

Case GeversBouw BV



Inhoudsopgave

Case GeversBouw BV.....	1
Inleiding.....	2
De omgeving.....	2
Oriëntaties op de toekomst.....	2
Kerncijfers.....	2
BouwBeter.....	4
Kwaliteitslabels.....	6
Concurrentie.....	7
GeversBouw BV.....	12
Organisatiestructuur.....	12
Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden.....	12
Activiteiten.....	14
Financiën.....	17
Directieoverleg.....	19

Inleiding

GeversBouw BV, een fictieve onderneming, is een traditionele bouwer. Het bouwbedrijf telt 46 eigen medewerkers en een aantal onderaannemers. GeversBouw is in 1965 opgericht door Jan Gevers. Het bedrijf was in die jaren vooral actief op het gebied van nieuwbouw, voor zowel particulieren (woningen) als bedrijven. In 1975 trad zoon Wim Gevers toe tot de onderneming om na een aantal jaren het bedrijf over te nemen. GeversBouw hield zich onder de leiding van Wim Gevers vooral bezig met onderhoud, verbouw, restauraties van monumenten, nieuwbouw van bungalows, villa's en nieuwbouw van bedrijfspanden. Eind jaren negentig trad John, de oudste zoon van Wim Gevers als medevenoot toe tot de onderneming. In de jaren waarin Wim en John Gevers samenwerkten, werd vooral nieuwbouw uitgevoerd. Eind 2001 heeft Wim Gevers zich helemaal terug getrokken uit de onderneming.

P.S. Voor zover niet in de case vermeld, bent u vrij om via het internet bij soortgelijke bedrijven gegevens te verzamelen en/of aannames te doen mits deze realistisch zijn.

De omgeving

Hieronder worden een aantal ontwikkelingen in de bouw weergegeven. De informatie kan in sommige gevallen niet (meer) actueel zijn. U wordt uitdrukkelijk verzocht om zich op de hoogte te stellen van de meest recente ontwikkelingen en situatie in de bouw(omgeving). Voor internetonderzoek kunt u gebruik maken van, onder andere, de volgende websites:

- www.bouw.pagina.nl
- www.bouwkennis.nl
- www.bouwbedrijvensite.nl
- www.cbs.nl
- www.minez.nl
- www.bouwinfo.nl
- www.bouwonline.nl
- www.avbb.nl
- www.vrom.nl
- www.bouwbeter.nl

Oriëntaties op de toekomst

Diverse maatschappelijke ontwikkelingen hebben duidelijk gemaakt dat het bouwproces anders ingevuld moet worden. Meer innovatie, kwaliteitsverhoging, transparantie en nieuwe verhoudingen tussen alle betrokkenen zijn hiervan onderdelen. Oriëntaties op de toekomst bevat de gedachten van hoogleraren De Ridder en Dorée over de toekomst van de bouw. Het is een wetenschappelijke beschouwing dat als basis dient voor verdere discussie. Oriëntaties op de toekomst maakt onderdeel uit van de reeks 'De bouw van morgen.' In deze serie geven verschillende deskundigen, op verzoek van het AVBB vanuit het eigen vakgebied hun visie op de verwachte, gewenste of noodzakelijke ontwikkeling van de bouwsector in Nederland. Het AVBB wil op deze manier bijdragen aan gedachtevorming over de toekomst van deze voor de Nederlandse economie en samenleving zo belangrijke bedrijfstak. Bron: Periodiek / www.avbb.nl

Kerncijfers

Hieronder vindt U belangrijke kerncijfers van de bouw.

Demografie (1 januari 2003)	
oppervlakte land (km ²)	33.783
inwoners	16.192.572
woningvoorraad	6.764.286
gemiddeld aantal inwoners per km ² land	479
gemiddeld aantal bewoners per woning	2,39

Infrastructuur	
lengte wegennet	120.000 km
lengte autosnelwegennet	2.300 km
lengte fietspaden en -stroken	19.200 km
lengte bevaarbare waterwegen	5.000 km
netlengte spoorwegen (in exploitatie)	2.810 km

Bedrijven (1 januari 2003)	
bedrijven Nederland, totaal	692.960
bedrijven Nederland, zonder werknemers in loondienst	360.600
bedrijven bouwnijverheid, totaal	71.790
bedrijven bouwnijverheid, zonder werknemers in loondienst	42.925

Banen (ultimo 2e kwartaal 2003)	
banen van werknemers totaal	7.491.000
banen van werknemers bouwnijverheid	419.000
bouw-CAO	140.000
UTA-CAO	50.000

Woningbouw (2002)	
verleende bouwvergunningen	67.183
BON-prestatiegemeenten	28.888
VINEX-stadsgewesten	15.032
Overige gemeenten	23.263
gereedgekomen woningen	66.704
BON-prestatiegemeenten	30.089
VINEX-stadsgewesten	12.649
Overige gemeenten	23.966

Productie (2002, mln euro)	
bruto binnenlands product	393.950
bruto toegevoegde waarde bouwnijverheid	24.490
productie bouwnijverheid	48.705
woningbouw	
nieuwbouw	9.800
groot onderhoud	5.965
klein onderhoud	3.925
utiliteitsbouw	
nieuwbouw	8.205
groot onderhoud	3.925
klein onderhoud	4.405
grond-, water en wegebouw	
nieuwbouw, groot onderhoud: rijk	500
nieuwbouw, groot onderhoud: lagere overheden	3.175
nieuwbouw, groot onderhoud: bedrijven	4.145
klein onderhoud	4.405

Indexcijfers RWU 1991

De Commissie Risicoregeling woning- en utiliteitsbouw stelt maandelijks indexcijfers vast ten behoeve van de Risicoregeling woning- en utiliteitsbouw 1991 (RWU1991).

Loonindex reeks januari 1994=100												
	jan	feb	mrt	apr	mei	juni	juli	aug	sep	okt	nov	dec
1994	100	100	100	99,3	99	99	98,8	98,8	98,8	98,8	98,8	98,8
1995	101,4	101,4	101,4	101,4	101,5	101,5	101,7	101,7	101,7	101,7	101,7	101,7
1996	102,6	102,6	102,8	102,8	102,8	102,8	103,8	103,8	103,8	103,8	103,8	103,8
1997	104,8	104,8	104,8	105,3	105,4	105,9	107,1	107,1	107,1	107,1	107,1	107,1
1998	110,9	110,9	110,9	111,3	111,3	111,4	113,4	113,4	113,4	113,4	113,4	113,4
1999	113,7	113,7	113,7	115,2	115,7	115,7	117,8	117,8	117,8	117,8	117,8	117,8
2000	119,8	119,8	119,8	119,8	119,9	120	121,8	121,8	121,8	121,8	121,8	121,8
2001	121,7	121,7	121,8	125,3	126	126,9	127,9	127,9	127,9	127,9	127,9	127,9
2002	129,7	129,7	130,2	130,2	130,2	130,3	133,9	133,9	133,9	133,9	133,9	133,9
2003	135,8	135,8	135,8	136	136	136,1	138,5	138,5	138,5	138,5	138,5	138,5
2004	138,8	139,2	139,2	139,5	139,5	139,5	139,9	139,9	139,9	139,9	139,9	139,9

