

# **Design *and* Entrepreneurship**

*Get your project!*

Academy of Architecture Amsterdam, March 2019

# PROGRAMME

LECTURES

SEMINARS

ASSIGNMENT

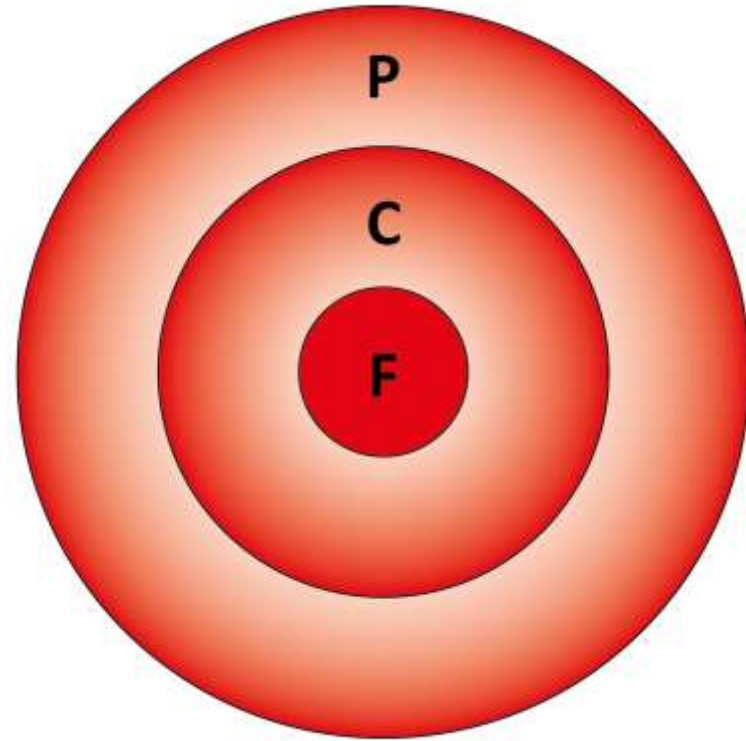
#1	Mon.	4/2	Positioning <small>Mariana</small>		> 8/2 <sup>23:59</sup> questionnaire
#2	Mon.	11/2	Intro PM+Contract	Assessment	15/2 notice
#3	Mon.	18/2	Quality / Copyright	Strategy	
#4	Mon.	25/2	Time / Org. / STB	Plan	
#5	Mon.	4/3	Money / Fee / Risk	Offer	> 8/3 concept ready
#6	Mon.	11/3		Concept pres.	
#7	Mon.	18/3	Final presentation		



‘So, what do you think, is this fee ‘okay’...?!’



- **Does the client know what he wants, and do you?**
- **Are all of the conditions and assumptions clear?**
- Has the budget and the planning been issued?
- Are you responsible for any of those?
- Do you *want* to be responsible?
- And if not, then who will be?
- Which risks are identified for the project?
- Which risks are there for you, and are you prepared to take them?
- To which expenses are you willing to go to obtain the assignment?
- What will be the procedure for selecting the advisor?
- Etcetera, etcetera, etcetera...



# Contract Formation / Procurement

## **Lowest price**

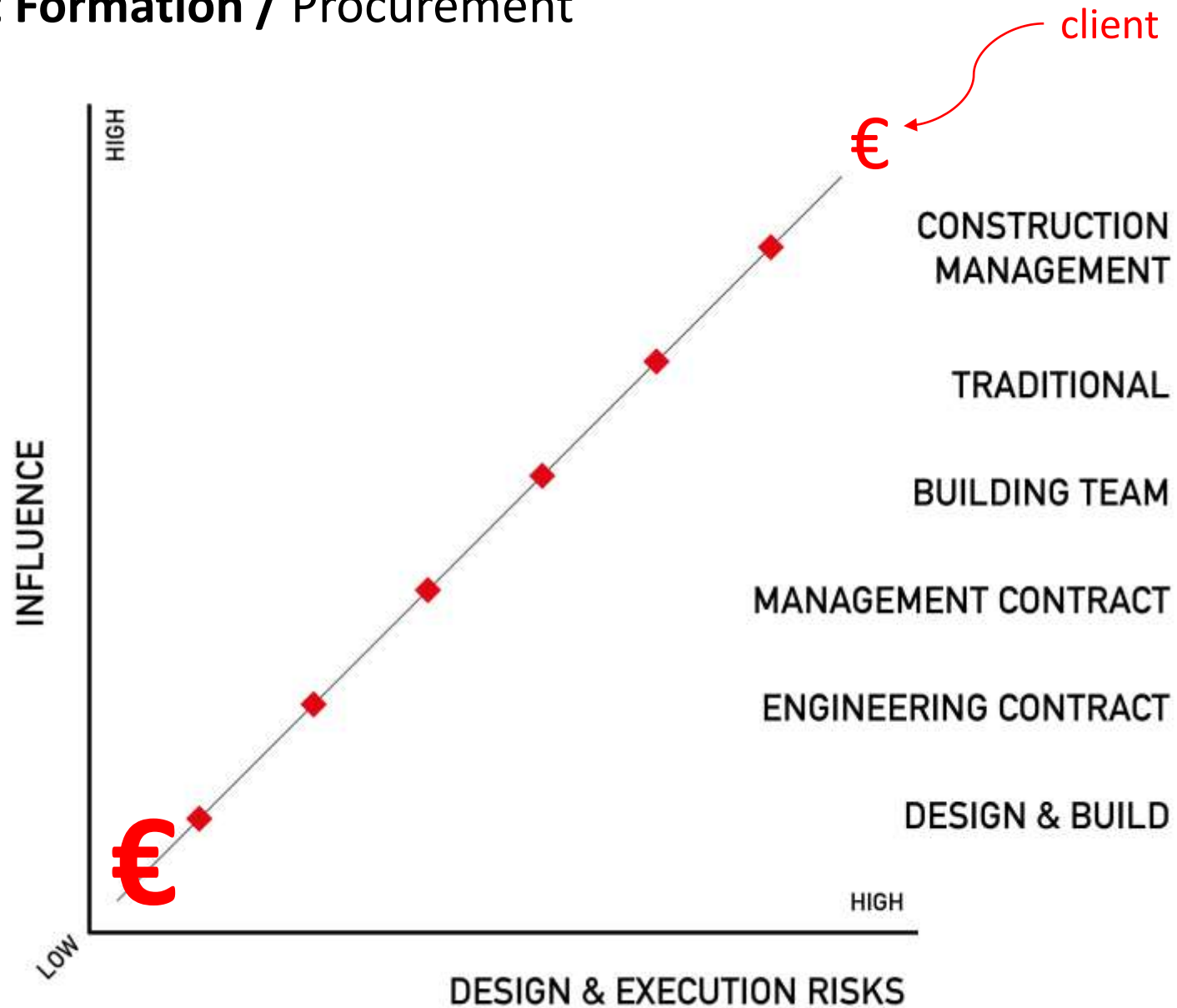
- Only a choice on price
- Limited requirements for the selection of tenderers
- Meticulously describe all products and services

