

Marktstrategie Rho-SAB:

samen één Rho, werken aan integrale ruimtelijke oplossingen

Eerder betrokken, gerichte focus en meer waarde

De marktstrategie van Rho-SAB draait om de beweging van leverancier van producten naar partner bij ruimtelijke keuzes. We willen eerder aan tafel zitten en opdrachtgevers gerichter helpen bij het voorbereiden en realiseren van ruimtelijke opgaven. Onze kracht ligt daarbij in het nog beter combineren van ontwerp, advies en specialistische kennis in één integrale aanpak, waarbij we mensen, belangen en disciplines met elkaar verbinden. Door focus aan te brengen bij het kiezen van opgaven waarin wij onderscheidend zijn en actiever het gesprek met opdrachtgevers aan te gaan, versterken we onze marktpositie. Onze ambitie is om voor grotere waarde voor opdrachtgevers te worden. De marktstrategie speelt in op een veranderde markt en is gericht op leuker en voldoende werk voor alle medewerkers.

Door de combinatie van Rho en SAB beschikken we over een groter landelijk werkgebied, sterke regionale netwerken en meer kennis van ontwerp, planologie, omgevingsrecht, ontwikkelstrategie, planeconomie, milieu, ecologie, landschap en participatie. Daarmee hebben we een goede uitgangspositie om (meer) opdrachtgevers te helpen bij ruimtelijke vraagstukken die steeds complexer worden. We ondersteunen hen van initiatief tot beheer en van strategische keuzes tot praktische uitvoering. Juist de combinatie van regionale betrokkenheid, landelijke dekking en een breed palet aan disciplines maakt ons onderscheidend. Waar kleinere bureaus vaak een beperkter pallet kan aanbieden en grotere ingenieurbureaus minder regionaal geworteld zijn, combineren wij lokale kennis van gebieden en netwerken met de inhoudelijke breedte om integrale opgaven aan te pakken. Onze uitdaging is niet zozeer dat we kennis missen, maar dat we die kennis in projecten in moeten zetten, met elkaar verbinden en duidelijker aan de markt moeten laten zien. Zo koppelen we regionale nabijheid aan landelijke expertise en kennisontwikkeling.

Op dit moment hebben Rho en SAB een uitgebreid en fijnmazig netwerk van opdrachtgevers, veelal gemeenten en ontwikkelaars. De netwerken en werkgebieden vullen elkaar goed aan: beide organisaties zijn regionaal sterk verankerd, maar actief in deels verschillende regio's en bij verschillende opdrachtgevers. De combinatie vergroot daardoor niet alleen ons landelijke bereik, maar biedt ook kansen om nieuwe markten te betreden, bestaande klantrelaties te verbreden en opdrachtgevers integraal te ondersteunen met een grotere verscheidenheid aan disciplines. Daardoor nemen we een onderscheidende positie in tussen andere (kleinere) stedenbouwkundige adviesbureaus en grotere ingenieurbureaus: regionaal betrokken, persoonlijk en dichtbij, maar tegelijk breed genoeg om complexe ruimtelijke opgaven integraal te begeleiden.

We worden vaak ingeschakeld als belangrijke keuzes al zijn gemaakt. We maken dan een omgevingsplan, onderbouwing, ontwerp of voeren onderzoeken uit binnen kaders die grotendeels vaststaan. Dat werk vertegenwoordigt een substantieel deel van onze omzet en zal dat ook blijven, maar verandert onder invloed van AI. Maar als we pas op dat moment aansluiten, hebben we minder invloed op de kwaliteit en haalbaarheid van het project. Bovendien worden we dan eerder beoordeeld op uren en prijs dan op de waarde van ons advies.

Daarom willen we eerder betrokken zijn, dat is nodig en is leuk. Juist voordat een voorkeursrichting is bepaald, kunnen we opdrachtgevers helpen om mogelijkheden te verkennen, belangen af te wegen, risico's zichtbaar te maken en keuzes voor te bereiden. We brengen daarbij vanaf het begin de kennis samen die voor de opgave nodig is. Bijvoorbeeld ontwerp, planologie en financiële ontwikkelstrategie, maar ook milieu, ecologie, landschap, juridische kennis, participatie en procesbegeleiding. Zo ontstaan plannen die niet alleen aantrekkelijk zijn, maar ook juridisch, maatschappelijk en praktisch uitvoerbaar. Daarmee benutten we onze kennis niet alleen in de uitvoering van projecten, maar juist ook bij de strategische keuzes die daaraan voorafgaan. Dat is waar wij als integraal adviseur het verschil kunnen maken.

