



Ondernemen
Onderneming van het Jaar

4 KANDIDATEN
ONDERNEMING
VAN HET JAAR

Dinsdag 13 oktober
DEME

Woensdag 14 oktober
Accent Jobs

Donderdag 15 oktober
B&R Bouwgroep

Vrijdag 16 oktober
Renson

DEME, Accent Jobs, B&R Bouwgroep of Renson. Op 20 oktober mag een van die vier Vlaamse bedrijven zich Onderneming van het Jaar noemen. De Tijd ging praten met telkens vier gedreven werknemers die - de voeten in de klei - gestalte geven aan de succesvolle aanpak van de genomineerden. **Vandaag: B&R Bouwgroep.**

De patissier van de betonbouw

TOM MICHIELSEN,
ARENDONK

Van beton met ingewerkte Swarovski-kristallen of lichtgevende fosforkorrels tot spijttechnologie projectontwikkeling: de toegevoegde waarde van een schijnbaar traditionele bouwgroep als B&R zit in innovatie. Maar toch ook in de unieke, kostenbesparende structuur van 19 bouwbedrijven onder één dak.

Grote stortkuipen met beton, bengelend aan forse kraanbruggen, vinden hun weg naar houten bakken in alle maten en vormen. Daarin zal het beton uiteindelijk uitharden tot een terras of wand. We staan in een betonfabriek van B&R-dochter Verheyen, waar zowat alles onder een fijne laag stof zit. Helemaal achteraan is de schrijnwerkerij, waar de multiplex bakken in elkaar worden gezet, een beetje verderop de afdeling waar het staal wordt gevlochten en gelast tot wapening.

‘Werken met prefabbeton is een manier om de werf te ontlasten en veel sneller, beter gepland en goedkoper te bouwen’, zegt Stefaan Van der Veken, hoofd productie bij Verheyen. Dat is een van de 19 bedrijven in de groep B&R, die niet alleen instaat voor algemene aanneming, maar ook een pak nichebedrijven in de bouw overkoepelt: schilderwerken, chapewerken en betegelen, badkamers en keukens, elektriciteit en loodgieterij.

Nochtans begon het in 1995 maar met één klein aannemingsbedrijf - Hooyperghs. Eddy Bruyninckx, die tot dan projectleider was, vond bij Ravago Plastics, het kernbedrijf van de familie Van Gorp-Roussis, een medevenoot om het bedrijf te redden: beide aandeelhouders - de ‘B’ en de ‘R’ in de bedrijfsnaam - houden tot vandaag elk 50 procent in B&R. Hun strategie was van in het begin helder: een groep bedrijven bouwen die alles in huis heeft wat een gebouw nodig heeft. De voorbije tien jaar groeide het aantal dochterbedrijven van 8 naar 19.

En daar hoort prefabbeton ook bij. Meer en meer zelfs. ‘Beton is allang niet meer het klassieke, brute bouw materiaal van vroeger’, zegt Van der Veken. ‘Beton is aan een revival bezig, dankzij innovatie: gekleurd beton, vezelversterkt beton. We experimenteren zelfs met lichtgevend beton (met fosforkorrels) en beton met fijne Swarovsky-kristallen in verwerkt, waardoor het schittert in het licht. Momenteel hebben onze carbon gevelplaten veel succes: een combinatie van twee betonplaten, verbonden met carbon verbindingen. Doordat carbon veel sterker is, kunnen de platen veel dunner en dus veel lichter gemaakt worden. En hoe dunner de wanden, hoe meer binnenruimte. Binnenkort staan we met de technologie op een beurs in Dubai. Wij zijn bekend als de patissier van de betonbouw.’

Voorspelbaar

Hoogtechnologisch beton is maar één manier voor een bouwgroep om te innoveren. Een andere vernieuwing komt voort uit de zoektocht van zwaar besparende overheden om projecten in pps (publiek-private samenwerking) te doen. ‘Daarbij willen steden en gemeenten, en gewesten zo veel mogelijk uitbesteden’, zegt Karel Bauwens, die al 30 jaar in de bouwwereld (onder meer bij CFE) werkt, en drie jaar geleden bij B&R de dochter B&R Development (projectontwikkeling) oprichtte. ‘Dat betekent dat wij niet alleen de bouw voor onze rekening nemen, maar ook het ontwerp vooraf en het onderhoud erna. Steeds meer komt daar zelfs de financiering bij, waarvoor wij onderhandelen met banken en investeerders. Bouwbedrijven worden zo steeds meer dienstenbedrijven, het zogenaamde design-build-finance-maintenancemodel (DBFM). Zo weet de bouwheer op voorhand perfect hoe veel hij maandelijks - alles inbegrepen - opzij moet zetten. Alleen als ook het kostenplaatje beheersbaar en voorspelbaar is, zien overheden nog mogelijkheden om te investeren in scholen, ziekenhuizen of rusthuizen.’

80 procent van de bouwprojecten passeren op Bauwens’ dienst. Hij werkt daarvoor van bij de eerste aanzet van een nieuw bouwproject met een bouwteam. Daarin zitten onder meer een architect, een stabiliteitsingenieur, een EPB-energiespecialist en een projectleider. ‘Zo kan je van



Nele Theys, projectleider bij dochterbedrijf Hooyperghs, op de werf waar B&R een nieuw hoofdkantoor voor zichzelf bouwt. FOTO'S: WIM KEMPENAEERS



Stefaan Van der Veken, hoofd productie bij de betonproducent Verheyen.

