



WHITEPAPER

# De voor- en nadelen van de verschillende facilitaire modellen



## Inleiding

Het aantal organisaties dat besluit om de facilitaire dienstverlening uit te besteden neemt elk jaar toe. In dit whitepaper gaan we kort in op de redenen waarom organisaties kiezen om een specialistische partij in te zetten voor (één of meerdere) diensten die ondersteunend zijn aan het kernproces van het bedrijf.

Als voor uitbesteding wordt gekozen resteert de uitdaging om de juiste aanbieder met de juiste samenwerkingsvorm te kiezen. Een standaardoplossing is er vaak niet. Maatwerk is noodzakelijk om tot optimale resultaten te komen want elk kernproces is natuurlijk uniek.

Voorheen werd er vaak voor uitbesteding gekozen omdat hiermee kosten konden worden bespaard. Daarna werd duidelijk dat uitbesteding ook kon helpen bij het maken van efficiëntieslagen, bij een wens de kwaliteit te verhogen of continuïteit van dienstverlening te waarborgen.

Tegenwoordig is echter ook duidelijk dat het binnenhalen van externe expertise kan bijdragen aan een veel breder palet van doelstellingen. Van duurzaamheid, innovatie tot compliance en van wendbaarheid tot aantrekkelijk werkgeverschap.

Er zijn verschillende vormen van uitbesteden en ook de scope van de uit te besteden diensten kan op meerdere manieren ingevuld worden. Van single-service tot multi-services of het uitbesteden van alle facilitaire diensten aan slechts één partij (integrated facility services of integrated facility management). En alle smaken er tussenin. Maar hoe te bepalen wat de beste manier van samenwerking is voor uw bedrijf?

Dit whitepaper gaat in op de verschillende mogelijkheden die er zijn om uit te besteden. Daarnaast geeft het handvatten die het makkelijker maken om de keuze te maken welk samenwerkingsmodel het meest geschikt is voor uw situatie.



# Inhoud

Inleiding	<b>3</b>
Waarom uitbesteden?	<b>6</b>
Welke diensten kunnen uitbesteed worden?	<b>7</b>
Welke facilitaire modellen zijn er?	<b>8</b>
Welk model is het meest geschikt voor welke situatie?	<b>14</b>
Nu nog de juiste leverancier kiezen	<b>15</b>

# Waarom uitbesteden?

Het uitbesteden van facilitaire diensten biedt verschillende voordelen ten opzichte van het in eigen beheer houden van deze diensten.

Bij eigen beheer zijn de facilitaire medewerkers bij u in dienst en staan zodoende ook op de loonlijst. Hierdoor heerst het idee dat de controleerbaarheid en betrokkenheid groter is bij eigen beheer. Echter zijn er zijn verschillende redenen om juist wel tot uitbesteding over te gaan. Enkele belangrijke redenen zijn:

## Focus op kernactiviteiten

Uitbesteding stelt het bedrijf in staat zich te concentreren op de kernactiviteiten en strategische doelen zonder afgeleid te worden door niet-kernprocessen. Continuïteit is gewaarborgd wat bij de uitvoer van facilitaire diensten in eigen beheer bij ziekte of vakantie een uitdaging kan zijn.

## Kostenbeheersing

Uitbesteding kan qua kosten effectiever zijn, vooral bij gespecialiseerde dienstverleners met schaalvoordelen en expertise. Tevens zullen hun gespecialiseerde processen en middelen efficiëntiewinsten opleveren. Daarnaast biedt uitbesteding beter zicht op het totale kostenplaatje van de facilitaire dienstverlening (zoals vastgelegd in NEN-15221) zodat besparingen ook gericht plaatsvinden.

## Toegang tot expertise

Uitbesteding biedt toegang tot gespecialiseerde kennis en ervaring van externe dienstverleners wat de kwaliteit van de dienstverlening ten goede komt.