## **EMVI**

- *'Economisch Meest Voordelige Inschrijving'*
- Economical most viable offer
- Possible to use more selection criteria, especially process aspects such as time and money
- More subjectively in regards to quality and vision
- Vulnerable by assessment and protest

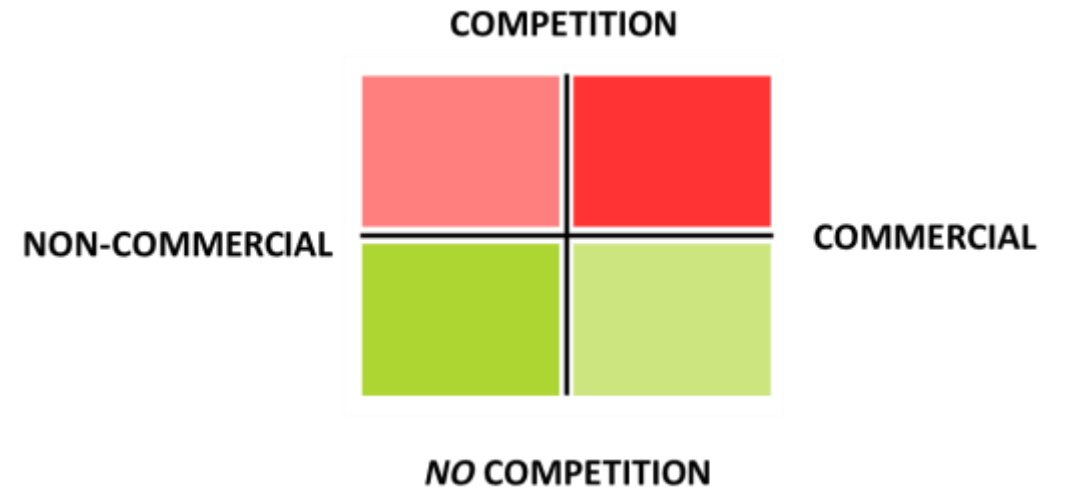


## Contract Formation / Procurement



## Fee / Considerations

- **Process** (scope, what (not) to do?)
- **Risk factors** (stop/go, consultation structure, complexity, unique?!)
- Is there **competition** during offer stage?
- **Costs** > hour rate and spending hours
- Other stakes than **profit** (revenue)
- **Method of determination** fee
- **'Reliability'** client, advance
- Room to **negotiate** ('+/- 10%')
- ...





## Fee / Determination

### SR'97 (art. 57)

- > Determination consultancy costs.
  - as a percentage of the **execution costs**; (according formula)
  - on the basis of the **time spent** on the fulfilment of the commission;
  - as a **fixed sum** agreed upon between the parties;
  - according to **any other criterion** agreed upon between the parties.

$$P = i \times \{1,5 \times k + 4,54 / G' + 0,395\}$$

(P = percentage \ i = cost index \ k = class \ G' = fee base (mio €))

### DNR 2011 (art. 51)

- > Determination consultancy costs.
  - as a percentage of the **execution costs**; ~~(according formula)~~
  - on the basis of the **time spent** on the fulfilment of the commission;
  - as a **fixed sum** agreed upon between the parties;
  - according to **any other criterion** agreed upon between the parties.

# Fee / Determination

	aantal/m2		raming bouwkosten per m2/stuk	klasse	kostenindex i per 1 juli 2001	raming bouwkosten	constructie aftrek	basis bouwsom voor honorarium berekening	p	honorarium bij 100% werkzaamheden
zorgcentrum	900	€	1.350	5	1,042	€ 1.215.000	6%	€ 1.142.100	8,35	€ 95.324
horeca en retail	600	€	1.100	4	1,042	€ 660.000	6%	€ 620.400	6,78	€ 42.084
woningen, koop 35x100m <sup>2</sup>	3.500	€	1.000	4	1,042	€ 3.500.000	6%	€ 3.290.000	6,78	€ 223.173
woningen, huur 15x70m <sup>2</sup>	1.050	€	850	3	1,042	€ 892.500	6%	€ 838.950	5,22	€ 43.796
parkeren	115	€	25.000	3	1,042	€ 2.875.000	9%	€ 2.616.250	5,22	€ 136.578
						€ 9.142.500		€ 8.507.700	6,36%	€ 540.955

	aantal/m2		raming bouwkosten per m2/stuk	klasse	kostenindex i per 1 juli 2001	raming bouwkosten	constructie aftrek	basis bouwsom voor honorarium berekening	p	honorarium bij 100% werkzaamheden
zorgcentrum	900	€	1.250	4	1,042	€ 1.125.000	6%	€ 1.057.500	6,81	€ 72.059
horeca en retail	600	€	1.050	4	1,042	€ 630.000	6%	€ 592.200	6,81	€ 40.353
woningen, koop 35x100m <sup>2</sup>	3.500	€	950	4	1,042	€ 3.325.000	6%	€ 3.125.500	6,81	€ 212.975
woningen, huur 15x70m <sup>2</sup>	1.050	€	850	3	1,042	€ 892.500	6%	€ 838.950	5,25	€ 44.054
parkeren	115	€	23.000	3	1,042	€ 2.645.000	9%	€ 2.406.950	5,25	€ 126.391
						€ 8.617.500		€ 8.021.100	6,18%	€ 495.832

