

## **“Geld verdienen in zwaar weer”**

### **Inleiding**

Het zware weer in de gebiedsontwikkeling uit zich in allerlei heroverwegingen in projecten. Van het opknippen in kleinere, minder risicovolle delen tot het verbannen naar de spreekwoordelijke ijskast. Dit zijn maatregelen aan de voorkant van het planontwikkelingsproces. Een logisch moment omdat de mogelijkheden tot beïnvloeding van het resultaat dan het grootst zijn. Tegelijkertijd mag vanwege de economische crisis worden verwacht dat controle op projecten in uitvoering (de achterkant van het proces) in belang zal toenemen. Een tak van sport die Metrum met verve beoefent.

### **Essentie van budgetbeheer**

Een planeconoom steekt veel tijd en energie in de advisering tijdens de initiatief- en definitiefase van een planproces. De voorbereiding- en realisatiefase krijgen vaak minder aandacht. Het budgetbeheer blijkt meestal een ondergeschoven kindje. Metrum stelt het budgetbeheer echter centraal in haar advisering met als doel een transparante vertaling van de theorie (grondexploitatie) naar de praktijk (de uitvoering). Daarbij gaat het niet alleen om de kosten, maar ook om de opbrengsten. Waar het aan de kostenkant zaak is om binnen het budget te blijven, dient de planeconoom aan de opbrengstenkant erop toe te zien dat de verwachte grondopbrengsten, bijdragen en subsidies minimaal worden binnengehaald.

Op een aantal onderdelen van de grondexploitatie kan budgetbeheer nog redelijk eenvoudig zijn, zoals bij verwerving en gronduitgifte. Het wordt complexer wanneer het beheer van de civieltechnische kosten aan de orde komt.

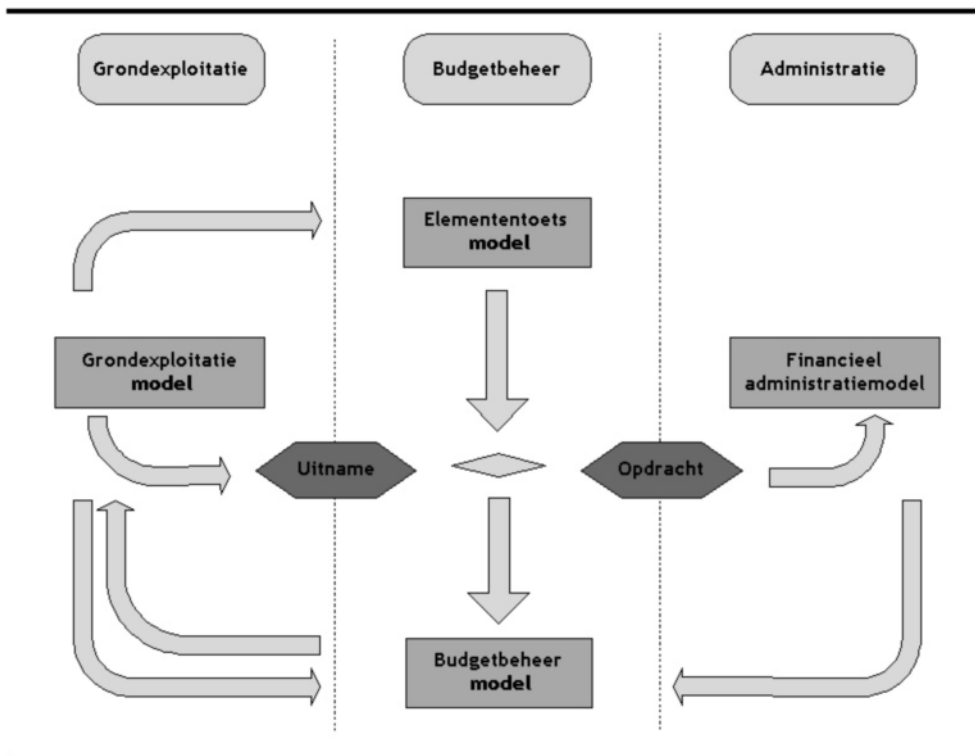
Beheren betekent het overzicht houden over het totaal. Bij een grondexploitatie houdt dit in dat de planeconoom voor het aangaan van een opdracht nauwkeurig bepaalt wat het budget voor de geleverde prestatie bedraagt, de zogenaamde uitname. Het niet uitgenomen budget sluit daarmee qua uitgangspunten exact aan op de werkzaamheden die nog geleverd moeten worden. Deze werkwijze levert tal van voordelen. De planeconoom brengt in een vroeg stadium het verschil tussen de grondexploitatie en de uitvoering in kaart. In het geval van een tekort kan de opdrachtgever besluiten om - indien mogelijk - aanpassingen in de uitvoering door te voeren. Bij een verwacht voordeel kan de opdrachtgever dit voordeel wel of niet ten gunste van het exploitatieresultaat laten komen.

