

Prestatie Inkoop

Maximale ruimte voor leveranciers!

Toepassing binnen NL

Private sector



Public sector



Quote:

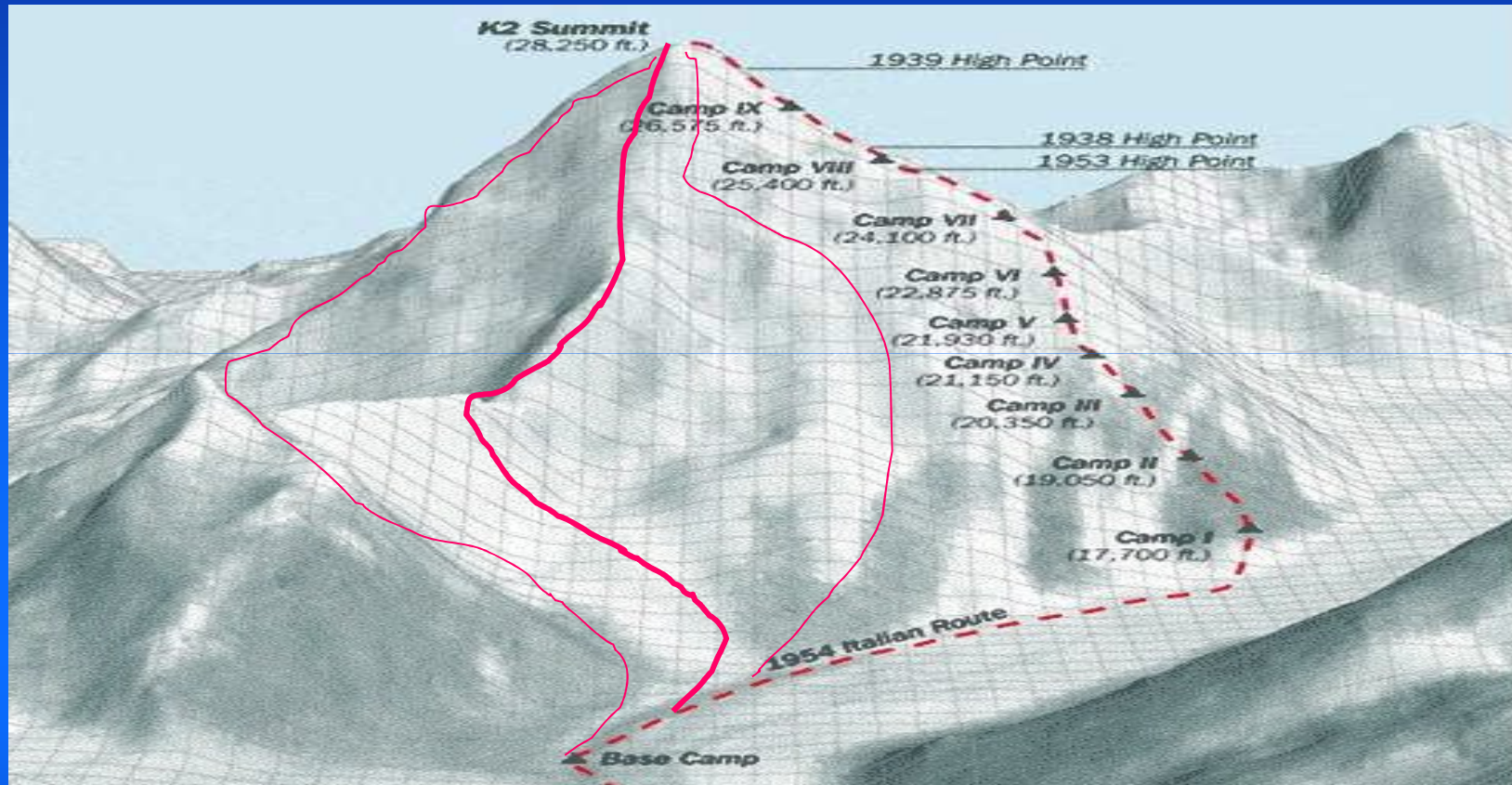
It was a matter of civic pride to keep it open, since it was "the bridge of the future". The original design cost \$11 million, but another engineer (Leon Mouisseff) proposed a lighter, narrower bridge for only \$6 million. During the Depression (1940), this was mighty attractive.

So his design won. What happened ?

7 november 1940

filmpje

Beklimming van de berg



Hoe herkennen we een goede
gids?

Het gebruik van expertise! (het beklimmen van een berg...)

- **Scenario A**

- Huur een bergbeklimmer in en:
 - Vertel hem hoe hij de berg moet beklimmen en welke gereedschappen hij moet gebruiken
 - Vertel hem dat je een betere manier hebt om de berg te beklimmen
 - Vertel hem hoe hij zijn team moet samenstellen
 - Vertel hem dat het best sneller kan
 - Vertel hem dat het goedkoper kan
 - Huur anderen in om de bergbeklimmer te vertellen hoe hij moet bergbeklimmen

- **Scenario B**

- Huur een zeer ervaren bergbeklimmer in en laat je naar de top leiden



Best Value Procurement / Prestatieinkoop

- Een aanbieder vinden die boven het maaiveld uitsteekt en die weet waar hij het over heeft
- Waardevermeerdering door maximale kennis uit de markt te halen
- Een aanbieder die prestatie kan leveren
- Het identificeren van de beste aanbieder
- De beste aanbieder faciliteren in het uitvoeren van zijn werk als expert

Dominante informatie

- Minimaliseert de tijd voor beslissingsvorming / beslissingstijd
- Zorgt ervoor dat zelfs “de blinde” het kan zien
- Zorgt ervoor dat iedereen meer gefocust is

Vraag: Bij welk scenario, scenario 1 of scenario 2, is het gemakkelijker / hoeven we de minste tijd te besteden om de meest groene leverancier te onderscheiden?