## Fee / Considerations <sup>TM</sup>

- Why should there be no price difference between architects?
- Cost Index since July 2001 (!?) on 1,042 (indexing?)
- Class provision is specific (and yet negotiating ground?!)
- Base with construction and installation deduction, partly arbitrary
- Charges; different building types, existing construction, interior, 'relationship discount', third parties, etc. etc.
- *In short; is and was not an exact determination of the advice costs. '*

## Fee / Percentage

	aantal/m2	raming bouwkosten per m2/stuk	klasse	kostenindex i per 1 juli 2001	raming bouwkosten	constructie aftrek	basis bouwsom voor honorarium berekening	p	honorarium bij 100% werkzaamheden
1	100	€ 1.200	3	1,042	€ 120.000	6%	€ 112.800	<b>14,01</b>	€ 15.798
2	1.000	€ 1.200	3	1,042	€ 1.200.000	6%	€ 1.128.000	<b>7,80</b>	€ 87.929
3	10.000	€ 1.200	3	1,042	€ 12.000.000	6%	€ 11.280.000	<b>5,09</b>	€ 574.625
4	100.000	€ 1.200	3	1,042	€ 120.000.000	6%	€ 112.800.000	<b>4,73</b>	€ 5.336.334
5	1.000	€ 1.200	1	1,042	€ 1.200.000	6%	€ 1.128.000	<b>4,67</b>	€ 52.668
6	1.000	€ 1.200	2	1,042	€ 1.200.000	6%	€ 1.128.000	<b>6,23</b>	€ 70.299
7	1.000	€ 1.200	4	1,042	€ 1.200.000	6%	€ 1.128.000	<b>9,36</b>	€ 105.560
8	1.000	€ 1.200	5	1,042	€ 1.200.000	6%	€ 1.128.000	<b>10,92</b>	€ 123.191

$$F^0 < H < A^{\max} \quad ;-)$$

- The fee proposal is too *high* if the contract is not awarded.
- The fee proposal is too *low* if the firm goes bankrupt on *this* assignment.

# Fee / Determination

How to **offer** a fee?

- **Fixed amount** (most common and a risk to the contractor)
- **Percentage** building cost
- **Time** (least uncertain for the contractor)
- Any **other** criterion (per m<sup>2</sup>/amount/result/...)

How to **determine** a fixed fee?

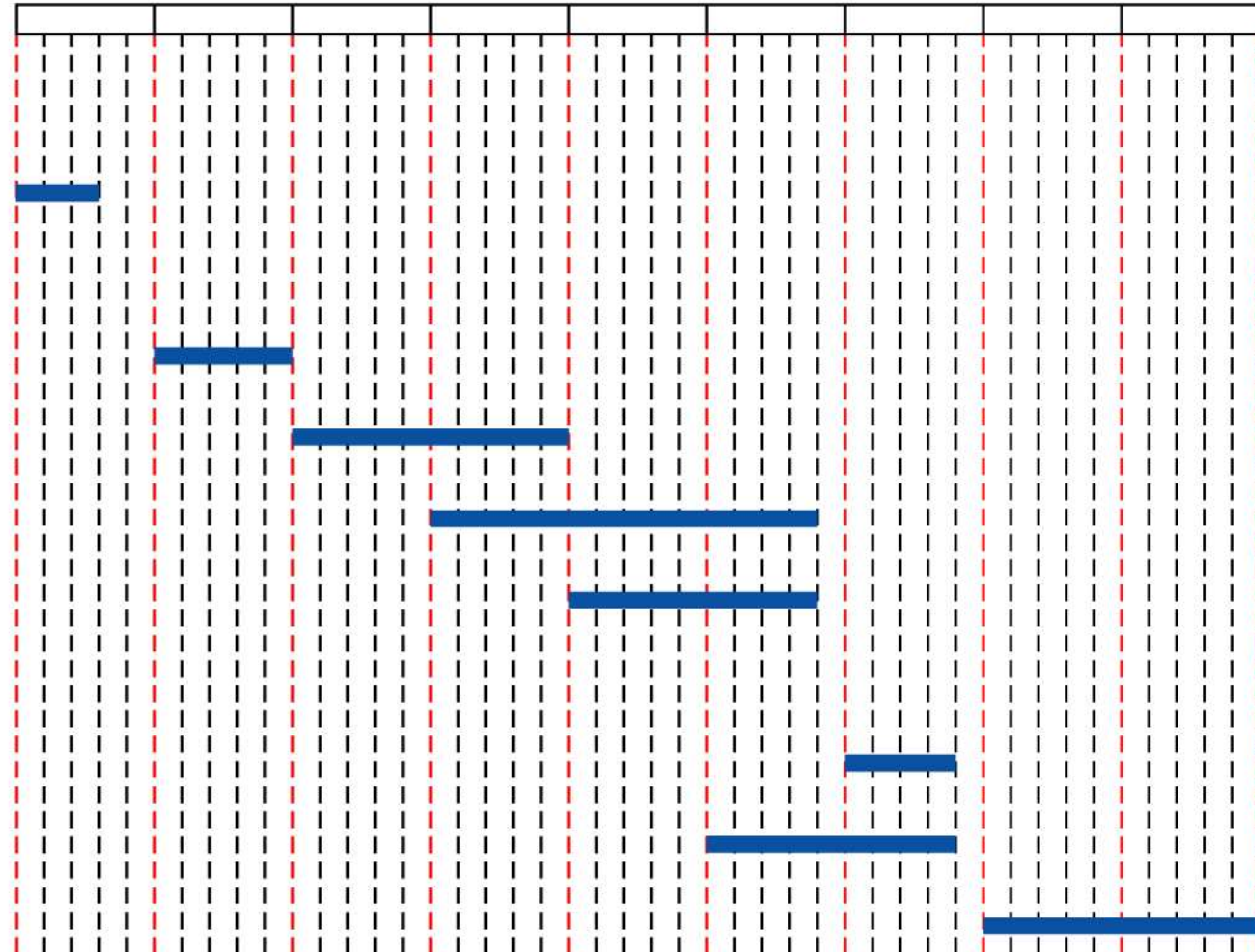
- **Percentage** building cost
- **Time**
- **Else** (per m<sup>2</sup>/amount/result/...)
- **Averaging**

# Fee / Determination

VO

beoordeling pve

KL/GV



hrs. rate fee

h x A X

h x A X

h x B X

h x B X

h x B X

h x B X

h x A X

h x C X

XX total fee



# Cost control

## *Statement:*

- When **responsible** for cost control, then therefore in equal measure **mandate** to control.

