       |
|---------------|-----------------------|
| Omzet         | 113                   |
| Winst         | 3                     |
| Marktaandeel  | 4%                    |
| Current ratio | 2,22                  |
| Quick ratio   | 1,95                  |
| Werknemers    | 345                   |
| Werkgebied    | Noord, Oost<br>Midden |

(Nijhuis Bouw, 2009)

## **Nijhuis Trento**

### **Concept**

Trento is een procesconcept van Nijhuis Bouw. Het heeft een vrij ontwerp en richt zich op het optimaliseren van het bouwproces. Het proces wordt in tweeën gedeeld, in de frontoffice en de backoffice. Bij de frontoffice worden de wensen van de koper in beeld gebracht en vertaald naar een woningtype. De backoffice houdt de beheersing van het proces in de gaten. De architect wordt in het voortraject aangestuurd door deze de mogelijkheden van de bouwsystemen mee te geven. Er wordt een bouwplaatssimulatie uitgevoerd waardoor mogelijke problemen al van te voren in kaart worden gebracht. Met deze aanpak wordt geprobeerd maximale efficiëntie te bereiken en faalkosten te minimaliseren (Vrijhoef, 2008).

### **Marketing**

#### *Doelgroep*

De doelgroep van Trento is de professionele opdrachtgever.

#### *Positionering*

Het procesgerichte concept is vooral effectief bij grote aantallen prefabwoningen, bijvoorbeeld voor herontwikkeling van wijken.

#### *Propositie*

Integraal ontwerpen met architect en adviseurs vanaf het begin

### **Communicatie**

De website van Trento geeft informatie over het concept, maar is soms erg summier (Nijhuis Bouw, z.d.). Via interviews is meer te vinden over het concept.

### **Naamsbekendheid en reputatie**

Nijhuis is met het Trento-concept veelvuldig te zien in de vakbladen, in rapporten over innovatie in de bouw en op verschillende bekende websites in de bouwwereld. Het bedrijf heeft de reputatie van innovatief (Vrijhoef, 2008, Regieraad Bouw, 2005, Crone, 2005).

### **Keurmerk Klantgericht Bouwen**

Keurmerkhouders: **nee**

## Huybregts (VB Groep) Conceptmatig bouwen



*Jongerenwoningen*

### **VB Groep**

|               |      |
|---------------|------|
| Omzet         | 112  |
| Winst         | 1    |
| Marktaandeel  | 4%   |
| Current ratio | 1,66 |
| Quick ratio   | 0,58 |
| Werknemers    | 298  |
| Werkgebied    | Zuid |

(VB Groep, 2009)

### **Concept**

Conceptmatig bouwen is de werkwijze van Huybregts Syteembouw, onderdeel van de VB Groep. Binnen deze werkwijze is het concept Jongerenwoningen ontwikkeld. Dit zijn goedkope starterswoningen welke inpasbaar zijn in een binnenstedelijke omgeving met weinig bouwruimte. De woningen zijn in prefabelementen uitgevoerd en hebben een zeer lage prijs (80.000 euro inclusief grond). Het concept is geschikt om toe te passen voor andere doelgroepen, bijvoorbeeld met zorgfuncties. (Huybregts, 2009).

### **Marketing**

#### *Doelgroep*

De doelgroep is de professionele opdrachtgever.

#### *Positionering*

De Jongerenwoning is gericht op de jonge starter met een minimuminkomen.

#### *Propositie*

Betaalbare jongerenwoningen in binnenstedelijk gebied

### **Communicatie**

Huybregts beschrijft de Jongerenwoning als het enige woningbouwconcept. Het conceptmatig bouwen wordt niet als een merk gepromoot (Huybregt, z.d.). Van de jongerenwoning is wel een brochure beschikbaar (Huybregts, 2009). Hierin zijn een korte beschrijving en technische details opgenomen.

### **Naamsbekendheid en reputatie**

Huybregts Systeembouw is onderdeel van de VB Groep, een bouwgroep die in voornamelijk in Zuid-Nederland actief is.