Materiaalindex reeks januari 1994=100												
	jan	feb	mrt	apr	mei	juni	juli	aug	sep	okt	nov	dec
1994	100	100	100,2	100,7	100,8	100,8	101,1	101,2	101,2	101,7	101,9	102,1
1995	104,3	104,3	104,2	104,3	104,2	104,1	104,4	104,3	104,4	104,1	104,1	104,1
1996	104,1	103,9	103,9	103,8	104,1	103,8	104,1	104,1	104	104,4	104,2	104,2
1997	104,9	105	105	105,5	105,4	105,5	105,7	105,7	105,8	105,6	105,9	105,8
1998	106,8	106,9	107,3	107,5	107,3	107,6	107,3	107,2	107,3	106,9	106,8	106,8
1999	107,2	107,3	107,3	107,4	107,6	107,6	107,9	107,8	107,9	108,3	108,4	109,5
2000	111	111,1	111,2	112,1	112,1	112,2	113,7	113,8	113,9	114,3	114,3	114,3
2001	117,3	118	117,9	118	118,2	118,2	118,3	118,5	118,6	118,6	118,6	118,4
2002	120,3	120,7	120,7	120,8	121,2	121,1	121,3	121,2	121,2	121,3	121,5	121,3
2003	122,1	122,1	122,1	122	122,3	122,4	122,3	122,5	122,7	122,2	122,3	122,1
2004	122,1	122,9	123,9	124,3	124,2	124,7	125,5	125,7	125,4	126	125,7	125,5

BouwBeter

De bouw maakt de omslag van een productgerichte naar een marktgerichte sector. Om die omslag te bereiken moeten processen eenvoudiger gemaakt worden en bovendien meer ruimte bieden voor interactie met de klant. Dat alles vergt nog veel innovatie. BouwBeter ondersteunt de koplopers in de bedrijfstak die deze uitdaging aangaan.

De bouw heeft te maken met veel veranderingen. De huisvestingsopgave wordt steeds complexer. Bouwen op uitleglocaties maakt vaker plaats voor bouwen in stadscentra. Veel steden zijn begonnen aan ingrijpende herstructureringsopgaven. Van bouwers en ontwikkelaars wordt verwacht dat ze zich niet sec richten op hun product, maar een visie ontwikkelen op de leefbaarheid van het betreffende gebied. De woonconsument eist steeds meer invloed op het ontwerp- en bouwproces van zijn woning. En dan is er nog het betaalbaarheidsprobleem, de vraag naar meer duurzaamheid, veiligheid en gezondheid, en de inpassing van moderne communicatievoorzieningen. Om goed op deze ontwikkelingen te reageren, werkt de bouw aan een omschakeling van een aanbodgestuurde

(productgeoriënteerde) naar een vraaggestuurde (klantgerichte) sector. Het motto van BouwBeter is niet voor niets: 'De klant de keus'.

Wie is de klant?

Dat roept meteen de vraag op: wie is de klant? Want de bouw heeft te maken met tal van klanten. Om de belangrijkste te noemen: de opdrachtgever, de gebruiker, de beheerder, de financier en de belegger. In zekere zin is ook de overheid een klant. Soms zijn al die klanten verenigd in één partij, maar steeds vaker zijn ze 'verdeeld' over verschillende partijen. Hun eisen zijn soms tegenstrijdig, maar er is één gemeenschappelijke klantwens: de behoefte aan duurzame totaaloplossingen. Toekomstbestendige oplossingen, waarbij de gebruiker zoveel mogelijk zorgen uit handen wordt genomen (denk aan onderhoud). De bouw kan deze alleen realiseren in een proces dat snel en soepel verloopt en voldoende ruimte biedt voor een vlotte interactie met de klant(en). Een andere manier van samenwerken in de keten en een sterke procesvereenvoudiging zijn in dit verband belangrijke randvoorwaarden.

Brug tussen innovatie en praktijk

BouwBeter wil bereiken dat de partners in de bouw de omslag van productoriëntatie naar marktoriëntatie nu daadwerkelijk gaan maken. Onder het motto brug tussen innovatie en praktijk, steunt BouwBeter de koplopers in de branche die al actief zijn met (proces)innovatie. Hiertoe organiseerde BouwBeter in februari een groots opgezette wervings- en informatiedag. De bedrijven die in BouwBeter participeren, stellen zowel financiële middelen als kennis beschikbaar. Ze nemen deel aan één of meer werkgroepen die binnen BouwBeter zijn opgezet: Flexibel bouwen en huisvesten, Integrerend samenwerken en De innovatieacademie. In de werkgroepen wisselen bedrijven ervaringen uit en formuleren samen met deskundigen antwoorden op de belangrijkste vragen binnen hun innovatiestrategie. Zo onderzoekt de werkgroep Flexibel bouwen en huisvesten hoe het gebruik van componenten in de bouw gestimuleerd kan worden. Het gebruik van vaste combinaties van afzonderlijke materialen of producten kan er immers voor zorgen dat het bouwproces eenvoudiger wordt. De werkgroep Integrerend samenwerken werkt aan nieuwe vormen van samenwerking met de klant in de huisvestingsketen. En De innovatieacademie ten slotte, werkt aan het vergroten van de innovatiekracht van bedrijven. Vóór de zomer van 2004 heeft elke werkgroep haar innovatiestrategie geformuleerd en aangevuld met praktische richtlijnen. Deze strategieën worden tot één innovatiemodel gebundeld. Hiermee kan elk bedrijf die mix van strategieën kiezen die het beste aansluit bij zijn bedrijfssituatie.

Ook zullen de werkgroepen met concrete initiatieven komen om strategieën in hun praktijk toe te passen. Om het voorbeeld van de werkgroep Flexibel bouwen huisvesten aan te houden: in een later stadium zal de werkgroep met toeleveranciers overleggen over het aanbieden van componenten.

Met haar aanpak wil BouwBeter zo goed mogelijk aansluiten bij de bestaande innovatiepraktijk van bedrijven. Door deze initiatieven te verbinden en te structureren, krijgt innovatie in de bouw meer richting en kracht, en daardoor een maximale kans van slagen.

Kwaliteitslabels

Een belangrijk speerpunt voor Bouwend Nederland is het bevorderen en uitdragen van de kwaliteit van de producten van de bouwbedrijven. Om ondernemers daarbij te helpen, zijn zogeheten kwaliteitslabels ontwikkeld. Deze bieden de klanten houvast.