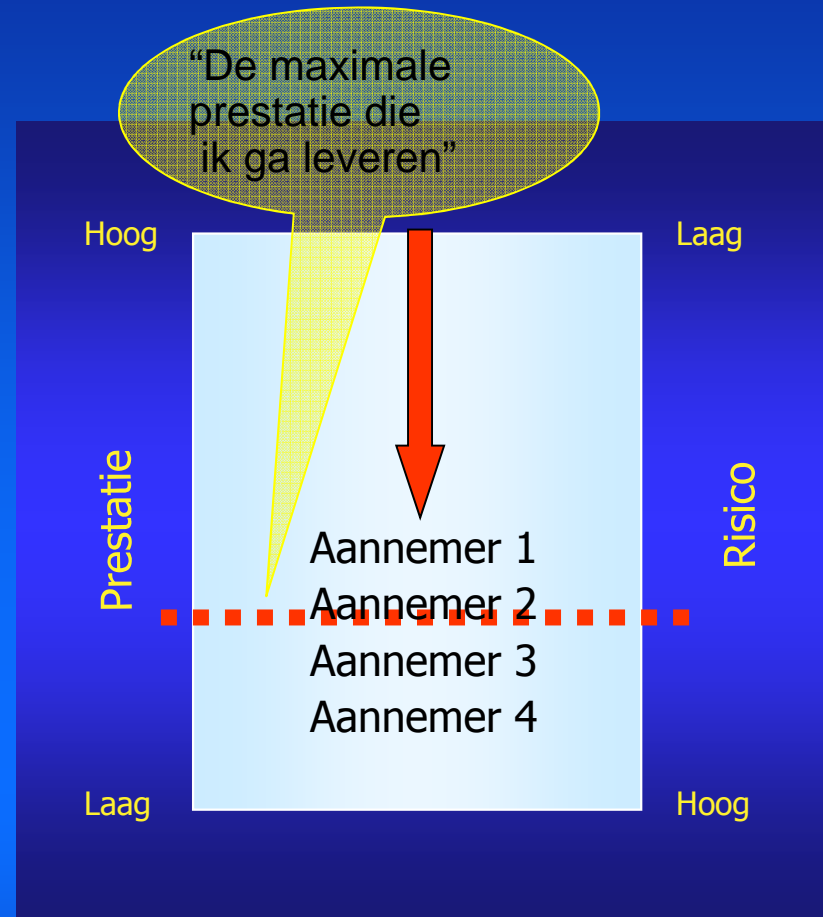
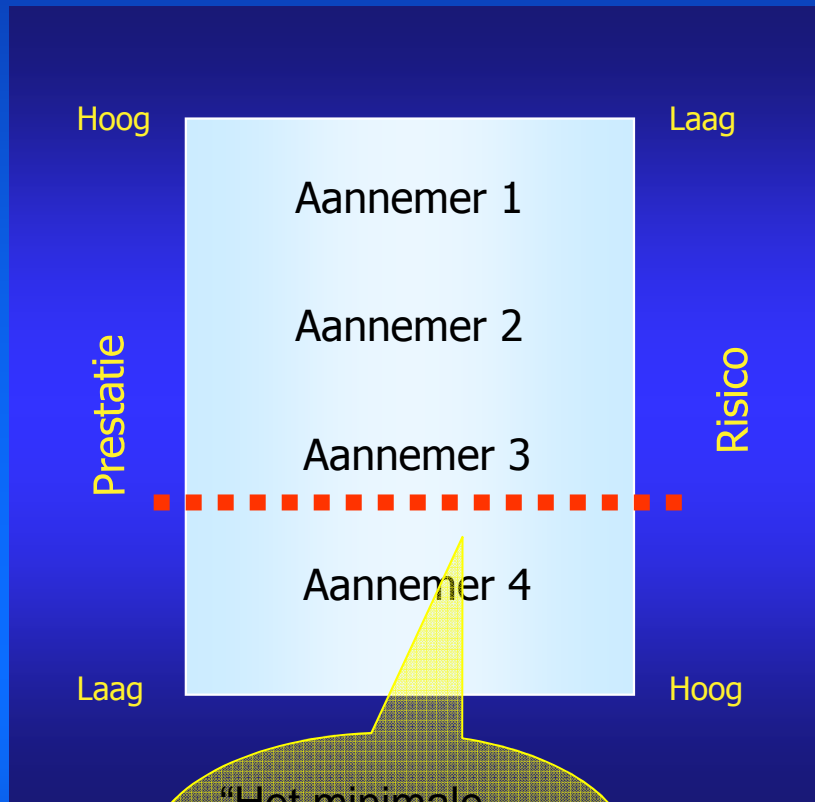
Scenario 1



Scenario 2



Invloed technische minimale standaard



Prestatieinkoop

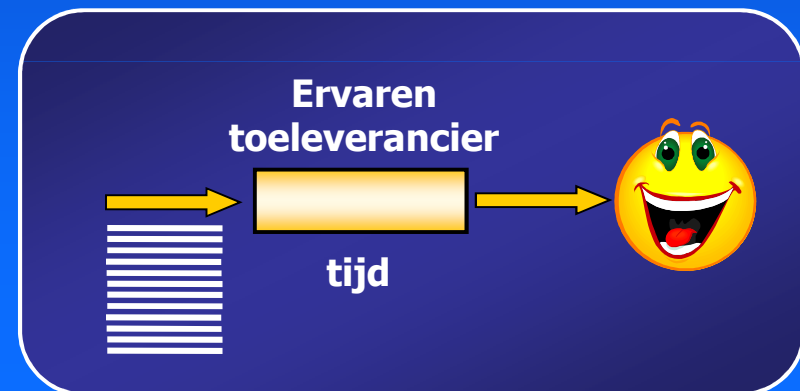
- Doel
 - Conform de wens van de klant
 - Conform budget
 - Conform tijdslijn
- Wat het is:
 - Overdracht van risico naar hen die het risico kunnen minimaliseren (de experts)
 - Minimalisatie van de besluitvorming
 - Minimaliseren van inspectie en management bij de klant
 - Eenvoudig
 - Logisch
 - Niet technisch
 - Meetbaar

Technische informatie in een “laagste prijs omgeving”

- Zorgt niet voor onderscheid tussen aanbieders
- Is een bron van risico
- Zorgt ervoor dat partijen tegenover elkaar komen te staan
- Zorgt voor een lagere performance

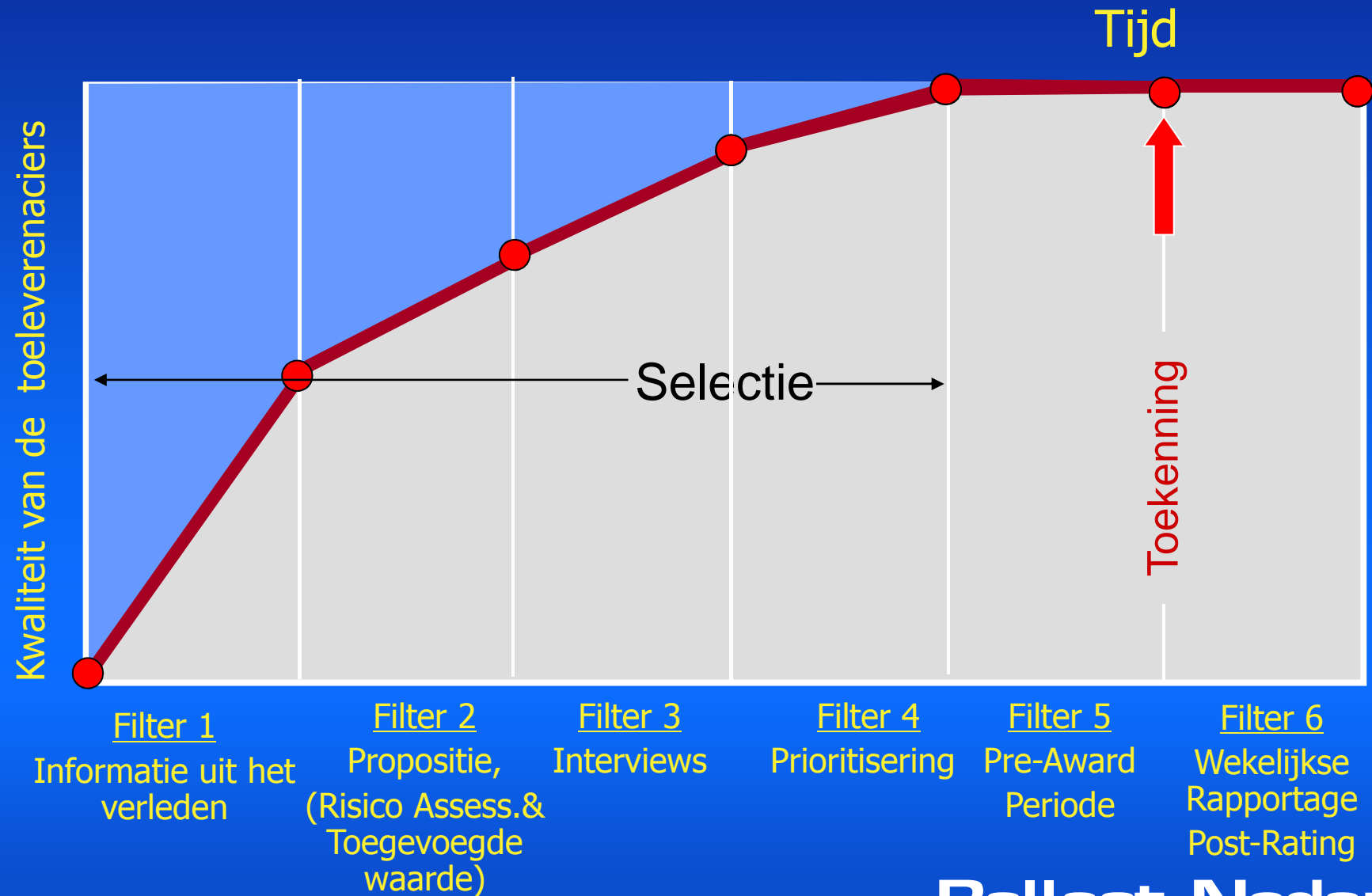
Achtergrond

- De ene toeleverancier is veel beter in staat om aan het begin van het project alles te overzien en te pre-plannen dan de andere toeleverancier