## Verbeterde controle

Uitbesteding maakt controle van de dienstverlening eenvoudiger. Met eigen medewerkers ligt het minder voor de hand om een

standaard of KPI's af te spreken, omdat het lastig is om uzelf te controleren.

## Flexibiliteit en schaalbaarheid

Uitbesteding maakt het gemakkelijker om diensten op en af te schalen op basis van veranderende behoeften van het bedrijf. Contractuele verplichtingen met collega's maken het bedrijf minder wendbaar.

## Risicobeheer

Uitbesteding deelt risico's met de dienstverlener, zoals naleving van regelgeving en operationele risico's.

## Continue ontwikkeling en innovatie

Uitbesteding biedt toegang tot geavanceerde technologieën en systemen die door gespecialiseerde dienstverleners worden gebruikt. Daarnaast zullen externe experts zich bij blijven scholen wat het vermogen tot doorontwikkeling vergroot waar de opdrachtgever van meeprofiteert.

Het juiste evenwicht tussen uitbesteden en in eigen beheer houden is afhankelijk van de specifieke behoeften en doelstellingen van het bedrijf. Het uitbesteden van facilitaire diensten wordt vaak gezien als een strategische zet om operationele efficiëntie te verhogen, kosten te beheersen en de focus op de kernactiviteiten te behouden.



# Welke diensten kunnen uitbesteed worden?

“Facility Management is een beroep dat is toegewijd aan het leveren van een effectieve en efficiënte ondersteuning van de activiteiten van een organisatie door middel van de coördinatie van ruimte, infrastructuur, mensen en organisatieprocessen.”<sup>1</sup>

De Nederlandse facilitaire markt omvat een veelheid aan diensten met een totale marktwaarde van ongeveer 67 miljard euro<sup>2</sup>. Veruit de grootste component hierbij is vastgoedbeheer (32 miljard euro). Van de resterende 35 miljard wordt ongeveer 67% uitbesteed.

Maar ook bijvoorbeeld groenvoorziening (91%), textielverzorging (88%), catering (82%), receptiediensten (45%) en postkamer (43%) zijn diensten binnen het FM speelveld die vaak meegenomen worden in het uitbestedingscontract.

Om een beeld te geven van de breedte van het portfolio aan FM diensten kijken we naar de, in waarde, grootste FM deelmarkten (buiten vastgoedbeheer):

1. Wagenparkbeheer (57% uitbesteed)
2. Schoonmaakdiensten (85% uitbesteed)
3. Technisch beheer en onderhoud (84% uitbesteed)
4. Beveiliging (84% uitbesteed)

Kortom, (bijna) alle diensten kunnen worden uitbesteed maar vooral wordt er gekeken naar de diensten die niet direct deel uitmaken van het kernproces van het bedrijf.

<sup>1</sup> International Facility Management Association (IFMA)

<sup>2</sup> Bron: TwijnstraGudde & FMN; Facility & Workplace Management 2023

# Welke facilitaire modellen zijn er?

Er zijn verschillende definities van de beschikbare samenwerkingsmodellen op het gebied van facility management. De diversiteit in modellen is groot dus niet alle modellen zullen de revue passeren maar hieronder worden de meest voorkomende modellen omschreven.

## Single-service

Bij single-service uitbesteding wordt elke facilitaire dienst afzonderlijk uitbesteed aan een specifieke leverancier. De opdrachtgever kan dan voor elke dienst de meest specialistische leverancier kiezen of de leverancier die het beste past bij het wensenlijstje van de opdrachtgever.

Vaak is single-service uitbesteding de eerste kennismaking met het uitbesteden van facilitaire diensten. Bijvoorbeeld wanneer u geïnteresseerd bent in het uitbesteden van slechts enkele diensten - zoals catering, schoonmaak of receptie-diensten - en de rest in eigen beheer wilt houden. Daarna is er altijd de mogelijkheid door te groeien naar een andere facilitair samenwerkingsmodel.