## Considerations and recommendations:

- What role and responsibility;
  - Budget determination; is there any insight into the budget, and how that is determined?
  - Estimate; who makes estimate, when and based on what data?
- Develop targeted **experience**, store and archive old cost estimates, budgets and offers.
- Have/know an 'own' cost expert.
- **Be specific (SMART)**, only a ' € ' symbol with a number, says nothing...
- (Same goes for 'm<sup>2</sup>' without additional info).

## Cost control

- Architect is not often involved or responsible for foundation costs (also called investment costs).
- Check (especially with private clients) **what type of budget** is meant.
  - Building cost, excluding grounds and VAT
  - **or** total investment costs including VAT (can differ factor 3+!)
- Governments (often) use budgets including VAT.
- As phases progress, the budget becomes more accurate and posts '**unforeseen**' decrease.
- Architects selections are *sometimes* written out on the basis of investment costs, therefore themselves responsible for allocation construction budget and fee.

<b>Stichtingskostenoverzicht template</b>	
Project	: XXX
Status	: Definitief
Datum	: 23 juli 2012
Versie	: 2.2 / TM

Projectgegevens	
Totale vloeroppervlakte [m² BVO]	1.270 m²
Totale vloeroppervlakte [m² GBO]	1.085 m²
Verhouding GBO/BVO	0,85 %
Totale vloeroppervlakte [m² VVO]	- m²
Totale bruto inhoud [m³]	5.363 m³

id.	Investeringskosten	aantal/perc.	eenh.	prijs	budget	totalen	% stiko	opmerkingen
1.0.0.	<b>Grondkosten</b>							
1.1.0.	Verwervingskosten					€ 2.889.750	52,02%	totaal verwervingskosten
1.1.1.	Aankoopsom	1	st.	€ 2.450.000	€ 2.450.000			
1.1.2.	Notariskosten incl. kadastraal recht	0	st.	€ 2.000	€ -			
1.1.3.	Taxatie & (terrein)onderzoek	1	st.	€ 5.000	€ 5.000			
1.1.4.	Overdrachtsbelasting	6,0%	%	€ 2.450.000	€ 147.000			over aankoopsom
1.1.5.	Onroerend goed belasting				€ -			
1.1.6.	Optiekosten				€ -			
1.1.7.	Inmetingskosten				€ -			
1.1.8.	Diverse verwervingskosten samengevoegd	1	st.	€ 36.750	€ 36.750			totaal k.k. € 183.750
1.1.9.	Overige verwervingskosten	1	st.	€ 251.000	€ 251.000			Kosten afgeschreven alternatief
1.2.0.	Kosten infrastructuur (buiten terrein)					€ -	0,00%	totaal kosten infrastructuur
1.2.1.	Bijdrage openbare voorzieningen				€ -			
1.2.2.	Bijdrage plankosten gemeente				€ -			
1.2.3.	Kosten tijdelijke maatregelen				€ -			
1.3.0.	Kosten bouwrijp maken					€ -	0,00%	totaal kosten bouwrijp
1.3.1.	Sloopkosten opstellen/funderingen				€ -			
1.3.2.	Grondonderzoek i.v.m. kwaliteit	0	st.	€ 5.000	€ -			
1.3.3.	Bodemonderzoek i.v.m. vervuiling	0	st.	€ 5.000	€ -			
1.3.4.	Kabels en leidingen verleggen				€ -			
1.3.5.	Grondsanering i.v.m. vervuiling	0	m³	€ 35	€ -			
1.3.6.	Tijdelijke maatregelen				€ -			
1.3.7.	Ontsluiting bouwverkeer				€ -			
1.3.8.	Vorbereiding aansluiting nutsvoorz.				€ -			
	<b>Subtotaal grondkosten</b>					€ 2.889.750	52,02%	

id.	Investeringskosten	aantal/perc.	eenh.	prijs	budget	totalen	% striko	opmerkingen
2.0.0.	<b>Bouwkosten</b>							
2.1.0.	Gebouw					€ 2.062.482	37,13%	totaal bouwkosten gebouw
2.1.1.	Bouwkundige kosten	1.270	m²	€ 1.064	€ 1.350.739			4% reductie op raming
2.1.2.	E- en W-installaties	1.270	m²	€ 280	€ 356.062			5% reductie op raming
2.1.4.	Diversen	0	st.	€ -	€ -			
	<i>subtotaal bouwsom</i>				€ 1.706.802			
2.1.5.	Vaste inrichting	1	st.	€ 185.000	€ 185.000			stelpost specifiek budget
2.1.6.	Indexatie tot start bouw	3,0%	%	€ 1.706.802	€ 51.204			perc. bouwsom
2.1.7.	Indexatie na start bouw	0,0%	%	€ 1.706.802	€ -			perc. bouwsom / prijsvaste aanneming
2.1.8.	Onvoorzien, planuitwerking	2,0%	%	€ 1.706.802	€ 34.136			perc. bouwsom
2.2.0.	Onvoorzien, bouw	5,0%	%	€ 1.706.802	€ 85.340			perc. bouwsom
2.2.1.	Terrein					€ 15.000	0,27%	totaal bouwkosten terrein
2.2.1.	Bouwkundige kosten	1	st.	€ 15.000	€ 15.000			
2.2.2.	W-installaties				€ -			
2.2.3.	E-installaties				€ -			
2.2.4.	Vaste inrichting				€ -			
2.2.5.	Indexatie tot start bouw				€ -			
2.2.6.	Indexatie na start bouw				€ -			
2.2.7.	Onvoorzien, planuitwerking				€ -			
2.2.8.	Onvoorzien, bouw				€ -			
	<b>Subtotaal bouwkosten</b>					€ 2.077.482	37,40%	

