

INKOOPBELEID HEDDES BOUW & ONTWIKKELING

Ondernemingsbeleid

Heddes Bouw & Ontwikkeling realiseert bouwprojecten in de sectoren utiliteitsbouw, woningbouw en renovatie & onderhoud. Het bedrijf is onderdeel van Ballast Nedam en het is als regiobedrijf van Ballast Nedam Bouw & Ontwikkeling actief in het werkgebied Noord. Dat werkgebied beslaat de noordelijke helft van Nederland.

Heddes Bouw & Ontwikkeling is een interessante partner voor opdrachtgevers met betrekking tot de middelgrote en grote projecten in het werkgebied. De focus van het bedrijf ligt op het leveren van toegevoegde waarde ten bate van de klant in elke fase van het bouwproces. Het onderscheidend vermogen bestaat erin dat de onderneming “sneller is dan de groten en beter dan de kleinen”. Voor complexe bouwopgaven doen we een beroep op de kennis en expertise die binnen het moederconcern aanwezig is.

In het ondernemingsbeleid is verankerd dat Heddes Bouw & Ontwikkeling inzet op lange termijn relaties met de vijf onderscheiden stakeholders: klanten, omgeving, medewerkers, Ballast Nedam en partners. Met partners worden in dit verband de voorkeursleveranciers bedoeld. Werken aan samenwerking is een speerpunt van ons ondernemingsbeleid, omdat we daarmee de basis leggen voor de lange termijn relaties.

Inkoopbeleid

Doelstelling

Ons doel is om een optimale prijs-/kwaliteitsverhouding van het bouwproduct te realiseren ten dienste van de klant. Twee randvoorwaarde zijn hierbij van belang:

- Het leveren van kwaliteit en toegevoegde waarde die de klant blij verrast,
- Het in de pas lopen met marktontwikkelingen en met prijsontwikkelingen op de markt. Onze prijzen zijn marktconform of scherper.

Dit bereiken we door het bouwproces integraal te benaderen en tezamen met alle betrokken partners te werken aan optimalisering van het proces én aan verbetering van het product. Deze aanpak vergt een open en transparante werkwijze van ons en van onze partners.

Invulling

We werken met een vaste kern van partners. Deze kern is dynamisch want afhankelijk van ervaringen en nieuwe ontwikkelingen. We kennen de markt, onze klanten en onze partners met hun producten en diensten en stellen op basis daarvan voor onze projecten een afgewogen selectie van partners samen.

Om een goede invulling aan het inkoopbeleid te geven zijn voorwaarden van toepassing die we zowel van onszelf als van onze partners vragen:

- We hebben een passie voor bouwen en als kernwaarden staan daarbij centraal: veilig, duurzaam, professioneel, samenwerkend, transparant, integer en respectvol.
- We leveren toegevoegde waarde in alle fasen van het bouwproces: ontwikkeling, uitvoering en nazorg. Partners zijn als co-makers vanaf de ontwikkelingsfase betrokken. Deskundigheid is een vereiste. Dit betekent dat we investeren in mensen en in opleidingen.
- We zijn meedenkend en zoeken op creatieve en pro-actieve wijze naar oplossingen om projecten conform eisen en verwachtingen van de klant binnen het budget en binnen de gestelde tijd te realiseren.
- We toetsen projecten regelmatig op mogelijke risico's en we leveren daaraan op transparante wijze een bijdrage tot voordeel van het totaal van alle delen. De aandacht gaat uit naar goede (werk)voorbereiding: op papier moet alles vooraf uitvoerbaar gemaakt zijn. We passen daarom het Bouw Informatie Model (BIM) toe.
- We passen lean technieken zoals concurrent engineering en lean planning toe om verspillingen te vermijden en om waarde voor de klant te vermeerderen. We evalueren onze prestaties en werken op grond van leerervaringen aan continue verbetering.
- We zien fouten als een kans tot verbeteren. We analyseren ze gezamenlijk in een correct zakelijke sfeer en op grond van degelijk onderzoek stellen we op basis van win-win verbetermaatregelen vast en

voeren die vervolgens in. De focus ligt daarbij op probleempreventie en niet op het incidentbestrijding. We durven te investeren in preventiemaatregelen.

- We ontplooiën steeds vernieuwende initiatieven.
- We sturen projecten aan door en met eigen mensen. We moeten elkaar over en weer direct kunnen aanspreken en direct kunnen handelen.
- We hanteren de gedragscode van Ballast Nedam. Maatschappelijk verantwoord ondernemen is onderdeel van onze bedrijfsvoering.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen stellen we onderstaande eisen aan onszelf en aan onze partners. We geven hieraan op concrete en planmatige wijze inhoud:

