



Naam Jeroen Arentsen
Functie Procurement Consultant
Organisatie Supply Value



Naam Frederik Vos
Functie Assistant Professor
in Public, Health & Industrial
Procurement
Organisatie Universiteit Twente

MARKTCONSULTATIE LEIDT TOT BETERE ICT-AANBESTEDING

Gezien de vele mislukte ICT-projecten in de afgelopen jaren, blijkt de inkoop hiervan voor met name de overheid lastig te zijn. Frederik Vos en Jeroen Arentsen onderzochten of het vroegtijdig betrekken van leveranciers door marktconsultatie zin heeft.

ICT-projecten in de publieke sector staan niet bepaald garant voor succes. Vaak duren ze langer, pakken ze duurder uit en zijn betrokkenen achteraf toch niet helemaal tevreden. Ook ontbreekt vaak de kennis om dergelijke omvangrijke processen in goede banen te leiden. Samen met Supply Value heeft Universiteit Twente onderzoek gedaan naar het vroegtijdig betrekken van leveranciers bij ICT-aanbestedingen. Dataverzameling heeft plaatsgevonden aan de hand van een vragenlijst gericht aan ICT-inkopers in de publieke sector met 152 respondenten tot gevolg. De inkopers werden gevraagd naar hun ervaringen met het betrekken van leveranciers en de toegepaste aanbestedingsprocedures.

In de grafiek op pagina 43 staan de aanbestedingsprocedures die door de inkopers werden toegepast om de leveranciers te betrekken (meerdere procedures waren hierbij mogelijk). Duidelijk wordt dat een mondelinge, schriftelijke, gesloten en interactieve vorm van marktconsultatie het vaakst wordt toegepast. Bij 245 van de 336 (73%) toegepaste aanbestedingsprocedures is een vorm van marktconsultatie gebruikt. Verder blijkt dat 22 keer (6,5%) geen enkele aanbestedingsprocedure werd toegepast.