### **Keurmerk Klantgericht Bouwen**

Keurmerkhouder: **nee**

## HSB Volendam De Flexibele Standaard



*Artist impression*

### HSB Volendam

|               |              |
|---------------|--------------|
| Omzet         | 92           |
| Winst         | 3            |
| Marktaandeel  | 3%           |
| Current ratio | 1,48         |
| Quick ratio   | 1,61         |
| Werknemers    | 269          |
| Werkgebied    | West, Midden |

(HSB Volendam, 2009a)

### Concept

De Flexibele Standaard is een woningconcept van HSB Volendam dat een zeer korte ontwikkeltijd en flexibiliteit in architectuur combineert met betaalbaarheid (HSB Volendam, 2009b). Er is een rijwoning met een breedte van 5,1 m in meerdere varianten ontwikkeld, met traditionele of moderne architectuur, kap of plat dak en keuze in aantal woonlagen. De woning wordt in kalkzandsteen uitgevoerd.

### Marketing

#### *Doelgroep*

De doelgroep is de professionele opdrachtgever

#### *Positionering*

De Flexibele Standaard is gericht op gezinnen.

#### *Propositie*

Betaalbaar wonen naar ieders wens

### Communicatie

De website en brochure van HSB Volendam zijn compleet, modern en professioneel. Er zijn tekeningen en technische details van de woningen beschikbaar (HSB Volendam, 2009b).

### Naamsbekendheid en reputatie

HSB Volendam is actief in Noordwest en Midden-Nederland.

### Keurmerk Klantgericht Bouwen

Keurmerkhouder: **nee**

## Ouwehand OB2-woningen



Artist impression

### Ouwehand

|               |      |
|---------------|------|
| Omzet         | 77   |
| Winst         | 5    |
| Marktaandeel  | 3%   |
| Current ratio | 2,93 |
| Quick ratio   | 1,98 |
| Werknemers    | 98   |
| Werkgebied    | West |

(Ouwehand, 2009a)

### Concept

OB2 staat voor Ouwehand Bouw Budgetwoning en is het prefabconcept van Ouwehand. Het is concept voor betaalbare woningen met een snelle bouwtijd. Er zijn vier basisvarianten: twee rijwoningen, een twee-onder-één-kap en een vrijstaande woning. De woningen zijn flexibel in afmetingen en geveluitstraling (Ouwehand, 2009b).

### Marketing

#### Doelgroep

De doelgroep is de professionele opdrachtgever

#### Positionering

Het concept is gericht op jonge gezinnen.

#### Propositie

Betaalbaar wonen voor iedereen

### Communicatie

Op de website ob2woningen.nl wordt het concept gepresenteerd. Zowel hier als in de brochure is er geen informatie over in hoeverre de woningen aan te passen zijn aan de klantwensen. Wel zijn er impressies en tekeningen te vinden. Er is ook een video beschikbaar die het concept uitlegt (Ouwehand, z.d.).

### Naamsbekendheid en reputatie

Ouwehand Bouw en Vastgoedrealisatie heeft West-Nederland als werkgebied.

### Keurmerk Klantgericht Bouwen

Keurmerkhouder: **nee**

## Geveke (Koop) Betaalbaar Ruim Wonen



Artist impression BRW

### Geveke

|               |       |
|---------------|-------|
| Omzet         | 74    |
| Winst         | 2     |
| Marktaandeel  | 3%    |
| Current ratio | 1,32  |
| Quick ratio   | 1,08  |
| Werknemers    | 179   |
| Werkgebied    | Noord |

(Geveke Bouw, 2009)

### Concept

Betaalbaar Ruim Wonen is het woningconcept van Geveke. Het wordt traditioneel gebouwd. Het concept kent veel varianten en kan door de standaard voor de technische detailoplossingen circa 15 procent goedkoper worden uitgevoerd dan een traditioneel gebouwde woning. Er is veel vrijheid in indeling, kapvormen en uitvoering.

Er is daarnaast een duurzamere variant van het concept beschikbaar: Betaalbaar Ruim Wonen Groen. Deze variant heeft voor een rijwoning een prijs van € 84.900 exclusief grond en BTW. De woning heeft een EPC van 0,48. Er wordt geen informatie gegeven over de voorzieningen die worden gebruikt (Geveke, z.d.).

### Marketing

#### Doelgroep

De doelgroep is de professionele opdrachtgever.