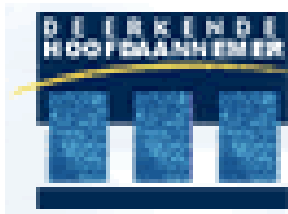
BouwGarant



Een NVOB initiatief

Aannemers die zijn aangesloten bij BouwGarant, voldoen aan strenge eisen op het gebied van vakmanschap en betrouwbaarheid. Het kwaliteitslabel kent ruim 2000 deelnemers. Op de verbouwingsmarkt zijn tienduizenden aanbieders actief, van aannemers en klussenbedrijven tot beunhazen en "mannelijkes". Veel mensen zien door de bomen het bos niet meer. De BouwGarant-aannemer voldoet aan een aantal duidelijk omschreven eisen en is duidelijk herkenbaar in de markt. Bij de BouwGarant-aannemer geldt afspraak is afspraak. Daarom worden alle afspraken zwart op wit vastgelegd, van de offerte tot en met de oplevering. Uiteraard beschikt de BouwGarant-aannemer over de juiste diploma's en zijn de noodzakelijke verzekeringen afgesloten. Mocht er toch iets misgaan, dan hanteert de BouwGarant-aannemer een vaste procedure voor de behandeling van klachten. Indien aannemer en klant er desondanks samen niet uitkomen, dan kan een beroep worden gedaan op de BouwGarant Servicedesk. BouwGarant-aannemers bieden hun klanten nog een extra zekerheid: de VerBOUWgarantie. Dit exclusieve BouwGarant-product biedt ondermeer een garantie op de constructie en op herstel van opleveringsgebreken. Voor de VerBOUWgarantie wordt een kleine premie in rekening gebracht die afhankelijk is van de hoogte van de aanneemsom. De Vereniging Eigen Huis beveelt deze verzekering bij haar leden aan.

De Erkende Hoofdaannemer



Doel van de Stichting De Erkende Hoofdaannemer (STEHA) is de kwaliteit van de aangesloten bedrijven te bevorderen. Voordat een aannemer zich De Erkende Hoofdaannemer mag noemen, moet hij eerst een kwaliteitscertificaat behalen. De aannemer moet voldoen aan meer dan 50 kwaliteitsnormen en procedures die specifiek zijn toegesneden op het bouwbedrijf. Deelnemers aan de STEHA worden jaarlijks getoetst door een onafhankelijke instantie.

Voor bedrijven die hun gehele bedrijfsvoering willen structureren en laten toetsen volgens een internationale en onafhankelijke norm, zijn er de ISO 9001 en VCA-certificeringen. Deze

certificeringen zijn met name bedoeld voor bedrijven waar opdrachtgevers specifieke certificeringseisen aan stellen.

ISO



De 'International Organization for Standardization' (ISO) is een wereldomvattende federatie van internationale normalisatie-instituten (ISO-leden). Deze federatie heeft de internationaal erkende normenreeks ISO 9000 vastgesteld. Deze internationale ISO norm 9001:2000 biedt de mogelijkheid om de kwaliteitsinvulling te standaardiseren. De ISO norm 9001:2000 is een norm waarbinnen klanttevredenheid, aandacht voor medewerkers, faciliteiten en het continu verbeteren van de organisatie centraal staan. Om vast te stellen of het bedrijf het kwaliteitsmanagementsysteem in stand houdt, voert de certificerende instelling jaarlijks tussentijdse controles uit.

VCA



Veiligheid, gezondheid en milieu Checklist Aannemers

VCA staat voor Veiligheid, gezondheid en milieu Checklist Aannemers. De aannemer moet om het VCA-certificaat te behalen aan de hand van de VCA-checklist aantonen voldoende beheersmaatregelen te nemen op het gebied van veiligheid, gezondheid en milieu (VGM). De checklist is oorspronkelijk ontwikkeld door grote opdrachtgevers uit vooral de (petro)chemische industrie. Zij wilden hiermee bereiken dat aannemers op hun terrein veilig werken door het nemen van beheersmaatregelen. Tegenwoordig selecteren andere opdrachtgevers hun partners ook steeds vaker op het bezit van een dergelijk certificaat.

Concurrentie

De concurrentie op de bouwmarkt is hevig. GeversBouw spiegelt zich graag aan de succesvolle BVR-groep. Hieronder volgt informatie over de BVR-groep (bron: Jaarverslag 2003)

De N.V. Holding BVR-Groep houdt zich, sinds de oprichting in 1984, bezig met alle aspecten van het bouwen in haar marktgebied Zuidwest-Nederland. Woningbouw, utiliteitsbouw, particuliere woningbouw, projectontwikkeling, herstructurering, renovatie en stadsvernieuwing komen in opdracht en op eigen initiatief tot stand. Kenmerkend voor de activiteiten van de BVR-Groep is de combinatie van projectontwikkeling en bouwen. Als projectontwikkelaar en bouwer onderscheidt de Groep zich door de constructieve vormen van samenwerking met derden en door de hoge flexibiliteit in haar optreden. In haar activiteiten wordt de BVR-Groep gedreven door een grote maatschappelijke betrokkenheid bij het marktgebied. Hierdoor is de BVR-Groep uitgegroeid tot één van de grootste zelfstandige ontwikkelende bouwers in Zuidwest-Nederland. Deze sterke regionale positie is mede te danken aan ruime ervaring en diepgaande marktkennis. Hierdoor is de BVR-Groep een ideale partner voor gemeenten, woningcorporaties, beleggers en collega-bouwondernemers. Door haar initiërende aanpak is de BVR-Groep vaak een stuwende kracht achter de ontwikkeling en realisatie van grootschalige en complexe projecten.

Voortdurende aandacht voor mens, kwaliteit en milieu zijn zaken waaraan de BVR-Groep groot belang hecht. Dit komt niet alleen tot uiting in het eindproduct, maar ook in de wijze waarop dit tot stand komt. Alle werkmaatschappijen van de BVR-Groep zijn ISO-gecertificeerd en alle hanteren zij dezelfde hoge kwaliteitsnormen. Daarmee doet de BVR-Groep recht aan alle betrokkenen: niet alleen aan de klant en de opdrachtgever, maar ook aan bouwpartners, toeleveranciers en financiers. Kwaliteit vormt voor de BVR-Groep al sinds jaar en dag het uitgangspunt. Werken volgens de laatste ISO-normen is binnen de BVR-Groep geen statische aangelegenheid. Integendeel, de koppeling van het ISO-kwaliteitssysteem aan het BVR Interactief Bouwproces (BIB) en het BVR Ontwikkelingsproces (BOP) gebeurt vanuit een praktijkgerelateerde aanpak.