Met de keuze voor dit model wordt alleen de operationele uitvoering uitbesteed. Dat betekent, onder andere, dat het aansturen en controleren van de leveranciers, het beoordelen en betalen van de losse facturen en de contractonderhandelingen nog steeds de verantwoordelijkheid van de opdrachtgever is. Hier is dan ook sprake van een zogenoemde 'lage knip'<sup>3</sup>.

Doordat operationele, tactische én strategische aansturing en controle de verantwoordelijkheid van de opdrachtgever blijven, is er in veel gevallen weinig tijd over voor het optimaliseren van de volledige facilitaire dienstverlening, het realiseren van integratie en synergie tussen diensten of het inbouwen van flexibiliteit. Als u dit wilt realiseren, is een multi-service of IFM-oplossing waarschijnlijk een betere optie.

Aanvullend op de voor- en nadelen van uitbesteden hierbij wat te overwegen als gekozen wordt voor single-services.

## Voordelen

- Zelf grip op de operationele dienstverlening.
- Keuze voor specialisten en risicospreiding over verschillende leveranciers.
- Gebruik maken van de continue verbeterende expertise van de leverancier.
- Minder personeel zelf in dienst.

## Nadelen

- Interne kennis blijft noodzakelijk.
- Grote focus op afzonderlijke aansturing van leveranciers.
- Weinig tot geen (taak)integratie tussen diensten door samenwerking met een grote hoeveelheid leveranciers. Mogelijkheid tot overlap in werkzaamheden.
- Beheerskosten worden per dienst in rekening gebracht.

## Multi-services

In dit model creëert u verschillende bundels van facilitaire diensten, die per bundel in een contract met één leverancier worden uitbesteed. Hierdoor beperkt u het totale aantal leveranciers binnen uw organisatie ten opzichte van single services, omdat u een leverancier meerdere diensten laat leveren. Vaak worden verwante diensten gebundeld en geleverd door één leverancier, zoals schoonmaak, glasbewassing en het leveren van sanitaire middelen. Hierdoor wordt taakintegratie in de hand gewerkt wat weer positieve gevolgen heeft voor de efficiëntie. Tevens is het niet meer dan menselijk dat collega's elkaars werkzaamheden beter op elkaar afstemmen en elkaar helpen dan in geval de aanverwante werkzaamheden door een andere leverancier worden uitgevoerd.

U behoudt de strategische controle, maar geeft de operationele en (een deel van) de tactische aansturing voor deze specifieke diensten uit handen. Er zijn namelijk minder leveranciers die u moet aansturen en beheren: u heeft slechts een paar aanspreekpunten, bent zelf in de lead en blijft toch dicht op dienstverlening. Daarnaast profiteert u hierbij nog meer van specialistische kennis en innovaties die externe specialisten met zich meebrengen, omdat dit zich ook richt op een breder dienstenpakket.

## Voordelen

- Flexibiliteit om specialisten in te schakelen voor elk dienstenpakket. Dit garandeert kwaliteit en compliance.



- Meer efficiëntie door expertise, inzetbaarheid en taakintegratie (synergie).
- Minder leveranciers aan te sturen, minder aanspreekpunten.

## Nadelen

Coördinatie en integratie van verschillende leveranciers kunnen complex zijn wat tijd en aandacht vergt.

## Managing agent

Binnen het managing agent model, contracteert u als opdrachtgever een externe partij die de operationele dienstverleners beheert, coördineert en aanstuurt namens de opdrachtgever. Hiermee verlegt u de operationele en tactische regie, maar houdt u wel zelf de controle over de leveranciers waarmee u wilt werken, de contracten en bijbehorende afspraken met leveranciers.

Vaak is de managing agent fysiek zichtbaar in de vorm van een facilitair coördinator en een servicedesk.

Aangezien de managing agent de contracten beheert die de opdrachtgever zelf heeft afgesloten is volledige transparantie tussen beide partijen een absolute noodzaak om dit model te laten slagen.

