



# KOPSTUKKEN

ROBERT STEENBRUGGE

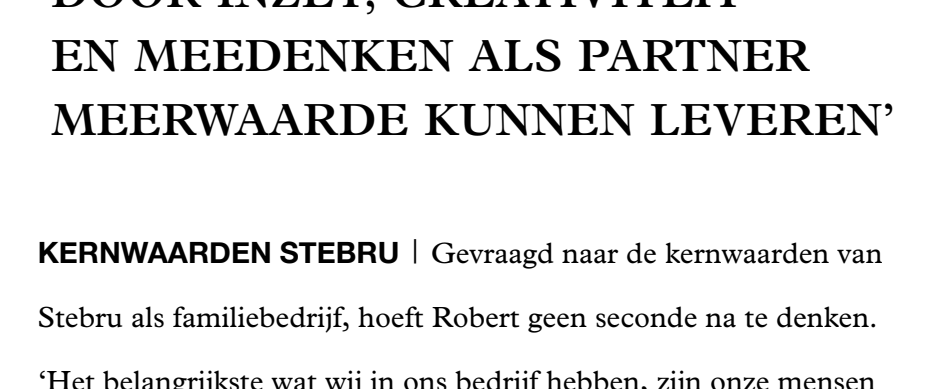
algemeen directeur  
STEBRU

## ‘WE GEVEN NOOIT OP, WE STAPPEN IN EEN PROJECT OM SAMEN IETS VOOR ELKAAR TE KRIJGEN’

Komend jaar wordt een belangrijk jaar voor ontwikkelende bouwer Stebru. Het familiebedrijf bestaat dan 20 jaar, reden voor een feestje. Robert Steenbrugge, algemeen directeur van Stebru, heeft over de jaren economische pieken en dalen meegemaakt en wist steeds de uitdagingen om te zetten in nieuwe impulsen voor het bedrijf. Met resultaat. Er staan voor 2025 veel nieuwe projecten op de rol, de meeste in complexe stedelijke ontwikkeling. Onlangs nog werd de Haagse Woonprijs toegekend voor het prestigieuze project Binck Poort. ‘Door creatief en positief te blijven hebben we ons door alle stormen heen kunnen slaan. Wij pakken onder alle omstandigheden gewoon dóór.’

Het familiebedrijf is opgericht in 2005 door Joop en Robert Steenbrugge, letterlijk in de garage van het ouderlijk huis in Krimpen aan de Lek. Joop, oud divisiedirecteur, had toen zijn sporen al ruimschoots verdiend bij diverse bouwbedrijven. Maar vlak ook de rol van moeder Joke niet uit, zij deed vanaf het eerste begin alle voorkomende werkzaamheden. Robert Steenbrugge: ‘Zij heeft tevens gezorgd voor het warme familiegevoel in het bedrijf.’ Broer Dennis was van het begin af aan betrokken als mede-eigenaar en is inmiddels al jaren actief als Directeur Verkoop. En de rol van Joke is inmiddels overgenomen door Roberts echtgenote Daphne, die onder meer verantwoordelijk is voor de werknemers van het bedrijf als HR manager. ‘Wij zijn nog steeds een typisch familiebedrijf,’ zegt Robert. ‘Mijn beide ouders zijn nog steeds verbonden aan het bedrijf als adviseurs. In eerste instantie waren we echt een bouwbedrijf en werkten we vooral voor woningbouwcorporaties in onze directe omgeving. Maar ja, toen besloot de politiek dat Nederland “af” was. De corporaties moesten terug naar hun core doelstellingen en stopten de ontwikkelactiviteiten. We moesten ons netwerk verleggen naar commerciële ontwikkelaars om koopwoningen te bouwen, die overigens heel slecht verkochten. Het was een moeilijke tijd.’

