

JAJO

IVO VAN DER MARK, CEO

PATRICK BOOIJ, CFO

NATHALIE BUIJSE, Manager Recruitment & Employer Branding

ESTHER MOUWEN, Directeur New Horizon

ALMA KRUG, Manager Revolve

OVER CULTUUR, GROEIEN TEGEN DE STROOM IN EN HET NIEUWE KABINET 'INMIDDELS KENNEN ZE ONS OOK OP DE ZUIDAS'

JAJO, de club van bouwondernemingen uit het zuiden maakte ook in 2025 weer furore in Nederland, de Caribbean en Polen. Met autonome groei en overnames timmert de groene brigade van Ivo van der Mark onverstoord aan de weg. Kernwoorden hierbij zijn circulariteit, een inclusieve en mensgerichte organisatie en focus op innovatie en vernieuwing. Toch zijn er ook hoofdbreken: 'Gezonde en duurzame businesscases van de projecten, dat is voor de hele branche een zorgenkind.'

‘WE GROEIEN EN LETTEN
DAARBIJ GOED OP DAT
WE JAJO BLIJVEN’

Nathalie Buijse kaart direct een van de grootste opgaven van JAJO aan. “De arbeidsmarkt is krap en de strijd om goede mensen is hevig. Dat vraagt om een andere aanpak. Geen standaard werving, geen communicatie zonder karakter, maar een aanpak die bouwt op een verhaal dat klopt. Dat de mensen aantrekt die passen bij wie we zijn en waar we naartoe willen. Daarom zetten we in op vooruitstrevende jobmarketing, slimme recruitmentstrategieën en duurzame samenwerkingen met scholen. Want groei realiseer je met mensen die samen het verschil willen maken. Vergis je niet: we zoeken nú 135 nieuwe collega’s om onze duurzame groeiambitie waar te maken.

Ivo van der Mark tuurt langs de ovale tafel en kijkt de groep ontspannen aan. ‘Dit gesprek gaat wel direct een interessante kant op hoor. Dagelijks ben ik bezig met beslissingen op bedrijfsniveau, politieke consequenties en grote stakeholders en in feite kun je deze casus daar op dat niveau inschuiven. Onze gemiddelde leeftijd binnen JAJO loopt op en we vissen als branche met elkaar in dezelfde talenten-visvijver. En daar is gewoon schaarste. Zoals er op diverse plekken schaarste is. Op het gebied van kritische materialen, vacante bouwkvavels, vergunningen, enzovoorts. Die vraagstukken worden in 2026 niet minder, ook niet als Artificial Intelligence ons werk voor een deel overneemt. En daar wringt de schoen. Onze proposities zijn ontzettend mensafhankelijk.’

“Daarom is het logisch dat jij het over bezieling hebt, Nathalie. Een cv vertelt wat iemand kan, maar karakter bepaalt wat iemand brengt. Past iemand bij de toekomst van JAJO? Heeft hij of zij de juiste mindset en een visie op de toekomst van Nederland? Zo hebben we ook naar Esther gekeken. Niet alleen naar wat ze kán, maar naar wie ze is. Haar verhaal, haar karakter, haar blik op de toekomst - dat maakte het verschil.”

De *Esther* in het betoog van Ivo is Esther Mouwen, de nieuwe directeur van New Horizon, een circulaire dochteronderneming van JAJO. Ze herinnert zich nog goed de dag van haar sollicitatie. ‘Ja, dat ik in de auto op weg naar het gesprek met Ivo zat en sneakers droeg, terwijl naast me op de rijdersstoel een paar hakken lagen. Keuzestress! Ik twijfelde en dacht toen: Wie ben ik? En wat wil ik doen binnen JAJO? Ondernemen binnen een onderneming! Toen besloot ik om gewoon mijn gympen aan te laten. Ik proefde in het gesprek direct de kracht van het bedrijf JAJO en voelde de ruimte om te mogen ondernemen. Op basis daarvan heb ik mijn keuze gemaakt. En Ivo ook.’

2025: EEN GOED JAAR

Na een energieke aftrap over arbeidsmarkt en cultuur vraagt het rondetafelgesprek om aandacht voor marktbespiegelingen en economische resultaten van JAJO. Ivo van der Mark grijpt het woord. ‘Met het herstel van de markt in 2024, beloofde 2025 heel wat te worden. Maar de weg omhoog was moeilijk. Geopolitieke druk, dreigende krantenkoppen. Trump, China, Trump, Rusland, nog een keer Trump, Hamas, Israël. Er lijkt geen einde aan te komen en de wereld staat in vuur en vlam.’

