

Een jubileum: honderd jaar Stout. Veel festiviteiten, met het hele personeel naar Barcelona, een seminar met kopstukken als Hans Wiegel, Bert Keijts van Rijkswaterstaat, Prof.dr.ir. Hugo Priemus, en met als voorzitter Elco Brinkman van Bouwend Nederland. Kortom hier moet vast honderd jaar voor gespaard zijn!

Honderd jaar Stout

Bescheidenheid is troef bij Stout. Ad van Herk, directeur en eigenaar, kijkt terug: 'We hebben een gestage groei gekend. In twintig jaar een ontwikkeling van 6 miljoen gulden naar 70 miljoen euro!' Als we even rekenen, komt dit neer op een gemiddelde groei van een dikke 15% per jaar, een percentage waar menig new economy bedrijf jaloers op zou zijn. Reden genoeg om eens te onderzoeken wat de succesfactoren zijn van dit middelgrote aannemersbedrijf.

HALLEN

Van Herk vertelt: 'Vroeger zaten we alleen in de hallenbouw, maar toen het in 2000 wat minder ging, heb ik de zaak omgebouwd naar een bredere basis. Nu doen we naast hallenbouw ook ziekenhuizen en scholen. Een derde poot is de woningbouw, wat we voornamelijk als projectontwikkelaar uitvoeren. Elk poot is goed voor ongeveer een derde van de omzet. Doel is om in 2012 een echte middelgrote aannemer te worden en het liefst een beetje over het midden.'

AANNEMERS

Over aannemers in het algemeen. Van Herk: 'Het is niet zo leuk om tijdens een feestje te zeggen dat je aannemer bent, meteen valt de hele zaal over je heen met allerlei klachten. Nu doen we het als aannemers ook niet goed. Je zet in tien maanden een kantoor neer, iedereen is tevreden, tot de laatste week. Dan mist er een deursklink en word je in een week afgeserveerd van goede tot slechte aannemer. Veel heeft te maken met communicatie, te late beslissingen, maar ook met onze gelatenheid als aannemers. Op een of andere manier zijn we gewend de zondebok te spelen. Voor het gemak en de lieve vrede nemen we al gauw de schuld op ons. Goed voor het bouwproces, maar slecht voor ons imago.'

SUCCESSFACTOREN

Terug naar het succes, wat maakt Stout zo succesvol? Van Herk noemt drie belangrijke factoren die het succes van Stout bepalen: 'Ten eerste winnen we relatief veel aanbestedingen. Dat heeft te maken met een goede kostenbeheersing, maar ook met marge. We richten ons minder op winstgevendheid, maar meer op continue bezetting en marktaandeel. Daarom zijn onze marges relatief laag en de omzet juist weer hoog.'

Naast marges kent Stout een goed personeelsbeleid. Uiteraard is er krapte op de arbeidsmarkt en ook Stout werkt met ZZP'ers. Echter, gezien het gemiddelde van de bedrijfstijd heeft de organisatie relatief veel vaste mensen in dienst. Van Herk: 'Hoe dit komt... Net als ieder bedrijf hebben we goede primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden. Elke aannemer biedt tegenwoordig een goede auto, gsm, laptop, pensioen, en noem maar op. Stout kan echter wat extra's bieden: een clubgevoel, het erbij horen en een goede werkomgeving hebben. Iedereen hier heeft maximale vrijheid en verantwoordelijkheid. Ik weet dat al mijn mensen wekelijks gebeld worden om ergens anders aan de slag te gaan, maar ze blijven juist vanwege dit gevoel en ik koester dat. Daarom zijn we in het kader van ons honderdjarig bestaan met het hele personeel naar Barcelona gegaan. Uiteraard verliezen we wel eens mensen, maar als ik er één verlies, verliest een ander bedrijf er drie. Onze focus op de regio is ook een belangrijk voordeel voor het personeel: mensen hoeven niet het hele land door te reizen en zijn ook eens op tijd thuis.'

Als laatste doet Stout veel aan marketing. Sponsoring, brochures, noem maar op. Van Herk: 'In deze



Ad van Herk



Een archieffoto van de heer Stout.

regio willen we een duidelijk gezicht hebben: "Denk aan bouwen, Stout bellen". Drie keer per jaar laten we een flyer huis aan huis verspreiden in een oplage van 130.000 exemplaren. We zien dat dit goed is voor ons personeel (hé, daar werk jij toch?), maar het trekt ook nieuw personeel aan en natuurlijk nieuwe klanten.'

ROL

Wat vindt u van alle nieuwe ontwikkelingen omtrent de rol van aannemers? Van Herk: 'Wij zijn hier wat traditioneel in. Met betrekking tot samenwerkingsvormen zie ik het zeker in deze tijd niet zitten. Als ik bijvoorbeeld in een offertefase onderaannemers of leveranciers vraag een prijs af te geven, weet ik één ding zeker: dat ik het werk never ever zal krijgen! Ik bied daarom zelf en pas als ik de opdracht heb, onderhandel ik met onderaannemers. Net als bij het personeel de slogan geldt: eerst personeel dan werk, zo geldt ook voor onderaannemers: eerst werk dan kostprijsonderhandelingen.'

TOEKOMST

Ten slotte de toekomst, trekt de markt aan of niet? Van Herk schat in dat het bouwvolume iets zal afnemen; niet dramatisch maar wel iets. 'Veel opdrachtgevers zijn toch geschrokken van de budgetoverschrijdingen van de afgelopen jaren en doen het nu iets rustiger aan. Voor ons is het voordeel dat er een eind zal komen (en dat is nu al begonnen) aan de prijsstijgingen van onderaannemers en leveranciers. Dus zij zullen weer hard aan de weg moeten timmeren om hun producten te vermarkten. Ik voorspel dan ook een drukke bouwbeurs.'

Heeft u een advies voor bouwend Nederland? Van Herk: 'Jazeker, twee zelfs. Ten eerste ben ik totaal geen voorstander van eenheidsworst. Dus elk project mag er anders uitzien. Maar ik vind dat we langzamerhand wel onderscheid kunnen maken in zaken die wel en die niet

www.stout.nl

het gezicht van een bouwwerk bepalen. Watergoten bijvoorbeeld: er zijn diversen soorten en voor elk project moet alles apart bepaald en uitgetekend worden, terwijl het principe zo simpel is (zwaartekracht) en niemand een huis kiest of afwijst vanwege de watergoten.'

Het tweede advies betreft volgens Van Herk meer een mentaliteitskwestie, 'Als bouwend Nederland verliezen we wel eens de klant uit het oog, althans wat hij werkelijk wil. Soms zijn wij, architecten, constructeurs, adviseurs en aannemers, zo druk bezig met elkaar vliegen af te vangen, dat de klant er de dupe van wordt. Als ik een ontwerp zie en ik vraag – vanuit mijn standpunt – of we dat niet goedkoper zus en zo kunnen doen, dan zegt de architect meteen: "Het is mijn ontwerp, take it or leave it." Prima, maar de belangrijkste vraag is natuurlijk wat de klant uiteindelijk belangrijk vindt. Toch?'