



# Innovatief partnership

Bij traditioneel opdrachtgeverschap staan de partijen opdrachtgever en leverancier vooral tegenover elkaar. Terwijl het bij inkoop de kunst is om beide partijen in elkaars kracht te zetten, zodat de doelstellingen van beide partijen bereikt worden. In de traditionele aanpak stuurden opdrachtgevers vaak op prijs. Bovendien bedachten opdrachtgevers vaak zelf de oplossing en schreven die vervolgens voor aan de leverancier. Daardoor zet je de leverancier c.q. de markt niet in zijn kracht, terwijl daar de expertise ligt. Bovendien worden leveranciers zo gedwongen tot het leveren van minder kwaliteit en mogelijk het bieden van een suboptimale oplossing. Er ontstaat dan snel een vechtrelatie, omdat de oplossing niet blijkt te werken en er meerwerk en meerkosten gaan ontstaan, terwijl de kwaliteit achterblijft bij de verwachtingen.

Dit kun je doorbreken door als opdrachtgever de opdracht en de context goed te schetsen, het gewenste eindresultaat te benoemen en de markt de vrijheid te geven daarover na te denken. Daarbij moet de opdrachtgever ook zorgen voor voldoende interactie zodat de leverancier de kans krijgt zich goed in te leven in de situatie. Bij inkooptrajecten die alleen via papier verlopen, ontstaat eenrichtingsverkeer, terwijl tweerichtingsverkeer nodig is om voldoende begrip van beide kanten te bewerkstelligen. De opdrachtgever moet de markt interesseren om een offerte uit te brengen. Een marktpartij kan vervolgens beslissen om dat wel of niet te doen.

Een voorbeeld is schoonmaak. Daar is altijd gekeken naar de laagste prijs. Met als gevolg een volledig uitgekauwd en tot in detail voorgeschreven bestek. Dat leidde ertoe dat bijna niemand tevreden was over de schoonmaak en dat de leverancier amper zijn mensen kon betalen. In de nieuwe aanpak kijk je naar wat je wilt bereiken: klanten die het gebouw als schoon ervaren en dat het gebouw technisch schoon is, dat wil zeggen dat het voldoet aan de wet- en regelgeving op het gebied van hygiëne. Dat betekent in de praktijk dat je schoonmaak afstemt op het gebruik en

het resultaat in plaats van iets standaard een aantal keren te doen. Geef de leverancier de vrijheid zijn schoonmaak daarop in te richten en spreek hem aan op het resultaat. Met deze aanpak bespaar je op het schrijven van dikke bestekken. De opdrachtgever kijkt in dit geval naar de leverancier die de beste oplossing heeft voor wisselende schoonmaakbehoeften.

Nog een voorbeeld uit de praktijk. Een opdrachtgever heeft een vervoersvraagstuk en wil als oplossing 200 auto's aanschaffen. Als dat vervoersvraagstuk in de markt wordt gezet, kan de leverancier zelf met een andere oplossing komen: een aantal deelauto's, een aantal huurauto's, een aantal auto's in eigendom en een aantal taxi's en OV-oplossingen. Op deze manier wordt waarschijnlijk tegen lagere kosten en op een meer duurzame manier een oplossing voor het vervoersvraagstuk gegeven in plaats van het klakkeloos leveren van 200 auto's wat geen doel op zich is. Bovendien kan de leverancier de opdrachtgever ontzorgen door hem ook zaken als onderhoud uit handen te nemen. Inkopen via de methodiek van Best Value biedt daartoe zeker uitkomst ongeacht of behoeften zich richten op (facilitaire) diensten en producten, ICT of bouw.



## Loek van Beurden

is directeur van inkoopadviesbureau Pro10 en docent Seminar Professioneel opdrachtgeverschap voor FM van F-Academy.