id.	Investeringskosten	aantal/perc.	eenh.	prijs	budget	totalen	% striko	opmerkingen
3.0.0.	<b>Inrichtingskosten</b>							
3.1.0.	Gebouw					€ 194.250	3,50%	totaal inrichtingskosten gebouw
3.1.1.	Beveiligingsinstallaties portier	1	st.	€ 25.000	€ 25.000			stelpost specifiek budget
3.1.2.	Losse inrichting	1	st.	€ 160.000	€ 160.000			
3.1.3.	Werken t.b.v. bedrijfsinstall./losse inr.				€ -			
3.1.4.	Onvoorzien	5,0%	%	€ 185.000	€ 9.250			perc. bouwsom
3.2.0.	Terrein					€ -	0,00%	totaal inrichtingskosten terrein
3.2.1.	Bedrijfsinstallaties				€ -			
3.2.2.	Losse inrichting				€ -			
3.2.3.	Werken t.b.v. bedrijfsinstall./losse inr.				€ -			
3.2.4.	Onvoorzien				€ -			
	<b>Subtotaal inrichtingskosten</b>					€ 194.250		

id.	investeringskosten	aantal/perc.	eenh.	prijs	budget	totalen	% stiko	opmerkingen
4.0.0.	<b>Bijkomende kosten</b>							
4.1.0.	Advieskosten					€ 341.644	6,15%	totaal advieskosten
4.1.1.	Projectmanagement	0	st.	€ -	€ -			in architect
4.1.2.	Architect	1	st.	€ 181.317	€ 181.317			vaste aanbidding
4.1.3.	Interieurarchitect	1	st.	€ 44.625	€ 44.625			vaste aanbidding
4.1.4.	Constructeur	1	st.	€ 11.900	€ 11.900			vaste aanbidding
4.1.5.	Installatie adviseur	1	st.	€ 17.255	€ 17.255			vaste aanbidding
4.1.6.	Kostenramingen	1	st.	€ 5.355	€ 5.355			vaste aanbidding (bij architect)
4.1.7.	Adviseur diversen	1	st.	€ 15.000	€ 15.000			stelpost / beveiliging, halachisch etc.
4.1.8.	Juridisch/fiscaal advies	1	st.	€ 15.000	€ 15.000			
4.1.9.	Heitoezicht				€ -			
4.1.10.	Bouwplaatstoezicht				€ -			
4.1.11.	Directievoering	0,8	jr	€ 53.550	€ 41.192			nog niet geoffreerd
4.1.12.	Overige adviseurs				€ -			
4.1.13.	Onvoorzien	1	st.	€ 10.000	€ 10.000			stelpost
4.2.0	Heffingen					€ 32.595	0,59%	totaal heffingen
4.2.1.	Leges bouwvergunning	1	st.	€ 17.595	€ 17.595			alle heffingen nog te verifiëren
4.2.2.	Leges milieuvergunning	1	st.	€ 2.000	€ 2.000			"
4.2.3.	Leges uitritvergunning				€ -			"
4.2.4.	Precario	1	st.	€ 5.000	€ 5.000			"
4.2.5.	Overige leges	0,0%	%	€ 1.706.802	€ -			"
4.2.6.	Aansluitkosten gas	1	st.	€ 1.500	€ 1.500			"
4.2.7.	Aansluitkosten elektra	1	st.	€ 1.500	€ 1.500			"
4.2.8.	Aansluitkosten cai/ptt	1	st.	€ 1.000	€ 1.000			"
4.2.9.	Aansluitkosten water	1	st.	€ 2.000	€ 2.000			"
4.2.10	Aansluitkosten riolering	1	st.	€ 2.000	€ 2.000			"
4.3.0.	Verzekeringen					€ 1.000	0,02%	totaal verzekeringen
4.3.1.	CAR	0	st.	€ 7.500	€ -			t.l.v. aannemer
4.3.2.	Opstal	1	st.	€ 1.000	€ 1.000			
4.3.3.	Risicoverzekering	0	st.	€ 1.000	€ -			
4.4.0.	Aanloopkosten					€ 18.000	0,32%	totaal aanloopkosten
4.4.1.	Doormelding bewaking				€ -			t.l.v. aannemer
4.4.2.	Doormelding brandweer				€ -			t.l.v. aannemer
4.4.3.	Schoonmaken ingebruikname				€ -			t.l.v. aannemer
4.4.4.	Verhuiskosten	1	st.	€ 10.000	€ 10.000			stelpost
4.4.5.	Openingskosten	1	st.	€ 8.000	€ 8.000			stelpost
4.4.6.					€ -			

id.	Investeringskosten (bijkomende kosten vervolg)	aantal/perc.	eenh.	prijs	budget	totalen	% stiko	opmerkingen
4.5.0.	Financieringskosten					€ -	0,00%	totaal financieringskosten
4.5.1.	Rente financiering voorbereidingskosten	0,0%	%	€ 375.239	€ -			perc. bouwsom, 4% rekenrente
4.5.2.	Rente financiering bouwkosten OG	0,0%	%	€ 2.077.482	€ -			perc. bouwsom, 4% rekenrente
4.5.3.	Rente externe financiering				€ -			
4.5.4.	Afsluitprovisie				€ -			
4.5.5.	Bankkosten				€ -			
4.5.6.	Rente betaalde btw	0,0%	%	€ -	€ -			
4.5.7.					€ -			
	<b>Subtotaal bijkomende kosten</b>					<b>€ 393.239</b>		

id.	Totalen	aantal/perc.	eenh.	prijs	budget	totalen	% stiko	opmerkingen
1.0.0.	Grondkosten					€ 2.889.750	52,02%	
2.0.0.	Bouwkosten					€ 2.077.482	37,40%	
3.0.0.	Inrichtingskosten					€ 194.250	3,50%	
4.0.0.	Bijkomende kosten					€ 393.239	7,08%	
	<b>Totaal</b>					<b>€ 5.554.721</b>	<b>100,00%</b>	

verschillen analyse	Stiko 1.0	verschil
Grondkosten	€ 2.916.676	€ (26.926)
Bouwkosten	€ 2.175.005	€ (97.523)
Inrichtingskosten	€ 194.250	€ -
Bijkomende kosten	€ 440.179	€ (46.940)
<b>Totaal</b>	<b>€ 5.726.110</b>	<b>€ (171.389)</b>