Woningbouw

In de woningbouw heeft de ommekeer in de markt zich in 2003 doorgezet. De consument is kritischer geworden. Hierdoor is de prijs-productverhouding steeds belangrijker geworden, waarbij de locatie een doorslaggevende rol speelt. Een product dat niet aan de wensen van de consument voldoet, wordt niet verkocht. Dit betekent dat ook de marketing rond projecten meer inspanning en creativiteit vergt. De schaarste aan locaties speelt een belangrijke rol in het werkgebied van de BVR-Groep. Hierdoor moet voornamelijk in de steden worden gebouwd en dan vooral niet-grondgebonden woningen. Ook speelt een rol dat overheden uit politieke overwegingen projecten initiëren die niet tegemoet komen aan de marktwensen op langere termijn. Als gevolg hiervan worden woningen gerealiseerd die kleiner en minder van kwaliteit zijn dan de markt wenst. De BVR-Groep meent dat de doorstroming meer wordt bevorderd door het bouwen van kwalitatief hoogwaardige woningen. De komende jaren zal er door de tegenvallende woningbouwproductie niet alleen sprake zijn van een kwantitatieve woningnood, maar ook van een kwalitatieve woningnood. De consument is kritisch, maar aan de aanbodzijde ontbreken vaak de mogelijkheden om aan te sluiten bij vraag vanuit de markt. Deze situatie leidt tot een spanning tussen vraag en aanbod, waardoor bepaalde projecten trager of slecht verkopen. Zeker bij appartementen speelt de verhouding tussen prijs en kwaliteit een belangrijke rol. Appartementen van zeer goede kwaliteit liggen nog altijd goed in de markt, mits de locatie geschikt is. In het algemeen kan echter worden gesteld dat het aanbod in appartementen de vraag overtreft. Het particuliere opdrachtgeverschap is, als gevolg van locatieschaarste en extreem hoge grondprijzen, vrijwel verdwenen. De BVR-Groep speelt hier op twee manieren op in. Allereerst door zeer klantgericht te bouwen, waardoor in de middeldure en dure sector producten kunnen worden ontwikkeld die zeer dicht tegen de individuele wensen van de klant aanliggen. Anderzijds ontwikkelt de BVR-Groep onder de naam Ster Woningen zelf woningen op vrije kavels, in nauw overleg met de koper. Dit gebeurt onder meer met kavels die de BVR-Groep in Nieuw Wolfslaar zelf op de markt brengt. De BVR-Groep streeft naar een meer innovatief bouwproces waarvoor in de organisatie een stuur- en werkgroep is opgesteld.

Utiliteitsbouw

Als bouwer laat de BVR-Groep zich ook op het gebied van utiliteitsbouw niet onbetuigd. Hoewel de markt voor kantoren en bedrijfsgebouwen gevoelig is voor economische omstandigheden heeft de BVR-Groep in 2003 diverse aansprekende projecten kunnen voltooien of in uitvoering genomen. Naast de al eerder genoemde werken in het kader van de herinrichting van het stadscentrum van Etten-Leur waren dat onder meer de uitbreiding van het hightech bedrijfsgebouw van Iolan in Etten-Leur en de realisatie van het Energie-0-kantoor in Bergen op Zoom. Binnen de utiliteitsbouw heeft de BVR-Groep ook het afgelopen jaar haar uitstekende reputatie in stand gehouden als het gaat om de bouw van scholen, sportcomplexen en gezondheidscentra.

Kantoren

Ook in de huidige economische situatie zijn er altijd bedrijven die zich willen onderscheiden door het betrekken van een nieuw pand met eigen uitstraling. Naar grootschalige

kantoorgebouwen waarin bedrijven units kunnen huren is geen vraag meer. De BVR-Groep zal in de huidige situatie dan ook geen kantoren op eigen risico ontwikkelen.

Bedrijfsgebouwen

De markt voor bedrijfsgebouwen ondervindt de invloed van de economische recessie. Desalniettemin zijn er bedrijven die vanuit inkrimping of efficiency een nieuwe behuizing zoeken. Ook bedrijventerreinen komen door de economische tegenwind niet van de grond. Hoogwaardige bedrijventerreinen, zoals Minervum in Breda, hebben hun bestaansrecht bewezen.

Toekomst

De BVR-Groep gelooft dat de huidige situatie in de woningbouw geen stand kan houden. Het is maatschappelijk niet acceptabel dat er zo weinig woningen worden gebouwd. De binnenstedelijke locaties worden steeds moeilijker, het buitengebied wordt gemeden. Het zou verstandig en redelijk zijn om een klein deel van de grond rond steden en dorpen aan te wenden om producten te ontwikkelen en te realiseren die aansluiten op de vraag vanuit de markt. Dit zou tevens ruimte scheppen om in de steden en dorpen producten van betere kwaliteit te leveren. De BVR-Groep meent dat deze kleine aantasting van het open gebied nog geen ernstige aantasting hoeft te betekenen van het landschap. Inbreidingslocaties zullen een belangrijk deel blijven uitmaken van de toekomstige woningbouw. De BVR-Groep is er zich terdege van bewust dat deze zeer complexe opgaven alleen samen met woningcorporaties en gemeenten kunnen worden gerealiseerd. Ondanks de economische situatie ziet de BVR-Groep de toekomst op langere termijn voor de woningbouw en de utiliteitsbouw met optimisme tegemoet. De verwachting is dat met het aantrekken van de economie ook de vraag naar bedrijfsgebouwen weer zal stijgen, al is het alleen maar omdat bedrijven hun behuizing aan de tijd zullen moeten aanpassen. Ook de detailhandel is een dynamische, zich steeds weer vernieuwende markt. Somber is de BVR-Groep wel als het de toekomstige bouw van kantoren betreft.

Personeel

Het ziekteverzuim binnen de BVR-Groep ligt al jaren op een laag niveau. De directie van de BVR-Groep heeft grote waardering voor de inzet, de ontwikkeling en de tevredenheid van het personeel. Zij ziet hierin een bevestiging van het door haar gekozen sociale beleid, gericht op continuïteit van de werkgelegenheid. De binding met het personeel bepaalt in hoge mate het succes van de BVR-Groep. In tijden van economische recessie is dit essentieel. Het continuïteitsbeleid leidt ertoe dat de uitstroom van personeel bij de BVR-Groep erg laag is. Als gevolg van de lange dienstverbanden bij de werkmaatschappijen is er al sinds meerdere jaren sprake van vergrijzing van vooral het CAO-personeel. De directie hecht er veel waarde aan dat er voldoende jongeren in alle lagen van het bedrijf instromen. Ook de actieve openstelling van het bedrijf voor stagiairs werpt haar vruchten af. Om jongere bouwvakkers in te laten stromen is het BVR Jeugdplan ontwikkeld en geïmplementeerd. De BVR-Groep is trots op de geringe uitstroom van personeel, maar is tevens bezorgd over de vergrijzing van het personeelsbestand.

Stageplaatsen

De BVR-Groep hecht er veel waarde aan om jongeren kennis te laten maken met alle facetten van het bouwbedrijf. Het bieden van deze mogelijkheid beschouwt de BVR-Groep als een aspect van haar maatschappelijk ondernemerschap. Hoewel de begeleiding van stagiairs veel tijd en energie kost, blijft de BVR-Groep hieraan groot belang hechten. In 2003 hebben 48 jongeren kennis kunnen maken met de BVRGroep, waaronder 25 leerlingen van het SSPB en 23 stagiairs uit het middelbaar, hoger en wetenschappelijk onderwijs.

Betrokkenheid

Het personeel wordt nauw betrokken bij de (ontwikkeling en) uiteenzetting van beleid en doelstellingen. Dit is een belangrijke voorwaarde voor succes. Informatievoorziening is wellicht het meest essentiële element hierin. Waardering voor werknemers drukt de BVR-Groep niet alleen in salaris uit, maar ook door hen de gelegenheid te bieden zich te ontplooiën. Ook de verdere invoering van het BVR Jeugdplan, het BVR Werknemersfonds en de Commissie Bijzondere Lasten waren in 2003 uitingen van het sociale beleid van de BVR-Groep. Waardering is in de ogen van de BVR-Groep overigens een proces van tweerichtingsverkeer. De BVR-Groep mag van haar medewerkers dan ook een verantwoordelijke opstelling verwachten. Medewerkers moeten verantwoording durven nemen voor hun werk en zich integer en respectvol gedragen.