Voorwaarde voor deze werkwijze is wel dat de begroting is gebaseerd op het ontwerp zoals dat ook wordt uitgevoerd. Zo niet, dan is sprake van het bekende appels met peren vergelijken en berusten eventuele overeenkomsten tussen kosten en budget op puur toeval.

### **Instrumentarium**

Om een correct budgetbeheer te kunnen voeren kan de planeconoom gebruik maken van ondersteunende instrumenten. Metrum heeft hiervoor verschillende oplossingen ontwikkeld. Het betreft de modellen grondexploitatie (zie ook onze productsheet Rekenmodel Grondexploitaties), elemententoets (vooral voor het toetsen van bestekken) en budgetbeheer. Daarnaast is uiteraard een administratiemodel noodzakelijk. In het proces van budgetbeheer kan het opstellen van de grondexploitatie als start worden gezien. Het verwerken van de boekwaarden in de geactualiseerde grondexploitatie is dan het fictieve einde van dit proces. In de laatste figuur is schematisch weergegeven hoe de verschillende instrumenten op elkaar ingrijpen. Het vaststellen van de uitname en de analyse van de inhoudelijke verschillen met de opdracht is

daarbij de centrale actie. Bij voorkeur voert de ontwikkelende partij een verplichtingadministratie, waardoor op professionele wijze bewaking kan plaatsvinden.



### Meer werk?

Een bekend fenomeen in de realisatie is meerwerk. Zodra dit zich voordoet ontstaat vaak onrust; disciplines wijzen naar elkaar, de budgetten in de grondexploitatie zouden niet aansluiten op de ambities, bestekken zouden foute aannames over de uitvoering bevatten, keuzes in het materiaalgebruik zouden niet of onvoldoende getoetst zijn aan de budgetten, etcetera. De ervaring van Metrum is dat veel onrust kan worden voorkomen wanneer serieus werk wordt gemaakt van budgetbeheer. In plaats van uitsluitend het meerwerk te dekken uit de stelpost onvoorzien (als die er al is), stellen wij voor om diepgaand te onderzoeken hoe de kosten van de uitvoering zich verhouden tot de aannames in de grondexploitatie. Pas dan kan de planeconoom concluderen of en in hoeverre daadwerkelijk sprake is van overschrijding ten opzichte van het budget. Vaak heeft het meerwerk namelijk betrekking op werkzaamheden die buiten het oorspronkelijke bereik van het bestek liggen of tot de opdracht behoren terwijl de planeconoom had verondersteld dat deze kosten op een later tijdstip aan de orde zouden komen. Voor deze analyse is affiniteit met het civiele werk een pré; in ieder geval is een goede communicatie met de civieltechnische discipline een voorwaarde. Zo vraagt meerwerk in eerste instantie vooral meer werk van de planeconoom. Een correct budgetbeheer bespaart echter tijd en geld.

### Afsluitend

De principes van correct budgetbeheer zijn door Metrum uitgebreid beschreven in het rapport "Budgetbeheer in ontwikkeling - Een transparante vertaling van de grondexploitatie naar de praktijk". Door werk te maken van budgetbeheer krijgt u als opdrachtgever beter grip op projecten in uitvoering. Meerwerk leidt uiteindelijk tot minder werk!