#### Positionering

Het concept is gericht op een brede bewonersdoelgroep. Er zijn zowel goedkope rijwoningen als duurdere twee-onder-een-kap en vrijstaande woningen beschikbaar.

#### Propositie

Betaalbaar wonen met veel ruimte en uitstraling

### Communicatie

De website betaalbaarwonen.nl besteed veel aandacht aan de artist impressions om de mate van architectonische vrijheid weer te geven. Er is voldoende informatie over het concept en de varianten beschikbaar (Geveke, z.d.).

### Naamsbekendheid en reputatie

Geveke is onderdeel van de Koop Groep en is voornamelijk actief in Noord-Nederland.

### Keurmerk Klantgericht Bouwen

Keurmerkhouders: **nee**



Assemblage Polderwilde 3A  
Obdam

#### **Mulder Obdam**

|               |      |
|---------------|------|
| Omzet         | 54   |
| Winst         | 2    |
| Marktaandeel  | 2%   |
| Current ratio | 1,99 |
| Quick ratio   | 0,89 |
| Werknemers    | 186  |
| Werkgebied    | West |

(Mulder Obdam, 2009)

## **Mulder Obdam Steigerloos Bouwen**

### **Concept**

Het concept Steigerloos Bouwen van Mulder Obdam is een prefabconcept wat uit gaat van lean bouwen, bouwen met zo min mogelijk verspilling. Het gaat uit van compleet in de fabriek afgewerkte, flexibele elementen met een constante kwaliteit. Inrichting plus uiterlijk van de prefab elementen gebeurt op wens van de bewoner (Mulder Obdam, z.d.).

### **Marketing**

#### *Doelgroep*

De doelgroep van het concept is de professionele opdrachtgever.

#### *Positionering*

Steigerloos Bouwen wordt gepositioneerd als een snelle, efficiënte bouwmethode.

#### *Propositie*

Sneller, efficiënter lean bouwen met prefab

### **Communicatie**

De website steigerloosbouwen.nl geeft een kort overzicht van de voordelen van het concept, maar dit wordt nogal verdeeld en summier gepresenteerd. De site is op bepaalde punten onprofessioneel, er is maar één voorbeeldproject te zien waar nauwelijks informatie over wordt gegeven.

### **Naamsbekendheid en reputatie**

Mulder Obdam is een bouwbedrijf uit Obdam dat alleen in West-Nederland actief is.

### **Keurmerk Klantgericht Bouwen**

Keurmerkhouders: ja

|                  |                                       |
|------------------|---------------------------------------|
| Opleverpunten T5 | 2.0 (9 <sup>e</sup> plaats, jul 2009) |
|                  | 2.0 (9 <sup>e</sup> plaats, aug 2009) |

## Vastbouw Oost Flexcellent



### Vastbouw Oost

|               |                       |
|---------------|-----------------------|
| Omzet         | 52                    |
| Winst         | 3                     |
| Marktaandeel  | 2%                    |
| Current ratio | 2,02                  |
| Quick ratio   | 1,99                  |
| Werknemers    | 152                   |
| Werkgebied    | Noord, Oost<br>Midden |

(Vastbouw Oost, 2009)

### Concept

Flexcellent is een nieuw bouwconcept waarmee bouwbedrijf en ontwikkelaar Vastbouw inspeelt op de groeiende behoefte aan keuzevrijheid en aanpasbaarheid van woningen. Flexcellent staat voor een vernieuwende vorm van consumentgericht bouwen waarbij de opdrachtgever tot op het laatste moment nog kan beslissen over de indeling van de woning. De voordelen van het nieuwe concept zijn onder andere een grote ontwerpvrijheid bij de bouw; vrijheid in keuze van architectuur, afmetingen en materialen; grote aanpasbaarheid ook in de gebruiksfase; en de mogelijkheid de woning glas- en waterdicht af te leveren zonder installaties en binnenafbouw. Met Flexcellent denkt het bedrijf tegen een betaalbare prijs een woning te kunnen realiseren, die voldoet aan alle woonwensen van de consument en die gedurende de hele levenscyclus (van starters- tot seniorenwoning) aangepast kan worden (Toekomstgericht bouwen Nieuwsbrief, 2008).

### Marketing

#### *Doelgroep*

De doelgroep van het concept is de professionele opdrachtgever.