**PRODUCTIE GENEREREN** | Doorpakken blijkt zeker in het familiebloed te zitten. De uitdagingen bleken uiteindelijk een omslagpunt te zijn voor het bedrijf, dat met de komst van Dennis Steenbrugge een nieuwe richting insloeg. Zijn missie was duidelijk: om méér te kunnen bieden dan andere bouwbedrijven kwam er een showroom en werden makelaars en financieel adviseurs binnengehaald als samenwerkingspartners. Robert ‘We hadden allemaal werk nodig. Maar voor de lange termijn bleek alleen bouwen niet voldoende voor de continuïteit van ons bedrijf. Dat was het moment dat we zijn gestart met ontwikkelen. Daarmee konden we onze eigen productie genereren en het bouwbedrijf versterken. Wrang genoeg zijn we in veel gevallen gestart met de posities van de corporaties waar wij al jarenlang een goede band mee hadden, en die zelf niets meer met de posities mochten doen.’



## ‘DOORPAKKEN IS ZEKER IETS DAT IN ONS LEVEN CENTRAAL HEEFT GESTAAN. WE HEBBEN ONS ALTIJD DOOR DE STORM HEEN WETEN TE SLAAN’

**STROOMVERSNELLING** | Maar ontwikkelen is wel wat anders dan bouwen. Voor Robert was de switch daarmee ook een persoonlijke kans. ‘Er hoort een nieuw netwerk bij. Daar zijn we toen echt wel op door gaan zetten, om te zorgen dat we veel meer projecten uit de eigen ontwikkeling konden realiseren.’ Zeker de laatste jaren is de productie van het bouwbedrijf weer in een stroomversnelling geraakt, met een omzet als ontwikkelende bouwer van 150 miljoen in 2023. Met het thema ‘doorpakkers’ voelt Robert zich dan ook sterk verbonden. ‘Doorpakken is zeker iets wat in ons leven altijd centraal heeft gestaan. We hebben zwaar weer gehad en in stormen gestaan, maar we hebben ons er altijd doorheen weten te slaan. Door altijd positief en creatief te blijven en altijd op zoek te gaan naar de mogelijkheid om toch dat project van de kant te krijgen. Daar zijn we vandaag de dag nog steeds heel trots op.’ Momenteel is Stebru bezig met het allergrootste project uit de geschiedenis van het bedrijf, dat nu naar de uitvoering wordt gebracht: The Modernist in Rotterdam. Een megaproject in Rotterdam Central District met bijna 14.000 meters aan kantoorruimte en maar liefst 421 appartementen. Steenbrugge:

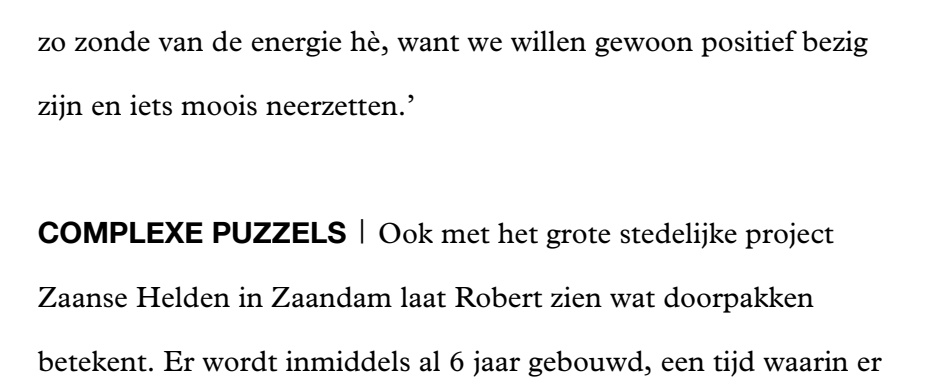
‘Hier hebben we door inzet, creativiteit en meedenken als betrouwbare partner meerwaarde kunnen leveren voor de mensen met wie we samenwerken. We geven nooit op, we stappen in zo’n proces om samen iets voor elkaar te krijgen en ook hier is dat weer gelukt.’

## ‘VOOR THE MODERNIST IN ROTTERDAM HEBBEN WE DOOR INZET, CREATIVITEIT EN MEEDENKEN ALS PARTNER MEERWAARDE KUNNEN LEVEREN’

