

Marieke Roorda heeft op haar
visitekaartje staan: strategie,
beleid en de grotere accounts





3 min. leestijd

‘Risicogestuurd en eerlijke prijs voor eerlijk werk’

Krinkel verlegt focus van omzet en marktdominantie naar rendement

Marieke Roorda, directeur bij aannemersbedrijf Krinkels, is van mening dat de steeds hogere complexiteit van aanbestedingen en de enorme investeringen die daarmee samenhangen ertoe zullen leiden dat er in de toekomst partijen zullen afvallen. Volgens Roorda ziet Rijkswaterstaat als meest richtinggevende opdrachtgever die ontwikkeling ook.

Auteur: Hein van Iersel

Dit vakblad bestaat inmiddels bijna tien jaar en Marieke Roorda is de eerste vrouwelijke directeur die ik in al die tijd mocht interviewen. Roorda lijkt zelf niet veel last te hebben van het glazen plafond. Ze is duidelijk aanwezig, grappig, zelfverzekerd, zonder een greintje arrogantie en steekt haar mening niet onder stoelen of banken. Onbedoeld geeft ze zelfs een soort college over de ontwikkelingen in de aannemerij in die tien jaar dat dit vakblad bestaat.

Roorda is lid van het directieam van Krinkels. Roorda heeft op haar visitekaartje staan: strategie, beleid en de grotere accounts. Met dat laatste worden organisaties als Rijkswaterstaat en de provincies bedoeld. Roorda: ‘Wij opereren steeds meer risicogestuurd. Dat wil zeggen dat we ons bij iedere project afvragen of we rendement kunnen halen. Natuurlijk zijn er uitzonderingen en schrijven we ook weleens omdat we een bepaalde klant willen bedienen of om mensen en middelen in beweging te brengen of te houden. Maar de gerichtheid op omzet die we eerst hadden, is verdwenen. Wij kunnen niet alles maken; we kunnen zeker niet op commando oneerbiedig gezegd een koekblik met mensen ergens vandaan halen.’

Samenwerking

Door die structureel andere aanpak is ook de



Breda



Krinkel

houding ten opzichte van de concurrentie volgens Roorda in een hoog tempo aan het veranderen. Waar aannemers elkaar eerst het verlies nog niet gunden, werken concullega's nu veel nauwer samen en ook meer van harte. Roorda: 'Vooral datamanagement is iedere keer een gedoe. Bij de oude manier van aanbesteden was het verdienmodel van de aannemer heel erg gericht op het meerwerk dat uit een werk kwam als de aannemer precies in beeld had wat het werk inhield. Dus hoeveel bomen, hoeveel meter berm. En we weten allemaal hoe dat werkt: voor die extra bomen of extra meter berm wordt dan een ander tarief gerekend. Opdrachtgevers als Rijkswaterstaat willen af van die verrassing. Dat kan alleen als marktpartijen data met elkaar delen en veel nauwer met elkaar optrekken.'

Het is volgens Roorda nog niet zo dat partijen met dezelfde assetmanagement-software gaan werken, maar ook dat zou een kwestie van tijd

Dit vakblad bestaat inmiddels bijna tien jaar en Marieke Roorda is de eerste vrouwelijke directeur, die ik in al die tijd mocht interviewen

'Wij hebben de naam dat we heel pragmatisch en hands-on zijn, maar onze mensen zijn geen procestijgers'

zijn: 'We zitten nog in een soort tussenperiode naar die nieuwe manier van samenwerken, waarbij het veel meer gaat om een eerlijke prijs voor eerlijk werk en je de concurrentie keihard nodig hebt om het werk gedaan te krijgen.'

Rendement

Roorda: 'De rendementen in onze sector zijn laag; veel te laag, eigenlijk. Ooit waren die rendementen beter, maar dat kon alleen door de grenzen van aanbestedingen op te zoeken en buiten de lijntjes te kleuren. Daarna kwam er een periode waarin we heel erg omzetgedreven in de markt stonden. Nu is het zover dat we eerst kijken of we het überhaupt kunnen maken met onze mensen en onze middelen, waarbij we heel risicogestuurd naar nieuwe projecten kijken. Voorheen namen we projecten aan die we dan grotendeels door onderaannemers lieten uitvoeren. Dat zullen we nu veel minder doen. Rendement staat ook hierbij voorop.'

Mijn vraag aan Roorda: 'Maar Krinkels is toch de club die in de sector de hoogste rendementen haalt?' Roorda: 'Jij hebt duidelijk onze jaarverslagen van de laatste jaren niet meer ingezien. Dat rendement valt dus behoorlijk tegen. Die hoge rendementen hadden we heel lang geleden wel, maar dat kon alleen door de grenzen op te zoeken en wat buiten de lijntjes te kleuren.'

Afvallen

Het nieuwe motto in de markt is dus samenwerken. Volgens Roorda levert dat ook een interessante chemie op tussen de verschillende marktpartijen: 'Wij hebben de naam dat we heel pragmatisch en hands-on zijn, maar onze mensen zijn geen procestijgers. Doordat wij samenwerken met andere grote aannemers zoals Van Gelder en KWH, die misschien wat meer gericht zijn op het proces, kun je allebei beter worden.'

Als je het voorgaande de revue laat laten, zou je denken dat er niets aan er hand is. Daar is Roorda het niet mee eens. 'Als je ziet welke risico's wij lopen, die zijn enorm. Ik verwacht ook dat er partijen gaan afvallen. Opdrachtgevers verwachten van ons enorme investeringen in duurzaamheid. Prima, maar die moeten wel terugverdiend worden. Rijkswaterstaat herkent dat gevaar overigens evenzeer en stelt bij grote tenders dat aannemers maximaal een perceel gegund mogen krijgen. Ik denk dat er partijen zullen afvallen die niet in staat zijn op die manier te investeren in nieuwe werken.'



BE SOCIAL
Scan, lees & deel!

Tien jaar, drie interviews

Roorda is de eerste vrouwelijke directeur die ik in tien jaar heb geïnterviewd. Krinkels heeft wat betreft dit interview nog een tweede primeur: in de tien jaar dat dit vakblad bestaat, is Krinkels de eerste groenvoorziener waarvan drie ceo's dan wel directeuren zijn geïnterviewd. Dit zijn achtereenvolgens Jan Clement in 2013, met de kopregel 'Je moet zorgen dat je ook buiten de lijntjes mag kleuren!', in 2016 Marc Bolier, met als kop 'Wij zijn de grootste en willen graag de grootste blijven', en nu dus Marieke Roorda over het verleggen van de focus van omzet en marktdominantie naar rendement. Benieuwd hoe de komende tien jaar gaan verlopen!



Marc Bolier

Jan Clement Krinkels