- We verrichten een voortdurende verbeterinspanning om een veiliger en gezonder arbeidsklimaat voor alle medewerkers te bewerkstelligen en voor anderen die direct of indirect bij de werkzaamheden zijn betrokken.
- Bij het vaststellen van werkmethoden en bij de aanschaf en inzet van gereedschappen en hulpmiddelen zijn veiligheid en gezondheid voor ons vanzelfsprekende keuzecriteria. We werken op doeltreffende wijze aan het terugdringen van de fysieke belasting van productiemedewerkers.
- We beperken het belastend effect van bedrijfsprocessen voor de omgeving en de maatschappij. Dit betekent dat bij de keuze van materialen en verwerkingsmethoden het voorkomen van negatieve milieueffecten voor ons een bepalende factor is.
- We werken aan de bewustwording van de medewerkers teneinde bij de verwerking van materialen geen ongewenst materiaalverlies en of milieuschade in een andere vorm te laten optreden.
- We treffen maatregelen om duurzame ontwikkelingen op gang te brengen en/of te ondersteunen.

Strategie

De directeur is verantwoordelijk voor de opstelling van het inkoopbeleid. Dit beleid sluit aan op het inkoopbeleid van Ballast Nedam. De directeur stemt de inkoopstrategie af met de afdeling inkoop en met andere medewerkers die bij inkoopactiviteiten zijn betrokken. De inkoper draagt het inkoopbeleid uit in de organisatie en hij ziet toe op de correcte toepassing ervan.

Op basis van het Kraljic-diagram wordt onderscheid gemaakt in verschillende groepen van in te kopen onderdelen. Gelet op de aspecten beschikbaarheid en afbreukrisico is de strategie als volgt:

Groep	Toeleverings- risico	Afbreukrisico	Product	Strategie	Contract -vorm
1	Laag	Laag	Routine	Raamcontracten en vaste prijsafspraken	1
2	Laag	Hoog	Hefboom	Projectinkopen binnen <u>algemene</u> groep van voorkeursleveranciers	2/4
3	Hoog	Laag	Knelpunt	Projectinkopen binnen <u>selecte</u> groep van voorkeursleveranciers	2/4
4	Hoog	Hoog	Strategisch	Samenwerkingscontracten voor langere termijn	3/4

We onderscheiden de volgende contractvormen, zoals hierboven in de tabel aangegeven:

1. Raamcontract

Raamcontracten sluiten we voor een termijn van een jaar of langer af voor de routineproducten of bulkproducten. Dit zijn producten die weinig invloed hebben op het prijsniveau en redelijk veel invloed op de organisatielast.

Deze contractvorm is algemeen en projectoverstijgend van aard en van toepassing in elke fase van een project. We streven ernaar om bij deze contractvorm ook digitaal te factureren met behulp van XML facturen.

2. Intentiecontract op projectbasis

Deze contracten zijn projectspecifiek. Het betreft producten, knelpuntproducten maar ook hefboomproducten, die sterk bepalend zijn voor de prijsvorming en/of voor de planning van het betreffende project. We onderscheiden twee gevallen waarin deze overeenkomstvorm relevant is:

- We zoeken partners die ons met betrekking tot hun specifieke onderdeel helpen bij de uitwerking van het ontwerp, bijvoorbeeld bij Design & Build of Engineer & Build projecten.
- Het betreft producten bij aanbestedingsprojecten die van grote invloed zijn op ons werkplan en op de prijsvorming.

In het Pré-overleg van het project bepalen de betrokken medewerkers onder aansturing van hoofd bouwontwikkeling welke onderdelen het betreft en welke toeleveranciers we als partner vragen om de intentieovereenkomst aan te gaan.

In deze overeenkomst leggen we vooral intenties en algemene randvoorwaarden vast. De specifieke projectinvulling geschiedt in de vorm van de gangbare inkoopcontracten.

Contractvorm 2 wordt toegepast in de bouwontwikkelingsfase.

3. Intentiecontract op langere termijn samenwerkingsbasis

Deze contracten sluiten we af met een selecte groep van onze voorkeursleveranciers die een specifiek product of productgroep leveren, de zogenaamde strategische producten. Dit betreft de voor onze projecten algemeen voorkomende vormbepalende en prijsbepalende producten. Hierbij valt te denken aan installaties of aan het prefab casco.

De directeur besluit in voorkomende gevallen om een dergelijk contract ook aan te gaan met partners die door onze medewerkers op stabiele wijze als “zeer goed” worden beoordeeld.

In het Pré-overleg stellen de betrokken medewerkers onder aansturing van hoofd bouwontwikkeling vast of de inzet van een of meer samenwerkingspartner(s) ten behoeve van het betreffende project relevant is.

Ook in deze overeenkomst leggen we vooral intenties en algemene randvoorwaarden vast. De specifieke projectinvulling geschiedt weer in de vorm van de gangbare inkoopcontracten.

Met de samenwerkingspartners sluiten we een intentieovereenkomst af voor de middellange termijn.

Deze contractvorm is ook algemeen en projectoverstijgend van aard. Op basis van deze overeenkomst schakelen we in de bouwontwikkelingsfase de betreffende partner in.

4. Inkoopcontract

Dit zijn de reeds gangbare contracten bestaande uit een deel voorwaarden en een deel projectspecificatie.