Ondanks de nationale en internationale turbulentie draaide JAJO een goed jaar, met groei van de werkmaatschappijen, verregaande automatisering van interne processen en efficiëntie in de samenwerking met partners middels innovatieve tooling. Toch plaatst de CEO een kanttekening als hij het grotere geheel schetst: ‘Een instabiele politiek in Den Haag, met verkiezingen en politici die elkaar uitsluiten, elkaar op de hak nemen en zich niet meer lijken te schamen voor denigrerend gedrag. Dat maakt het voor onze branche ontzettend gecompliceerd. Ondertussen groeit de bouwopgave met circa 260 woningen per dag en worden we geconfronteerd met al langer bestaande barrières, die niet worden opgelost. Ik vind dat we allemaal onze verantwoordelijkheid moeten dragen in de wederopbouw van Nederland.’

Hij legt JAJO langs de meetlat en is blij met een sterke groei op de Caribbean, als tegenhanger van de grote markttuitdagingen in Europa. Desondanks heeft JAJO ook in Nederland sterk gepresteerd en beschikt de organisatie voor de aankomende jaren over een robuuste orderportefeuille. ‘We zijn autonoom gegroeid, met vooral power in de woningbouw en de Caribbean. En hebben met twee overnames (Timmerfabriek Gebrs Bos in mei 2025 en Realconomy Development in augustus 2025) verder gebouwd aan onze strategie: we willen op elk moment in de vastgoedcyclus zelf kwaliteit in huis hebben. Met deze overnames geven we daar nieuwe impulsen aan, met name op het gebied van verduurzaming, restauratie en ontwikkeling.’

Patrick Booij haakt in: ‘De kracht van de strategische diversificatie, daar zit de grote winst’ Dan meer bespiegelend: ‘2024 was in absolute zin een topjaar. Moeilijk te evenaren. Toch hebben we in 2025 wederom heel goede resultaten laten zien, doordat we kunnen voortborduren op een stevig uitgestippeld plan. En als ik daar naar kijk dan zijn, mede ook op basis van de werkvoorraad, de vooruitzichten voor 2026 nog beter. Het ziet er echt heel mooi uit.’

‘DE KRACHT VAN
DE STRATEGISCHE
DIVERSIFICATIE, DAAR
ZIT DE GROTE WINST’

JAJO heeft haar financiële strategie een beetje opgerekt, vertelt hij. ‘Gedacht vanuit onze gezonde positie, gaan we vandaag de dag ook slimmer met ons kapitaal om. We participeren soms mee in projecten, via ons bedrijfsonderdeel JAJO Participaties, om onze klanten te helpen. Zo bieden wij nog meer toegevoegde waarde voor de toekomst.’

UITDAGINGEN VOOR DE KOMENDE JAREN

Een goed jaar? Jazeker! Maar onbezorgd is 2025 niet geweest. Ivo van der Mark: ‘We groeien en letten daarbij goed op dat bedrijfsonderdelen niet te groot worden. Dat we JAJO blijven. Het aantal van 100 heb ik al vaker genoemd, zoals de Romeinen hun leger opbouwden, zo bouwen wij aan communities binnen JAJO. Zo blijft iedereen elkaar verstaan, kunnen we efficiënt doorbouwen, want ons doel is nog meer substantie, om uiteindelijk nog meer impact te kunnen maken in de samenleving. Op dit moment leunen we op onze sterk groeiende woningtak. Met renovatie timmeren we hard aan de weg en onze circulaire en houtbouwbedrijven werken verder aan hun proposities.’

‘Maar waar ik grijze haren van krijg? Dat is de betaalbaarheid en haalbaarheid van projecten op de lange termijn. Er zijn veel externe factoren die van invloed zijn op de financiële kant van projecten. De businesscases die we eronder moeten leggen en de extreme vertragingen die we onderweg oplopen door jurisdisering van de sector en daarmee weer bijdragen aan nog meer kosten. Het wordt er niet makkelijker op. Daar maak ik me zorgen over. Het is niet voor niets dat we voortdurend bouwen aan een bedrijvengroep zodat we opdrachtgevers in alle fasen van de vastgoedcyclus kunnen helpen. Dat maakt ons minder kwetsbaar. Maar feit blijft: we hebben wel ergens een doorbraak nodig in Nederland. Ik heb goede hoop dat een verstandig kabinet dat in 2026 gaat regelen.’

