

Best Value levert luchthaven innovatie en besparingen op

In 2018 heeft Nederland er met Lelystad Airport een vakantieluchthaven bij. In het inkoopproces werd Best Value ingezet, wat leidde tot innovatieve oplossingen en verrassend lage kosten. Inkoper en contractmanager Peter Mustert en Best Value-expert Jeroen van de Rijt vertellen hoe dat lukte.

Om de economische functie van Schiphol te behouden en versterken, moet Lelystad Airport (een volledige dochteronderneming van Schiphol Group) zich in de periode tot circa 2043 ontwikkelen tot *twin airport* van de *mainport* Schiphol. De focus ligt daarbij op het niet-mainport gebonden verkeer: toeristische steden en regio's in Europa en de overige landen rond de Middellandse Zee. Zo wordt een bijdrage geleverd aan de verruiming van de capaciteit van Schiphol voor zijn hub-operatie en daarmee een sterkere concurrentiepositie van deze mainport. Lelystad heeft de ambitie om *preferred leisure airport* te worden.

Gefaseerde groei

De ontwikkeling van Lelystad Airport voorziet in een gefaseerde bouw van de benodigde infrastructuur en faciliteiten. Het ondernemingsplan dat Schiphol Group en Lelystad Airport hebben opgesteld gaat uit van een gefaseerde groei in twee tranches in drie (bouw)fasen. Een eerste tranche gaat in twee (bouw)fasen N1 en N2 naar 25.000 vliegtuigbewegingen. De tweede tranche omvat (bouw) fase N3, waarmee doorgroeid kan worden naar 45.000 vliegtuigbewegingen met passagiersvliegtuigen. In 2018 zullen de eerste vakantievluchten uit Lelystad vertrekken.

Specifieke expertise

Lelystad Airport biedt een unieke kans; er wordt een totaal nieuwe luchthaven gebouwd en om deze aantrekkelijk te maken voor vakantiereizigers, gebeurt dit binnen uitdagend lage financiële kaders. Realisatie hiervan vraagt om specifieke expertise. Welke partijen hebben de kennis en kunde in huis om een geheel nieuwe (vakantie)luchthaven

te bouwen? Expertise van buiten de traditionele luchthavenbranche kan hierbij ook toegepast worden. Lelystad Airport heeft hiervoor besloten om de filosofie en methodiek van Best Value in te zetten, met steun van Best Value Group.

Percelen

Begin 2015 is officieel gestart met het aanbestedingsproces voor de integrale ontwikkeling van de (bouw)fasen N1 en N2 verdeeld over een aantal percelen. De belangrijkste percelen zijn volledig aanbesteed volgens de Best Value-methode:

- Lucht- en landzijdige infrastructuur: het integrale ontwerp, de realisatie en het onderhoud van de benodigde start- en landingsbaan, taxibanen, platformen, toegangswegen en parkeerterreinen op het publieke gedeelte.
- Terminalgebouw: het integrale ontwerp, de realisatie en het onderhoud van het nieuwe terminalgebouw, inclusief basisinstallaties, maar exclusief interieurafbouw en inrichting.
- Integrale dienstverlening: het integraal leveren van alle dienstverlening binnen en buiten het terminalgebouw inclusief de afbouw en inrichting van het terminalgebouw. Integrale dienstverlening omvat diensten als het parkeerbeheer, schoonmaak, beveiliging en afhandeling.

Aanbesteding

De plafondbedragen van deze drie percelen vertegenwoordigden 94,6 procent van de verwachte investeringen voor de uitbreidingen in de (bouw)fasen N1 en N2. De resterende, kleinere percelen van deze (bouw)fasen worden in een later stadium aanbesteed. De aanbesteding van de percelen Infrastructuur, Terminalgebouw en Dienstverlening zijn verlopen volgens de Europese richtlijnen, met ieder eerst een selectiefase en vervolgens een

Auteurs



Peter Mustert
Functie: inkoop- en contractmanager Lelystad Airport en senior procurement officer Schiphol Group



Jeroen van de Rijt
Functie: co-auteur van 'Prestatie-inkoop' en medeoprichter van Best Value Group



Foto: Fotostudio Wierd



gunningsfase. De percelen zijn niet tegelijkertijd op de markt gezet, maar deels volgtijdelijk naar gelang de aard en omvang van de operationele verstoring en de benodigde tijdsduur qua bouw.

