

## VERDRINGINGSMARKT SCHOONMAAK EN CATERING BEREIKT CLIMAX

# 'It takes three to tango'

Anno 2011 heeft de verdringingsmarkt in de schoonmaak en catering zijn climax bereikt. Opdrachtgevers die, sinds de economische crisis in 2008, nog fors moeten bezuinigen en leveranciers die, onder de druk van de markt, onrealistische contracten 'scoren'. In dit artikel maken wij een innovatieve link tussen het dansen van de tango en het doorbreken van de huidige problematiek in de wereld van uitbesteding van facility management; meer in het bijzonder de schoonmaak en de catering.

Tekst: Hayk Simons en Margriet van Dijken

De drie oudste facilitaire diensten in uitbestede vorm zijn beveiliging, catering en schoonmaak. Waar er in de jaren negentig sprake was van een enorme groei in uitbesteden en alle schoonmaak- en cateringbedrijven zeer forse groei-cijfers lieten zien, is er de afgelopen jaren stagnatie en een teruggang van omzet zichtbaar.

Ondanks het feit dat enkele organisaties de schoonmaak en catering weer inbesteden, maken de meeste organisaties graag blijvend gebruik van de volgende voordelen die uitbesteden met zich meebrengt:

- profijt van schaalvergroting,
- getraind en opgeleid personeel,
- continue en vanzelfsprekende aansluiting bij brancheontwikkelingen,
- grotere flexibiliteit voor de organisatie (exploitatiewijzingen relatief eenvoudig),
- grotere mate van beheersbaarheid,
- geen directe operationele verantwoordelijkheid,
- geen/verminderde overheadorganisatie nodig,

- catering/schoonmaak is voor aannemer een hoofdactiviteit/core business.

Deze voordelen ontstaan doordat de aannemer de schoonmaak en catering als hoofdactiviteit heeft.

## De schoonmaak- en de cateringbranche zijn in een negatieve spiraal beland

### Gespecialiseerde adviesbureaus

In de periode dat uitbesteding een trend werd, zijn ook gespecialiseerde adviesbureaus ontstaan. Immers, de keuze van uitbesteden werd met name ingegeven door het ontbreken van specialistische kennis in de eigen

organisatie. Om de afhankelijkheid van de dienstverlener te beperken en de belangenvereniging te optimaliseren werd de hulp gezocht van adviseurs.

In de schoonmaakbranche wordt ingeschat dat bij 35 tot 40 procent van de (Europese) aanbestedingen een intermediair wordt ingeschakeld. Ook bij catering wordt vaak een adviesbureau ingeschakeld of om advies gevraagd om het beleid vorm te geven.

## Als adviseur moeten we kritisch durven zijn ten aanzien van de opdrachtgever

### Van wantrouwen naar vertrouwen

De schoonmaak- en de cateringbranche zijn in een negatieve spiraal beland. Door de ontwikkelingen ligt de focus momenteel niet op verbetering en innovatie van de dienstverlening, maar op de huidige prijzenoorlog. De stakingen in de schoonmaakbranche en de schoonmaak- en cateringaanbestedingen die via de rechter worden uitgevochten getuigen hiervan.

Om de huidige vicieuze cirkel te doorbreken moet, ons inziens, het huidige wantrouwen in de markt tussen de opdrachtgever, de leverancier en de adviseur worden omgebogen naar vertrouwen. Dan kunnen alle betrokkenen de focus weer verleggen naar verbetering van de dienstverlening en innovatie.

De Code verantwoordelijk marktgedrag in de schoonmaakbranche zal hier zeker een positieve bijdrage aan leveren. Het kost tijd, maar onder de druk van de belangengroepen, de pers en de opkomst van sociale media zal er een kentering komen. Niemand zit tenslotte te wachten op imagoschade.

### Samenspel

Het bidboek 2011, met als titel *Blijvend van waarde*, is tot stand gekomen in samenwerking tussen de werkgeversorganisaties in de schoonmaak-, catering- en veiligheidsbranche. Op zich is dit bidboek een prima initiatief, maar om het vertrouwen tussen de drie betrokken partijen te herstellen, helpt de tekst uit het bidboek ons inziens niet! De

werkgeversorganisaties geven aan dat de intermediairs (de adviseurs) er de oorzaak van zijn dat er een eenzijdige focus is op de kosten en dat de opdrachtgevers zo de kans op een kwalitatief hoogwaardige en innovatieve dienstverlening mislopen. Hier herkennen wij, adviesbureaus ATIR en HTC Advies, ons niet in. Beide organisaties zijn altijd voorstander geweest van en hebben bijgedragen aan gezonde contracten. Onafhankelijkheid is het bestaansrecht van beide organisaties. Naast de kritiek op anderen is de hand in eigen boezem steken over de ontstane situatie in de branche aan de kant van de leveranciers ook op zijn plaats.