**KERNWAARDEN STEBRU** | Gevraagd naar de kernwaarden van Stebru als familiebedrijf, hoeft Robert geen seconde na te denken. ‘Het belangrijkste wat wij in ons bedrijf hebben, zijn onze mensen en daar zijn we ook behoorlijk zuinig op. Dat waren mijn ouders ook al, en wij als nieuwe generatie zetten dat voort. Dat gaat veel verder dan mensen van een goed salaris voorzien. Dat draait om persoonlijke aandacht, mensen echt betrekken en ze uitdagen op hun ondernemerschap. Respect en mensen verantwoordelijkheid geven: daar staan wij voor. Ook hebben we een studiefonds voor de kinderen en organiseren veel leuke activiteiten voor hen en voor het welzijn van de medewerkers zelf. Met een eigen sportschool, maar ook met feestjes en gezelligheid. Ja, het is echt een breed gedragen familiegevoel dat hier heerst. We hebben zelfs een mooie oldtimer cabrio staan, die alle medewerkers mogen gebruiken. Ik vind het dan wel heel leuk als ik een fotootje van ze krijg, meestal krijg je dan foto’s van iemand met zijn ouders of kinderen. Ik vind het gewoon fantastisch om dat met elkaar te delen.’

**LOYALITEIT** | Wat die instelling, behalve veel plezier, nog meer oplevert is een grote loyaliteit aan het bedrijf. Robert: ‘Ook dat zit weer in het thema van doorpakken. Mensen hebben een heel groot verantwoordelijkheidsgevoel voor het bedrijf. Mensen zien Stebru als familie en acteren daar ook naar. Juist door die aanpak kun je ook buiten het verschil maken. Dan kun je je afspraken beter waarmaken en nakomen. De kwaliteit die je levert is daardoor groter. We hebben daardoor gelukkig ook heel weinig verloop in personeel. Ook dat resulteert er weer in dat projecten beter lopen. Dus ook de relatie met de opdrachtgever, de marktpartij en met je partners is en blijft op alle vlakken veel beter. Dat is denk ik precies waar Stebru voor staat: continuïteit voor de lange termijn. We zitten hier niet voor vandaag of morgen, maar voor de uiteindelijke bewoner en dat hij zich prettig voelt in zijn woonomgeving.’

**LANGETERMIJN IMPACT** | Een blij bewoner is uiteindelijk het doel en daarvoor gaan de mensen van Stebru behoorlijk ver. ‘We proberen ons in de ander te verplaatsen en kijken met eigen ogen of we er zelf zouden willen wonen en daar blij mee zijn. Of het dan gaat over de sociale huursector of dure koopwoningen, dat moet eigenlijk hetzelfde zijn. Ook het openbaar gebied, zoals een daktuin of groen op straat, moet allemaal onderdeel zijn van het project dat we ontwikkelen en bouwen.’ In de projecten klinken de waarden van het familiebedrijf door. Dat vertaalt zich bijvoorbeeld in de aandacht voor circulariteit, uitstoot en stikstofdeposities. Die zijn uiteraard voor een deel gereguleerd door wetgeving. Maar er zijn veel thema’s waar het bedrijf een intrinsieke interesse in heeft, zegt Robert. ‘Neem het voorbeeld van die daktuin. Het is zo wonderlijk dat je met relatief weinig geld, met de juiste materialen en planten een enorme bijdrage kunt leveren op het gebied van ecologie. De kosten zijn overzichtelijk en het is zo mooi om te doen. Het is super gemakkelijk om met zulke kleine ingrepen lange termijn impact te kunnen maken.’



## ‘WIJ GAAN LANGDURIGE SAMENWERKINGEN AAN MET ONDERAANNEMERS EN ZOEKEN ELKAAR OP, OM VAN ELKAAR TE LEREN. ZO LOS JE SAMEN DE PROBLEMEN OP’

**HOBBELS** | Nog zo’n belangrijke kernwaarde van het familiebedrijf, zegt Robert, zijn de langdurige samenwerkingen die het bedrijf met haar onderaannemers aangaat. ‘Veel bouwbedrijven gaan voor de goedkoopste partij maar daar gaan wij niet in mee. Wij geloven er juist in dat je een samenwerking moet intensiveren. Dat je elkaar opzoekt en bespreekt wat er gaande is in een project, ook als er hobbels zijn, met als doel om daar met elkaar van te leren. Wij doen dat al heel lang zo en dat is echt uniek. Het zijn vaak de kleine dingen die je als bedrijven bij elkaar brengt en die er toe leiden dat je samen de problemen kunt oplossen, in voor- en tegenspoed. Want er zijn altijd problemen en uitdagingen waar je voor komt te staan, dat is de realiteit van de bouwwereld.’ Dat betekent dat je een commitment hebt, stelt Robert, want er is in de maatschappij altijd wel wat aan de hand dat de vastgoedwereld beïnvloedt. ‘Als bedrijf moet je er staan, maar zeker ook als sector. Als sector hebben we verplichtingen die we moeten nakomen. We moeten onze projecten bouwen, waar vaak jaren overheen gaan. Dus je moet je risico’s kunnen managen, en als je dat samen doet, sta je er ook samen voor als er een keer een kink in de kabel komt.’