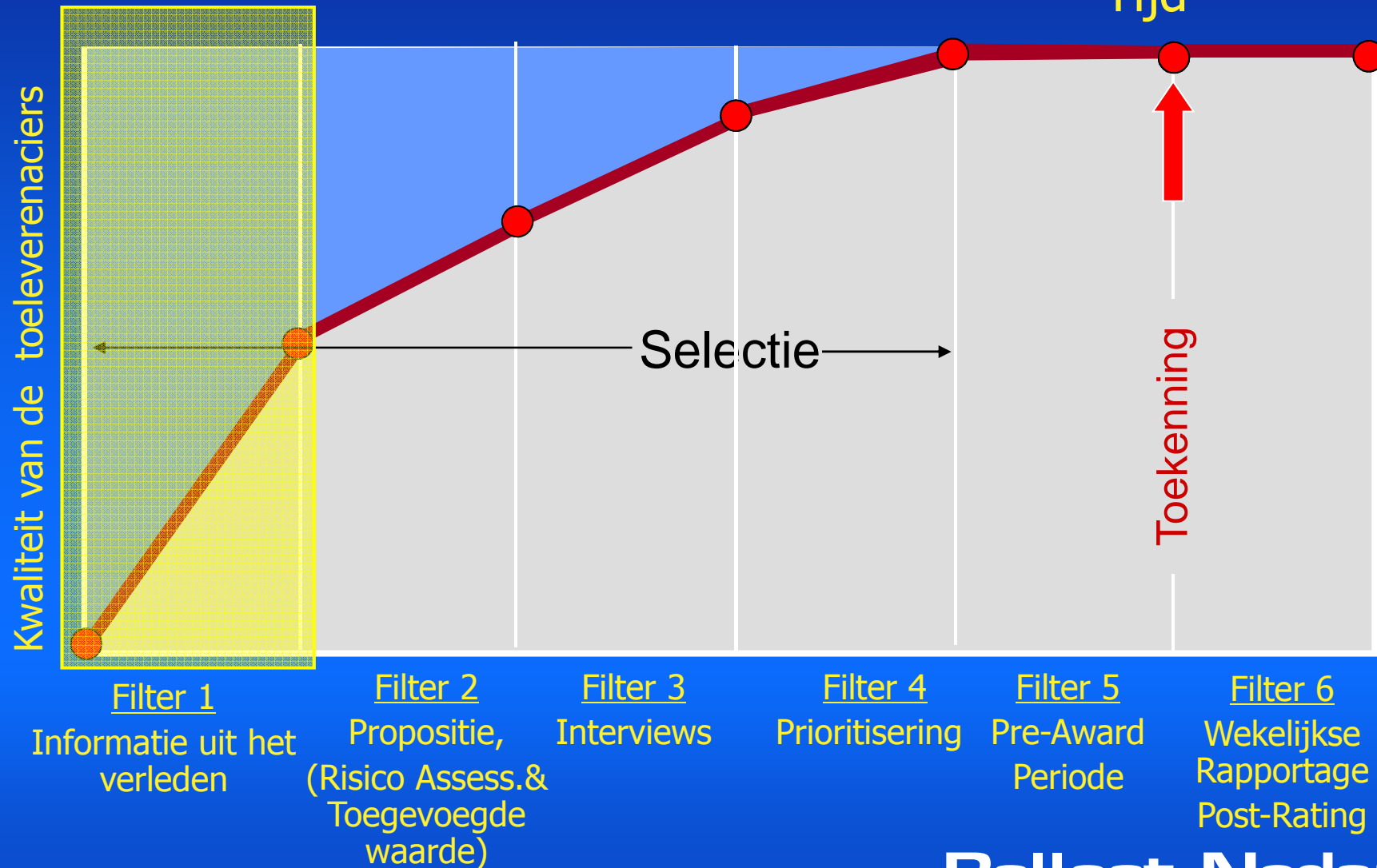


- Middels het proces bieden we ruimte voor toeleveranciers om zich te differentieren

Het proces



Filter 1: informatie uit het verleden (past performance)



Past Performance Criteria

Nr	Criteria	Score
1	De kwaliteit en kunde om de projectkosten te beheersen	(1-10)
2	De kwaliteit en kunde om binnen het projectschema te blijven (op tijd geleverd)	(1-10)
3	De kwaliteit van het vakmanschap	(1-10)
4	De professionaliteit en de managementkwaliteiten	(1-10)
5	Kwaliteit van het opleverproces	(1-10)
6	Communicatie, uitleg van risico en documentatie	(1-10)
7	Wijze waarop men regels en eisen van de klant volgt (bv veiligheidseisen)	(1-10)
8	Overall klanttevredenheid	(1-10)

Performance-enquetes

Performance-enquête

Naam geënquêteerde	
Bedrijfsnaam	
Telefoonnummer	
Email	
Performance-enquête van (naam bedrijf dat beoordeeld is)	
Projectnaam	
Datum project gereed	

Geef uw toeleverancier op elk van de criteria een score van 1 tot 10, waarbij 10 een score inhoudt waarbij u enorm tevreden was (en de toeleverancier opnieuw zou inschakelen) en 1 een score is waarbij u erg ontevreden was (en de toeleverancier nooit meer zou inhuren). Indien u niet voldoende inzicht heeft in het gevraagde criterium geeft u geen score.

	Criteria	Score
1	De kwaliteit en kunde om de projectkosten te beheersen	
2	De kwaliteit en kunde om binnen het projectschema te blijven (op tijd geleverd)	
3	De kwaliteit van het vakmanschap	
4	De professionaliteit en de managementkwaliteiten	
5	Kwaliteit van het opleverproces	
6	Communicatie, uitleg van risico en documentatie	
7	Wijze waarop men regels en eisen van de klant volgt (bv veiligheidseisen)	
8	Overall <u>klanttevredenheid</u>	