### Onbetrouwbare intermediairs

Helaas moeten wij ook aangeven dat uit de vele gevoerde gesprekken met leveranciers blijkt dat er nog onbetrouwbare intermediairs zijn, vooral in de schoonmaakbranche. Ze worden (nog) niet met naam en toenaam genoemd, maar er worden, naar wij begrijpen, contracten door deze tussenpersonen (intermediairs en adviseurs kun je ze niet noemen) aangeboden voor 3 tot 5 procent van de omzet. Ook het nagenoeg om niet verzorgen van de aanbesteding met als toezegging het verzorgen van contractbeheer levert een ongezonde situatie op. De invulling van contractbeheer is immers afhankelijk van keuzes in de aanbestedingsfase. Het gaat hier om contracten met een substantiële waarde van miljoenen euro's. Door de druk op de markt zijn er nog steeds opdrachtgevers die deze benadering niet weren en schoonmaakbedrijven die hierop ingaan.

De belangrijkste sleutel om deze kwalijke praktijken te stoppen ligt bij de leveranciers, door hier simpelweg niet meer aan mee te werken. Maar de professionele intermediairs kunnen hier ook een belangrijke bijdrage aan leveren. De VMS, de Vereniging van gecertificeerde Makelaars in Schoonmaakdienstverlening, ontwikkelt een gedragscode waarvan een transparant verdienmodel de basis vormt. Hierbij is het niet toegestaan opdrachten uit te voeren op basis van een provisie of andere vorm van beloning gerelateerd aan besparings-, contract- en/of omzetbedragen. De Code verantwoordelijk marktgedrag vormt hierbij het uitgangspunt.

Als de misstanden uit de markt worden genomen, kunnen zowel opdrachtgever als leverancier profiteren van de beschikbare kennis en de objectiviteit van professionele adviseurs inzetten om hun doelen te bereiken. En natuurlijk zal het werk van de adviseur veranderen. Wij moeten



**Hayk Simons**

is directeur van ATIR  
schoonmaakadviesbureau.



**Margriet van Dijken**

is commercieel directeur van HTC Advies  
Horeca, Catering en Recreatie.

onze verantwoordelijkheid nemen door echt als adviseur op te treden en ook kritisch te durven zijn ten aanzien van de opdrachtgever. Onze opdrachtgevers betalen ons om onze kennis van de markt en onze objectiviteit. Het controleren van de tussen opdrachtgever en aannemer overeengekomen prijs/kwaliteit hoort hierbij. Niet de focus op wat er fout gaat, maar inzicht creëren om de performance te verbeteren en 'last but not least' een goede relatie stimuleren tussen beide partijen. Je hebt elkaar hard nodig om een goed resultaat neer te zetten.

## Vertrouwen opbouwen is een proces dat uitnodigt om samen te werken

### Natuurlijke bewegingen in het dansveld?

Wees eerlijk, transparant en kom afspraken na. Daar begint het mee. Vertrouwen opbouwen is een proces dat uitnodigt om samen te werken. Om succesvol te zijn in dienstverlening is er een afhankelijkheid tussen opdrachtgever en leverancier ten aanzien van elkaars daden. Betrouwbaar willen zijn geeft vertrouwen in een constructief partnerschap. Het huidige verdienmodel van veel cateraars en schoonmaakbedrijven past niet om weer vertrouwen te krijgen. Door de huidige schoonmaakcontracten krijgt de opdrachtgever vaak niet wat er is afgesproken. Minimaal twee derde van de totale kosten bestaat uit arbeidskosten, dus het is duidelijk waar de schoonmaakbedrijven het rendement moeten zoeken. Door de druk op de contracten zien wij in te veel cateringcontracten naar onze mening 'oneigenlijke' verdiensten via de inkoop. Natuurlijk zijn wij ervan op de hoogte dat de meeste cateraars een (groot) deel van hun inkomsten genereren uit de inkoop. Dit verschilt sterk per cateraar. Wij zien de druk op deze inkomsten nu toenemen.