Wat betekent dit concreet:

- *Verschuiving van leveren van producten naar begeleiden van keuzes*
- *Onze ontwerpkracht Studio Rho-SAB prominent onderscheidend in de markt zetten*
- *Elk project start integraal; alle disciplines betrokken*
- *Focus op de grote ruimtelijke opgaven aangevuld met regionale opgaves*

Van het leveren van producten naar het begeleiden van keuzes

Onze toegevoegde waarde zal echter steeds meer liggen in het traject dat daaraan voorafgaat: het scherp krijgen van de werkelijke vraag, het voorbereiden van ruimtelijke en bestuurlijke keuzes en het verbinden van partijen en belangen. We blijven daarvoor hoogwaardige plannen, programma's, ruimtelijke onderbouwingen en onderzoeken maken. Die producten zijn nodig om besluiten te nemen en ontwikkelingen mogelijk te maken. Tegelijkertijd willen we onze kennis vaker inzetten aan de voorkant van opgaven, waar keuzes worden verkend en richting wordt bepaald. Daarbij gebruiken we ontwerp nadrukkelijk als strategisch instrument om mogelijkheden zichtbaar te maken, gesprekken op gang te brengen en complexe vraagstukken begrijpelijk te maken.

Deze beweging sluit aan op wat opdrachtgevers nodig hebben. Woningbouw moet sneller worden gerealiseerd, energie en netcongestie vragen om ruimtelijke keuzes en klimaatadaptatie, bereikbaarheid en de transitie van het landelijk gebied moeten vroeg in plannen worden meegenomen. Tegelijk staan publieke middelen onder druk en verschuift door digitalisering en AI een deel van het werk van productie naar advies, kwaliteitsbewaking en procesbegeleiding. Opdrachtgevers zoeken daardoor minder vaak een bureau dat uitsluitend een los product levert en vaker een partner die overzicht biedt en verschillende belangen bij elkaar brengt. Ook zal het productiewerk minder goed betaald worden.

Dit vraagt van onze adviseurs naast vakmanschap ook het vermogen om strategisch te adviseren, gesprekken met bestuurders en belanghebbenden te voeren, participatie te begeleiden en binnen een complex krachtenveld tot werkbare keuzes te komen. Dat kunnen we alleen als we onze disciplines vroegtijdig met elkaar verbinden. Juist de combinatie van ontwerp, planologie, ontwikkelstrategie, milieu, ecologie, landschap, juridische expertise en participatie maakt het mogelijk om opgaven integraal te benaderen en opdrachtgevers beter te ondersteunen bij complexe ruimtelijke vraagstukken. Productiewerk blijft noodzakelijk, ook om jonge collega's ervaring te laten opbouwen, maar moet nadrukkelijker bijdragen aan hun ontwikkeling tot bredere adviseurs.

Ontwerp als startpunt voor gesprek en besluitvorming

Ontwerp zetten we niet alleen in om een gekozen oplossing uit te werken. Een schets, scenario of ruimtelijke verkenning kan juist aan het begin van een traject duidelijk maken welke mogelijkheden er zijn en waar keuzes of conflicten liggen. Ontwerp maakt complexe vraagstukken zichtbaar en bespreekbaar. Het helpt opdrachtgevers, bestuurders en belanghebbenden om gevolgen van keuzes te begrijpen en gezamenlijk richting te bepalen.

Daarmee kan ontwerp ook een ingang zijn voor bredere opdrachten. Een vroege ruimtelijke verkenning kan leiden tot vervolgvragen over planologie, milieu, ecologie, landschap, participatie en juridische of financiële haalbaarheid.