Naast de noodzaak om een fatsoenlijke businesscase te kunnen bouwen, draait de wereld van ontwikkelen door de bril van JAJO niet alleen om financiële winst. Alma Krug: ‘We willen een duurzame koploper zijn. We laten goede resultaten zien, bijvoorbeeld met het project Knoest (29 appartementen in Pijnacker, volledig opgebouwd uit Cross-Laminated Timber). In termen van “hoeveel kost het en wat levert het op?” Nou, een beetje winst. Waar ik vooral blij mee ben, is dat we daar lef tonen. En tegelijkertijd zie ik het speelveld veranderen: er worden nieuwe dimensies toegevoegd aan CO₂ sturing. We zagen eerder al dat beleggers, corporaties en opdrachtgevers vaker sturen op CO₂-uitstoot. En dat betekent iets voor de bouwkosten, maar ook over de wijze waarop je een gebouw aan de voorkant ontwerpt. Zo ontstaat er een nieuwe vorm van waarde, voor het milieu maar ook toekomstwaarde voor het vastgoed. Onderhoud in de vastgoedcyclus speelt een rol, maar ook imago, de manier waarop mensen tegen de bouwkeuzes van de eigenaar aankijken. In dat opzicht zitten we midden in een mooie transitie en de branche ook. Waar 9 procent extra bouwkosten, in verband met nog duurdere, duurzame bouwmaterialen, in het recente verleden een deal-breaker was, wordt nu gekeken naar de lange termijn. Daar zie je de echte groei ontstaan.’

Ivo van der Mark vult haar aan: ‘We hebben mooie, vooruitstrevende projecten gerealiseerd, waar duurzaamheid een belangrijke rol speelt. Daar ben ik trots op. Ik geloof in dat opzicht in de kracht van doen. Anders komt er niets van de grond.’

**‘ER WORDEN NIEUWE
DIMENSIES TOEGEVOEGD
DOOR CO₂-STURING’**

**‘IN HET AMSTERDAMSE
WETEN ZE TEGENWOORDIG
OOK WIE DIE ‘CLUB UIT
HET ZUIDEN’ IS’**

Patrick Booij zijn ogen lichten op: ‘We kunnen het ons permitteren om de waardecreatie op de lange termijn te bekijken. Zo kunnen we kiezen voor duurzaamheid in onze projecten. Houtbouw en circulaire toepassingen zijn daar voorbeelden van. Daar horen ook tegenvallers bij, die zorgen voor een steile leercurve. Dat calculeren we in. Het moet wel. Denken in duurzame projecten is geen keuze. Nu duurzaam innoveren draagt simpelweg bij aan de continuatie van ons succesvolle sustainable business model.’

SUSTAINABLE BUSINESS MODEL

‘Wist je dat Curaçao daarmee voor loopt op de Nederlandse situatie?’, vult Ivo van der Mark aan. ‘Als je het hebt over het gebruik van kritische grondstoffen, dan moeten zij alles importeren. Vanuit die praktische kant draaien zij bestaande grondstoffen drie, vier keer om, en zo ontstaat langzamerhand een circulaire bouweconomie. Daar zitten wij met onze activiteiten op de eilanden middenin. Het is een inspirerend voorbeeld voor Nederland. Hier zijn we nog veel meer aan het polderen. Terwijl de schaarste van scherp zand en grind elke dag toeneemt. Het punt is dat we in Nederland bij het oogsten van een pand direct geconfronteerd worden met een scala aan hindernissen. Dat bemoeilijkt op dit moment een schaalbaar, sustainable business model. Van die regeldruk moeten we af. Wat riep onze nieuwe premier ook al weer? Tien nieuwe steden erbij, en voor elke nieuwe regel, afscheid nemen van twee?!’

Dat is muziek in de oren van dochterbedrijf New Horizon. Het circulaire JAJO-bedrijf kent de klappen van de zweep. ‘Ons verhaal gaat over nieuwe wegen inslaan, experimenteren, frontrunner zijn voor Nederland, maar ook over vallen en weer opstaan’, vertelt Esther Mouwen.

Na een ronkende start, op weg naar een circulaire bouweconomie, kijkt de JAJO-company een aantal jaar later met een hernieuwde strategie naar 2026. De kersverse directeur heeft er zin in. ‘Door het ontbreken van wet- en regelgeving vliegt circulariteit en mining nog onvoldoende in de sector. Er hangen sowieso veel vraagstukken boven de markt, ook al weet iedereen dat de circulaire route de weg vooruit is. Maar de kennis die wij nu hebben, die gaan wij in 2026 verder ontsluiten met de markt. Het nieuwe kabinet zou ons een flinke duw in de rug kunnen geven met passende wetgeving, gekoppeld aan een circulaire economie. Een ding weet ik zeker: Nederland is klaar voor de volgende stap, en beseft dat die niet zonder het oogsten van bestaande materialen kan.’

Dat verhaal hangt al een tijdje boven de markt. Vastgoedprofessionals kennen de duurzame visie van JAJO en dat is best bijzonder, vindt Patrick Booij. ‘In het Amsterdamse weten ze tegenwoordig ook wie die “club uit het zuiden” is. Als ik daar op de Zuidas ben dan word ik aangesproken door young professionals. Ze zien ons als “anders”. Ze zijn nieuwsgierig welke innovaties we in onze binnenzak hebben, welke richting we verder nog op gaan. Dat is natuurlijk hartstikke mooi. Het betekent dat we op de juiste manier bezig zijn!’