Berekenen score

- Elke toeleverancier krijgt een gemiddelde score op alle criteria

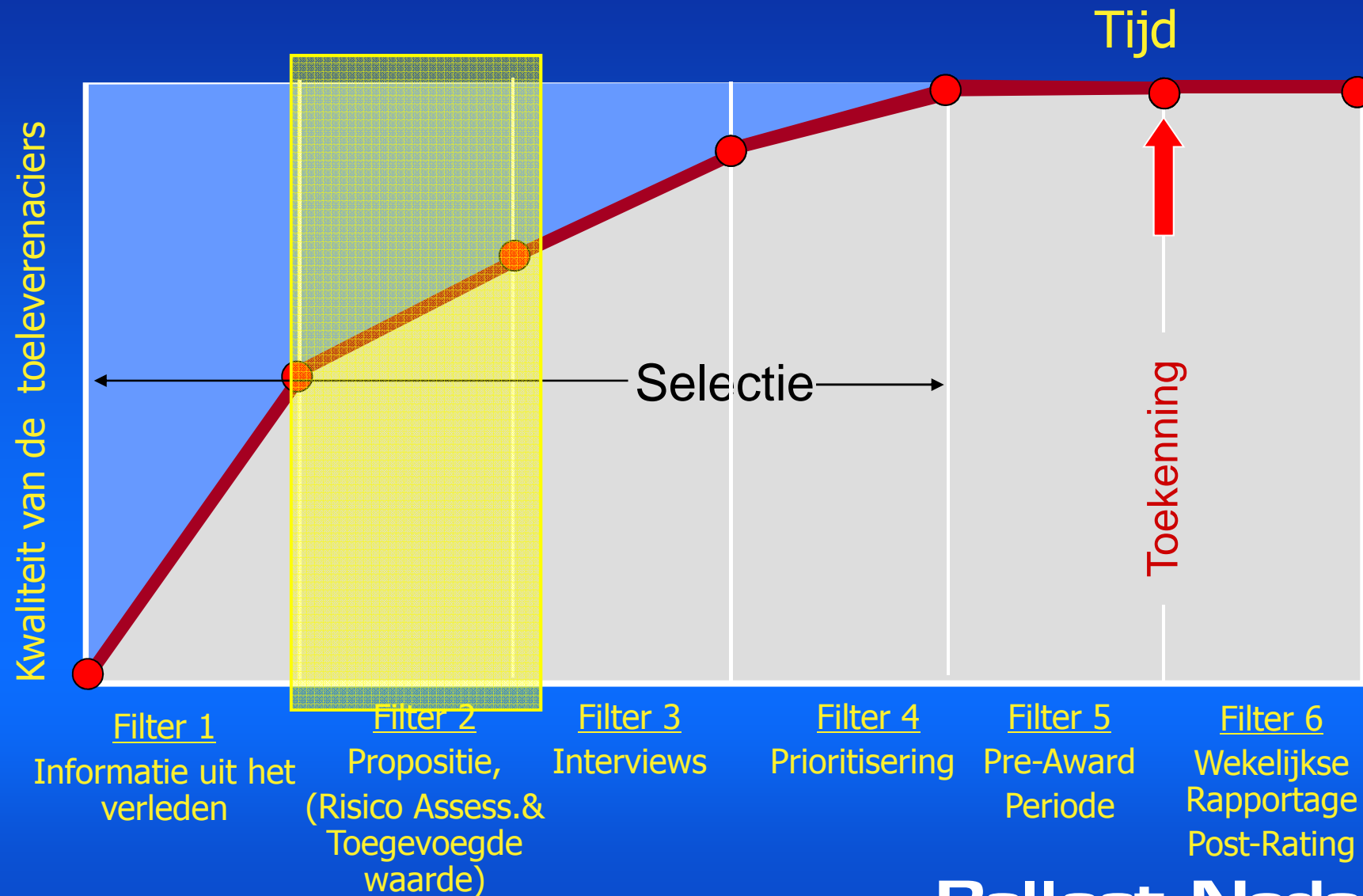
Proces rondom verzamelen informatie

- Toeleveranciers kunnen hun eigen referenties kiezen
 - Dit mogen uitsluitend reeds afgeronde projecten zijn
 - Elk project mag slechts 1 keer beoordeeld worden
- De scores worden ook voor toekomstige projecten gebruikt (opgeslagen in database)
- De toeleverancier die uiteindelijk het project toegewezen krijgt, krijgt aan het einde van het project ook weer een score

Informatie uit het verleden (past performance)

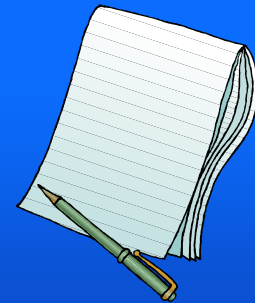
- Er is een potentieel risico bij het verzamelen van scores (projecten zijn niet te vergelijken, personeel kan zijn weggegaan, toeleveranciers sturen alleen hun beste projecten in.....)
 - Echter: geen echt risico want dit is slechts het eerste filter
- De informatie wordt niet gebruikt om toekomstige performance te voorspellen
- Toeleveranciers zijn zelf verantwoordelijk voor hun eigen Past Performance data

Filter 2: huidige propositie



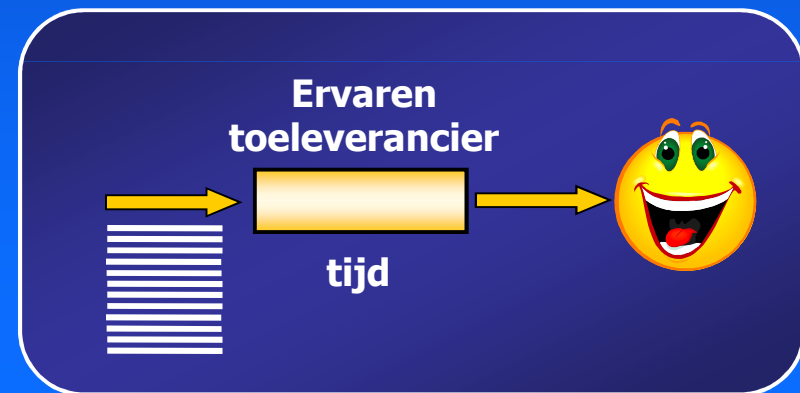
Filter 2

- Kosten en planning
- Risico Inschatting en Toegevoegde Waarde
 - Risk Assessment Value Added (RAVA) Plan



RAVA plan

- Het RAVA plan zorgt ervoor dat de klant het expertiseniveau van de toeleveranciers kan zien



- Het RAVA plan geeft ruimte voor toeleveranciers om zich te differentieren

Het RAVA plan

- **Risico-inschatting**
 - Identificeren belangrijke risico's
 - Uitleg waarom het risico een risico is
 - Uitleggen hoe het risico het tijdschema, het budget of de klanttevredenheid raakt
 - Moet een uniek risico voor dít project zijn
 - Uitleggen oplossing om het risico te minimaliseren of vermijden
 - Niet-technische manier
- **Waarde-toevoeging**
 - Alle opties die de waarde van het project zouden kunnen verhogen

Het RAVA plan is anoniem

- Het RAVA plan mag geen namen bevatten!
 - Geen bedrijfsnaam
 - Geen naam van personeel
 - Geen projectnamen
 - Geen productnamen
 - Geen logo's
 -
- De RAVA plannen worden “blind” gelezen zodat er geen onzuiverheden optreden
- Elke plan dat tóch de afzender verradt (als het niet anoniem is) wordt uit het proces gehaald.

Voorbeelden

Risico: *Geluidsoverlast door sloop*

- **RAVA Plan 1**

- We werken samen met de klant om de impact van het geluid bij de sloop te minimaliseren

- **RAVA Plan 2**

- We zijn van plan om de sloop tijdens daluren en in het weekend uit te voeren. Dit heeft een kleine impact op onze kosten (< 1%), maar wij denken dat de verhoogde klanttevredenheid dit rechtvaardigt. Ook zorgen we voor rubber sheets op de vloer zodat het geluid en de vibraties worden verminderd. Beide opties passen binnen het budget .

Dingen om niet te doen

- **Marketing data:**

- *Ons bedrijf is marktleider*
- *Onze lange geschiedenis stelt ons in staat om het project succesvol af te ronden*
- *We maken gebruik van state-of-the-art processen om het project te laten slagen.*

- **Technische data:**

- *De sterkte van het dak is 600 psi*
- *Het product doorstaat de ASTM-568a test.*

- **Risico weer bij de klant leggen:**

- *We gaan samen met de klant zitten om er uit te komen*
- *We zullen regelmatig overleggen*

- **Algemene risico's / algemene oplossingen :**

- *Veiligheidsrisico's zijn het grootste risico*
- *We zullen vooruitplannen*
- *We zullen op tijd ontheffingen vragen*

Kosten

- Alles in het Risico-inschatting (Risk Assessment) deel van het RAVA plan moet onderdeel zijn van de kosten (budget)
- Alles in het Value Added deel van het RAVA plan vormen geen onderdeel van de kosten (budget).

Risk Assessment plan

Graag hier de geïdentificeerde risico's prioriteren (de grootste / belangrijkste risico's eerst)