#### *Positionering*

Het Flexcellent-concept wordt gepositioneerd als een ontwerp met keuzevrijheid tot het laatste moment.

#### *Propositie*

Keuzevrijheid tot op het laatste moment

### Communicatie

De informatie die beschikbaar is op de website van Vastbouw is erg summier en geeft aan dat er weinig aandacht is voor de communicatie. De informatie over het concept is afkomstig van een nieuwsbrief over Toekomstgericht Bouwen. Er is geen brochure beschikbaar (Vastbouw Oost, z.d.).

### Naamsbekendheid en reputatie

Vastbouw is een middelgroot bouwbedrijf dat actief is Noord-, Oost- en Midden-Nederland.



VDM Starterwoningen

### VDM Woningen

|               |       |
|---------------|-------|
| Omzet         | 31    |
| Winst         | 2     |
| Marktaandeel  | 1%    |
| Current ratio | 1,26  |
| Quick ratio   | 0,41  |
| Werknemers    | 157   |
| Werkgebied    | Noord |

(VDM Woningen, 2009)

## VDM Woningen Woningconcepten

### Concept

VDM Woningen noemt meerdere woningconcepten op haar website, dit zijn:

- Startersconcept
- Passief- / Actiefhuisconcept
- Energieconcept
- Renovatieconcept

Deze varianten worden allemaal gebouwd met een prefab bouwmethode. De starterswoning is er in meerdere varianten, van traditioneel tot modern. De architect heeft de mogelijkheid om binnen het budget een eigen gezicht te geven aan de woningen. De woning is beschikbaar vanaf 125.000 euro inclusief grondkosten (25%) en BTW (VDM Woningen, 2010).

### Marketing

#### Doelgroep

De doelgroep is zowel de particuliere als professionele opdrachtgever.

#### Positionering

VDM positioneert haar concepten als duurzaam en van hoge kwaliteit.

#### Propositie

Een volwaardige, betaalbare, duurzame starterswoning

### Communicatie

De website van VDM woningen geeft uitgebreide informatie over de concepten. VDM maakt gebruik van moderne technieken als sociale netwerksites en bezoekers kunnen reageren op de artikelen. Dit is redelijk uniek voor de bouwwereld en geeft een meerwaarde voor de klant.

### Naamsbekendheid en reputatie

VDM is alleen in Noord-Nederland actief en heeft daar een behoorlijk grote naamsbekendheid, aangezien recent ruim 500 mensen een open dag in de prefabfabriek bezochten.

### Keurmerk Klantgericht Bouwen

Keurmerkhouders: ja

|                              |                                        |
|------------------------------|----------------------------------------|
| Positie algemene organisatie | 7.9 (3 <sup>e</sup> plaats, juli 2009) |
|                              | 7.7 (5 <sup>e</sup> plaats, juli 2009) |
|                              | 7.7 (6 <sup>e</sup> plaats, aug 2009)  |

|                              |                                         |
|------------------------------|-----------------------------------------|
| Positie orientatie-/koopfase | 7.3 (4 <sup>e</sup> plaats, juli 2009)  |
|                              | 7.2 (9 <sup>e</sup> plaats, juli 2009)  |
| Positie bouwfase             | 7.5 (5 <sup>e</sup> plaats, juli 2009)  |
|                              | 7.5 (6 <sup>e</sup> plaats, juli 2009)  |
|                              | 7.5 (6 <sup>e</sup> plaats, aug 2009)   |
| Positie onderaannemers       | 7.5 (3 <sup>e</sup> plaats, juni 2009)  |
|                              | 7.3 (9 <sup>e</sup> plaats, juli 2009)  |
|                              | 7.3 (5 <sup>e</sup> plaats, aug 2009)   |
| Positie oplever-/nazorgfase  | 7.4 (10 <sup>e</sup> plaats, aug 2009)  |
| Opleverpunten T1             | 7.5 (10 <sup>e</sup> plaats, juni 2009) |



*Verandawoningen in Ursem*

### **Timpaan**

|               |                      |
|---------------|----------------------|
| Omzet         | 15                   |
| Winst         | 1                    |
| Marktaandeel  | 1%                   |
| Current ratio | 2,29                 |
| Quick ratio   | 0,20                 |
| Werknemers    | 21                   |
| Werkgebied    | Zuid, West<br>Midden |

(Timpaan Hoofddorp, 2009)

## **Timpaan Verandawoning**

### **Concept**

De Verandawoning is het betaalbare (prefab) concept van Timpaan. De woningen zijn te leveren voor nog geen 100.000 euro (inclusief BTW, exclusief grond). De woningen liggen vier aan vier, rug aan rug. Dit levert een ruimtebesparing op waardoor, samen met het ontbreken van een tuin, op grondkosten wordt bespaard.

