

"Massage"

Verschenen in de *Automatisering Gids* van 19 april 2008

"Wij hebben het project voor een veel te laag bedrag aangenomen, in de verwachting dat de klant in de loop van het traject wel te masseren zal zijn. Dat is ons immers ook gelukt bij de eerdere projecten die ik gedaan heb. De vraag is alleen, wat hebben we nodig om het Programma van Eisen van tafel te krijgen?" schreef de projectleider in een e-mail aan zijn baas. Hij realiseerde zich kennelijk niet, dat niet elke klant zich laat "masseren". Hij was zich er ook niet van bewust, dat die e-mail ooit in handen zou kunnen komen van de opdrachtgever. 'Een beetje dom', want hij zat met zijn team in huis bij de opdrachtgever en werkte op het systeem van de klant. Die kon daardoor twee jaar later het 'massagemailtje' opgraven.

Het project was voorbeeldig van start gegaan. De opdrachtgever had zijn programma van eisen (PvE) gedetailleerd uitgewerkt en legde dit voor aan vier potentiële leveranciers die groot genoeg waren om het omvangrijke project aan toe te vertrouwen en thuis waren in de branche. In de offerteaanvraag, voor bouw, implementatie, onderhoud en beheer van het systeem, werd ook aangegeven hoeveel de opdrachtgever wilde investeren in de bouw en hoeveel de exploitatie mocht kosten om rendabel te zijn. Dat is ongebruikelijk, maar het hoofd automatisering van de opdrachtgever had de nodige ervaring met grote projecten. Hij had nogal eens meegemaakt, dat er gaande het traject discussies gevoerd werden over financiële zaken en dat die de onderlinge verhoudingen plegen te vertroebelen. Aangezien het plan was om na de oplevering het beheer en het onderhoud bij de leverancier onder te brengen, vond hij openheid cruciaal. Iedereen zou vanaf dag 1 weten waar hij aan toe is.

De vier uitgenodigde leveranciers verschenen een voor een voor een presentatie van hun bedrijf en van hun visie op de realisatie van het project. Twee potentiële leveranciers kwamen met een serieus verhaal maar concludeerden, dat het niet kon voor de prijs die het bedrijf kon opbrengen. Nummer drie wilde alleen mensen leveren en kende wel een goede projectleider die alles kon coördineren. De opdrachtgever werd na de eerste drie gesprekken moedeloos en begon zich af te vragen of zijn hoofd automatisering het wel goed had aangepakt. Toen kwam de masseur op gesprek. Hij wilde graag nog diezelfde dag de contracten getekend zien en wilde direct aan de slag. Het programma van eisen was immers een perfecte en gedetailleerde weergave van wat de klant wilde, de beschikbare bedragen waren bekend en voor die prijs kon zijn bedrijf het systeem leveren. Zeker wanneer hij een half jaar langer kreeg dan in de conceptplanning was vermeld. Opluchting bij de opdrachtgever. Eindelijk een partij gevonden die de klus kon klaren. Hij vroeg zich niet af hoe het mogelijk was, dat nummer vier gemakkelijk leek te kunnen realiseren, wat twee andere serieuze aanbidders voor onmogelijk hielden. Hij tekende vol vertrouwen. Immers het hoofd automatisering zou de teugels stevig in handen te houden. Dat spoorde, zoals wij nu weten, niet met de verborgen agenda van de masseur. Het liep dus slecht af. De leverancier, kwam financieel klem te zitten en eiste halverwege het traject een miljoen extra.

De uitkomst van de daarop volgende arbitrage was voorspelbaar. De overeenkomst verwees naar het PvE en de vaste prijs. Het mailtje, waarmee dit stukje begon, nam alle eventueel nog resterende twijfels weg. Het contract werd ontbonden, de schade werd vastgesteld en de opdrachtgever was na drie jaar weer terug bij af. Hij leerde door dit debacle serieuzer te luisteren naar argumenten waarom een project niet haalbaar is. De leverancier heeft van dit project in elk geval opgestoken dat je voorgenomen massages, net als voor het e-mailtijdperk, beter onder vier ogen kunt bespreken.

Ben Slijk