

# Met succes gezamenlijk inkopen: case Rabobank

Als gezamenlijke inkoop van diensten via landelijke mantelcontracten niet optimaal verloopt, kan het uitdenken en aanbieden van een vaste aanbestedingsstructuur (formule) voor lokale afnemers een goed alternatief zijn. Dit bewijst de praktijk bij een aantal lokale Rabobanken bij de inkoop van schoonmaak- en cateringdiensten. FRANK JONK\*

**H**et inkopen van diensten door middel van een standaardbestek, met outputcriteria die resulteren in een vast omschreven dienstverleningsniveau, is de wens van menige organisatie. Door gebruik te maken van een standaardbestek, ligt niet alleen de in te kopen output vast, maar zijn ook de inhoud van de dienstverlening en de kosten van het inkoopproces vooraf duidelijk.

VFM Adviesgroep heeft een standaardformule ontwikkeld, waarmee het mogelijk is voor meer bedrijven tegelijkertijd diensten als catering en schoonmaak in te kopen. Dit artikel beschrijft de ontstaansgeschiedenis van deze formules, de toepassing en de voordelen aan de hand van enkele succesvol verlopen trajecten bij lokale Rabobanken.

## Organisatie

Nederland telt ongeveer 160 lokale Rabobanken. Deze banken zijn allemaal zelfstandige coöperaties met een eigen bestuur. Het werkgebied van een Rabobank is beperkt tot de eigen directe omgeving. Doordat zij lokaal en zelfstandig opereren, kunnen de banken snel reageren en beslissen, dichtbij en betrokken bij hun klanten. De lokale

Rabobanken hebben gezamenlijk ruim 1100 vestigingen en meer dan 3100 geldautomaten.

De lokale Rabobanken zijn lid en aandeelhouder van de overkoepelende coöperatie Rabobank Nederland, die ze bij hun lokale dienstverlening en bedrijfsvoering adviseert en ondersteunt. Rabobank Nederland is onder meer op gebied van facilitaire producten en diensten leverancier waar lokale banken al dan niet gebruik van kunnen maken.

De laatste jaren is als gevolg van fusies het aantal lokale banken teruggebracht van ruim 500 tot circa 160 (met meer dan 1000 lokale vestigingen). Deze

schaalvergroting heeft ook gevolgen voor de door die organisatie gevraagde professionalisering van de facilitaire organisaties op lokaal niveau.

## Ontstaan formules

Sinds een aantal jaren heeft Rabobank Nederland, samen met lokale banken en adviespartijen zogenoemde formules geïntroduceerd voor lokale banken. Deze formules hebben onder meer betrekking op het inkopen en beheren van facilitaire diensten als schoonmaak, energie, catering en technisch/bouwkundig onderhoud.

Door een goede samenwerking tussen Rabobank Nederland, de lokale bank en de adviespartijen zijn veel lokale Rabobanken succesvol overgestapt naar

## Formules

- » De formules uit dit artikel zijn ontwikkeld voor banken die gezamenlijk de schoonmaak of catering opnieuw willen aanbesteden.
- » Het gaat om een, in aanleg, standaardproduct dat eenvoudig kan worden aangepast aan de lokale situatie. De aanpassingen kunnen betrekking hebben op de klanten maar ook op speciale wensen.
- » De formules zijn pakketten die de klanten afnemen en waarin de werkwijze en de producten vastliggen.
- » Deze producten bevatten naast een bestek en een werkprogramma ook de beoordelingsstructuur en de communicatie met alle betrokken partijen.

deze nieuwe formules. Schoonmaak en cateringcontracten zijn veelvuldig met behulp van deze formules aanbesteed.

In het verleden sloot Rabobank Nederland voor de lokale banken landelijke mantelcontracten af met schoonmaak- en cateringleveranciers. Het gebruik van deze contracten was echter beperkt, deels omdat de afstemming van de wensen en behoeftes over de inrichting van deze mantels te wensen overliet. Daarnaast kozen veel lokale banken voor de lokale leveranciers.

Omdat de afgesloten mantelcontracten niet optimaal benut werden, heeft Rabobank Nederland samen met lokale banken gezocht naar een andere manier van het aanbieden van haar diensten. Hierbij is gekozen om een vaste structuur (formule) te ontwikkelen voor de aanbesteding. In deze formule wordt het eenvoudig gemaakt voor lokale banken om gezamenlijk regionale leveranciers te benaderen voor het maken van een aanbieding. Door ondersteuning vanuit Rabobank Nederland en het adviesbureau kunnen deze regionale contracten weer worden geclusterd bij een leverancier. Zo zijn er inmiddels clusters in Midden-Nederland, West-Brabant en de Bollenstreek.

### Inhoud formules

De formules bevatten een aantal standaarddocumenten. Door gebruik te maken van deze standaarden, is de uitrol voor een lokale bank gemakkelijker, wat ook een direct voordeel oplevert voor de inkoop- en advieskosten. *Standaarddocumenten* zijn grote delen van het *bestek*, de *werkprogramma's*, *overeenkomst*, *prijzenformulieren*, *correspondentie* naar de partijen en de *beoordelingsmethodiek*.