**UITWISSELEN** | Een bron van zorg voor Stebru zijn de bezwaarprocedures die er momenteel overal in het land in groten getale lopen. Vooral als je complexe binnenstedelijke projecten bouwt is dat vaak wrang, gezien de grote aandacht voor participatieprocessen. Robert: ‘Wij gaan uitgebreid in gesprek met omwonenden om informatie uit te wisselen, om gedragen plannen te krijgen. Maar niet iedereen krijg je mee, en die belangen worden allemaal uitgevochten in de rechtbank. Wij blijven voor langere tijd in het gebied en hechten er veel waarde aan dat je met de omgeving is gesprek blijft en met elkaar de dingen goed organiseert. Die bezwaartrajecten duren vaak jaren, terwijl we met elkaar met het grote woningtekort wel staan voor een enorme opgave. Het is ook zo zonde van de energie hè, want we willen gewoon positief bezig zijn en iets moois neerzetten.’

**COMPLEXE PUZZELS** | Ook met het grote stedelijke project Zaanse Helden in Zaandam laat Robert zien wat doorpakken betekent. Er wordt inmiddels al 6 jaar gebouwd, een tijd waarin er veel gebeurde waaronder corona en de energiecrisis. Dan worden zulke projecten echt ‘complexe puzzels’, aldus Robert. ‘Ja zo’n project getuigt wel van echt doorzetten. We hebben vaak een moment gehad dat we dachten niet meer door te kunnen. Dat het niet meer uit kon. Maar niet verder kunnen, dat zit niet in onze genen. Wij gaan het gewoon oplossen. We zijn dit avontuur nooit begonnen om veel geld te verdienen, maar om impact te maken, om met mooie dingen het verschil te maken waar we trots op terug kunnen kijken. Ook de generatie na mij. In het geval van de Zaanse Helden hebben we straks 751 huishoudens een fijn thuis kunnen geven. Dát is waarvoor je door knokt met elkaar. Dat kost energie, maar uiteindelijk geeft zo’n resultaat dan ook weer heel veel energie.’

## ‘WE WILLEN MET MOOIE PROJECTEN HET VERSCHIL MAKEN WAAR WE TROTS OP TERUG KUNNEN KIJKEN. OOK DE GENERATIE NA MIJ’

**SAMEN DOORPAKKEN** | Voor 2025 tot slot heeft Robert gemengde gevoelens. Als familiebedrijf is continuïteit een topprioriteit. Als ontwikkelende bouwer is Stebru in staat om aan meerdere knoppen te draaien, wat veel kansen biedt voor haalbare projecten, zegt Robert. ‘Wij hebben ons gespecialiseerd in complexe bouw. De meeste partijen die daarin actief zijn, zijn veel groter van omvang. Dan mis je de voordelen van de korte lijnen, waar wij wél van profiteren. Wij hebben bouw en ontwikkeling volledig in elkaar geïntegreerd, verder groeien hoeft niet meer. Deze fijne en effectieve manier van werken willen we niet loslaten.’ Dat neemt niet weg dat het klimaat in de markt zeker om de nodige creativiteit en doorzettingsvermogen zal blijven vragen. ‘We hebben veel bouwproductie op de rol staan voor volgend jaar, de continuïteit is daarmee zeker geborgd voor de komende jaren. Door de onzekerheden uit de markt ontwikkelen we wel flink door. We werken ook graag samen met andere partijen, maar dan wel met bedrijven die hetzelfde DNA hebben als wij. Samen doorpakken door elkaars kennis en knowhow inzetten en samen die complexe, maar mooie projecten voor elkaar te krijgen.’