Belangrijkste risico factoren

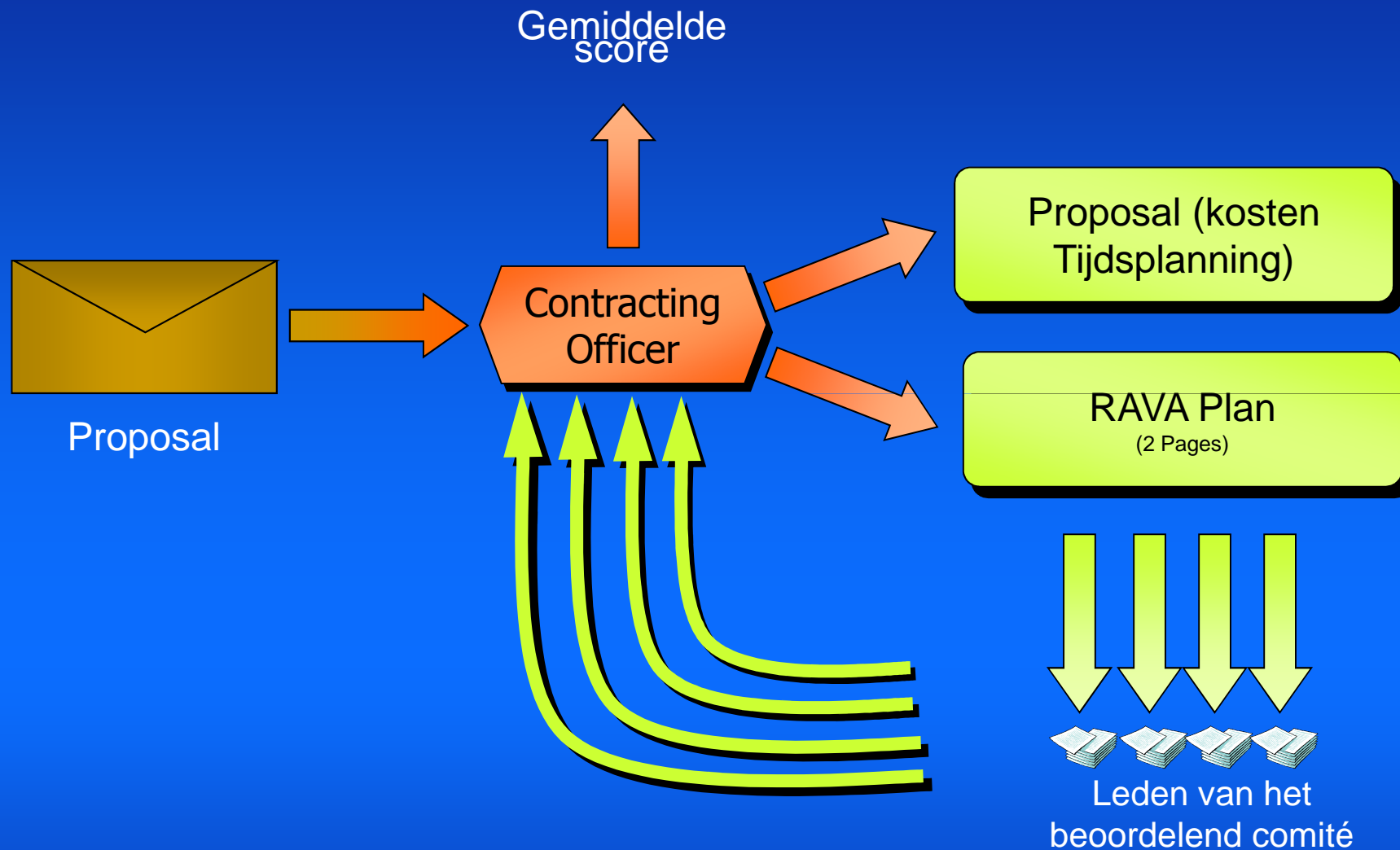
Risico 1	
Oplossing	
Risico 2	
Oplossing	
Risico 3	
Oplossing	
Risico 4	
Oplossing	
Risico 5	
Oplossing	
Risico 6	
Oplossing	
Risico 7	
Oplossing	
Risico 8	
Oplossing	
Risico 9	
Oplossing	
Risico 10	
Oplossing	

Value Added plan

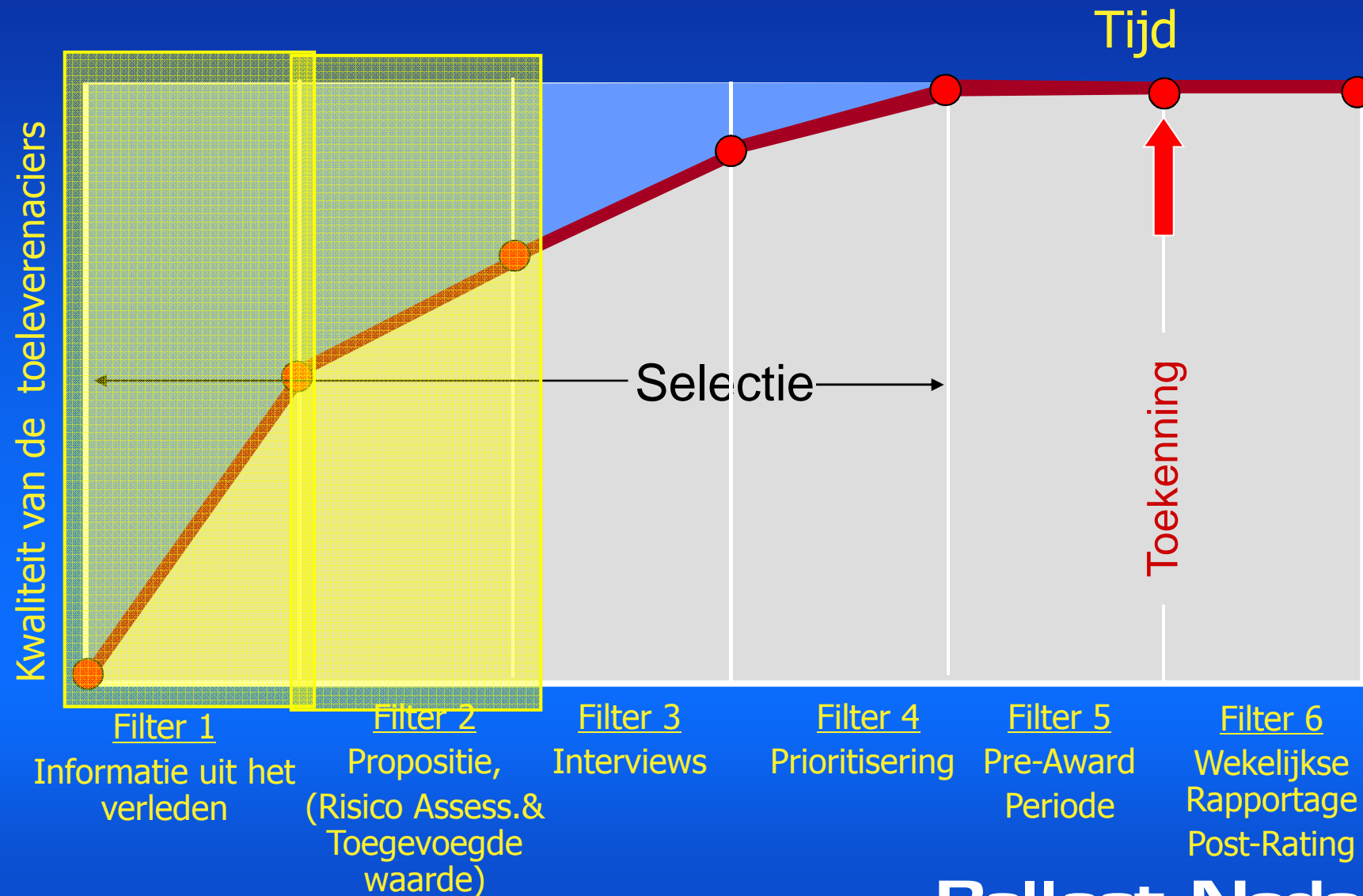
Graag hier de waarde-toevoegende opties beschrijven. (welke unieke activiteiten stelt u voor die anderen niet gaan voorstellen). Beschrijf kort op welke wijze de optie waarde toevoegt aan het project. Geef per item aan op welke wijze de kosten of het budget worden beïnvloed (in positieve of negatieve zin).

