

# Te grote druk op marge van aannemer is gevaarlijk

"Zij zijn er natuurlijk wel zelf bij geweest", merkt mr. Friso de Zeeuw, directeur nieuwe markten van Bouwfonds Wonen, op. "Maar op een of andere manier hebben ze zich klem laten rijden door de ontwikkelaars en de onderaannemers". Hij praat over de algemene bouwbedrijven. De conjunctuur is hoog, men kan de vraag naar woningen en kantoren nauwelijks bijbenen en de bouwproductie blijft maar stijgen. En toch slagen de aannemers er niet in daarvan financieel te profiteren en hun rendementen substantieel te verbeteren.





Terwijl de projectontwikkelaars hun slag slaan met de Vinex-projecten en de gespecialiseerde (onder)aannemers hun winstmarges sinds 1999 zien toenemen, blijven de 'pure' aannemers achter. Hoewel het rendement op eigen vermogen dankzij het geringe gebruik van vreemd kapitaal door de bank genomen nog redelijk is, zijn de winstcijfers uiterst mager. In de burgerlijke en utiliteitsbouw ligt het gemiddelde op 4,1% (bron: EIB, 1999), de bedrijven in de grond-, weg- en waterbouw moeten genoegen nemen met 3,6%. Daarin zit na jaren eindelijk een lichte groei, zodat het Economisch Instituut voor de Bouwnijverheid in zijn publicaties een positieve toon hanteert.

### In de tang

Daar tegenover staat een jaarlijkse winstgroei van 15%, die bijvoorbeeld Bouwfonds als marktleidende projectontwikkelaar als doelstelling heeft en over 2000 ook behaalde. De Zeeuw zal het niet ontkennen. Het rendement van de bouwers staat aan twee zijden onder druk: "De projectontwikkelaars zijn kritisch ten aanzien van de kosten/kwaliteitsverhouding. En tegenover onderaannemers kan de hoofdaannemer geen vuist maken, omdat hij in de krappe arbeidsmarkt te zeer van hen afhankelijk is. Bouwbedrijven zitten in de tang. Niet voor niets zie je dat steeds meer aannemers grondposities innemen en zelf gaan ontwikkelen. Niet alleen grote concerns. Wij komen overal in het land regionale en lokale spelers tegen, die in hun gebied als projectontwikkelaar een behoorlijke partij meeblazen. Zij zien dat als de beste manier om hun productie zeker te stellen. Maar het is ook een methode om het rendement te handhaven of verbeteren". Hoewel het concurrentie betekent, geeft hij hen uit bedrijfseconomisch oogpunt groot gelijk.

Als de winsten in deze florierende

economie nauwelijks stijgen, wanneer dan wel? Waar ligt de oorzaak van de lage rendementen? "De Nederlandse bouwsector bevindt zich - extreem gezegd - nog in het Stenen Tijdperk. De bedrijfskolom is te lang gericht geweest op productieaantallen en kostenreducties, de drijfveren van de naoorlogse woningbouw. Uiteindelijk verstar je in die rol als aannemingsbedrijf. Dat blijkt funest, wanneer de omvang en complexiteit van de hedendaagse bouwopdracht een toenemend beroep doen op flexibiliteit en organisatievermogen". Wie dat niet in huis heeft, houdt zich steeds slechter staande.

zekere mate afhankelijk van financieel gezonde en innovatieve bouwbedrijven. Uitknijppraktijken – die incidenteel zeker aan de orde zijn – komen dan ook niet van pas.

Projectontwikkelaars mogen zich kritisch opstellen, maar als de druk op de marges te groot wordt, is dat gevaarlijk".

Nu de groei van de economie enigszins vertraagt, worden de eerste tekenen van frictie zichtbaar. De bouwprizen zijn door stijging van grondstoffen en loonkosten met 6% omhoog gegaan, terwijl de stijging van de verkoopprijzen voorbij is. Aanbestedingen mislukken. Projecten worden afgeblazen.

### Beleggers

Dat de institutionele beleggers steeds minder interesse tonen in de bouwfondsen heeft minder te maken met hun rendementen dan met hun omvang. "De Nederlandse bouwbedrijven behoren nu eenmaal tot de "small en mid caps", aldus Aalt Klaassen (Rematch), "en daar hebben de institutionele beleggers zich de laatste jaren grotendeels van afgekeerd. Hun aandacht is verschoven naar de fondsen in de Euronext-100".

Als er nog belangstelling bestaat, dan gaat die uit naar aandelen met een hoog dividendrendement of naar 'slachtoffers' van de concentratiegolf. Klaassen gaf al eerder in Cobouw aan dat drie van de vijf grote bouwers zullen worden 'opgegeten': "Voor beleggers betekent dat een mooie overnamepremie".

Het geldt niet voor allemaal. Kleinere bedrijven zijn van oudsher – zoals in iedere branche – wendbaarder en passen zich sneller aan aan de tijdgeest. Zij richten zich op hun kernspecialismen en verdienen daar relatief goed geld mee. Grote concerns gaan naar schaalvergroting en verwerven zo de benodigde middelen en menskracht om hun positie op de markt te handhaven. Het is geen toeval dat bij de huidige concentratieslag de middelgrote bedrijven worden opgeslokt. Zij zijn financieel de zwakste broeders.