*Om deze kwaliteit zichtbaarder te maken, zetten we een herkenbare ontwerppraktijk, **Studio Rho-SAB** neer. Het momentum van de fusie van beide bedrijven benutten we om onze gezamenlijke ontwerpkracht in de markt te zetten als een merknaam die innovatieve ideeën tot haalbare plannen maakt. Intern is Studio Rho-SAB geen afzonderlijk eiland binnen de organisatie. De ontwerpers helpen juist om disciplines vroeg bij elkaar te brengen en ondersteunen vestigingen bij acquisitie.*

Integrale samenwerking versterken: vanaf de start van een opgave

Veel benodigde kennis is al binnen de organisatie aanwezig, maar wordt nog te vaak pas gaandeweg een project aangehaakt. Daardoor missen we mogelijkheden om een vraag breder te benaderen of risico's tijdig te signaleren. Bij iedere serieuze marktkans of nieuwe opdracht moeten we daarom aan het begin bepalen welke combinatie van lokale kennis en

specialistische expertise nodig is. Niet ieder project vraagt om een groot team, maar ieder project vraagt wel om een bewuste afweging.

De vestigingen blijven het vertrekpunt voor regionale klantrelaties en marktkennis. Zij bepalen welke opgaven in hun regio prioriteit hebben en welke opdrachtgevers en partners daarbij horen. De landelijke organisatie maakt specialistische kennis toegankelijk en zorgt dat collega's uit verschillende vestigingen elkaar snel kunnen vinden. Zo combineren we lokale betrokkenheid met de kennis van de gehele organisatie.

De voorgestelde organisatiestructuur sluit nauw aan op onze marktstrategie. In de hybride structuur combineren we regionale nabijheid met landelijk verbonden specialistische kennis. Vanuit vijf regionale businessunits werken disciplines zo veel mogelijk integraal samen, terwijl vaknetwerken zorgen voor kennisontwikkeling, kwaliteit en landelijke capaciteit. Daarmee organiseren we onze expertise zo dat we eerder kunnen aansluiten bij opdrachtgevers, integraler kunnen adviseren en onze kennis beter kunnen inzetten bij marktkansen en projecten.

Focus op opgaven waar onze kennis daadwerkelijk verschil maakt

We richten ons in het bijzonder op:

- *versnelling van woningbouw en integrale gebiedsontwikkeling;*
- *transformatie en herstructurering van stedelijke gebieden;*
- *toekomstbestendige bedrijventerreinen en andere werklocaties;*
- *ruimtelijke vraagstukken in het landelijk gebied.*

Energie, mobiliteit, klimaat, landschap, milieu, ecologie en gezondheid behandelen we niet als losse markten die we allemaal volledig zelf moeten bedienen. We zetten deze kennis vooral in wanneer ze nodig is om een bredere gebiedsopgave beter uitvoerbaar te maken. Voor technische vraagstukken, zoals gespecialiseerde verkeersmodellen of technische energieoplossingen, zoeken we samenwerking met partners.

De precieze marktkansen verschillen per regio. In het noorden spelen bijvoorbeeld de versterkingsopgave dorpen en ontwikkeling van het buitengebied. In Zuid specifiek alle ontwikkelingen rondom Brainport, maar ook net als in oost en midden de woningbouwopgave, energietransitie en werklocaties. Integrale en specialistische teams vertalen deze kansen per regio naar concrete klanten, netwerken en voorstellen.

Actiever het gesprek met opdrachtgevers openen

De tijd van vooral wachten op klantvragen en ingaan op toevallige aanvragen en aanbestedingen is voorbij. Dat betekent dat we bestaande en nieuwe opdrachtgevers actief gaan benaderen, ook wanneer er nog geen concrete vraag of opdracht ligt. Door persoonlijk contact te onderhouden, aanwezig te zijn in relevante netwerken en inhoudelijke ontwikkelingen te delen, krijgen we eerder zicht op nieuwe opgaven en klantvragen.

*In gesprekken en offertes laten we vervolgens niet alleen zien welke afzonderlijk advies of product van ons is gevraagd, maar vertellen we altijd ook welke aanvullende kennis het project sterker kan maken. Zo bewegen we van reageren op een uitvraag naar het helpen formuleren van de juiste vraag. Dat is de essentie van de nieuwe marktstrategie: **eerder betrokken, scherper in onze keuzes en concreter in de waarde die we voor de opdrachtgever en de leefomgeving leveren.***