<sup>3</sup> Wanneer een groot deel van de management verantwoordelijkheid bij de opdrachtgever blijft liggen is er sprake van een lage knip; hoe meer verantwoordelijkheid er bij de facilitair dienstverlener ligt, hoe hoger de knip.

### Voordelen

- Centrale coördinatie zonder directe betrokkenheid van de opdrachtgever in dagelijkse activiteiten. Mogelijkheid om te sturen op bijdrage aan strategische doelstellingen van het bedrijf.
- Onafhankelijk in keuze van leveranciers.

### Nadelen

- Weinig tot geen taakintegratie mogelijk vanwege individuele contracten.
- Verminderde directe controle op de uitvoering van de individuele diensten, dit is overgedragen aan de managing agent.
- Risico op kostenstapeling, omdat een extra laag wordt gecreëerd
- Opdrachtgever heeft contractueel de kwaliteit bepaald waardoor expertise van externe partij(en) mogelijk onbenut blijft.

### Integrated Facility Management (IFM)

Integrated Facility Management (IFM) is een samenwerkingsmodel waarbij één dienstverlener verantwoordelijk is voor het beheer en de coördinatie van alle facilitaire diensten binnen een organisatie. In dit model is de opdrachtgever de organisatie die de facilitaire diensten uitbesteedt, terwijl de leverancier van IFM de externe partij is die deze diensten integraal beheert op zowel operationeel, tactisch als (deels) strategisch niveau.

De rol van de opdrachtgever binnen het IFM-model omvat het definiëren van de strategische doelstellingen, behoeften en verwachtingen met betrekking tot facilitaire dienstverlening. De opdrachtgever blijft echter grotendeels hands-off bij de dagelijkse uitvoering, omdat deze verantwoordelijkheid wordt overgedragen aan de IFM-leverancier. De IFM-leverancier coördineert en beheert een breed scala aan facilitaire diensten en fungeert als een centraal aanspreekpunt voor alle facilitaire kwesties. Afhankelijk van de leverancier, is er sprake van self-delivery IFM (waarbij alle activiteiten met eigen medewerkers worden uitgevoerd) of subcontracted IFM, waarbij de leverancier samenwerkt met onderaannemers



of dienstverleners voor de operationele uitvoering van specifieke taken. Verder op in dit whitepaper worden deze 2 vormen met elkaar vergeleken.

IFM is vaak het meest geschikte samenwerkingsmodel wanneer er behoefte is aan een geïntegreerde aanpak van facilitair management, waarbij synergie en efficiëntie worden bevorderd door centralisatie. Het is vooral geschikt voor organisaties die streven naar een verhoogde focus op de eigen core business, verbeterde operationele prestaties, een geoptimaliseerde werkomgeving en kostenbesparing, zonder directe betrokkenheid bij de dagelijkse facilitaire operaties.

### Voordelen

- Eén dienstverlener, één aanspreekpunt en één rapportage en facturatiestroom voor de gehele FM dienstverlening
- Efficiëntie en synergie door centralisatie van dienstverlening bij één dienstverlener.
- Gereduceerde complexiteit en verhoogde wendbaarheid en flexibiliteit doordat er met slechts één leverancier geschakeld wordt.
- Meer strategische focus en focus op de core business, doordat tactische en operationele zaken zijn uitbesteed.
- Continue ontwikkeling is verweven in de contractuele afspraken en in de dagelijkse

processen: er is één leverancier verantwoordelijk voor de (door)ontwikkeling van de dienstverlening, waarmee er continue aandacht is op het gehele dienstenpakket.

- Kostenbesparing door gebruik te maken van inkoopkracht van de leverancier. Geen sprake van kostenstapeling.

### Nadelen

- Verminderde directe controle over specifieke diensten, afhankelijkheid van één dienstverlener.
- Transitie kan op weerstand van de eigen organisatie stuiten.
- Sprake van minder specialistische kennis binnen de eigen organisatie, waardoor er meer afhankelijk is van externe partijen waaronder de IFM-dienstverlener.