Uiteraard worden deze standaarden aangepast aan de wens en situatie van de lokale banken. Deze lokale aandachtspunten kunnen onder meer betrekking hebben op de aard van de werkzaamheden, de overname van eigen personeel of een andere soort dienstverlening die door een leverancier kan worden gedaan.

Door met een eenduidige standaard te werken, zijn ook de mogelijkheden tot een onderlinge benchmarking eenvoudig. Wanneer een lokale bank wil afwijken van de standaard, is dat direct te zien in de kosten en kan eenvoudig worden verklaard waarom kosten hoger of lager zijn dan het gemiddelde uit

nen gunnen, wordt de opdracht ook wel in percelen gesplitst. Dit kan zijn een geografische splitsing of naar aard van de werkzaamheden.

### Offerteaanvraag

In samenspraak met de lokale bank worden de bijzonderheden van de

## Door met een eenduidige standaard te werken, zijn ook de mogelijkheden tot een onderlinge benchmarking eenvoudig

de benchmark. Deze transparantie wordt onderling bij de lokale banken gebruikt om de prijs van de diensten te vergelijken.

### Selectie partijen

Lokale banken werken vaak met meer leveranciers voor de levering van schoonmaak- of cateringdienstverlening. Wanneer ze geschikt zijn, worden de huidige leveranciers altijd uitgenodigd in een aanbestedingsprocedure.

Afhankelijk van de potentie van de klanten die de lokale banken zelf aandragen, wordt een selectie gemaakt uit de plaatselijke, regionale of landelijke partijen die deel kunnen nemen. Om de opdracht aan meer partijen te kun-

dienstverlening in een offerteaanvraag vertaald. Bijzonderheden kunnen betrekking hebben op de werkzaamheden, de overname van eigen bankmedewerkers of aanvullende werkzaamheden.

Al deze zaken worden duidelijk verwoord in een specifieke paragraaf met betrekking tot de lokale bank. Daarnaast worden alle gegevens van de locaties opgenomen in de prijzenformulieren. Daarmee is de offerteaanvraag, op basis van het algemene bestek aangevuld met de lokaal specifieke informatie, compleet.

### Offertebeoordeling

De beoordeling van de offertes is gesplitst in een *kwalitatief* en een *kwan-*



titatief gedeelte. In het kwalitatieve deel worden de uren beoordeeld die de leveranciers willen gaan inzetten. In het kwantitatieve gedeelte worden de financiën beoordeeld van de jaarkosten en de (optioneel) gevraagde diensten. Nadat alle partijen zijn beoordeeld, maakt de lokale bank een keuze.

### Contract en beheer

In de eindfase voor het afsluiten van de contracten worden de aanbiedingen van de leveranciers geverifieerd op volledigheid van de offerte en de mate, waarin ze aansluiten bij het gevraagde uit het bestek. Daarna wordt het contract opgesteld aan de hand van de conceptovereenkomst, zoals gebruikt in de offerte-aanvraag. Het beheer van de afgesloten contracten wordt in toenemende mate gedaan door externe dienstverleners. Hierbij kan de rol in het kwaliteitsbeheer en in het financiële beheer liggen. Door het beheer uit

te besteden heeft een lokale bank weer meer tijd om zich te richten op de kerntaak, namelijk het bieden van financiële diensten. Onderdeel van de overeenkomst is dat andere (buurt-)banken ook gebruik kunnen maken van de overeenkomst. Daarbij is reeds vooraf afgesproken wat het voordeel is van de banken als een tweede contractant gebruik gaat maken van dezelfde overeenkomst.

### Voordelen

Door met formules te werken, kunnen lokale banken met een betrekkelijk kleine inspanning een duidelijk, vast omlijnd en helder gezamenlijk contract afsluiten voor schoonmaak of catering. Daarbij is in alle afgeronde trajecten een financieel voordeel behaald naast een substantiële kwalitatieve verbetering. Daarnaast is het beheer van de contracten goed geregeld door het inzetten van externe dienstverleners.

Naast de reductie van het aantal leveranciers is ook zeer duidelijk wat de gemaakte afspraken zijn. Eindgebruikers kunnen ook op de hoogte gebracht worden van de gemaakte afspraken om daarmee de verwachtingen te managen. «



\* Frank Jonk is adviseur bij VFM Adviesgroep, Utrecht (frank.jonk@vfmadvies.nl, www.vfmadvies.nl)

Advertentie

## Congres 'Succesvol veranderen in een facilitaire omgeving'

Veranderen in een facilitaire omgeving is geen makkelijke opgave. De facility manager moet hierbij immers aandacht besteden aan zaken als *processen, systemen, klant, leverancier* en vooral ook aan zijn *eigen medewerkers*, die vaak de hakken in het zand zetten en alles willen, behalve veranderen. Een hele uitdaging!

Tijdens het middagcongres 'Succesvol veranderen in een facilitaire omgeving' ligt de focus klant en leverancier, facilitaire processen en systemen, de facility manager als veranderaar en cultuurverandering en het overwinnen van

weerstand. Na afloop heeft u inzicht in hoe u veranderingstrajecten optimaal in gang zet én succesvol doorloopt!

**Datum:** Woensdag 17 december 2008

**Locatie:** Van der Valk, Breukelen

**Prijs:** € 275,-

Abonnees van Facto Magazine ontvangen € 50,- korting en betalen slechts € 225,-!