Item 1	
Impact op kosten in Euro's	
Impact op schema in dagen	
Item 2	
Impact op kosten in Euro's	
Impact op schema in dagen	
Item 3	
Impact op kosten in Euro's	
Impact op schema in dagen	
Item 4	
Impact op kosten in Euro's	
Impact op schema in dagen	
Item 5	
Impact op kosten in Euro's	
Impact op schema in dagen	
Item 6	
Impact op kosten in Euro's	
Impact op schema in dagen	

Het beoordelingsmechanisme

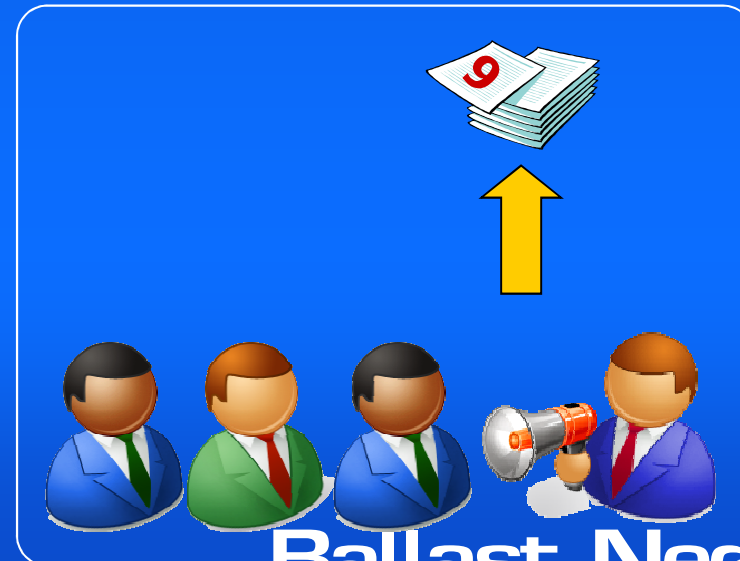
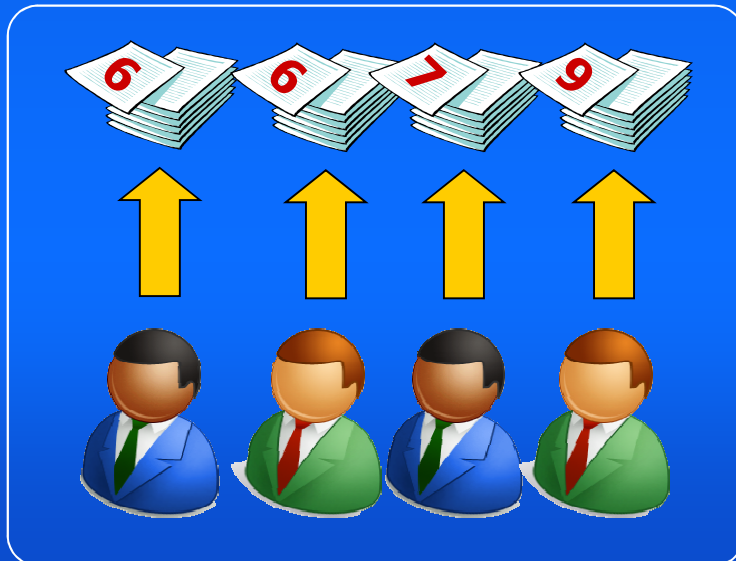


Welke is meer belangrijk?



Rating Process

- Leden van het comité ontvangen alleen RAVA plannen
 - Niet: kosten, budget, tijdsplanning
- Leden beoordelen de plannen individueel



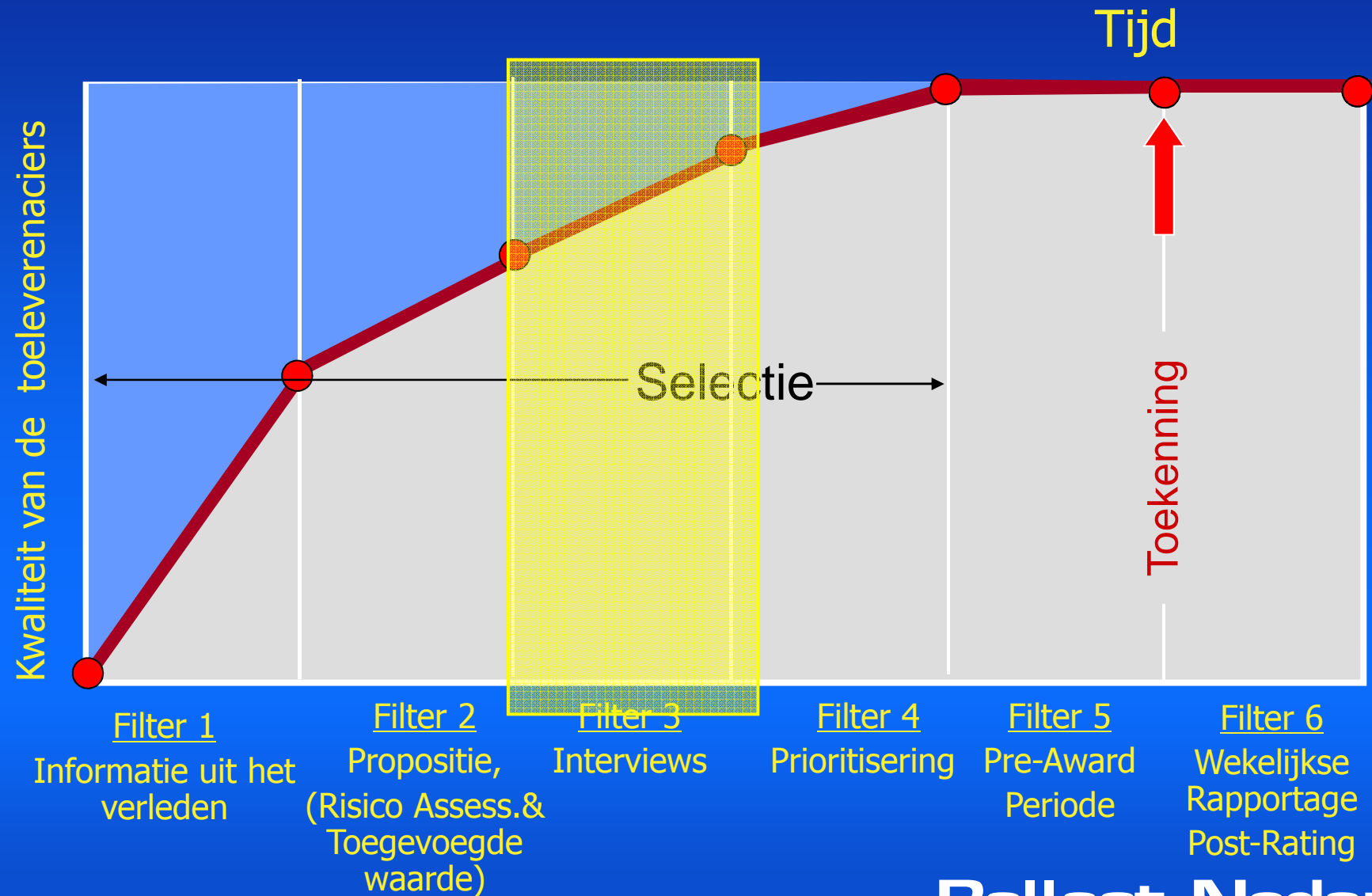
Scores

- De RAVA plannen worden individueel beoordeeld, met een score van 1 tot 10
- Alle plannen worden relatief ten opzichte van elkaar beoordeeld.
 - Indien een plan absoluut het beste is (en je de toeleverancier wilt inhuren) krijgt het plan een 10
 - Als het plan zo slecht is dat je de toeleverancier absoluut niet op het project wilt hebben dan krijgt het plan een 1.

Waar zijn we naar op zoek?