### Self-delivery of sub-contracted?

Een belangrijk criterium om de aanbieders van IFM van elkaar te kunnen onderscheiden is de manier waarop zij hun diensten aanbieden. Een belangrijk keuzecriterium hierin is of de leverancier de resources zelf in huis heeft (self-delivery) of deze betreft van een onderaannemer (sub-contracted). Het vereist zeker aandacht, omdat de verschillen groot kunnen zijn.

We hebben de impact van deze keuze kort weergegeven:



### Controle en kwaliteitsbeheer

**Self-delivery:** De leverancier heeft directe controle over de uitvoering van diensten en kan rechtstreeks toezicht houden op het eigen personeel dat de diensten levert. De IFM dienstverlener is aanspreekpunt voor alle facilitaire zaken en is verantwoordelijk voor de kwaliteit van de dienstverlening.

**Sub-contracted:** De leverancier heeft minder direct impact op de dienstverlening, omdat de feitelijke uitvoering van diensten in handen is van externe leveranciers. Hierdoor is de IFM-dienstverlener altijd afhankelijk van derde partijen. Daarentegen is de IFM-dienstverlener onafhankelijk ten opzichte van de uitvoering en kan deze derhalve leveranciers objectief beoordelen. Dit zal een positieve impact op de kwaliteit van dienstverlening hebben. Dit vereist echter wel nauwgezette monitoring van de externe leveranciers om ervoor te zorgen dat ze voldoen aan de gestelde normen.

### Flexibiliteit en aanpassingsvermogen

**Self-delivery:** Directe betrokkenheid maakt het mogelijk om snel aanpassingen te doen en te reageren op veranderende behoeften. In het geval van self-delivery is de IFM organisatie in staat de opdrachtgever beter en sneller te laten reageren op veranderingen. De wendbaarheid is een groot voordeel voor self-delivery.

Aangezien de IFM dienstverlener voor operationele diensten werkt met eigen mensen is het wel moeilijker om van leverancier te veranderen. In geval van samenwerking niet naar tevredenheid is.

**Sub-contracted:** Afhankelijk van de flexibiliteit van derde partijen; aanpassingen kunnen langer duren en complexer zijn. Daarnaast zullen de diensten van de verschillende leveranciers perfect op elkaar afgestemd dienen te zijn om uniforme flexibiliteit en aanpassingsvermogen te garanderen. Helaas is dat niet altijd het geval.

### Expertise en specialisatie

**Self-delivery:** Als de facilitaire aanbieder zelf de diensten levert, is er meer controle over de expertise en specialisatie van het personeel.

**Sub-contracted:** naast de IFM-dienstverlener brengen ook derde partijen mogelijk specifieke expertise in. Het is dan ook belangrijk ervoor te zorgen dat deze overeenkomt met de behoeften van de opdrachtgever. Sub-contracted IFM biedt echter wel de mogelijkheid om specialistische expertise van onderaannemers in te zetten.

### Kostenbeheersing:

Kostenbeheersing hangt niet persé samen met het type IFM-model dat u kiest maar eerder met het type financiële model dat eraan gekoppeld is. Indien de opdrachtgever en de dienstverlener een vaste prijs overeengekomen zijn, zijn de kosten uiteraard optimaal beheersbaar maar in de andere gevallen biedt self-delivery wat meer mogelijkheden omdat de IFM-dienstverlener directe invloed heeft op de operationele aspecten. In geval van sub-contracted kunnen kosten variëren

afhankelijk van contracten en tarieven met externe leveranciers. Tevens kunnen aanstuuringskosten gestapeld worden.