Innovatieve oplossingen

Het eerste perceel dat op de markt is gezet, betrof de land- en luchtzijdige infrastructuur. Tijdens de marktconsultatie bleek hierin al veel interesse. Na de selectiefase ontving Lelystad Airport zes inschrijvingen. Het plafondbedrag voor dit perceel bleek voldoende. De uiteindelijke winnaar Dura Vermeer zat hier ruim onder. Net als bij veel Best Value-aanbestedingen was de kwaliteit van de aanbieding hoog. Alle aanbieders hebben de ruimte gehad om innovatieve oplossingen aan te dragen. Dura Vermeer past bij de aanleg van de start- en landingsbaan een innovatieve funderingstechniek toe. Hierdoor hoeft minder grond te worden afgegraven en minder zand te worden aangevoerd. Naar verwachting scheelt dit circa 10.000 vrachtwagenritten (>300.000 kilometer) en daarmee 490 ton CO₂-uitstoot. Op de parkeerterreinen en toegangswegen wordt gebruikgemaakt van gelijkspanning en ledverlichting. Ook voor bepaalde delen van de ver-

lichting op het vliegveld worden ledlampen gebruikt. Die worden door middel van een speciale inductietechniek gevoed, wat 30 procent energie bespaart.

Expert

Dura Vermeer is hiermee (vooralnog) een expert gebleken op het gebied van kostenbeheersing, bouwfasering, fundatiemethode, verlichtingskeuze, verkeersplanning en elektriciteitsnetwerk. Tijdens het tekenen van het contract heeft Koene Talsma, lid van de raad van bestuur van Dura Vermeer, het lef van Lelystad Airport om een contract met een abstracte vraagspecificatie in de markt te zetten expliciet benoemd. Op deze manier kon het bouwbedrijf diverse innovaties in zijn aanbieding verwerken. Lelystad Airport heeft hierdoor een innovatieve oplossing gekregen met veel lagere kosten dan aanvankelijk werd verwacht.

Plafondbedrag

Het tweede perceel dat op de markt is gezet is het Terminalgebouw. Hiervoor was aanvankelijk ook veel interesse uit de markt, maar het aantal inschrijvingen bleef uiteindelijk beperkt tot drie. Dit had vooral te maken met het uitdagende lage plafondbedrag. Wellicht had de toepassing van de zogenoemde *competitive range* ten aanzien van het plafondbedrag uitkomst kunnen bieden. Hiermee hoeft het immers niet als absoluut plafond in de markt gezet te worden. Daarnaast kan de beperkte interesse worden verklaard doordat de opgave van dit perceel als lastig werd ervaren. Oorspronkelijk zat in dit perceel tevens de afbouw van het interieur en de inrichting. Een eerder door Lelystad Airport gehouden marktconsultatie eind 2014 →

Boven: impressie van de ontwikkeling van Lelystad Airport door Dura Vermeer.
Links: de vertegenwoordigers van Schiphol Nederland, J.P. van Eesteren, Dura Vermeer, Viggo en Lelystad Airport geven het startsein.

Lelystad Airport is straks berekend op 1,5 mln passagiers per jaar met uitbreidingen tot 3,7 mln en 6,7 mln



leidde tot het inzicht dat het verstandiger zou zijn om deze activiteiten tot de scope van de dienstverlener te laten behoren; indien de dienstverlener zelf verantwoordelijk is voor de afbouw en de inrichting, heeft hij meer controle over de onderhoudsprestatie. In plaats van de afbouw en de inrichting zat nu het raakvlakkenmanagement met de dienstverlener in de scope van de terminalbouwer. Dit betekent dat de terminalbouwer niet de traditionele hiërarchische rol vervult, maar zijn volledige ontwerp moet afstemmen met de dienstverlener. Dit vraagt om een andere manier van werken.