Inkoopcontracten kunnen al in de bouwontwikkelingsfase worden afgesloten en ze zijn in elk geval van toepassing in de bouwrealisatiefase.

Inkoopactiviteiten

De inkoop is in een zo vroeg mogelijk stadium betrokken bij een project. De bijdrage in de Bouwontwikkelingsfase is erop gericht om de inkoopstrategie voor het project vroegtijdig te bepalen. Doel is om strategisch voordeel te behalen, risico's te beperken door middel van toetsing van kritische onderdelen op compleetheid en correctheid en toetsing ten opzichte van de eisen.

We streven naar het combineren van zowel projectinkopen als facilitaire inkopen om substantiële schaalvoordelen te verwezenlijken die moeten leiden tot een beter inkoopresultaat en tot verhoging van de inkoopefficiency. In verband hiermee bundelen we waar mogelijk inkopen binnen Ballast Nedam.

De afstemming ten aanzien van het beleid en de behandeling van knelpunten met betrekking tot het beleid vinden plaats in het periodieke overleg van directie en afdeling inkoop.

De projectmatige aansturing van de inkoop is afhankelijk van de fase waarin het project verkeert. Hoofd bouwontwikkeling stuurt de inkoop aan in de bouwontwikkelingsfase en hoofd bouwrealisatie doet dat in de bouwrealisatiefase.

De afstemming van het beleid met betrekking tot de projectinkopen bewaakt de inkoper in het inkoopoverleg met het projectteam. De verantwoording voor de facilitaire inkopen ligt bij de betreffende budgetbeheerder, die voor de projectinkopen bij de betreffende projectleider. De opsteller van het inkoopcontract, projectleider of inkoper, is verantwoordelijk voor de omschrijving en de feitelijke inhoud van het contract. Het inkoopsecretariaat treedt faciliterend op en ziet toe op gebruik van de interne standaards en op naleving van de interne eisen bij opstelling en afhandeling. Ten aanzien van de goedkeuring van contracten nemen we de interne procuratie-eisen in acht.

Ter ondersteuning van het inkoopproces passen we standaard hulpmiddelen toe, zoals standaard voorwaarden en contracten. Deze stelt de directeur in overleg met de inkoper vast. De inkoper stelt overige standaards zoals inkoopchecklijsten vast in overleg met andere medewerkers die betrokken zijn bij inkoopactiviteiten. De inkoper ziet toe op correcte toepassing van deze hulpmiddelen en ontplooit nieuwe initiatieven om de efficiency te vergroten..

Selectie en voorkeurslijst

De directeur stelt vast of we een onderaannemer of leverancier toelaten tot de voorkeurslijst. De belangrijkste criteria die we hierbij hanteren, zijn projectreferenties en financiële betrouwbaarheid. Uit de referenties moet blijken dat de betreffende partij in redelijke mate voldoet aan onze beoordelingscriteria (zie hieronder).

Indien een bedrijf door de opdrachtgever wordt voorgeschreven, zullen we aan die opdrachtgever, waar ook maar enigszins mogelijk, een gelijkwaardig alternatief voorstellen. Als van meerdere bedrijven aanbiedingen zijn ontvangen, stellen we de onderaannemer of leverancier van onze voorkeurslijst in de gelegenheid om zijn of haar aanbieding te herwaardenen.

Het selecteren voor een project van een onderaannemer of leverancier die niet op de voorkeurslijst staat, behoeft de goedkeuring van de directie.

Beoordeling

De directeur stelt in overleg met de inkoper de beoordelingscriteria en het beoordelingssysteem vast. De betrokken medewerkers beoordelen onderaannemers en leveranciers bij elk project. De inkoper ziet toe op de correcte uitvoering van dit proces.

De onderstaande beoordelingscriteria zijn vastgesteld in aansluiting op de bedrijfsstrategie:

1. Levert toegevoegde waarde en is deskundig
2. Is meedenkend en op creatieve en proactieve wijze oplossingsgericht
3. Draagt bij aan beperking van risico's en reductie van faalkosten
4. Draagt bij aan continue verbetering van het product en het proces en aan probleempreventie
5. Medewerkers zijn betrokken en gemotiveerd en communiceren open en transparant
6. Ontplooit innovatieve activiteiten
7. Draagt zorg voor duidelijke, tijdige én complete informatieverstrekking
8. Biedt marktconforme prijs aan

Deze criteria worden jaarlijks geëvalueerd. De resultaten van beoordelingen en projectevaluaties komen evenals de evaluatie van de inkoopactiviteiten periodiek aan de orde in het overleg van directie en inkoop. Indien noodzakelijk geacht treft de directie corrigerende en/of preventieve maatregelen. Bij slechte resultaten kan dit inhouden dat een partij in de wachtrij wordt geplaatst of van de voorkeurslijst verwijderd wordt. Bij goed scorende toeleveranciers kan worden overwogen om een partnerschap aan te gaan.

Hoorn, maart 2013