*"if there's more than one way to do a job and one of those ways will end in disaster, then somebody will do it that way"*

Edward A. Murphy (1918–1990)

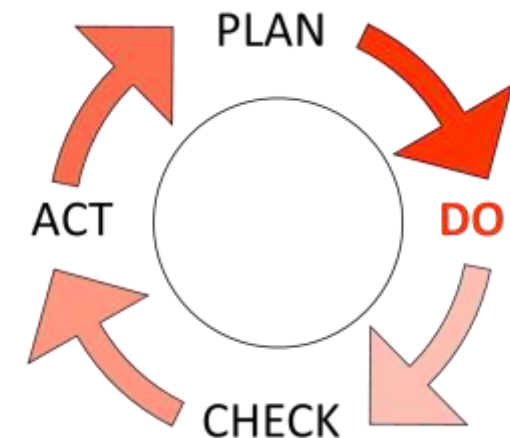




## Risk management

- Risk, any event having a *negative* effect on MOTIQ, or
- Risk, an unforeseen event that has an *effect* on the project
- **Risk = Probability x Impact** (x When)
- Estimations (PERT, Delphi method, experience data)
- Risk management for the project, phase, and activity

> Plan» Do» Check» Act



# Risk management

- **Not** a good attitude

- > Ostrich

- > Hope

- > Superhero

- **Good** attitude

- > **Eliminate** > take out chance a/o impact

- > **Reduce** > reduce probability and impact

- > **Transfer** > insure!

- > **Accept** > do nothing (as a deliberate choice!)

- > **Contingency plan**

## Risk management

- Lay down:
  - Risk and consequences
    - > Description
    - > Moment of possible occurrence
    - > Signal to which the risk is recognized
    - > Consequences per MOTIQ aspect
    - > Consequences for the project result
  - **Detection** measures
  - **Preventive** measures (what to do / when / who / costs)
  - **Corrective** measures





Risicodossier		Tijdelijke Dijkgrachtbrug				
ID	Geprecodeerde ongewenste gebeurtenis					
1	De ultieme datum van oplevering van 30 november 2015 wordt niet gehaald, bouw kan pas beginnen na de activiteiten i.h.k. van Europees voorzitterschap op het Marine terrein			X	Y	Z
ID	Geprecodeerde oorzaak			Initieel risico		
1.1	Denden maken (laaf) bezwaar op de omgevingsvergunning in de bezwaartermijn.			4	4	16
ID	Preventieve maatregelen		Doel maatregel	Verifieerbaarheid	Restrisico	
1.1.1	Dialoog met woonbooteigenaren: Wij gaan met alle woonbooteigenaren langs de Dijkgracht een persoonlijk gesprek aan. Dit betreft volgens ons de huisnummers 7A, 7B t/m 28.		1) Inzicht krijgen in potentiële bezwaarmakers en type bezwaren. 2) Tevens sluit deze beheersmaatregel sluit aan op Projectdoelstelling 2, 3 en 4 van OG.	Door wie: ON Moment: Na de PSU met OG. Registratiewijze: Actueel stakeholdersmatrix (regel 42 in planning).	2	3 6
1.1.2	Organiseren informatiebijeenkomst: Wij nodigen alle woonbooteigenaren uit voor een informatieavond en lichten ons plan van aanpak toe.		1) Informeren en toelichten werkwijze en fasering. 2) Nader inzicht in potentiële bezwaarmakers en type bezwaren. 3) Tevens sluit deze beheersmaatregel sluit aan op Projectdoelstelling 2, 3 en 4 van OG.	Door wie: ON Moment: Na de dialoog met de woonbooteigenaren. Registratiewijze: Verslag informatieavond (regel 43 in planning).	2	3 6
1.1.3	Betrekken burgerinitiatieven: Wij maken onze planning en werkvolgorde tijdens onze informatieavond met omwonenden bespreekbaar en passen die aan als omwonenden bezwaren van structurele aard hebben. Wij geven de omgeving ruimte voor oplossingen. Wij hebben hier een budget van € 2.500,- voor meegenomen.		1) Wegnemen bezwaren oq. klachten tegen uitvoeringswijze. 2) Tevens sluit deze beheersmaatregel sluit aan op Projectdoelstelling 2, 3 en 4 van OG.	Door wie: ON Moment: Tijdens informatieavond Registratiewijze: Actueel stakeholdersmatrix (1x/4 weken).	1	2 2
1.1.4	Vroege publicatie omgevingsvergunning: Zeven weken na gunning vragen wij de omgevingsvergunning aan bij het bevoegd gezag. Vooraf zoeken wij vroegtijdig contact met het bevoegd gezag, in dit geval de Omgevingsdienst Noordzeekanaalgebied. Wij weten dat regelmatig contact dit de procedure kan versnellen.		1) Een vroege publicatie geeft tijdig inzicht in bezwaarmakers en we creëren een buffer van zes weken op uitloop door in behandeling zijnde bezwaren (zie planning, regel 31). 2) Tevens sluit deze beheersmaatregel sluit aan op Projectdoelstelling	Door wie: ON Moment: In werkvoorbereidingsfase, aanvraag omgevingsvergunning (regel 29 in planning). Registratiewijze: Actueel vergunningsregister (1x/4 weken).	2	2 4
1.1.5	Publ de lij Publi omgi			Door wie: ON Moment: In werkvoorbereidingsfase, aanvraag omgevingsvergunning (regel 29 in planning).	2	2 4
1.1.6	Dialo lokale t/m 1				2	2 4
ID	Geprecodeerde ongewenste gebeurtenis			Restrisico		
1.1.Y	Vers voor			1	2	2
	opdrachtgever			Registratiewijze: Verzoek tot Wijziging (VTW).		
2	Aanwezigheid Coventiële Explosieven (CE) in Dijkgracht binnen de scopegrens.			X	Y	Z
ID	Oorzaak			Initieel risico		
2.1	Van diverse projecten van ons aan de Dijkgracht en directe omgeving weten wij dat in de Tweede Wereldoorlog de Dijkgracht zich in de directe omgeving van een aantal zogenoemde 'strategische doelen' bevond. Zo was bijvoorbeeld in het nabijgelegen Marinecomplex het hoofdkwartier van de Duitse Kriegsmarine gevestigd. De RAF heeft in dit gebied tussen 1940 en 1943 diverse bombardementen uitgevoerd (Bron: Historisch vooronderzoek CE uit 2008 van een project aan de Dijkgracht). De kans op het aantreffen van niet gesprongen explosieven in de waterbodem is aanwezig.			4	5	20
ID	Preventieve maatregelen		Doel maatregel	Verifieerbaarheid	Restrisico	
2.1.1	Actueel historisch onderzoek: Wij gaan na gunning een historisch onderzoek conform de WSCS-OCE uitvoeren. Hierbij wordt het gebied afgebakend en daarbij geven wij aan of het gebied op CE verdacht is. Eventuele vervolgbeheersmaatregelen en hiermee gepaarde kosten die mogelijk kunnen ontstaan kunnen hebben dit niet in onze aanbidding opgenomen.		Inzicht in het verkrijgen van de aanwezigheid van NGE. Tevens sluit deze beheersmaatregel sluit aan op Projectdoelstelling 3 en 4 van OG.	Door wie: ON Moment: Uiterlijk 8 weken na gunning. Registratiewijze: Actueel historisch onderzoek (regel 48 in planning).	3	3 9
ID	Geprecodeerde ongewenste gebeurtenis					
3	Samenwerking met Waternet verloopt moeizaam. (Onder samenwerking verstaan wij: open communiceren, optimaal afstemmen van werkzaamheden en raakvlakken)			X	Y	Z
ID	Oorzaak			Initieel risico		
3.1	In 3e NvI van maandag 02-02-2015 wordt in nr. 1 door OG aangegeven dat er éénmalig overleg plaatsvindt tussen Waternet, leveranciers van Waternet met ON over de coördinatie van de werkzaamheden tussen ontwerp en aansluiting lokale bestuursinstallatie op COB installatie. Wij weten uit ervaring dat één overlegmoment in de praktijk tekort is om de werkzaamheden en raakvlakken optimaal af op elkaar af te stemmen.			3	4	12
ID	Preventieve maatregelen		Doel maatregel	Verifieerbaarheid	Restrisico	
3.1.1	Extra coördinatieoverleg: Voor een optimale afstemming, met name op het koppelvlak en tijdstip leveren onderdelen van de COB door leveranciers van Waternet, stellen wij voor drie extra overlegmomenten te houden.		Optimale afstemming met Waternet en leveranciers. Tevens sluit deze beheersmaatregel sluit aan op Projectdoelstelling 3 van OG.	Door wie: ON Moment: In voorbereidingsperiode (ontwerpfase). Registratiewijze: Planning op hoofdlijnen (zie regel 71, 72, 79 en 81). Algemeen tijdschema na gunning, notulen met Waternet.	1	1 1
3.1.2	Project Start Up: Na gunning organiseren wij de Project Start Up, plaats en tijdstip in overleg met u. Onze wens is dat Waternet hierbij aanwezig is. Waternet is een belangrijke stakeholder in dit project. Na het gunningsbesluit op vrijdag 20-02-2015 willen wij dit met u afstemmen.		Optimale afstemming met Waternet en leveranciers. Tevens sluit deze beheersmaatregel sluit aan op Projectdoelstelling 3 van OG.	Door wie: ON Moment: In voorbereidingsperiode (direct na gunningsbesluit). Registratiewijze: Planning op hoofdlijnen (regel 11), notulen PSU (regel 12).	1	1 1
ID	Ongewenste gebeurtenis					
4	Aanvaring door vaarweggebruikers Dijkgracht tijdens montage brugdek op locatie.			X	Y	Z
ID	Oorzaak			Initieel risico		