Opleidingsplan

In het verlengde van de organisatiedoelstellingen en de bedrijfsdoelstellingen stelt de BVR-Groep haar opleidingsplan vast. De nadruk heeft in 2003 gelegen op collectieve cursussen op maat voor alle geledingen van het bedrijf.

Productie

Projecten sluiten door externe factoren vrijwel nooit op elkaar aan in de tijd. Discontinuïteit in de productie is dan ook inherent aan een bouwbedrijf. Hoewel de BVR-Groep dit zoveel mogelijk tracht te voorkomen, kan nooit worden uitgesloten dat dit gepaard gaat met aanpassingen van de personele bezetting. Om dit zoveel mogelijk te vermijden hanteert de BVR-Groep het uitgangspunt dat 70% van de bouwproductie moet worden gerealiseerd door eigen personeel. Op deze wijze tracht de BVR-Groep te bereiken dat het eigen personeel continu vast werk geboden kan worden gedurende het dienstverband.

De BVR-Groep stelt alles in het werk om zich een maatschappelijk verantwoord ondernemer te tonen met respect voor leefomgeving en duurzaamheid. Dat betekent ook dat bij afwegingen die de BVR-Groep maakt het maatschappelijk belang steeds een grote rol speelt. Maatschappelijk verantwoord ondernemen is voor de BVR-Groep het vinden van een juiste balans tussen economische mogelijkheden en de belangen van mensen binnen en buiten de onderneming. Maatschappelijke betrokkenheid toont de BVR-Groep door haar rol als sociaal en betrokken werkgever, door haar actieve betrokkenheid bij tal van maatschappelijke en brancheorganisaties in het werkgebied en door zorgvuldig om te gaan met materialen en afvalstromen. Maar ook toont de BVR-Groep zich betrokken door open en eerlijk zaken te doen met leveranciers en onderaannemers en door het klantgericht bouwen tot speerpunt te verheffen.

Milieu

De BVR-Groep scheidt al jaren het bouwafval op de werkplaatsen. Ook stimuleert zij leveranciers en afnemers om op een verantwoorde manier om te gaan met afval, materialen en energie. Intern wil de BVR-Groep overgaan op het integrale gebruik van groene stroom. Recentelijk heeft de BVR-Groep verschillende projecten gerealiseerd waarbij diverse energiebesparende maatregelen zijn genomen, zoals het Energie-0-kantoor in Bergen op Zoom en het stadskantoor in Etten-Leur. Ook zijn door BVR-Groep warmtepompen toegepast, onder meer bij de brede school in Etten-Leur en bij woningbouw in Breda. De woningen van de BVR-Groep zijn standaard voorzien van maatregelen die op het gebied van duurzaam bouwen uitstijgen boven het gangbare niveau.

Klantvriendelijk bouwen

In de loop van 2004 moet het klantenmanagement binnen de totale organisatie zijn geïmplementeerd. Dit gebeurt op basis van de terugkoppeling vanuit de diverse enquêtes die al enkele jaren worden gehouden. De waardering door kopers en opdrachtgevers legt gelijk ook de zwakke plekken van de BVR-Groep bloot. Nog beter luisteren naar opdrachtgevers, extra voorlichting over het bouwproces en een snellere afwikkeling van klachten zijn op het

gebied van klantenmanagement enkele doelstellingen voor de korte termijn. De technische kwaliteit van de producten heeft van oudsher al veel aandacht bij de BVR-Groep. Dit komt tot uiting in een extra BVR-Garantie als aanvulling op de GIW Garantie. Naar aanleiding van opmerkingen uit de klantenenquête gaat de BVR-Groep nu ook meer aandacht besteden aan de 'afwerking' van de woningen. Deze initiatieven zullen de basis moeten gaan vormen voor een adequatere klachtenopvolging. Het is daarom vanzelfsprekend dat de BVR-Groep zich heeft aangesloten bij de Stichting Klantgericht Bouwen die zich ten doel stelt om de kwaliteit van de oplevering van woningen te verbeteren.

Samenvatting resultaten BVR Groep	2003	2002
Omzet aan derden	92.606	97.741
Mutatie t.o.v. vorig jaar	-5,3%	
Bedrijfsresultaat	6.003	5.868
Mutatie t.o.v. vorig jaar	2,3%	
In % van de omzet	6,5%	6,0%
Netto winst	3.709	3.106
In % van het gemiddeld eigen vermogen	22%	24%
In % van de omzet	4,0%	3,2%
Mutatie t.o.v. vorig jaar	19,4%	
Cash-flow	4.457	3.890
Netto investeringen in materiële activa	587	840
Eigen vermogen	16.564	12.855
Balanstotaal	42.144	42.397
Eigen vermogen in % van het balanstotaal	39,3%	30,3%
Aantal medewerkers	278	275
Omzet per medewerker	333	355

GeversBouw BV

GeversBouw is lid van de NVOB en Bouwgarant.

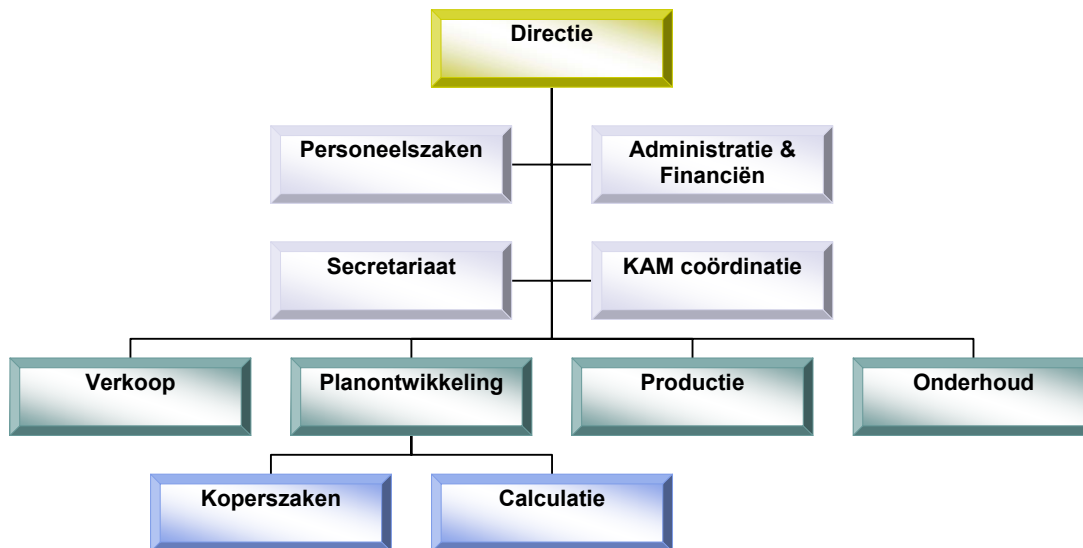


De NVOB staat voor Nederlands Verbond voor Ondernemers in de Bouw. Ieder aangesloten bedrijf wordt getoetst op haar vergunningen, diploma's en vakbekwaamheid. Bouwgarant is een vorm van financieel verzekeren tegen het niet nakomen van de verplichtingen van de aannemer. Dit kan zijn doordat er bouwtechnische zaken verkeerd lopen maar ook zaken als het failliet gaan van de aannemer.

