

De oplossingsgerichte ondernemer

Visie op strategische samenwerking tussen klant en aannemer



Projectnummer: -
Documentnummer: **TDS-BB-DOC-02**
Opdrachtgever: -
Revisie: **F**
Datum: **1-3-2019**
Status: **Definitief**



1. Waarom Visser & Smit Hanab?

Visser & Smit Hanab is een aannemingsbedrijf met een meer dan 150 jaar lange historie. Wij ontwikkelen, bouwen en onderhouden alle ondergrondse infrastructuur zoals kabels, leidingen en installaties voor vitale voorzieningen in water, energie en (petro)chemie. Samen met onze opdrachtgevers investeren we in een duurzame samenleving. Kernwaarden bij al onze projecten: veiligheid, duurzaamheid, integriteit, kwaliteit en vakmanschap.

Visser & Smit Hanab maakt deel uit van het VolkerWessels concern en kan, door samenwerking met andere werkmaatschappijen en partners, op een breed terrein multidisciplinaire projecten uitvoeren.

Van ontwerp en engineering tot constructie en onderhoud. De organisatie van Visser & Smit Hanab is erop ingericht om ieder project volledig in eigen beheer te kunnen uitvoeren. Voor de technische ondersteuning van projecten bouwen wij op de specialisten van onze interne afdeling Engineering.

Wij zijn een erkend bouwbedrijf en beschikken onder andere over de volgende certificeringen: ISO 9001 en 14001, ISO 3834, OHSAS 18001, VCA, KIWA CKB, BRL 7000 en het CO2 bewust certificaat niveau 5.

2. De oplossingsgerichte ondernemer

Visser & Smit Hanab heeft zich in de loop der jaren ontwikkeld tot een oplossingsgerichte ondernemer: het is onze kracht om samen met onze opdrachtgever de economisch meest voordelige oplossing voor ieder project te vinden. In dit document beschrijven wij onze visie op de beste samenwerkings- en contractvorm die hier bij past.

Bij een strategische samenwerking zijn partijen ervan overtuigd dat samenwerking bijdraagt aan het realiseren van de doelstellingen. Hoe verdelen we de uit te voeren taken (zoals ontwerpen, uitvoeren, onderhouden) en hoe leggen we dit juridisch vast? Daar draait het om bij de keuze voor een samenwerkings- en contractvorm. De kracht van Visser & Smit Hanab ligt in de fases ontwerp, realisatie en onderhoud. In het ontwerp zijn wij het liefst vroegtijdig betrokken: de opdrachtgever definieert het *wat* en wij werken het *hoe* uit. De opdrachtgever blijft verantwoordelijk voor de plan- en haalbaarheidsstudie en het VO, wij kunnen vanaf deze fase ondersteunen bij het ontwerpen. Voor de realisatiefase zijn wij volledig verantwoordelijk. In de beheer- en onderhoudsfase kan onze dochter onderneming Pipeline Control al het periodiek en incidenteel onderhoud uitvoeren of wij leveren alleen de capaciteit om invulling te geven aan het onderhoudsconcept dat door de opdrachtgever bepaald wordt.

Hierbij past een geïntegreerde contractvorm, waarbij de opdrachtgever meer op afstand kan staan en een toetsende rol op zich neemt voor de gehele ontwerp- en realisatie fase. Dit maakt transparantie als basis voor de samenwerking van cruciaal belang!

Bij ketenintegratie vindt ook een verschuiving van risico's plaats van opdrachtgever naar marktpartijen. Onze visie op risicobeheersing is gebaseerd op het principe dat risico's gealloceerd worden aan de partij die de risico's het beste kan beheersen. Afhankelijk van het project en de contractvorm maken we specifieke afspraken over de risicoverdeling.

3. Een ontwerp- en uitvoeringscontract

Om onze visie op samenwerking in projecten nader te duiden illustreren we dit met een vergelijking tussen:

-  een traditioneel uitvoeringscontract;
-  een geïntegreerde vorm met een ontwerp- en uitvoeringscontract.

We beschrijven voor beide contractvormen de kenmerken en de voor- en nadelen.

Stappenplan traditioneel uitvoeringscontract

Fase A

Bij een traditionele aanpak maakt een ingenieursbureau aan de hand van een Programma van Eisen (PvE) een variantenstudie met een raming. De opdrachtgever kiest een variant en stelt op basis van de raming het projectbudget vast.

Fase B

Het ingenieursbureau werkt het definitieve ontwerp uit in een bestek en tekeningen. Op basis van vergunningseisen, resultaten uit onderzoeken of constructiewijzigingen wordt de budgetraming bijgesteld. De opdrachtgever keurt het definitieve ontwerp, het bestek en de bijgestelde raming goed.

Fase C

Het ingenieursbureau selecteert in een aanbestedingsprocedure de economisch meest voordelige aanbieder. Indien het project buiten de eisen van de Richtlijn van de Europese regelgeving valt is een aanbestedingsprocedure niet nodig.

Kenmerken traditioneel uitvoeringscontract

In tabel 1 zijn de kenmerken en voor- en nadelen van een traditioneel uitvoeringscontract op een aantal aspecten uitgewerkt. De conclusie is dat een traditioneel uitvoeringscontract een aantrekkelijke contractvorm is in de onderstaande omstandigheden:

-  Het Programma van Eisen is door opdrachtgever helder en goed te definiëren;
-  Er is geen tijdsdruk en de reguliere procedures kunnen worden doorlopen;
-  Het project is niet complex en er zijn niet veel projectspecifieke uitvoeringsrisico's.

