

Nieuw van inkoop: Prestatie-inkoop

'Waarom worden bouwprojecten toch regelmatig niet binnen de afgesproken termijn opgeleverd, voldoet bovendien de kwaliteit niet aan de verwachtingen en wordt het budget ruim overschreden?' Deze vraag stelde Professor Dean Kashiwagi¹ van de Arizona State University zichzelf en hij ging op onderzoek uit. De oplossing die hij bedacht heet 'Best Value Procurement' en sinds de professor vorig jaar september in Nederland sprak, heeft iedereen het over Prestatie-inkoop².



Het onderzoek van Kashiwagi wees uit dat er een aantal problemen ontstaan bij het hanteren van de traditionele inkoopwerkwijze voor het vinden van de beste leverancier. De eerste vraag die bovenkomt is: 'zijn inkopers altijd zo geïnteresseerd in het vinden van de beste leverancier?' Vaak wordt immers een bestek geschreven en worden vervolgens leveranciers gevraagd tegen welke prijs ze dit kunnen uitvoeren. De laagste prijs wint! Verder wordt geen rekening gehouden met allerlei risico's die tijdens de uitvoering van een project kunnen optreden. En Kashiwagi vond dat een aantal belangrijke medewerkers in het projectteam van de leverancier wel een heel bepalende rol hebben bij het slagen van een project. Echter, inkopers vragen nooit naar een risicoanalyse of welke personen namens een leverancier een project gaan uitvoeren. Laat staan dat dit mee telt bij de beoordeling en uiteindelijk het gunnen van een opdracht aan een leverancier.

Kashiwagi ontwierp Performance Information Procurement System (PIPS) en ging ermee aan de slag. Zijn resultaten zijn uitstekend en inmiddels is duidelijk dat niet alleen bij het inkopen van bouwprojecten, maar ook van diensten zijn methodiek uitstekend werkt. Dat laatste doet hij overigens al sinds 1994.

Wat is er echt nieuw? Dat het slim is de specialist (lees de leverancier) een oplossing te laten bedenken en dat de klant vooral zijn probleem goed moet beschrijven, weten we al langer. Dat leveranciers bij uitstek zicht hebben op de risico's tijdens de uitvoering is ook niet nieuw. Kijk maar eens naar de zaken die leveranciers uitsluiten in contracten of algemene voorwaarden. En dat inkopen alleen op basis van de laagste prijs altijd invloed heeft op de kwaliteit, daar is ook al het nodige over geschreven. Nieuw is volgens mij dat Kashiwagi de vertaalslag heeft gemaakt naar een integraal systeem waarbij het vinden van

de beste leverancier voor een project direct wordt gekoppeld aan de uitvoering van het project en de samenwerking tussen de klant en de leverancier gedurende het hele proces.

Daarom beveel ik best value procurement van harte aan; het hoort onderdeel te zijn van de gereedschapskist van inkopers. Ook verkopers doen er goed aan er kennis van te nemen.

Gert Walhof
Lector Inkoopmanagement

¹ www.pbsrg.com

² *Prestatieinkoop; Jeroen van de Rijt en Siccó Santema, 2009.*