X = chance of occurrence: 1: 0-5% 2: 5-10% 3: 10-25% 4: 25-50% 5: >50%

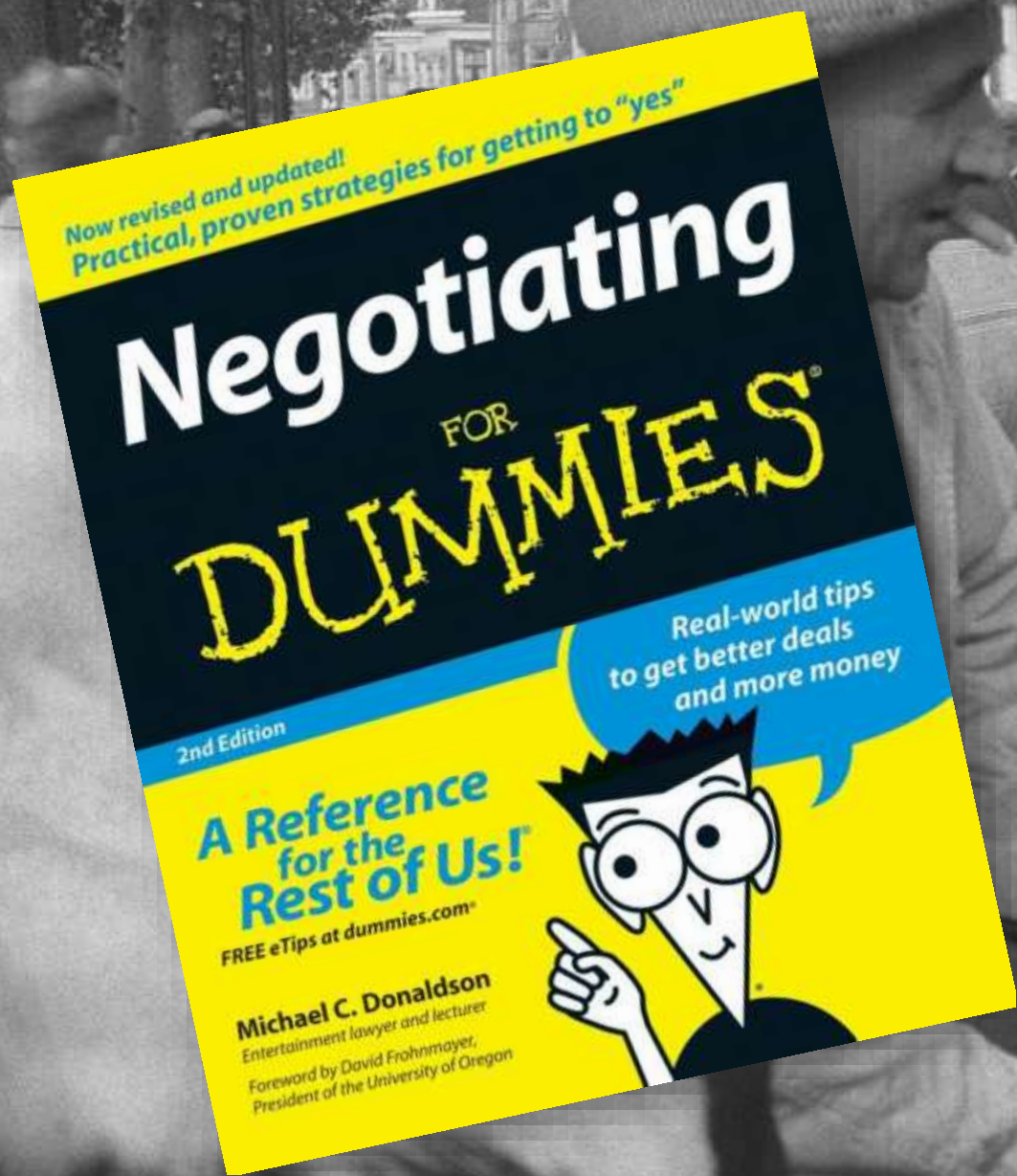
Y = damage-effect: 1: minimal 2: low 3: average 4: high 5: extreme

