

# **Project-Allianties: nieuwe wijn in oude zakken?**

Zeist  
17 april 2008

Prof dr ir J E van Aken  
TU Eindhoven/ NLDA



Concordia res parvae crescunt

- ❑ Allianties zijn ouder dan de weg naar Rome, (bijv de Peloponnesische Oorlog, 431-404 vChr: Delische bond tegen Peloponnesische bond: Rome deed het echter vrijwel altijd alleen)
- ❑ De Republiek der Zeven Verenigde Nederlanden als alliantie
- ❑ Het vermogen om in allianties te werken zou wel eens een concurrentievoordeel van Nederland kunnen zijn

□ Vandaag presentatie NAP-studie  
**Alliance Roadmap,  
projectalliances in the procesindustry**

- Inhoud van deze presentatie
- basiscontractvormen bouwprojecten
  - de keuze van basiscontractvorm
  - de NAP-studie
  - het boekje

## □ Mijn achtergrond

Philips: V2000 stand-alone

CD in een alliantie met Sony

TU/e: al jaren veel onderzoek naar strategische allianties

NLDA: NL militair optreden alleen in internationaal verband

□ Vooral interessant voor vandaag:  
de bouw van de M-fregatten in een project-  
alliantie KM-TNO-Signaal-De Schelde

- ❑ Project-alliantie:  
samenwerkingsvorm tussen twee of meer partijen voor het realiseren van een project op basis van een gedeeld belang in de projectuitkomst
- ❑ Kenmerken:  
tijdelijk samenwerkingsverband  
expliciet gedeeld belang in projectuitkomst  
gemeenschappelijke besluitvorming
- ❑ Vereisten:  
complementaire competenties  
onderling vertrouwen en open communicatie

- Drie basis bouwproject-contractvormen
  - lump sum op basis van vaststaande specs
  - cost reimbursable
  - project alliantie
  
- Keuze vooral bepaald door de risico's
  - technische risico's
  - klant gerelateerde risico's
  - project externe risico's
  
- Bij de alliantievorm worden risico's niet op elkaar afgewenteld (deeloptimalisatie), maar wordt gezamenlijk gewerkt aan de beste oplossing voor het project als geheel

- Voordelen alliantievorm:
  - integrale optimalisatie
  - groot aanpassingsvermogen
  - maximaal gebruik partnercompetenties
  - maximaal gebruik voortschrijdend inzicht
  
- Nadelen
  - complexere besluitvorming
  - niet buiten 'comfortzone' komen
  - misbruik van vertrouwen



- *indicaties* voor gebruik alliantiecontractvorm
  - de genoemde voordelen zijn belangrijk
  - partners met alliantie-ervaring
  - topmanagement steun (m.n. van de klant)
  
- *contra-indicaties*
  - onvoldoende steun topmanagement
  - de genoemde nadelen zijn belangrijk
  - sellers market
  - gebrek aan vertrouwen/ culturele misfit

# De NAP-studie

- ❑ NAP als programma-alliantie
- ❑ De aanpak van de studie
- ❑ Ervaringen
- ❑ De uitkomst:  
boekje met inzichten, instrumenten en richtlijnen voor over het opzetten en uitvoeren van project-allianties in de procesindustrie

- De bijdragen zijn geordend volgens een 'normproces' in vijf fasen:
  - front end phase
  - pre-award phase
  - award phase
  - operational phase
  - project completion phase

- Voorbeelden van behandelde onderwerpen
  - eigenschappen van de 'ideale alliantie'
  - partnerselectie
  - het 'incentive scheme' en de 'target cost'
  - procedures voor aanpassingen
  - procedures voor het oplossen van geschillen
  - model voor een Memorandum of Understanding

- ❑ Project-allianties hebben zowel voor als nadelen; deze contractvorm is daarom niet voor alle bouwprojecten de meest geschikte
- ❑ Project-allianties kunnen niettemin belangrijk bijdragen aan de innovativiteit en het succes van de Nederlandse proces-industrie
- ❑ Gebrek aan ervaring met project-allianties lijkt een belangrijke belemmerende factor; hier ligt inderdaad een mooie taak voor NAP