80 %

Ondanks de vele overnames komt 80 procent van de omzetgroei van B&R Bouwgroep van organische expansie.

B&R BOUWGROEP IN CIJFERS

- Bouwgroep die 19 aannemings- en specialisatiebedrijven overkoepelt. In 1995 ontstaan uit het aannemingsbedrijf Hooyperghs.
- Oprichter en gedelegeerd bestuurder Eddy Bruyninckx en de familie Van Gorp-Roussis (ook de familie achter Ravago Plastics) bezitten elk de helft van het kapitaal.
- **Omzet:** 230 miljoen euro (prognose 2015: 250 miljoen)
- **Bedrijfswinst (ebit):** 5,3 miljoen euro
- **Aantal medewerkers:** 600 (1.400 actief op werven)

bij het begin rekening houden met het budget, technische beperkingen, de wetgeving, de wensen van de bouwheer, enzovoort. En opnieuw speelt het in ons voordeel dat we een heel pallet bedrijven kunnen aanspreken.’

Dat betekent echter niet dat de groep opdrachten per definitie toewijst aan dochterfirma's. Gedelegeerd bestuurder Eddy Bruyninckx en algemeen directeur Sam Daems maken er een punt van dat de bedrijven in de groep allemaal werken tegen marktprijzen. 70 tot 90 procent van de opdrachten van de dochterbedrijven komt van aannemers buiten de groep. ‘Het gebeurt wel dat een bedrijf uit de groep inspringt als een extern bedrijf het laat afweten. En mocht een van de dochterbedrijven het moeilijk hebben, dan zouden we ook wel een handje helpen.’

Groei

We stappen met projectleider Nele Theys over de werf waar het bouwbedrijf een nieuw hoofdkantoor voor zichzelf bouwt. ‘Hier komen vanaf volgend jaar de 150 bedienden in de stafdiensten - IT, hr, juridisch, fiscaal, enzovoort - die onze 19 dochterbedrijven ondersteunen’, zegt de projectleider. Behalve de controle op de werf verzorgt ze ook het contact met de klant en houdt ze het project financieel op koers. Ook bij de centralisering van ondersteunende diensten zit een pak synergie winst, zo leren we, net als bij de volumekortingen bij het aankopen van grondstoffen en materieel voor de hele groep.

Voor het DBFM-model levert de samenwerking ook voordelen op. Voor het langetermijnonderhoud (maintenance) bijvoorbeeld van gebouwen kan de groep uit de 330 vaste arbeiders



CEO EDDY BRUYNINCKX IN VIJF VRAGEN

Wat was een mijlpaal in uw carrière?

‘De start van B&R bij het overlijden van Jef Hooyperghs en de overname door mezelf en Ravago Plastics.’

Wat is uw grootste blunder?

‘Natuurlijk hebben we ooit bouwprojecten gedaan die minder hebben opgebracht dan verwacht, maar we zijn voorlopig gespaard gebleven van grote ongelukken.’

Waar besteedt u het meeste tijd aan?

‘Aan prospectie en het detecteren van toekomstige trends. Vijf jaar geleden werd voorspeld dat er tot 2025 elke week 2.000 rusthuisbedden moesten bijkomen, vandaag zitten we volop in die markt. De financiering van projecten in naam van de bouwheer wordt vandaag steeds belangrijker. Daarom willen we goede contacten met banken en verzekeringen.’

Wat is de grootste uitdaging voor de sector?

‘Competente mensen vinden. En bouwen en wonen betaalbaar houden door steeds verder te innoveren.’



Guy Van Echelpoel, hr-coördinator.



Karel Bauwens, algemeen directeur B&R.

van de dochterbedrijven net die loodgieter of schilder plukken die nodig is. Maar ook in de afspraken onderling over timing, techniek en kosten bij de projectontwikkeling ligt winst te rapen. Het betekent dat de bouwgroep vandaag meer toegevoegde waarde creëert en winst maakt in zijn kantoren dan op de werven.

Behalve door de overnames groeide B&R de voorbije jaren toch vooral organisch: zowat 185 miljoen euro van de 230 miljoen euro omzet komt van commerciële groei. En dat vraagt een constante instroom van nieuw bloed. Het is een kolffie naar de hand van hr-coördinator Guy Van Echelpoel. ‘Doordat de groep zo groot is geworden - er werken nu 600 mensen - loop je het risico dat de kennis steeds meer versnipperd raakt. Met B&R Academy proberen we dat op te lossen. Zowel de starters als de bestaande werknemers krijgen voortdurend opleiding. Projectleiders bijvoorbeeld moeten leren dat de centen zeker ook worden verdiend buiten de werf, door een goede werfinrichting en -organisatie, door te kiezen voor prefabbetonelementen, door te kiezen voor een tijdelijke mobiele kraan in plaats van een vaste kraan, of net andersom, enzovoort.’

Daarnaast houdt Van Echelpoel zich ook bezig met de rekrutering van technische bediende-profielen. Zijn achtergrond als senior projectleider helpt hem daarbij. Dat vindt Nele Theys ook zo aantrekkelijk aan het bedrijf waar ze intussen zes jaar werkt. ‘Alles is hier doordrongen van die bouw cultuur. Tot aan de top. Zelfs onze Eddy Bruyninckx, die zelf ooit projecten leidde, komt geregeld langs op de werven. En zelf ben ik aangeworven toen onze algemeen directeur een kijkje kwam nemen op een schoolpresentatie.’