Z = X\*Y

X = chance of occurrence: 1: 0-5% 2: 5-10% 3: 10-25% 4: 25-50% 5: >50%

Y = damage-effect: 1: minimal 2: low 3: average 4: high 5: extreme

Z = X\*Y



Now revised and updated!  
Practical, proven strategies for getting to "yes"

# Negotiating

FOR

# DUMMIES<sup>®</sup>

2nd Edition

Real-world tips  
to get better deals  
and more money

A Reference  
for the  
Rest of Us!

FREE eTips at [dummies.com](http://dummies.com)<sup>®</sup>

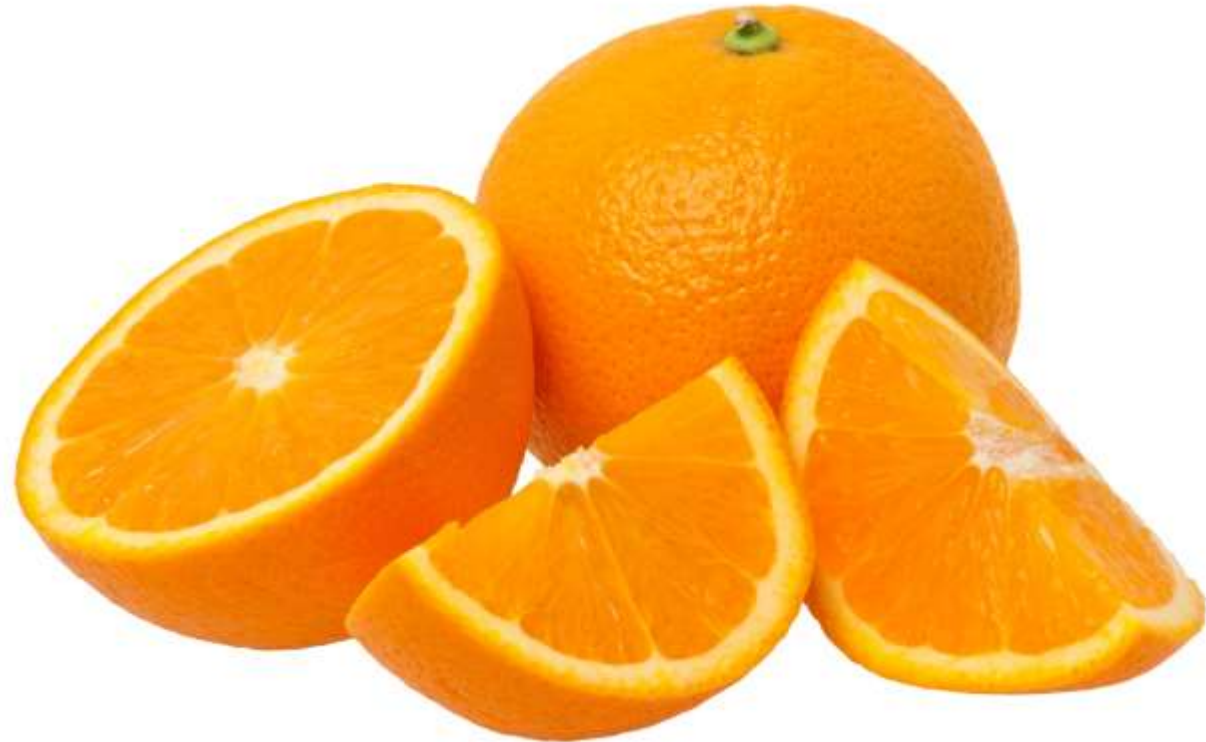
**Michael C. Donaldson**  
Entertainment lawyer and lecturer  
Foreword by David Frohnmayer,  
President of the University of Oregon





## Contract Formation / Negotiation

- **Do not negotiate position**
  - > Take a position, argue arguments, compromise, 'bargain'
- Focus on mutual **interests**, not on positions
- Negotiators are people, so emotionally and unpredictably
- Search and use objective criteria
- Stay **positive**





# Contract Formation / Negotiation

- Determining factors

- > **Knowledge and expertise**

- > Possession of (scarce) product/service

- > Time is important in negotiations

- > Hierarchical position(s), mandate, power of decision

## Contract Formation / Negotiation

- Who is at the table, in what role and with what competence?
- Is there a constituency, how is the constituency consulted?
- Purpose of the negotiations
- Is there a deadline for finalizing?
- Practical matters (number of meetings, minutes, etc.)
- Beware of '*take it or leave it*' situations
- Beware of unprepared/unannounced negotiations

**- Never go alone!**





**?!**

**LETS GO!**