GeversBouw is ISO 9001 en VCA** gecertificeerd.

Organisatiestructuur

Het organigram van GeversBouw ziet er als volgt uit:



Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden

Directie

De directie wordt gevormd door John Gevers en Cor van der Wansem, adjunct directeur en speciaal belast met interne organisatie. De directie geeft in algemene zin leiding aan het bedrijf en delegeert werkzaamheden aan het management van de afdelingen. De directie bepaalt de koers van het bedrijf en is in hoge mate verantwoordelijk voor de cultuur binnen het bedrijf. Operationeel is de directie verantwoordelijk voor de verkoopactiviteiten, commerciële zaken en interne organisatie.

Verkoop

Verkoop onderneemt acties om bouwinitiatieven reeds in een zeer vroeg stadium op te sporen. Na een eerste informatief gesprek met potentiële opdrachtgevers worden de verschillende opties doorgenomen aan de hand van voorstellen. Hierin staan centraal de haalbaarheid van het project, de bouworganisatievorm en de planning. Na overeenstemming over de uitgangspunten wordt er een intentie-overeenkomst gesloten. Vervolgens worden de benodigde acties uitgezet welke moeten leiden tot een opdracht.

Planontwikkeling

Planontwikkeling voert alle werkzaamheden uit die nodig zijn om een plan vanuit de haalbaarheidsfase te vertalen in bestek en tekeningen. Tijdens dit proces worden alle fasen zorgvuldig doorlopen om tot een optimaal plan te komen. Alle taken zijn gerelateerd aan een bouwprocesmodel.

Koperszaken

Bij koperszaken worden de werkzaamheden uitgevoerd die nodig zijn om een (woning)bouwproject te verkopen. Hieronder vallen onder andere communicatie met potentiële kopers, aansturen makelaars, planaanmelding GIW, opstellen kopers- en keuzelijsten en het adviseren van kopers bij het maken van keuzen.

Calculatie

In de verschillende fasen van het bouwproces wordt er van het project een begroting gemaakt van de bouwkosten. Calculatie werkt deze uit in de vorm van ramingen en detailleert steeds verder naar het niveau van een inschrijfbegroting.

Productie

De productie draagt zorg voor de uitvoering van het project met inachtneming van de reeds in voorgaande bouwprocesfasen gemaakte afspraken.

Onderhoud

De afdeling onderhoud is vergelijkbaar met de productie, echter op het gebied van onderhoud, renovatie en verbouwingen.

Personeelszaken

Personeelszaken verricht alle operationele zaken met betrekking tot het personeel en is verantwoordelijk voor het opstellen en uitvoeren van het personeelsplan. Personeelsbeleid wordt in overleg met de directie vastgesteld.

Secretariaat

Deze afdeling behandelt de in- en uitgaande post en het telefoonverkeer. Zij ondersteunt de directie en de afdelingen en is verantwoordelijk voor de operationele PR activiteiten.

Administratie & Financiën

De administratie is ondersteunend voor alle afdelingen. Tijdens de vier voorbereidende fasen zorgt zij voor nacalculatiegegevens en bewaakt het voorbereidingsbudget. In de uitvoeringsfasen treedt de administratie pro actief op in het bewaken van uitvoeringsbudgetten en termijnregelingen. Zij verzorgt in- en uitgaande facturen. Tevens is zij verantwoordelijk voor de invoering en het onderhouden van het informatiesysteem. Financiën is verantwoordelijk voor alle financiële rapportages.

KAM coördinatie

KAM coördinator bewaakt de kwaliteitsnormen onder andere door middel van het houden van interne audits.

Activiteiten

Het bedrijf is vooral werkzaam voor particulieren, woningbeheerders en bedrijven voor de navolgende werkgebieden:

1. Onderhoud
2. Verbouw
3. Restauratie
4. Nieuwbouw
5. Renovaties
6. Tekenwerk inclusief constructieberekeningen
7. Bouwkundig advies en bouwbegeleiding

Ad 1. Onderhoud

Is een diversiteit aan werkzaamheden in en aan een woning of gebouw om het onroerend goed duurzaam in een goede gebruiksstaat te houden. Ook kan preventief onderhoud hogere onderhoudskosten en ergernis voorkomen. Door GeversBouw kan ook een preventief onderhoudsplan gemaakt worden.

Ad 2. Verbouw

Planvorming & advieswerk, inclusief tekening maken en aanvraagbouwvergunning;

- Vergroten van gebouwen/woonhuizen door middel van uitbouwen, serres enzovoort.
- Doorbraak van kamers
- Openhaarden, schoorstenen
- Nieuwe badkamers en keukens
- Garages en bergingen
- Zolderverbouwingen, dakkapellen en dakramen
- Pergola's en dergelijke

Ad 3. Restauraties

Zijn werkzaamheden aan historische panden die te boek staan als monument.

Ad 4. Nieuwbouw

GeversBouw voert nieuwbouw in een traditionele bouw uit met beperkt aantal producteenheden (woningtypen en typen bedrijfsgebouwen). De producteenheden kunnen evenwel op een groot aantal onderdelen aan de wensen van de opdrachtgever worden aangepast. Binnen dit aanbod gelden vaste (meer-)prijzen. Buiten het vaste aanbod worden klantwensen in principe gehonoreerd en uitgevoerd.

Ad 5. Renovaties

- Leembouw en leemstucwerk
- Isolatiwerken
- Bouwkundige beveiligingswerken

Ad 7. Bouwadviezen

Dit betreft bouwkundige adviezen en begeleiding bij het maken van verbouw- en bouwplannen, tekenwerk, vergunningaanvragen bij gemeentes, adviezen bij bouwsubsidies, aankoop/keuringsrapportages van woningen en gebouwen, begeleiding tijdens de bouw en preventief onderhoudsadvies.

Medewerkers en onderaannemers

Het bedrijf werkt met 46 werknemers, in de uitvoering betreft dit voornamelijk timmerlieden en metselaars. De meeste hiervan zijn zelfstandig allround werkende vakmensen in het bezit van een compleet ingerichte serviceauto. Er wordt niet alleen gewerkt met allround

vakmensen maar ook met veelbelovende leerlingen GeversBouw is officieel erkend als opleidingsbedrijf voor veelbelovende leerlingen. Voor de overige bouwdisciplines wordt gebruik gemaakt van goede en duurzame contacten met onderaannemers zoals:

- Stucadoors
- Tegelzetters
- Loodgieters
- Elektriciens
- CV monteurs
- Schilders
- Slopers

Projectorganisatie

Bij omvangrijke opdrachten wordt door GeversBouw intern een projectteam samengesteld. Hierin hebben diverse disciplines uit de organisatie zitting. Dit team zal bestaan uit ervaren medewerkers, die in ruime mate de kennis en de ervaring hebben om een project op een juiste wijze te laten verlopen, waarbij aspecten als tijd, kwaliteit, budget, organisatie en informatie de rode draad vormen. Hoewel het bedrijf beschikt over de nodige knowhow binnen de organisatie, wordt desgewenst samengewerkt met andere partijen, zoals architecten en projectontwikkelaars.