### PPS (Publiek-Private Samenwerking)

Publiek-Private Samenwerking (PPS) is een samenwerkingsmodel dat zich richt op het gehele proces van financiering en ontwerp van een pand tot en met de exploitatie. Hierbij zijn zowel de publieke sector als de private sector betrokken: in een PPS werken de overheid (als opdrachtgever) en een private partij samen om gezamenlijk het ontwerp, de bouw, de financiering, het onderhoud en de exploitatie te realiseren. Door dit uitgebreide proces is er vaak sprake van een consortium: een groep dienstverleners die gezamenlijk de realisatie van dit proces op zich neemt. Denk aan een architect voor het gebouwoffwerp, een aannemer voor de bouw van het pand, een financier die de financiering verzorgt en een facilitair dienstverlener voor de beheer van het project. De relatie tussen de publieke en private partners wordt vastgelegd in gedetailleerde contracten die onder andere de rechten, verantwoordelijkheden en financiële regelingen

vaststellen. Door de vaak lange looptijd van deze contracten (vaak 25 tot 30 jaar), is er vaak sprake van zeer complexe contracten.

PPS is geschikt wanneer de overheid expertise uit de private sector wil benutten, financiële lasten wil delen en de efficiëntie van facilitaire dienstverlening wil vergroten, vaak met de focus op grootschalige projecten met een lange looptijd.

### Voordelen

- De risico's worden belegd bij de partij die deze het beste kan beïnvloeden.
- Meer strategische focus en focus op de core business, doordat tactische en operationele zaken zijn uitbesteed.
- Door een consortium te vormen is er sprake van verschillende partijen die samenwerken en ieder hun eigen specifieke kennis en expertise inbrengen.

### Nadelen

- Langere besluitvorming en complexiteit door verschillende belangen en verantwoordelijkheden
- Complexe contracten in combinatie met een zeer lange looptijd (25 tot 30 jaar), waardoor veranderingen vaak veel tijd vergen.



### Samenvattend

Het meest geschikte facilitaire model is, zoals gezegd, maatwerk waarbij met vele variabelen rekening moet worden gehouden. Het is daarom bijna onmogelijk om aan te geven welk model past bij welk (aankoop)criterium u het belangrijkste vindt. Toch is er een poging gedaan met onderstaande schema. Het is dus minder rigide dan het lijkt maar er is getracht weer te geven welk model in welke mate bijdraagt aan een doelstelling. Zie het als een startpunt om daarna verder het facilitaire model in te kleuren. Hoe meer '+' des te beter dient het model het genoemde doel.



	Controle	Wendbaarheid / Flexibiliteit	Kosten optimalisatie	Tijds besparing	Risico spreiding	Kwaliteit
Zelf doen	+++	+				
Single Services	++		+	+	+++	+
Multi Services	++		++	++	++	+
Managing Agent	++	+	++	++	++	+
IFM Self-Delivery	+	+++	+++	+++	+	++
IFM Sub-Contracted	+	++	++	+++	+	++
PPS	++	+	+++	+++		+++

# Welk model is het meest geschikt voor welke situatie?

Bij het kiezen van de juiste vorm van uitbesteding voor facility management zijn verschillende factoren van invloed. Het is essentieel voor bedrijven om deze factoren grondig te overwegen:

## Ervaring met uitbesteden

Hoe meer ervaring met uitbesteding des te meer de voordelen van samenwerking te zoeken in de wat complexere modellen. Bedrijven beginnen vaak met één dienst uit te besteden en migreren daarna naar andere modellen van intensievere samenwerking om zich, eenmaal vertrouwd, meer te kunnen concentreren op de optimalisatie van hun kernproces.

## Bedrijfsdoelstellingen

Hoe past de gekozen samenwerkingsvorm bij de overkoepelende doelen van de organisatie? Het is belangrijk om uitbestedingsstrategieën af te stemmen op de bredere bedrijfsvisie. Als meest concrete voorbeeld kan uw facilitaire partner direct bijdragen aan uw doelstellingen op het gebied van duurzaamheid en inclusiviteit.