## ‘HET BELANGRIJKSTE WAT WIJ IN ONS BEDRIJF HEBBEN ZIJN ONZE MENSEN EN DAAR ZIJN WE ZUINIG OP’

**Robert Steenbrugge**  
Algemeen Directeur Stebru

**VOORAL BEZIG MET:**  
Dagelijkse leiding

**WIL BEREIKEN:**  
Continuïteit en spraakmakende projecten

**OVER TIEN JAAR:**  
Een solide partner voor spraakmakende projecten

**HET KANTOORMOMENT VAN DE DAG:**  
De lunch, het moment om random aan te schuiven bij collega's voor een gesprekje

**LEUKSTE COLLEGE:**  
Een dame van onze HR afdeling

**BUITEN DE DEUR NAAR:**  
De Niprom en projecten

**DE BELANGRIJKSTE LAND:**  
In afwachting van het nieuwe woonbeleid

**DE BELANGRIJKSTE ECONOMISCHE ONTWIKKELING:**  
De zakkende rente zal helpen om projecten haalbaar te maken.

Echter zit de ongelijkheid tussen woningbezitters en huurders verder uitlopen hetgeen een slechte ontwikkeling is voor lange termijn

**DE BELANGRIJKSTE GEOPOLITIEKE ONTWIKKELING:**  
Frankrijk en Duitsland hebben het economisch erg zwaar en hebben daarom veel druk uit op de ECB.

In Nederland is de inflatie nog niet voldoende onder controle. Toch

verlaagd de ECB de rente waardoor er een groot risico ontstaat dat de inflatie in Nederland weer verder zal oplopen

**UITKIJKEN NAAR:**  
Een consistent woonbeleid

**NIET VERGETEN TE ZIJN:**  
Dat vertrouwen van de basis is

**ONMISBAAR:**  
Mijn vrouw

**WEGGEVEN:**  
Vanuit de familie hebben we een

Foundation opgericht waaruit we verschillende goede doelen ondersteunen. Succes bestaat voor het grootste deel uit geluk, niet iedereen heeft dat. Elkaar helpen is je maatschappelijke verantwoordelijkheid

**DURVEN:**  
We gaan het gewoon proberen en kijken hoever we komen

**VRUJE TIJD:**  
Frietsen wielren of MTB

**GROOTSTE IRRITATIE:**  
Afspraken niet nakomen

**HET MEEST GELEERD VAN:**  
Van mijn vader, het ondernemen, risico nemen en withholden

**VASTGOEDMAN VAN HET JAAR:**  
Chantal Zeegers, in Rotterdam

**VERSTOEDEVROUW VAN HET JAAR:**  
Terechte winnaar, Mark Kuipers

**WANTGODEVROUW VAN HET JAAR:**  
Chantal Zeegers, in Rotterdam weten ze van doorpakken!

**VAKANTIE:**  
Toscane

**WELKE LEVENSLIJN HEB JE GELEERD EN VAN WIE:**  
Mijn vader zei altijd, van delen

wordt je nooit arm. Dit vormt een aanzienlijke basis van Stebru. Als je echt wil samenwerken dan moet je

bij jezelf beginnen, uiteindelijk krijg je dan ook terug wat je geeft

**WAT WIL JIJ MENSEN MEE GEVEN:**  
Verplaats je in een ander, wat zou je er dan van vinden?

**WAT WAS VOOR JOU EEN BESLISSEND MOMENT IN JE LEVEN:**  
Een cliché, maar waar; de geboorte van mijn dochter

**WELKE WAARDEN WIL JE UITSTRALEN:**  
Betrouwbaar en voor lange termijn

**WAT IS JE DIEPSTE DRIJFVEER:**  
De passie voor het vak en de trots als je weer ergens een hijskraan van zijn ziet staan

**GUILTY PLEASURE:**  
Lekkere housemuziek in de auto

**IN WELKE (BUITENLANDSE) STAD ZOU JE GRAAG WILLEN WONEN:**  
Een stad ergens in Toscane, prachtige omgeving, heerlijk eten en

moole wijnen

**WAT IS EEN AMBITIE DIE JE NOG HEBT:**  
200 m1 hoog bouwen

**WAT IS EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:**  
HEB JE EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