- Identificeren van een toeleverancier met ervaring (die unieke risico's ziet en bijbehorende oplossingen kan bieden)
- Een toeleverancier die verrassingen kan uitsluiten.
- Het identificeren van een toeleverancier die kan pre-plannen in plaats van een toeleverancier die vooral kan reageren

Filter 3: interviews

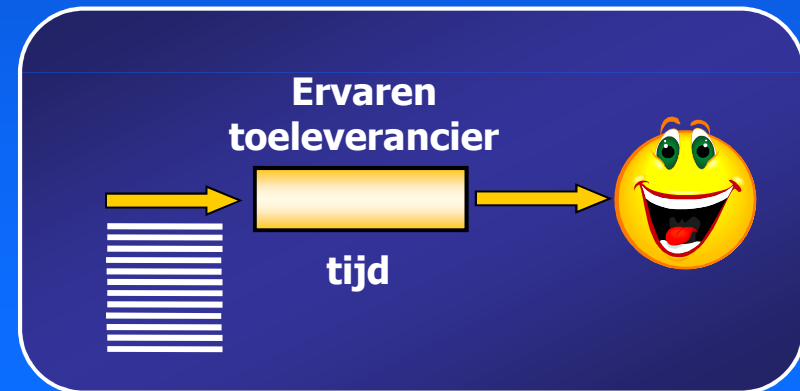


Leden van het comité

- Bestaat uit 3-5 individuen
- Zijn dezelfde als die de RAVA plannen hebben beoordeeld

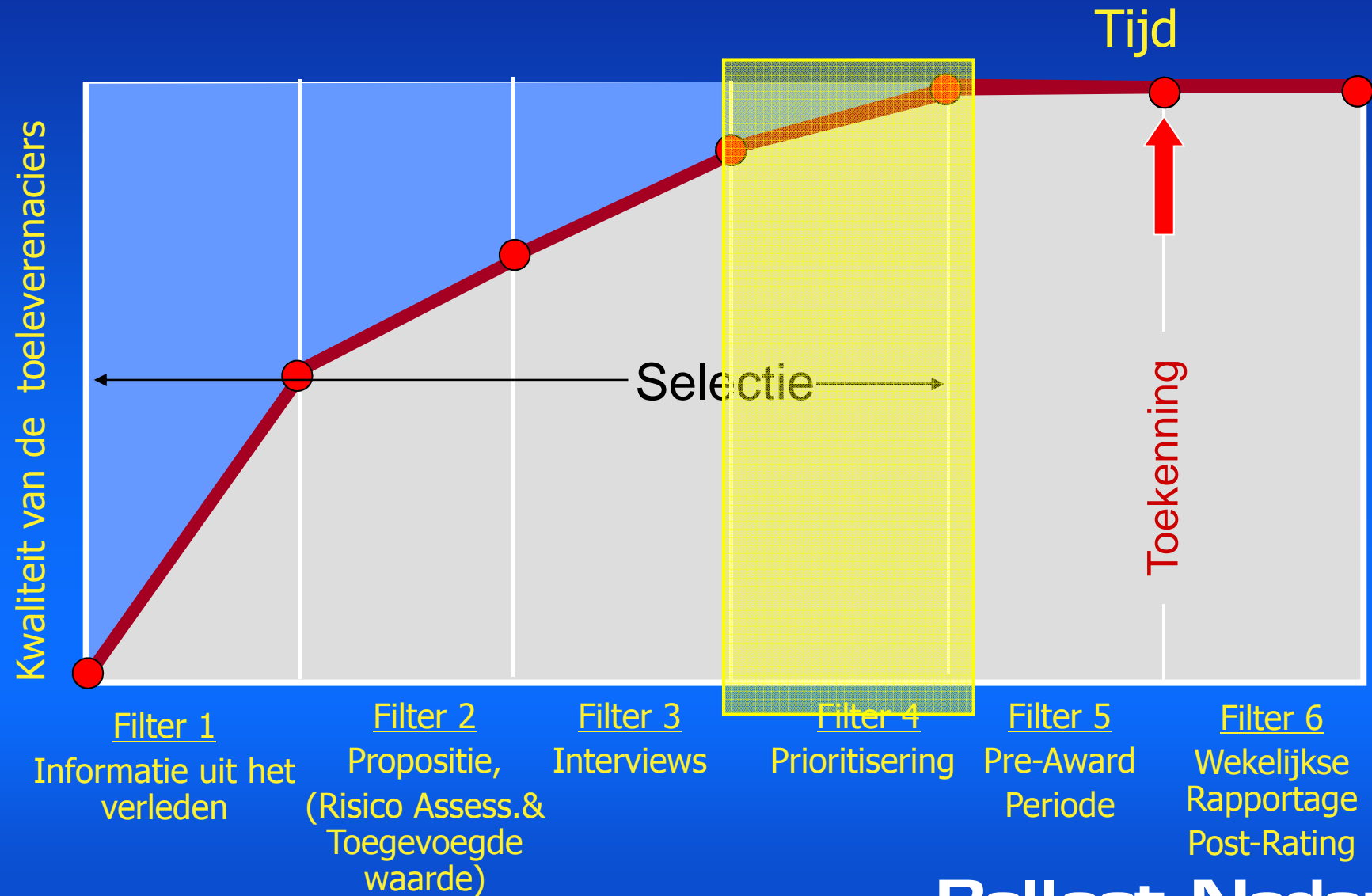
Doel van het interview

- Het interview zorgt ervoor dat de klant het expertiseniveau van het personeel van de toeleveranciers kan zien



- Maakt duidelijk wie het project écht begrijpt: wie ziet de risico's en kan vooruitplannen?

Filter 4: ranking



Wegingsfactoren

- 30% Prijs
- 70 % Performance
 - 5 % Past Performance / Prestaties uit verleden
 - 25% RAVA Plan
 - 30% Interviews
 - 10% Tijdsplanning