Stappenplan ontwerp en uitvoeringscontract

De dagelijkse praktijk is echter vaak anders. Er is sprake van tijdsdruk op de ontwikkeling van een goede oplossing. De budgetomvang van een project is bekend, maar het PvE is nog op veel punten onduidelijk. Er is slechts beperkt capaciteit beschikbaar om een goed bestek te maken.

De oplossing voor deze uitdagingen is een vroegtijdige integratie van de aannemer in het proces. Visser & Smit

Hanab heeft alle expertise in huis om als oplossingsgerichte ondernemer in de ontwerpfases A en B meerwaarde toe te voegen. In het *Stappenplan ontwerp en uitvoeringscontract* in bijlage 1 is uitgewerkt welke bijdrage Visser & Smit Hanab in deze fases kan leveren en hoe de rolverdeling met de opdrachtgever vorm gegeven wordt.

Dit proces biedt de opdrachtgever meer zekerheid over het projectbudget. Na het vaststellen van een variant in fase A maakt de aannemer een raming voor zowel het ontwerp als de uitvoering van het project. De aannemer is betrokken bij ontwerpkeuzes en toetst vroegtijdig op de uitvoerbaarheid. Na einde fase B draagt de aannemer de verantwoording om voor een vaste prijs op basis van een overeengekomen budget het project te realiseren.

Deze aanpak vraagt om een hierop afgestemde samenwerkings- en contractvorm. Bij Visser & Smit Hanab noemen we dit het *ontwerp en uitvoeringscontract*. Deze contractvorm is te vergelijken met de beter bekend staande benaming, *Design en Construct*.

Kenmerken ontwerp en uitvoeringscontract

In tabel 1 zijn de kenmerken en voor- en nadelen van een ontwerp en uitvoeringscontract op een aantal aspecten uitgewerkt. De conclusie is dat een *ontwerp en uitvoeringscontract* aantrekkelijk is in omstandigheden waarin:

-  De ontwikkeling van een eenduidig PvE en bestek een knelpunt is;
-  De planning onder druk staat;
-  De expertise van de aannemer helpt om de complexiteit, raakvlakken en uitvoeringsrisico's van het project te beheersen.

Strategische samenwerking

Een ontwerp en uitvoeringscontract biedt beide partijen de voordelen om hun doelstellingen te bereiken en hierbij optimaal gebruikt te maken van kennis en expertise. Het proces verloopt efficiënt, er is meer zekerheid over het projectbudget en de risico's worden evenwichtig gedeeld. Deze vorm is met recht een strategische samenwerking tussen opdrachtgever en aannemer.

Kenmerken	Traditioneel uitvoeringscontract	Ontwerp en uitvoeringscontract
Tijd	Geschikt wanneer er voldoende tijd is om te ontwerpen en uit te werken in een bestek. Het doorlopen van de aanbestedingsprocedure vraagt een zorgvuldig proces. Risico op onnodig hoge ontwerpkosten door het bestuderen van alle (ook minder relevante) problemen.	Indien er sprake is van tijdsdruk kan de opdrachtgever tijdswinst behalen door de expertise van de aannemer vroegtijdig in het ontwikkel proces te benutten. De aannemer kan op basis van een PvE snel tot een budgetraming komen en dit uitwerken tot een realiseerbaar uitvoeringsontwerp.
Programma van Eisen	Opdrachtgever heeft capaciteit en middelen om een duidelijk PvE vast te stellen zodat het ontwerpproces efficiënt doorlopen kan worden. Een onduidelijk PvE leidt tot een onduidelijk ontwerp en bestek. De raming wijkt af van de werkelijke realisatiekosten voor het project.	De ontwikkeling van een eenduidig PvE en bestek kan een tijdrovend en kostbaar proces zijn. Een ontwerp en uitvoeringscontract beperkt dit risico omdat de opdrachtnemer op een hoog abstractieniveau snel duurdere oplossingen kan uifilteren en de meest optimale variant sneller vindt.
Bestek	Het ingenieursbureau maakt het definitief ontwerp en een eenduidig bestek. Onduidelijkheid in het bestek is een risico op afwijkingen en verrekening van meerwerk tijdens de uitvoering van het project.	Binnen het ontwerp en uitvoeringscontract is de aannemer zelf betrokken bij het ontwerp en de budgetraming. Het voorkomt het risico op budgetoverschrijdingen omdat er gewerkt wordt binnen een vastgesteld PvE en een vastgesteld budget.
Concurrentie	Door selectie van de aannemer middels een aanbestedingsprocedure wordt optimaal gebruik gemaakt van de marktwerving en concurrentie.	Opdrachtgever kan de ramingen van de aannemer extern laten toetsen op marktconformiteit. Indien partijen niet tot overeenstemming komen kan het contract beëindigd worden.
Budget	De aanneemsom voor de realisatie is pas bekend na de aanbesteding. Dit kan hoger uitvallen dan de raming wat kan leiden tot budgetproblemen. De aannemer volgt het bestek en afwijkingen hiervan (geen enkel bestek is perfect) komen aanvullend voor verrekening in aanmerking.	Budget afwijkingen op de initiële raming worden eerder in het proces duidelijk (in de ontwerpfase en vóór opdrachtverlening voor realisatie). De opdrachtnemer heeft zelf het budget bepaald en heeft een drijfveer om tijdens de ontwikkeling naar het VO en DO al het mogelijke te doen om binnen het budget te blijven.

Tabel 1 – Kenmerken contractvormen

Bijlagen:

- Stappenplan ontwerp en uitvoeringscontract
- Organisatieschema Visser & Smit Hanab
- Referentie Projecten

