

Statement SBR- Bouwbeter Masterclass

'Ketenintegratie in de woningbouw'

Themaprofessional: Marcel Noordhuis (Director, Deloitte Financial Advisory Services B.V., Real Estate Advisory)

In vele buitenlandse studies is geprobeerd de hoogte van de faalkosten in bouwprojecten te kwantificeren. De schattingen op dat gebied lopen uiteen van 3% tot 23% van de contractwaarde. In Nederland is de spreiding zelfs hoger, de schattingen daar wijzen op waarden die variëren tussen de 5 - 30%. Het algemene gevoel is dan ook dat deze "faalkosten" veel te hoog zijn, zeker ook omdat deze gemaakte kosten geen waarde toevoegen voor de opdrachtgever en/of de gebruiker.

Hoe faalkosten gereduceerd kunnen worden

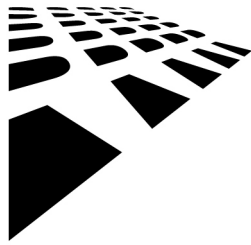
Op basis van wetenschappelijk onderzoek blijkt dat "ketenintegratie" een belangrijke rol kan spelen in het reduceren van faalkosten. De basis van ketenintegratie ligt in de gedachte dat de verschillende partijen die betrokken zijn bij de realisatie van bouwprojecten, projectongebonden zouden moeten gaan samenwerken om de eindgebruiker een beter product te kunnen leveren tegen een lagere prijs. Er is al zeer veel theoretisch en empirisch materiaal beschikbaar waaruit blijkt dat de implementatie van ketenintegratie leidt tot een hogere efficiency (lagere integrale kosten) alsook tot een hogere effectiviteit (hogere waarde/kwaliteit). Hierbij is het belangrijk op te merken dat organisaties die participeren in ketenintegratie-vormen, daar allen profijt van hebben. Dit, omdat lagere integrale kosten en een hogere (kwaliteit) zal leiden tot een (financieel) betere prestatie van de keten.

Zeer belangrijke kenmerken van een dergelijke wijze van samenwerken is o.a.:

- het projectongebonden" karakter;
- De hoge mate van onderling vertrouwen en respect;
- het borgen van de "continuïteit en rendement" van de betrokken partners;
- het continu streven naar een Win-Win voor alle betrokken partijen;
- borging van deze principes op het hoogste (directie-)niveau.

Het verbeterpotentieel in de projectongebonden samenwerking kan met name gerealiseerd worden door veel voorkomende inefficiënties in het proces weg te nemen. Hierbij kan men onder andere denken aan:

- Het optimaliseren van de overdracht en communicatie. Deze vindt traditioneel niet optimaal plaats doordat er niet gewerkt wordt met gezamenlijke doelen en steeds met andere partijen;



- Het reduceren van het aantal stappen in het bouwproces. Dit leidt tot extra “transactiekosten” door risico-opslag en afstemmingsverliezen;
- Het reduceren van de conjunctuurgevoeligheid waardoor prijzen en kwaliteit in de tijd sterk fluctueren en projecten daardoor niet of met ernstige vertraging starten;
- Het opslaan van opgedane kennis en ervaring per project, die nu vaak verloren gaat waardoor geen strategisch leereffect tussen partijen en over projecten heen kan optreden. Op een dergelijke manier kan men niet goed leren van fouten, noch van successen;
- Het investeren van de betrokken partijen in procesinnovatie, omdat deze nu niet terugverdient hoeft te worden in slechts één project;
- Het monitoren van de prestatie van de samenwerkende partijen op kwaliteit en kwantiteit (middels KPI's – Kritieke Prestatie Indicatoren), waardoor het verbeter- en vernieuwen proces op een resultaatgerichte wijze gefaciliteerd kan worden.