## Complexiteit van dienstverlening

Indien een uit te besteden dienst zeer complex is of erg dicht op het kernproces van de opdrachtgever zit wordt er vaak gekozen voor de specialistische expertise van een single service dienstverlener

## Intern draagvlak

Bij het maken van de keuze de verschillende modellen is het belangrijk voor de opdrachtgever om de specifieke behoeften, prioriteiten en risicotolerantie van de organisatie in overweging te nemen. De juiste keuze hangt af van de complexiteit van de facilitaire diensten, de beschikbare middelen en het gewenste niveau van controle en betrokkenheid.

## Schaal van operatie

Als het aantal uit te besteden diensten groter wordt zorgen de voordelen van taakintegratie vaak voor een overgang naar Managing Agent of IFM. Als uit te besteden diensten een overlap hebben qua vereiste competenties is efficiënte resourceplanning realistischer als gevolg van multifunctionele inzetbaarheid van mensen.

## Flexibiliteit en aanpasbaarheid

Hoe snel kan de gekozen samenwerkingsvorm reageren op veranderende behoeften en omstandigheden? Flexibiliteit is cruciaal in een dynamische omgeving en een facilitair samenwerkingsmodel kan positief bijdragen aan de wendbaarheid van uw organisatie. Dat maakt uw organisatie alleen nog maar nog beter bestand tegen toekomstige veranderingen.

## Werknemersbetrokkenheid en kennisniveau

De gekozen vorm van uitbesteding zal de betrokkenheid van eigen medewerkers beïnvloeden. Het is belangrijk om ervoor te zorgen dat de werkomgeving positief wordt beïnvloed. Indien het eigen facilitaire kennisniveau te beperkt is wordt vaak gekozen voor een oplossing waarbij 1 leverancier aanspreekpunt is voor meerdere (of alle) diensten zodat met één aanspreekpunt afspraken gemaakt kunnen worden.

## Compliance en wetgeving

Grote organisaties hebben vaak te maken met complexe regelgeving. Het gekozen model moet voldoen aan alle wettelijke vereisten en normen.

## Risicobereidheid

Hoeveel risico is het bedrijf bereid te nemen bij het uitbesteden van facilitaire diensten? Sommige modellen brengen meer risico met zich mee dan andere.

Mocht binnen de organisatie de kennis ontbreken om de juiste keuze te maken, is het altijd mogelijk om een externe partij daarvoor in te schakelen. Deze partijen zijn onafhankelijk en kunnen u begeleiden in het keuze- en implementatietraject.

Tevens is een marktconsultatie een optie waarin een aantal aanbieders kunnen toelichten welk model naar hun mening het beste past bij uw situatie. Uiteraard zullen deze partijen hun eigen propositie wat positiever presenteren. Juist door meerdere partijen uit te nodigen kunt u zelf een goede afweging maken.



## Nu nog de juiste leverancier kiezen

Als de keuze gemaakt voor welk uitbestedingsmodel het meest geschikt is zult u tot de conclusie komen dat het aantal leveranciers dat zegt te kunnen voldoen aan uw wensen, relatief groot is.

Het belangrijkste is dat u duidelijk voor ogen hebt wat u wenst te bereiken met het uitbesteden van de ondersteunende activiteiten. Zoals eerder in dit whitepaper gesteld kan uitbesteding bijdragen aan verschillende doelstellingen en dienstverleners zullen dat op hun eigen manier invullen.

Wilt u geheel vrijblijvend met ons verder sparren over de mogelijkheden? Neem dan contact met ons op via [info@nl.issworld.com](mailto:info@nl.issworld.com) zodat onze branche expert u verder kan helpen.





**Contact**

ISS Facility Services  
Rijnzathe 8  
3454 PV De Meern  
T +31 30 242 43 00  
[info@nl.issworld.com](mailto:info@nl.issworld.com)  
[nl.issworld.com](http://nl.issworld.com)