### Frictie

Vastgoedontwikkelaars zijn niet blij met deze situatie. De Zeeuw: "Het zou zorgelijk zijn, als er dooien vallen onder de aannemers. Als ontwikkelaars zijn wij gebaat bij en in

Gebiedsontwikkeling stagneert. Dat de markt corrigeert, vindt de voormalige PvdA-gedeputeerde van Noord-Holland geen ramp.

"Wanneer het echter ernstige vormen gaat aannemen, zoals we nu bij de Noord-Zuidlijn zien gebeuren, moeten we oppassen".

Bij de mogelijkheden om de rendementen te verbeteren, spelen de marktontwikkelingen ook een rol. De massaproductie 'in de wei' zal de komende jaren gestaag afnemen, terwijl de stedelijke herstructurering in belang gaat groeien. Zo ontstaan nieuwe commerciële kansen. Er is een marktsegment, dat meer wil en kan besteden, maar wel hogere kwaliteit en maatwerk verlangt. Zo'n opwaardering van

*lees verder op pagina 8*

het woningproduct moet terug te vinden zijn in de marges, mits de aannemerij er goed toegeerust op inspringt. De overheid is een heftig voorstander. De Nota Wonen gaat uit van 30% nieuwbouw in particulier en collectief opdrachtgeverschap in 2010.

blijft ruimte voor de traditionele combinatie projectontwikkelaar/aannemer. Bouwfonds wil ook in de binnensteden een prominente positie verwerven. De directeur nieuwe markten is voorzitter van het Overlegplatform Stedelijke Vernieuwing waarin ontwikkelaars,

De vraag is ook of alle gemeenten hun regierol goed kunnen invullen. Bovenal weerhoudt de capaciteit van de bedrijfstak ons ervan om de bouwproductie op te voeren tot de door Remkes gewenste 100.000 woningen per jaar".

### Weggegooid geld

Rendementsverbetering heeft ook te maken met 'op de kleintjes letten'. Daar is de bouw niet best in. De faalkosten bij nieuwbouw liggen tussen de 5 en 10%, ofwel van iedere tien nieuwe woningen wordt er één 'weggegooid'. Jaarlijkse kostenpost: tussen de 5 en 10 miljard gulden. Dat is ook terug te vinden in andere cijfers. Van de jaarlijkse 16 miljoen ton bouw- en sloopafval is 3 miljoen ton afkomstig van nieuwbouwflocaties.

Daarnaast gaan de woningcorporaties een stevige rol spelen als rechtstreeks opdrachtgever in de nieuwbouw. Zij hebben voor het onderhoud van hun woningvoorraad vaak al langdurige relaties met aannemingsbedrijven. Als het op ontwikkelen van nieuwe binnenstedelijke projecten aankomt, kunnen ook in deze samenwerkingsverbanden rendementsverbeteringen worden verwezenlijkt.

### Eigenbelang

De Zeeuw weet precies waarom 'zijn' sector meer oog voor de rendementen van de aannemers zou moeten hebben: eigenbelang. "Evenwichtige, duurzame relaties zijn de komende jaren essentieel. Massa-individualisering, waarbij de persoonlijke woonwensen van (groepen) consumenten het uitgangspunt vormen, en stedelijke herstructurering betekenen dat projecten veel ingewikkelder worden. Dat vereist hechtere organisatie en zorgvuldige aansturing. Om goed te presteren heeft een projectontwikkelaar een gemotiveerde, gezonde bouwer hard nodig". Want al gaan de woningcorporaties en de particuliere opdrachtgevers een stuk van die markt pakken, er

gemeenten, corporaties en het lokale bedrijfsleven voorwaarden scheppen voor een afgewogen, rendabele structuur van wijken en buurten. "Het wordt de volgende grote bouwopgave", zegt hij. "Al zal de ontwikkeling veel geleidelijker verlopen dan de rijksoverheid aangeeft. Het gecompliceerde proces met veel belangen en partijen staat een snelle aanpak in de weg.

### Kerncompetenties

Herstructurering wordt een complex spel met hogere risico's voor de ontwikkelaars, van wie ook een bijdrage in de minder rendabele planonderdelen zal worden verwacht. Voor de bouwnijverheid ziet De Zeeuw als opdracht: "Meer organisatorisch dan risicodragend participeren. Daarom hoop ik dat de algemene aannemer er de komende tijd in slaagt zijn kerncompetenties verder aan te scherpen en te vernieuwen. Daar ligt de reden voor - maar ook de kans op - rendementsverbetering en winstoptimalisatie. Het moet door verstandig en alert management mogelijk zijn om beter te profiteren van de schaarste aan kwalitatief goede bouwbedrijven, de aanhoudende productie en de grote effectieve vraag".



Foto: Pepijn Leupen / CASIA

*"Meer organisatorisch dan risicodragend participeren"*