Aan het hoofd van de projectorganisatie staat een projectleider. Hij draagt de verantwoordelijkheid voor het project en vertegenwoordigt het bedrijf. Het is zijn taak alle noodzakelijke beslissingen, het project betreffende, te nemen en hij draagt verantwoordelijkheid voor het doen en laten van alle disciplines, welke in het projectteam zijn ondergebracht.

Projectleider

Verantwoordelijk voor:

- de dagelijkse leiding tijdens de voorbereidings- en uitvoeringsfase van het bouwproject volgens bestek en tekeningen en binnen het budget en tijdschema, overeenkomstig de geldende procedures en de voorschriften;
- het opstellen van een kwaliteitsprojectplan;
- het verstrekken van opdrachten aan leveranciers;
- de kosten- en voortgangsbewaking van het bouwproject;
- het beheer over de documenten betreffende de uitvoering van het bouwproject;
- adequate behandeling van eventuele klachten van de opdrachtgever, ook na de onderhoudstermijn;
- de taken zoals vermeld in het ARBO-projectplan;
- contactpersoon met beslissingsbevoegdheid naar bouwdirecties en dergelijke;
- de evaluatie van gerealiseerde bouwprojecten met de bij het project betrokken stafmedewerkers.

Uitvoerder

Verantwoordelijk voor:

- de dagelijkse leiding op de bouwplaats;
- de samenstelling en taakverdeling van het personeel op de bouwplaats;
- de uitvoerende werkzaamheden op de bouwplaats, conform de voorgeschreven procedures en voorschriften;
- registratie, opslag en uitgifte van goederen op de bouwplaats, conform de geldende voorschriften;
- de taken zoals vermeld in het ARBO en kwaliteitsprojectplan.

Werkvoorbereider

Verantwoordelijk voor:

- het opstellen van richtlijnen en procedures inzake werkvoorbereiding, werkorganisatie en werkmethode;
- het maken van een bouwplaatsinrichtingsplan;
- het houden van een interne startbespreking betreffende de uitvoering met betrokkenen;
- het maken van calculaties ten behoeve van meer- en minderwerk;
- het maken van planningen en schema's ten behoeve van de voortgangsbewaking;
- het opstellen van een keuringsplan waarin de tot het kwaliteitsplan behorende controles in volgorde en frequentie worden vastgelegd;
- het uitvoeren van inkoopprocedures;
- het aanvragen van offertes bij leveranciers die voldoen aan de kwaliteitsnormen;
- beoordelen van offertes.

Projectadministrateur

Verantwoordelijk voor:

- de bedrijfsadministratie in het algemeen;
- het verzorgen van de verzekeringen;
- het verzamelen en/of verwerken van gegevens met betrekking tot de kostenbewaking, facturering aan de opdrachtgever van termijnen en meer- en minderwerk, toepassing risicoverrekening;
- het opstellen van periodieke overzichten met betrekking tot de kostenbewaking, stel- en verrekenposten, meer- en minderwerk.

Coördinator veiligheid en kwaliteit

Verantwoordelijk voor:

- de coördinatie inzake de kwaliteits-, arbeidsomstandigheden- en milieuzorg.

Bouwproces

Het totale bouwproces is bij GeversBouw gefaseerd om de beheersbaarheid te vergroten.

Deze fasen zijn als volgt benoemd:

- Haalbaarheid
- Ontwerp
- Toetsing
- Planuitwerking
- Logistiek & inkoop
- Assemblage
- Normaal gebruik
- Sloop

Door deze fasen lopen een aantal hoofdprocessen die vervolgens uitgesplitst zijn in taken.

Aan elke taak is een resultaat verbonden zoals een raming, bestek of tekening. Hierdoor kan op elk moment de status van het project gedefinieerd worden en weten partijen en/of afdelingen wat er van hen verwacht wordt. De hoofdprocessen zijn onderverdeeld in:

- Ontwerp
- Prijsvorming
- Planning
- Vergunningen
- Organisatie
- Administratie
- Inkoop
- Verkoop

Financiën

Hieronder volgt een uitgebreide financiële verslaglegging van GeversBouw gedurende de jaren 2004 en 2003.

De financiële cijfers vertonen een dramatische verslechtering van de resultaten in 2004. Zowel de omzet als het netto resultaat daalden sterk, en vooral de relatieve kostenpositie. Of de slechte eindresultaten over 2004 nu veroorzaakt worden door de verslechterde, relatieve, kostenpositie, de omzetzaling of beide is nog niet geheel duidelijk.

GeversBouw bedragen x 1.000		
Geconsolideerde balans	2004	2003
Vaste activa		
Materiële activa	782	792
Financiële activa	28	31
Totaal	810	823
Viottende activa		
Onderhanden werken	4.533	4.855
Vorderingen	1.574	1.312
Liquide middelen	57	102
Totaal	6.164	6.269
Kortlopende schulden		
Bankkredieten	927	396
Overige kortlopende schulden	2.600	2.561
Totaal	3.527	2.957
Netto werkkapitaal	2.637	3.312
Totaal	3.447	4.135
Lang vreemd vermogen		
Langlopende schulden	320	491
Voorzieningen	1.242	1.037
Totaal	1.562	1.528
Eigen vermogen	1.501	2.150
Minderheidsbelang	9	-
Achtergestelde leningen	375	455
Groepsvermogen	1.885	2.605
Totaal	3.447	4.133

Geconsolideerde winst- en verliesrekening	2004	2003
Bedrijfsopbrengsten		
Omzet aan derden	13.323	16.349
Bedrijfslasten		
Materiaal en werk derden	10.921	12.282
Lonen en salarissen	2.116	1.808
Sociale en pensioenlasten	499	475
Afschrijvingen materiële vaste activa	126	131
Overige bedrijfskosten	668	671
Totaal	14.330	15.367
Bedrijfsresultaat	1.007-	982
Financiële baten en lasten		
Resultaten deelnemingen	3	2
Rentebaten	15-	30-
Rentelasten	425	189
Totaal	413	161
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	1.420-	821
Belastingen	-	285
Resultaat na belastingen	1.420-	536
Aandeel derden in resultaten geconsolideerde groepsmij	15-	-
Netto resultaat	1.435-	536