### Leiden en volgen

We moeten weer terug naar de basis, de hoofdredenen van veel organisaties om de schoonmaak en catering uit te besteden aan een gespecialiseerd bedrijf! Hogere efficiency,

### IN HET KORT

De verdringingsmarkt in de schoonmaak en catering heeft zijn climax bereikt. Om dit te doorbreken, moet het huidige wantrouwen in de markt worden omgebogen naar vertrouwen. Transparantie is hierbij het toverwoord. Deze 'cultuur'verandering kost echter tijd.

kwaliteit en flexibiliteit. De opdrachtgevers zijn bereid om hier een fee voor te betalen op basis waarvan de aannemer een rendement kan realiseren dat in verhouding staat tot het geïnvesteerd vermogen. Waardevol werk mag wat kosten. In de catering zal het traditionele openboekcontract niet meer terugkomen, omdat dit onvoldoende prikkels geeft voor ondernemerschap. Maar volledige openheid (ook in de verdiensten op inkoop en het rendement op de uurtarieven) en het betalen van een managementfee voor de geleverde diensten met een tevreden opdrachtgever zijn zo gek nog niet. De recente aanbestedingsprocedures schoten hun doel voorbij. Ook op dit terrein zijn er positieve ontwikkelingen. Gelukkig zien wij bijvoorbeeld dat de leveranciers in de procedure weer meer en meer de mogelijkheid krijgen om zich te presenteren, daar waar dit in het recente verleden in zeven van de tien gevallen niet mogelijk was. Gezonde contracten worden het snelst bereikt als opdrachtgevers weten wat zij wel en niet willen en als zij zich bewust zijn van de kosten die dit met zich meebrengt. Juist hierin zien wij onze bijdrage en meerwaarde, door te helpen de juiste beleidskeuzes te maken. Om aan de leverancierskant het snelst verbetering te bereiken, zou de factor prijs bij de beoordeling eigenlijk geen rol moeten spelen. De focus ligt dan op kwaliteitsborging, de organisatie en de financiering van de werkzaamheden. Uiteindelijk gaat het erom dat de opdrachtgever krijgt wat hij wil tegen het beschikbare budget. Deze 'cultuur'verandering kost tijd. Leveranciers zullen niet onmiddellijk hun draai vinden in deze transparantie. Juist met vertrouwen in de oprechtheid van intenties van opdrachtgever, leverancier en de intermediair kan de huidige neerwaartse spiraal worden doorbroken. Daarmee stopt de huidige tendens van juridisering waar niemand bij gebaat is en nemen de duur en de kwaliteit van de contracten weer toe. Voor het dansen van de tango zijn vertrouwen, passie, ritme en dansgevoel nodig, en zeker niet te vergeten inzet. It takes three to tango! Oefening zal kunst baren.

### Ook interessant op [fmm.nl](http://fmm.nl)

Contractmanagement omvat het gehele uitbestedingsproces: van inventarisatie van de behoefte en de aanbesteding tot en met het bewaken en verbeteren van de kwaliteit van de geleverde dienstverlening. Het werk van facility managers verschuift steeds meer van het beheer naar het managen van contracten met leveranciers. Dat kan een enorme sprong opleveren in zowel kwaliteitsverbetering als kostenbeheersing.  
> [www.fmm.nl/magazine12-2011](http://www.fmm.nl/magazine12-2011)



## Gebruikskosten zijn € 1095 per jaar.\*

Uitgaande van 100 mensen die een toiletruimte 2 keer per dag bezoeken, zal een papieren handdoek dispenser 146.000 handdoeken gebruiken per jaar.

De gebruikskosten zijn € 1095.



## Gebruikskosten zijn € 53,95 per jaar.\*

Voor hetzelfde gebruik kost een Dyson Airblade™ handdroger slechts € 53,95. Het droogt handen in slechts 10 seconden en het HEPA filter zuivert de lucht voordat deze op de handen wordt geblazen.

Het is snel, hygiënisch en kost een fractie van de kosten van papieren handdoeken.

dyson airblade  
De snelste, meest hygiënische handdroger.

\*Gebruik gebaseerd op twee handdoeken per droogbeurt. 1600 Watt machine afgebeeld. Calculatie inclusief standby power. Kosten gebaseerd op 0,75 cents per papieren handdoek (data van intern onderzoek van Dyson, januari 2010) en € 0,162 per kWh (data van Euro stat 2009, semester 2, gepubliceerd in maart 2010). Papieren handdoek dispenser en Dyson Airblade™ handdroger aankoopkosten zijn exclusief vergelijking. 10 seconden droogtijd gebaseerd op NSF protocol P335.

Bezoek de Dyson Airblade™ handdroger stand (1.094) op vakbeurs Facilitair 2012

Facilitair