De Verandawoning kan zowel traditioneel, in houtskeletbouw als in prefab worden uitgevoerd. De architectuur van het concept staat redelijk vast, wel zijn er veel indelingsmogelijkheden (Timpaan, z.d.).

De Verandawoning heeft de volgende varianten:

- Starterswoning
- Eengezinswoning
- Seniorwoning (eenlaags)
- Twee-onder-één-kap
- Vrijstaand
- Gestapeld

### **Marketing**

#### *Doelgroep*

De doelgroep is zowel de particuliere (CPO) als professionele opdrachtgever.

#### *Positionering*

De Verandawoning wordt gepositioneerd als de ideale starterswoning voor maatschappelijk verantwoorde ontwikkelaars als gemeenten en woningcorporaties.

#### *Propositie*

Een starterswoning voor nog geen ton

### **Communicatie**

De website en brochures van de Verandawoning zijn uiterst compleet en professioneel. De aanpak van Timpaan kan als zeer succesvol worden beschouwd, gezien de bekendheid in de media. Het concept is regelmatig op tv, radio en in de kranten te zien geweest (Timpaan, z.d.)

### **Naamsbekendheid en reputatie**

De Verandawoning is een relatief nieuw concept maar heeft landelijke bekendheid gekregen door prijs van de starterswoning die onder de 'magische' grens van een ton ligt. Timpaan Hoofddorp is onderdeel van de stichting Timpaan, die niet op winstmaximalisatie uit is. De winst wordt uitgekeerd aan de opdrachtgever of geïnvesteerd in de ontwikkeling van bijzondere projecten.

### **Keurmerk Klantgericht Bouwen**

Keurmerkhouder: **nee**



## Future-Home De Tweekapper- / Villaspecialist

### Concept

Future-Home voert twee woningconcepten voor de particuliere markt: de Tweekapperspecialist en de Villaspecialist. Deze concepten gaan uit van een twee-onder-één-kap of vrijstaande woning (Future-Home, z.d.).

### Marketing

#### Doelgroep

De doelgroep van de concepten is de particuliere of collectief particuliere opdrachtgever.

#### Positionering

De beide concepten worden gepositioneerd als een uniek ontwerp met een snel bouwsysteem.

#### Propositie

Ontwerp uw eigen woning op maat

### Communicatie

Er zijn twee aparte sites ontwikkeld voor de concepten waarop via een Home Configurator een woning kan worden samengesteld. Er is hierbij, in tegenstelling tot de concurrenten, geen inzicht in de kosten. Dit is pas mogelijk door een offerte aan te vragen aan het eind van het customizen van de woning.

Future-Home heeft een professionele online communicatiestrategie, zo hebben ze een informatiesite opgezet voor het bouwen van een eigen huis ([www.een-huis-bouwen.nl](http://www.een-huis-bouwen.nl)) waar uiteraard de voordelen van conceptueel bouwen worden belicht en wordt doorverwezen naar hun eigen producten.

### Naamsbekendheid en reputatie

Future-Home is een nieuwe speler op de conceptuele woningbouwmarkt en is onderdeel van Aan de Stegge. Vanwege de positionering in het hogere particuliere segment is de te verwachten klanttevredenheid hoog, dit wordt door het bedrijf zelf gepromoot door de klantervaringen op de website.

### Keurmerk Klantgericht Bouwen

Keurmerkhouder: **nee**

### Future-Home

|               |                  |
|---------------|------------------|
| Omzet         | 1,7 (schatting)  |
| Winst         | -0,5 (schatting) |
| Marktaandeel  | 0%               |
| Current ratio | 0,91             |
| Quick ratio   | 1,07             |
| Werknemers    | 7                |
| Werkgebied    | Landelijk        |

(Future-Home, 2009)