Samenvatting	2004	2003
Omzet aan derden	13.323	16.349
Mutatie t.o.v. vorig jaar	-18,5%	
Bedrijfsresultaat	1.007-	982
Mutatie t.o.v. vorig jaar	-202,5%	
In % van de omzet	-7,6%	6,0%
Netto winst	1.435-	536
In % van het gemiddeld eigen vermogen	-96%	25%
In % van de omzet	-10,8%	3,3%
Mutatie t.o.v. vorig jaar	-367,7%	
Cash-flow	1.106-	651
Netto investeringen in materiële activa	97	141
Eigen vermogen	1.501	2.150
Balanstotaal	6.974	7.092
Eigen vermogen in % van het balanstotaal	21,5%	30,3%
Aantal medewerkers	46	46
Omzet per medewerker	290	355

Directieoverleg

Na het gereedkomen van de jaarrekening 2004 worden John Gevers en Cor van der Wansem, adjunct directeur, geconfronteerd met de dramatische verslechtering van zowel het exploitatieresultaat als ook de vermogenspositie. John Gevers stelt Cor van der Wansem voor om samen een gehele dag te besteden aan de ontstane situatie. Cor van der Wansem doet de suggestie om bij dit directieoverleg een extern deskundige van het NVOB uit te nodigen om de ontwikkelingen in de branche te kunnen meenemen in de besluitvorming. John Gevers twijfelt eerst nog aan het nut van een dergelijke externe participatie, maar gaat tenslotte toch overstag onder de voorwaarde dat besluiten alleen door de directie worden genomen. Die voorwaarde is voor Cor van der Wansem een vanzelfsprekendheid. Na contacten met het NVOB zal ir. Wim Overveld, een specialist op het gebied van marktontwikkelingen in de bouw, de directie van GeversBouw ondersteunen in haar ééndaags directieoverleg.

Het directieoverleg

In hotel 'het Staetenbosch' gelegen op een schitterende locatie in de bossen van Apeldoorn vindt het directieoverleg van GeversBouw plaats. 'Daar kunnen we rustig en ongestoord met elkaar praten en we kunnen het nu nog betalen': waren de enigszins cynische woorden van John Gevers.

De dag begint met een analyse van de financiële situatie door John Gevers. De omzetzdaling baart hem nog de meeste kopzorgen. De omzetzdaling is het directe gevolg van de daling van opdrachten en wellicht mede veroorzaakt door de sterke daling van het aantal aanvragen voor offertes en de scoringskans bij offertes. De reden van de sterke daling van het aantal uitgebrachte en geaccepteerde offertes is voor John Gevers onduidelijk. Cor van der Wansem begrijpt die daling ook niet: 'Hoe kan dat nou, terwijl we een compleet aanbod hebben waarop klantenwensen mogelijk zijn en de interne organisatie, dat mogen we toch zeggen, perfect geregeld is om kwalitatief goede woningen en bedrijfspanden op te leveren?' Voor John Gevers is dat ook zo tegenstrijdig: 'We leveren wat de klant wil, de kwaliteit is degelijk en we voeren de projecten goed uit.' 'Waar ik nog wel mee zit', gaat John Gevers verder, 'is de verslechtering van de kostenpositie.' Dat vindt Cor van der Wansem niet zo vreemd: 'Vergeet niet John dat de kosten ondanks de omzetzdaling gewoon doorgaan en dat leidt er dus toe dat de relatieve kostenpositie sterk verslechtert. Er wordt een uitgebreide analyse van de financiële situatie gemaakt maar dat maakt de directieleden niet veel wijzer in de richting waarin oplossingen gezocht moeten worden.'

Wim Overveld probeert een bijdrage aan de discussie te leveren. Hij vraagt de beide directieleden eens na te denken over de vraag waarom het aantal aangevraagde offertes daalt en met andere woorden waarom de klant het laat afweten. Dat leidt evenwel niet tot plausibele verklaringen voor de omzetzdaling. Wim Overveld gooit het nu over een andere boeg. Hij vraagt de beide directieleden, onafhankelijk van elkaar, vijf factoren te noemen die bepalend zullen zijn voor het succes van GeversBouw op de middellange termijn. Een lastige opgave voor John en Cor. Na een korte wandeling in de bossen schrijven beiden hun vijf kritische succesfactoren voor GeversBouw op.

John Gevers:

1. Bedrijfsresultaat in percentage van de omzet
2. Omzetgroei
3. Een imago als kwalitatief goede bouwer
4. GeversBouw is een aanbieder van betaalbare woningen en bedrijfspanden
5. Woningen en bedrijfspanden bouwen waar de klant om vraagt

Cor van der Wansem

1. Projecten worden tijdig opgeleverd
2. Beheersing van de kosten van 'meerwerk'
3. De kwaliteit is goed en wordt continu verbeterd
4. Beperkt assortimentsbeleid ten aanzien van woningen in verband met beheersbaarheid en efficiëntie
5. Vakbekwaam personeel

Na het bestuderen van de kritische succesfactoren van de beide directieleden vraagt Wim Overveld aan John Gevers wat hij verstaat onder 'bouwen waar de klant om vraagt'.

John Gevers somt hier de voor hem belangrijke elementen op:

- de klant heeft inspraak in de bouw door middel van klantspecifieke wensen;
- GeversBouw tracht deze zoveel mogelijk te honoreren;
- de klant krijgt een kwalitatief hoogwaardig eindproduct tegen een aanvaardbare prijs;
- het bouwobject wordt conform overeenkomst op tijd opgeleverd;
- geconstateerde gebreken worden snel verholpen.

Er volgt een discussie tussen de drie deelnemers aan het overleg over de vraag: 'Wat wil de klant nu en over vijf jaar?'

Aan het einde van de middag geeft Wim Overveld een korte presentatie over de trendmatige ontwikkelingen in de bouw, zoals de NVOB middels onderzoek heeft kunnen vaststellen. In de presentatie van Wim Overveld komen de volgende thema's aan bod:

1. De klant

- Steeds meer invloed op de indeling en vormgeving (interieur, exterieur) van zijn woning.
- De vraag naar meer duurzaamheid, veiligheid en gezondheid, en de inpassing van moderne communicatievoorzieningen.
- Het motto is: 'De klant de keus'.

2. De bouw

- De omslag van een productgerichte naar een marktgerichte bouwsector.
- Processen moeten eenvoudiger en flexibeler gemaakt worden.
- Meer ruimte voor interactie met de klant.
- Dat vergt veel innovatie, kwaliteitsverhoging, marketing en samenwerking in de keten.

Na een ronde vragen en toelichtingen geeft Wim Overveld de beide directieleden het advies de thema's in de presentatie te vertalen naar de positie van GeversBouw in de nabije toekomst. Wat wil GeversBouw bereiken, welke product/marktcombinaties gaat GeversBouw in haar assortiment opnemen, hoe gaat men communiceren met (potentiële) klanten, hoe moeten de processen worden ingericht om voor klanten, medewerkers en aandeelhouders succesvol te zijn?

Het maakt veel los bij de beide directieleden, het ontbreekt nog aan antwoorden, maar wel is duidelijk dat er integrale veranderingen nodig zullen zijn om de toekomst voor GeversBouw zeker te stellen. Zowel John Gevers als Cor van der Wansem beseffen dat deskundige hulp in dit veranderproces nodig zal zijn.