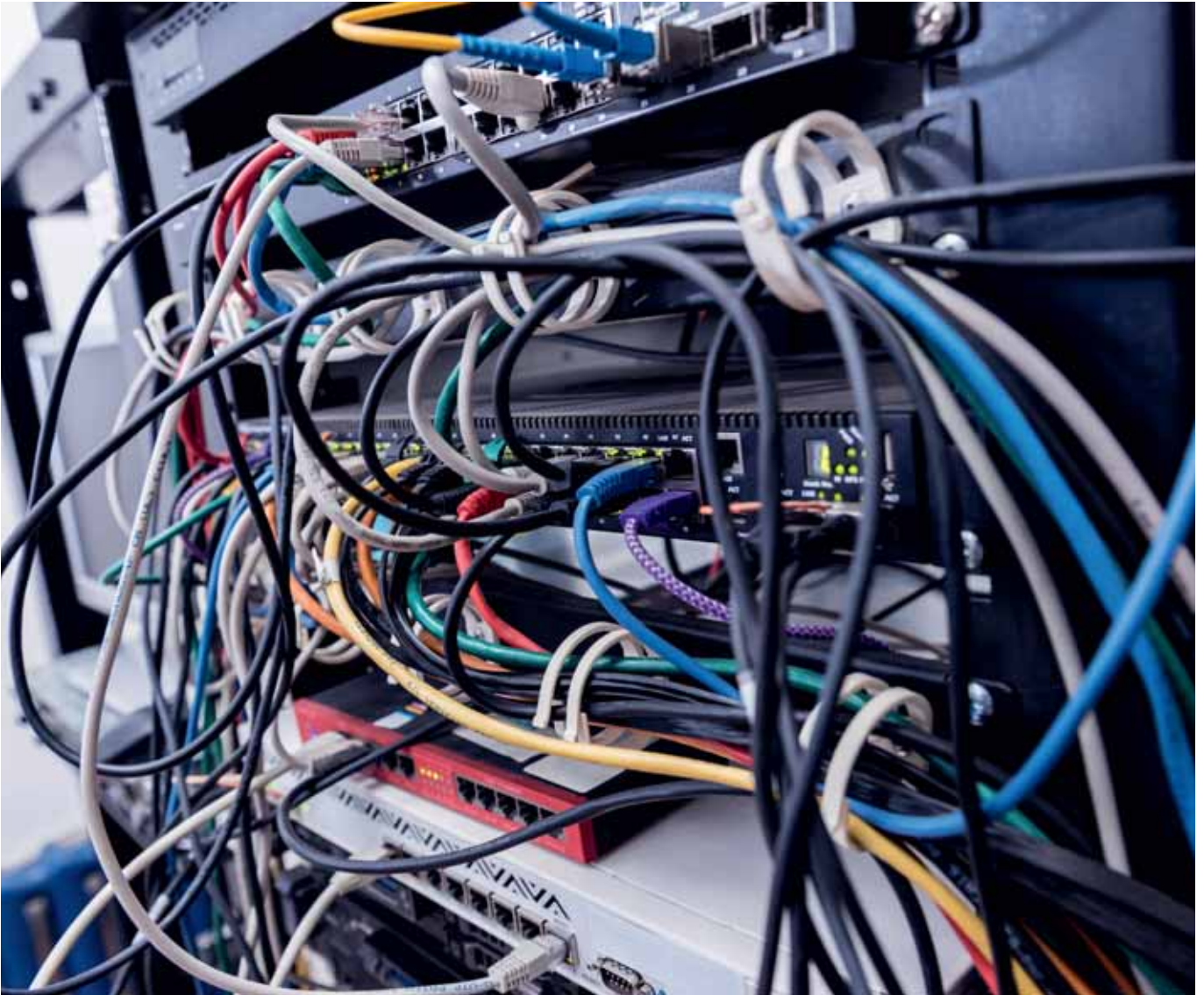
Drie vragen

Om vast te stellen wanneer leveranciers juist wel en wanneer niet worden betrokken, zoomen we in op de marktconsultatie en het niet toepassen van een aanbestedingsprocedure. Aan de hand van de verkregen data beantwoorden we de volgende drie vragen:

1. Waar worden leveranciers betrokken?
2. Wat zijn de voordelen van het vroegtijdig betrekken van ICT-leveranciers?
3. Welke factoren zijn van invloed op het betrekken van ICT-leveranciers?

Statische tests

Om de eerste vraag te beantwoorden, is gekeken naar de publieke sectoren en de ICT-categorieën waar de leveranciers werden betrokken. De meeste van de 152 respondenten werken bij gemeenten (40) en het Rijk (27). Om vast te stellen of bepaalde pu-



De inkoop van ICT blijkt voor met name de overheid een lastige kwestie te zijn, getuige de vele mislukte ICT-projecten in de afgelopen jaren.

blieke sectoren meer dan wel minder gebruikmaken van een marktconsultatie, hebben statistische tests plaatsgevonden. De resultaten laten zien dat gemeenschappelijke regelingen, universiteiten en waterschappen significant meer gebruikmaken van een marktconsultatie om leveranciers vroegtijdig te betrekken bij een aanbesteding.

ICT-categorieën

De ICT-inkopers schaffen vooral standaardsoftware (84x), cloudoplossingen (72x) en hardware (54x) aan. Net zoals bij de publieke sectoren hebben ook hier statistische tests plaatsgevonden om te bepalen of bij bepaalde ICT-categorieën significant meer of minder gebruik wordt gemaakt van een marktconsultatie. De resultaten laten zien dat dit bij het inkopen van ICT-personeel en cloudoplossingen significant vaker het geval is.

Voordelen

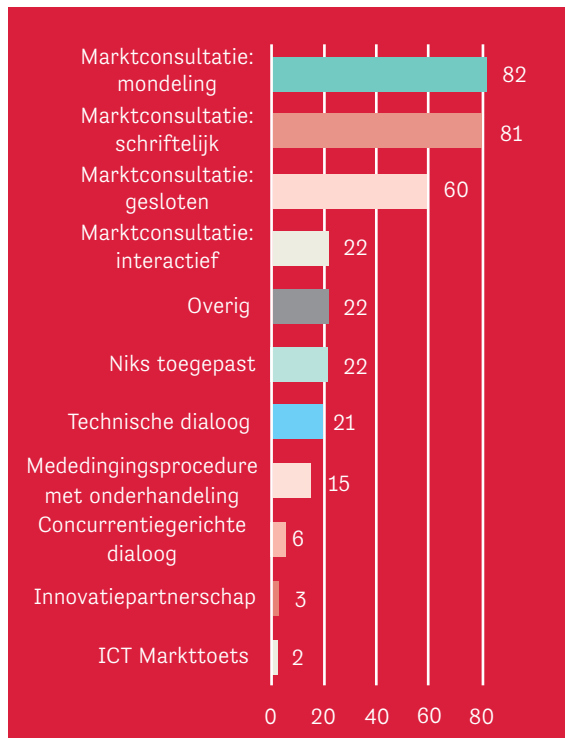
In het onderzoek is vervolgens gekeken naar de voordelen van het vroegtijdig betrekken van leveranciers. Die vertalen zich naar effectiviteit, effici-

entie en de kans dat leveranciers opnieuw worden betrokken in de pretenderfase van een volgende vergelijkbare ICT-aanbesteding. Uit het onderzoek blijkt dat de kans gemiddeld 75% is dat leveranciers opnieuw worden betrokken na het uitvoeren van een

“75% van de leveranciers wordt opnieuw betrokken na het uitvoeren van een marktconsultatie”

marktconsultatie. Dit toont aan dat ICT-inkopers over het algemeen tevreden zijn over het betrekken van leveranciers. Dit wordt verder onderbouwd met significante resultaten. Deze laten zien dat de kans significant hoger is dat leveranciers opnieuw worden betrokken na het toepassen van een marktconsultatie. ICT-inkopers zien hier klaarblijkelijk het nut van in.