Spectaculaire eenvoud

Best Value is een andere manier van werken. Hiervoor is een andere houding en ander gedrag van de aanbieder nodig. De winnaar van het perceel Terminalgebouw is de TBI bouwcombinatie J.P. van Eesteren-Croon-Wolter&Dros. Volgens Ton Vaags, directievoorzitter van J.P. van Eesteren, wordt de terminal ontworpen op basis van spectaculaire eenvoud in de geest van ingenieur Lely, passend in het polderlandschap. De terminal moet in de toekomst, al naar gelang de verwachte groei, flexibel zijn. Daarnaast moet de terminal ook in de onderhoudsfase zonder verstoringen in bedrijf blijven. Om dit te realiseren, heeft J.P. van Eesteren intelligente, toekomstbestendige keuzes gemaakt over de functionele lay-out, bouwmethode, materialen en duurzame technieken. Het nieuwe vliegveld is straks berekend op 1,5 miljoen passagiers per jaar (N1). Maar in het ontwerp moet ook al rekening worden gehouden met uitbreidingen naar 3,7 miljoen (N2) en zelfs 6,7 miljoen passagiers per jaar (N3).

Begeleiding en afhandeling

Het derde perceel is de Integrale dienstverlening. De dienstverlener is integraal verantwoordelijk voor de begeleiding en afhandeling van de passagiers en de luchtvaartmaatschappijen. Belangrijk is de manier waarop de dienstverlener zorgt voor optimale flexibiliteit met betrekking tot het tijdig aanpassen aan zowel de groei als de dagelijkse gebruikersintensiteit. Bijbehorende taken zijn:

- reinigen van terminal, vliegtuig en publieke ruimten;
- beveiligen van terminal, bagage en passagiers;
- gastheerschap binnen en buiten de terminal (van parkeren tot aan de vliegtuigtrap);
- afhandelen van bagage en passagiers rond en in de terminal;
- bevoorraden en gereedmaken voor vertrek van het vliegtuig;
- (mede) aanschaffen en onderhouden van benodigde middelen, materialen, apparatuur en (losse) inrichtingselementen voor integrale dienstverlening;
- verder afwerken van de casco opgeleverde terminal, zoals vloeren, wanden en inrichting.

Budgetfondsen

Het kan bijzonder efficiënt zijn om al deze activiteiten in één hand te houden – in het begin zelfs letterlijk: zodra er minder

Innovatieve funderingstechniek scheelt circa 10.000 vrachtwagenritten en 490 ton CO₂-uitstoot

capaciteit nodig is bij de veiligheidscontroles, kunnen deze medewerkers bijvoorbeeld ook ingezet worden voor het laden en lossen van bagage. Een interessant gegeven is dat de opdrachtnemer van dit perceel budgetten krijgt van Lelystad Airport om een deel van de door het bedrijf benodigde middelen aan te schaffen. Zo is er een budgetfonds voor onder meer de aanschaf van de benodigde incheck- en bagagesystemen en *security lanes*. Ook is er een apart budgetfonds voor de afbouw en inrichting. Het voordeel hiervan is dat de aanbieder niet afhankelijk is van middelen en/of materialen die door anderen zijn aangeschaft en die in de ogen van de dienstverlener niet goed zijn. Het op Eindhoven Airport gevestigde Viggo is voor een periode van tien jaar verantwoordelijk voor de integrale dienstverlening op Lelystad Airport. Met een zeer duidelijk prestatiedossier, een prima risicodossier en mooie kansen toonde Viggo aan de opdracht doelstelling uitstekend te doorgronden. Zij hadden de beste prijs-kwaliteitverhouding.

Niet in eigen silo

De aanbestedingen zijn succesvol verlopen en hebben geleid tot drie expert opdrachtnemers en door hen zelf geselecteerde onderaannemers dan wel combinatiepartijen. De toepassing van Best Value heeft geleid tot een aantal verrassende methoden en technieken. Daarnaast heeft de aanpak geleid tot inzicht in de prestatieniveaus van de opdrachtnemers en heeft in de diverse concretiseringsfasen de werkvoorbereiding plaatsgevonden. Inmiddels zijn de drie contracten getekend en zijn de opdrachtnemers druk bezig met ontwerpen. Er is sprake van frequent afstemmingsoverleg tussen de partijen om ervoor te zorgen dat de hoofddoelstelling (open in april 2018) gerealiseerd gaat worden en partijen niet ‘in hun eigen silo’ werken. De plannen en de bijbehorende *metrics* zorgen voor vertrouwen op een goed eindresultaat.

In 2018 komen we met een vervolgartikel met daarin de daadwerkelijke uitvoeringsresultaten. ●