3 x in de week leffen. Sporten

**WELK BOEK LEEFS JE NU:**  
Een boek over Freddy Heineken



**STEBRU**

WAT IS EEN AMBITIE DIE JE NOG HEBT:

200 m1 hoog bouwen

WAT IS EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

HEB JE EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

3 x in de week leffen. Sporten

WELK BOEK LEEFS JE NU:

Een boek over Freddy Heineken

WAT IS EEN AMBITIE DIE JE NOG HEBT:

200 m1 hoog bouwen

WAT IS EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

HEB JE EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

3 x in de week leffen. Sporten

WELK BOEK LEEFS JE NU:

Een boek over Freddy Heineken

WAT IS EEN AMBITIE DIE JE NOG HEBT:

200 m1 hoog bouwen

WAT IS EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

HEB JE EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

3 x in de week leffen. Sporten

WELK BOEK LEEFS JE NU:

Een boek over Freddy Heineken

WAT IS EEN AMBITIE DIE JE NOG HEBT:

200 m1 hoog bouwen

WAT IS EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

HEB JE EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

3 x in de week leffen. Sporten

WELK BOEK LEEFS JE NU:

Een boek over Freddy Heineken

WAT IS EEN AMBITIE DIE JE NOG HEBT:

200 m1 hoog bouwen

WAT IS EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

HEB JE EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

3 x in de week leffen. Sporten

WELK BOEK LEEFS JE NU:

Een boek over Freddy Heineken

WAT IS EEN AMBITIE DIE JE NOG HEBT:

200 m1 hoog bouwen

WAT IS EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

HEB JE EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

3 x in de week leffen. Sporten

WELK BOEK LEEFS JE NU:

Een boek over Freddy Heineken

WAT IS EEN AMBITIE DIE JE NOG HEBT:

200 m1 hoog bouwen

WAT IS EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

HEB JE EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

3 x in de week leffen. Sporten

WELK BOEK LEEFS JE NU:

Een boek over Freddy Heineken

WAT IS EEN AMBITIE DIE JE NOG HEBT:

200 m1 hoog bouwen

WAT IS EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

HEB JE EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

3 x in de week leffen. Sporten

WELK BOEK LEEFS JE NU:

Een boek over Freddy Heineken

WAT IS EEN AMBITIE DIE JE NOG HEBT:

200 m1 hoog bouwen

WAT IS EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

HEB JE EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

3 x in de week leffen. Sporten

WELK BOEK LEEFS JE NU:

Een boek over Freddy Heineken

WAT IS EEN AMBITIE DIE JE NOG HEBT:

200 m1 hoog bouwen

WAT IS EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

HEB JE EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

3 x in de week leffen. Sporten

WELK BOEK LEEFS JE NU:

Een boek over Freddy Heineken

WAT IS EEN AMBITIE DIE JE NOG HEBT:

200 m1 hoog bouwen

WAT IS EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

HEB JE EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

3 x in de week leffen. Sporten

WELK BOEK LEEFS JE NU:

Een boek over Freddy Heineken

WAT IS EEN AMBITIE DIE JE NOG HEBT:

200 m1 hoog bouwen

WAT IS EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

HEB JE EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

3 x in de week leffen. Sporten

WELK BOEK LEEFS JE NU:

Een boek over Freddy Heineken

WAT IS EEN AMBITIE DIE JE NOG HEBT:

200 m1 hoog bouwen

WAT IS EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

HEB JE EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

3 x in de week leffen. Sporten

WELK BOEK LEEFS JE NU:

Een boek over Freddy Heineken

WAT IS EEN AMBITIE DIE JE NOG HEBT:

200 m1 hoog bouwen

WAT IS EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

HEB JE EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

3 x in de week leffen. Sporten

WELK BOEK LEEFS JE NU:

Een boek over Freddy Heineken

WAT IS EEN AMBITIE DIE JE NOG HEBT:

200 m1 hoog bouwen

WAT IS EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

HEB JE EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

3 x in de week leffen. Sporten

WELK BOEK LEEFS JE NU:

Een boek over Freddy Heineken

WAT IS EEN AMBITIE DIE JE NOG HEBT:

200 m1 hoog bouwen

WAT IS EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

HEB JE EEN PLAN OM OUD TE WORDEN:

3 x in de week leffen. Sporten

WELK BOEK LEEFS