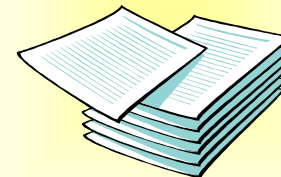
Wegingsfactoren



Past Performance



RAVA Plan



Modeling Tools

**Proposal
(kosten)**



Interviews

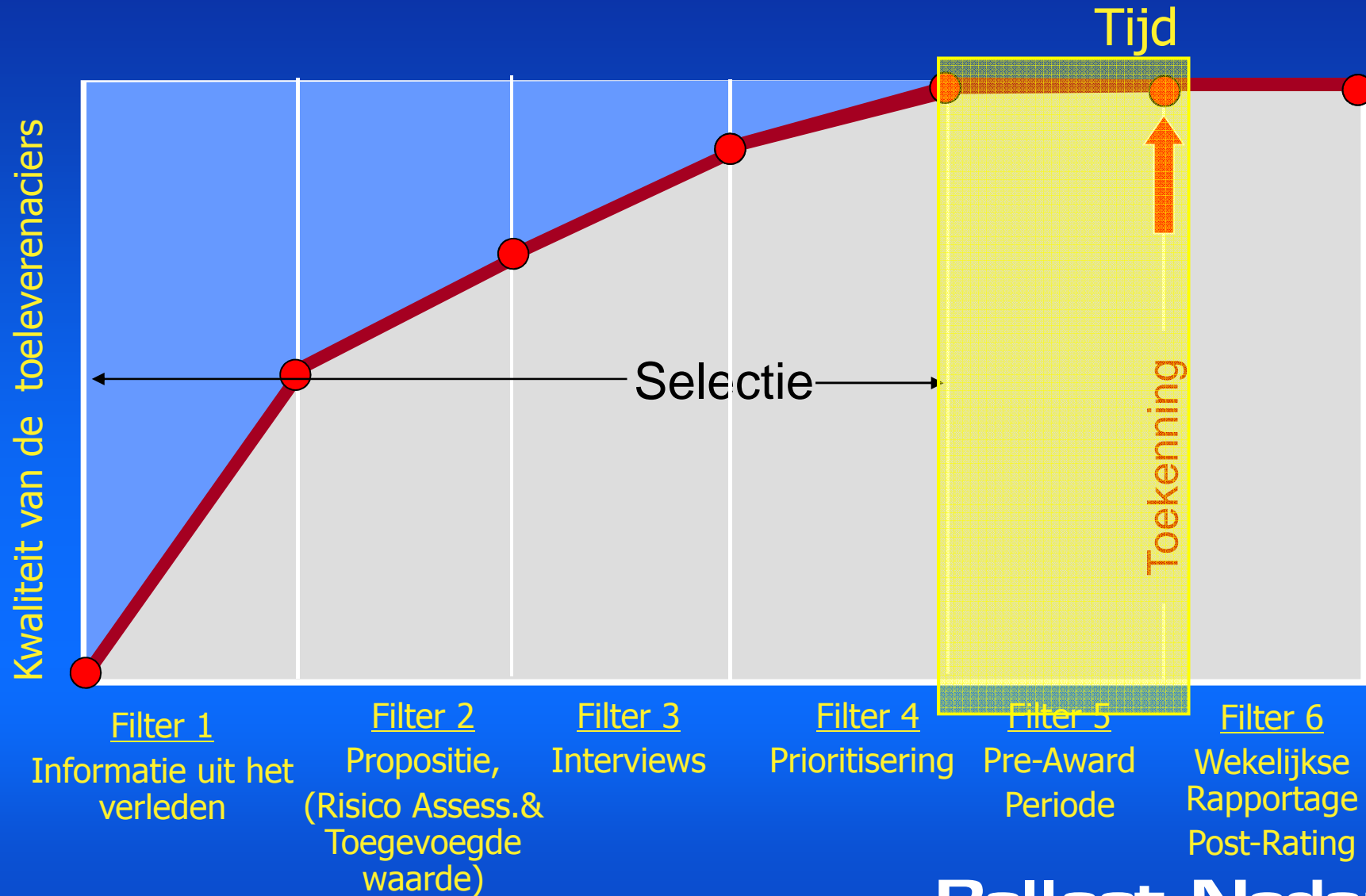


Ballast Nedam
Purchasing Services

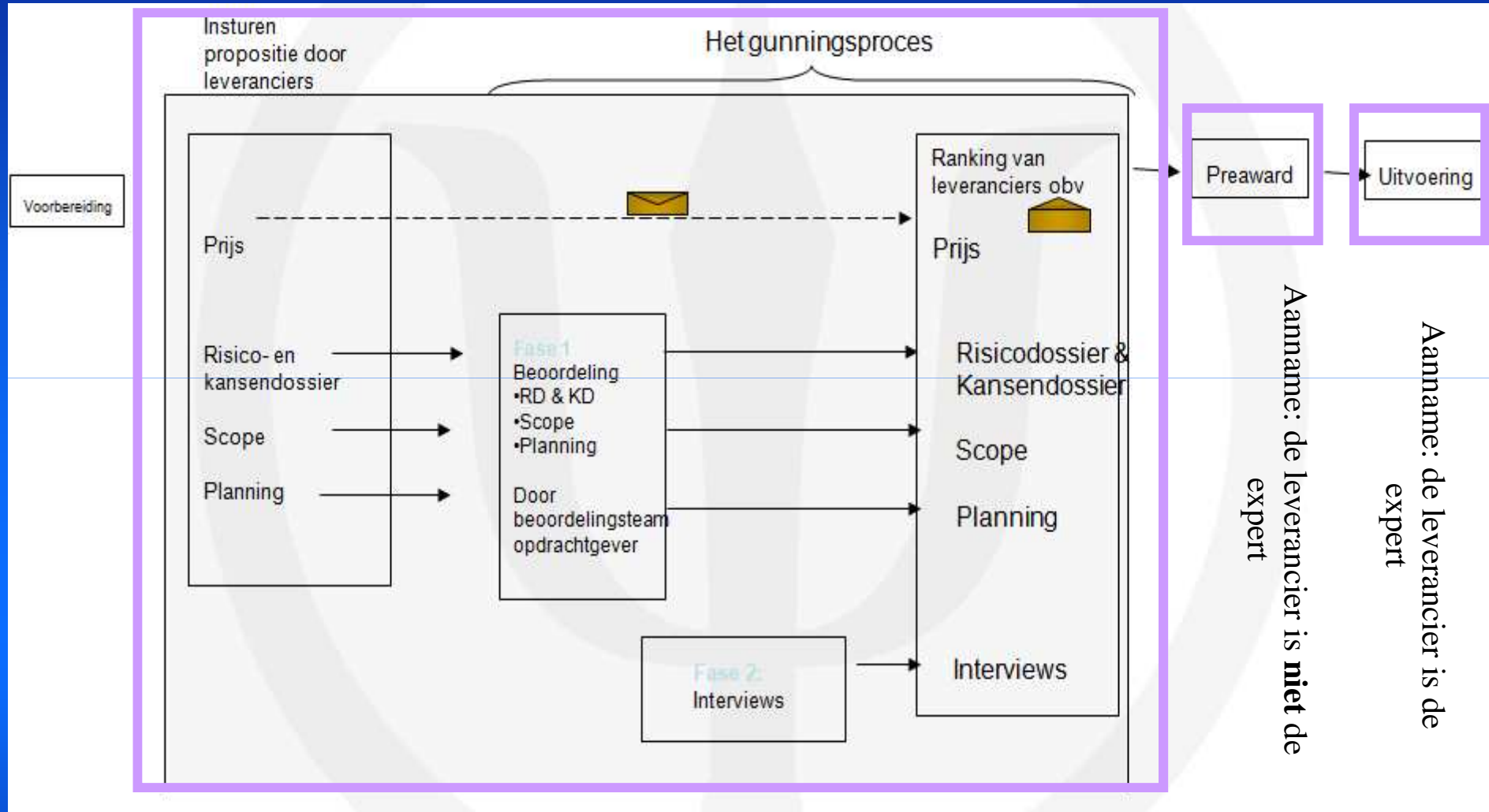
Wie biedt de meeste waarde?



Pre-award



Het proces



Pre-award

- Er komt een Kick Off meeting met de betrokken partijen
- De gekozen toeleverancier krijgt
 - Alle risico's zoals gezien door de overige toeleveranciers
 - Alle zorgen van de klant (technisch en niet-technisch van aard)

Pre-award

- De toeleverancier krijgt de tijd om het gehele project in detail te pre-plannen
- Dit zorgt ervoor dat de toeleverancier pro-actief kan zijn (i.p.v. reactief)
- Zorgt ervoor dat de toeleverancier verrassingen kan minimaliseren

QC/QA

Pre-award Period

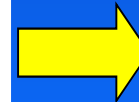
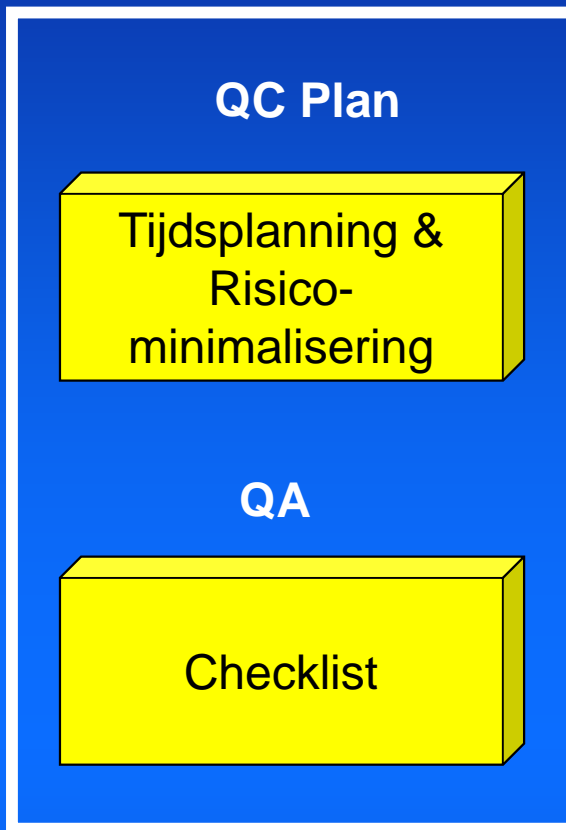
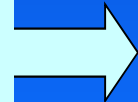
RA Plan
Tijdsplanning

Risico's van andere
toeleveranciers

Interview Verslagen

Specificaties en
eisen

Zorgen van de klant



Wekelijks report

problemen
(€, tijd, kwaliteit)



Contract



Ballast Nedam
Purchasing Services

Ervaringen

- BOZA, geluidsscherm Bergen op Zoom (pilot)
 - Keerwand station Arnhem
 - Landelijk RC gereedschappen
 - Landelijk RC betonnen bestratingsmaterialen
 - Landelijk contract brandstoffen (Total)
 - Floriadebrug Venlo in Pre-awardfase 04-2011
-
- > 700 projecten in USA, Dean Kasiwagi
 - IHC Merwede PBM's, Rijkswaterstaat 16 proj. spoedwet, Heijmans Breijn

Meer Info