GRAFIEK TOEGEPASTE AANBESTEDINGSPROCEDURES



(er waren meerdere antwoorden mogelijk)

Bron: Universiteit Twente en Supply Value, 2020.

Effectiviteit gaat over het eindresultaat, dus of het tijdig betrekken van leveranciers heeft geresulteerd in een betere aanbesteding. De resultaten laten zien dat het toepassen van een marktconsultatie inderdaad leidt tot een betere ICT-aanbesteding. Er is dus een positieve relatie tussen een marktconsultatie en de effectiviteit. Daarnaast is er een significante negatieve relatie tussen het niet toepassen van een aanbestedingsprocedure en effectiviteit. Hiermee wordt duidelijk dat het noodzakelijk is om een aanbestedingsprocedure toe te passen om de voordelen te ervaren van het betrekken van leveranciers.

Procesverloop

Bij efficiëntie gaat over het procesverloop, dus of het aanbestedingsproces beter is verlopen door het betrekken van leveranciers. Voor efficiëntie is geen significante relatie gevonden. Dit betekent dat het toepassen van een marktconsultatie niet leidt tot een efficiënter aanbestedingsproces, maar ook niet dat het proces wordt vertraagd. Daarmee kan worden vastgesteld dat het toepassen van een marktconsultatie niet leidt tot efficiëntieverlies in het aanbestedingsproces.

Invloedsfactoren

Tot slot is met dit onderzoek vastgesteld welke factoren van invloed zijn op het betrekken van leveran-

ciers. Dan gaat het over omgevingsfactoren, leveranciersrelaties en de Kraljic-matrix. Voor de omgevingsfactoren geldt dat technologische onzekerheid een belangrijke drijfveer is voor het toepassen van een marktconsultatie. Dit betekent dat ICT-inkopers leveranciers betrekken om inzicht te krijgen in de technologische ontwikkelingen van de ICT-markt. Daarnaast is ook concurrentie-intensiteit een omgevingsfactor. Als de concurrentie groot is, kiezen inkopers ervoor om een marktconsultatie toe te passen. Hiermee kan namelijk worden ingespeeld op de (nieuwe) partijen binnen de ICT-markt.

Ervaring

De resultaten van het onderzoek laten zien dat in 92% van de gevallen leveranciers worden betrokken waar de aanbestedende dienst al eerder ervaring mee heeft opgedaan. Dit wordt ver-

“In 92% van de gevallen worden leveranciers betrokken waar al eerder ervaring mee is opgedaan”

der onderbouwd met resultaten waaruit blijkt dat bij een marktconsultatie significant vaker leveranciers met ervaring worden betrokken. Verder is vastgesteld of beide variabelen van de Kraljic-matrix van invloed zijn. De resultaten laten zien dat leveringsrisico een belangrijke drijver is voor het toepassen van een marktconsultatie.

Interessante uitkomst

Wanneer weinig partijen het beoogde product kunnen leveren, kiezen ICT-inkopers ervoor om een marktconsultatie toe te passen. Verder is het opvallend dat er geen significante relaties zijn gevonden tussen financieel risico en het toepassen van een marktconsultatie. Daarmee lijkt het erop dat de omvang in de opdracht, uitgedrukt in geld, geen invloed heeft op het betrekken van leveranciers. Een interessante uitkomst voor nader onderzoek.

Aanbevelingen

Op basis van het onderzoek dat we hebben uitgevoerd, doen we de volgende aanbevelingen:

- Maak bij het publiek inkopen van ICT gebruik van een marktconsultatie, dit leidt tot een betere aanbesteding. Doe dit in ieder geval bij het inkopen van cloudoplossingen en het inhuren van ICT-personeel. Aan te bevelen is dit te doen in situaties waarin weinig inzicht is in de technologische ontwikkelingen en de partijen op de ICT-markt, en waarbij sprake is van een hoog leveringsrisico.
- Kies bij voorkeur voor een interactieve marktconsultatie. Dit leidt tot de meeste effectiviteit en gaat niet ten koste van de efficiëntie in het aanbestedingsproces.
- Maak naast de marktconsultatie ook gebruik van andere aanbestedingsprocedures om de markt te betrekken. Het niet toepassen van een aanbestedingsprocedure leidt tot geen enkel voordeel, zelfs niet op het gebied van efficiëntie. ●