VASTGOED JOURNAAL

Column: Voorschrijven of regisseren?

20-10-2016 11:36

Over de voordelen van ketensamenwerking is in het afgelopen decennium al veel geschreven. Het wegnemen van de traditionele schotten in de keten zou normaliter moeten resulteren in minder faalkosten, kortere doorlooptijden, minder opleveringspunten en meer innovaties. En als kers op de taart een lagere kostprijs. Kortom, voor iedereen voordelen.

De praktijk is toch iets anders. Er wordt nog veel op de traditionele manier gewerkt. Door de schaarste op de markt waren veel partijen bereid werk aan te nemen voor een zeer scherpe prijs om zo de crisis door te komen. Dit was natuurlijk voordelig voor opdrachtgevers, dus waarom zou je iets anders gaan doen dan aanbesteden? Wat ook niet meewerkt is het feit dat de vastgoedsector over het algemeen conservatief is en dus werken we in de basis nog op dezelfde wijze als 25 jaar geleden. De vraag is of dit met de aantrekkende economie zal gaan veranderen en ketensamenwerking nu breed gedragen toegepast gaat worden. Voor de Kamer van Koophandel in Amsterdam reden om de BIK-Challenge te organiseren.

De BIK-Challenge
Binnen dit project werden 5 corporaties bereid gevonden om de renovatie van een complex via regisserend opdrachtgeverschap aan te besteden. Iedere corporatie werd gematched aan een of twee consortia die de handschoen opnamen om een voorstel te bedenken dat minimaal voldeed aan de gewenste functionele specificaties van de corporatie. Dus geen bestekken, maar eisen ten aanzien van de energie-index, Total Costs of Ownership (TCO), draagvlak bewoners en levensduurverlenging. Los van het feit dat dit voor deze consortia een unieke mogelijkheid was om deze vorm van samenwerking in de praktijk te toetsen, vormde de mogelijkheid om de daadwerkelijke renovatie uit te mogen voeren natuurlijk een financieel interessant uitgangspunt. Alleen moest de betreffende corporatie wel de voorkeur voor jouw voorstel uitspreken. En om dit te realiseren werd alles uit de kast getrokken.

Opvallende zaken
Vooropgesteld dat dit zowel voor de corporaties als voor de marktpartijen een leerproces is geweest, vallen er een aantal zaken op. We noemen er een paar. Alle consortia hebben zeer veel aandacht geschonken aan de wijze waarop zij draagvlak wilden verkrijgen bij de bewoners. Een onderdeel dat traditioneel op het bordje van de corporatie ligt. Toezeggingen van de corporatie worden hierbij niet altijd waargemaakt door de uitvoerende partijen. Op zich niet zo gek als deze partijen zijn geselecteerd vanwege het feit dat zij de laagste inschrijving hebben gedaan en vaak alleen worden beoordeeld over de wijze waarop zij het bestek weten te realiseren. Zodra je de uitvoerende partijen medeverantwoordelijk maakt voor de communicatie en het draagvlak onder de bewoners, blijkt het ook anders te kunnen en wordt veel creativiteit gebruikt voor een goede invulling van iets dat normaliter een ondergeschoven kindje vormt.

Een ander opvallend punt vormde het feit dat er een rekentool werd gebruikt om beide businesscases per complex vergelijkbaar te maken. Op zich slim bedacht, want hoe vergelijk je anders een kilo appels met 3 pond peren? Echter, deze rekentool was gebaseerd op een bedrijfswaardeberekening. Een benadering die binnenkort zelfs door het WSW zal worden vervangen door marktwaarde. In een challenge waarbij procesinnovatie de rode draad vormt zou je mogen verwachten dat de vergelijking van de businesscases op basis van de ontwikkeling van de marktwaarde zou plaatsvinden. Al was het alleen maar om de betreffende corporaties hieraan te laten wennen.

De toekomst
Alle consortia hebben voor de BIK-Challenge kosten noch moeite gespaard om een mooie innovatieve aanbieding te doen. Vaak kregen de corporaties keuze uit drie of meer alternatieven met alle voor- en nadelen.

Dit ondanks het feit dat voor de meeste consortia de kans om te slagen slechts vijftig procent was. Vraag is of de consortia in de huidige aantrekkende markt zoveel tijd en geld in een aanbieding kunnen en willen steken als niet zeker is dat zij de opdracht ook uit mogen voeren.

Conclusies
Als er iets is dat duidelijk is geworden uit deze BIK-Challenge, is het dat marktpartijen in staat zijn om tot procesinnovaties te komen als ze hiertoe worden uitgedaagd. Innovaties die van groot belang zijn als we deze afzetten tegen de enorme transitie-opgave om te komen tot een energie-neutrale gebouwde omgeving in 2050. Corporaties, maar ook andere vastgoedeigenaren, zouden dan ook meer op de regisseursstoel moeten gaan zitten in plaats van op de stoel van voorschrijvend opdrachtgever. Uiteraard makkelijker gezegd dan gedaan, maar de vraag die iedereen zich zou moeten stellen is in hoeverre de noodzakelijke innovaties in het bouwproces door het schrijven van bestekken nu zijn gestimuleerd of juist zijn geblokkeerd. De vraag stellen is hem beantwoorden.

Een column van Bob Stolker, vastgoedadviseur bij Corporatiekracht.