

# Veilen van security in 10 vragen

Het inkopen van beveiligingsdiensten is een vak apart. Een overzicht van tien vragen en antwoorden met een focus op het elektronisch veilen van beveiliging.

ROB VAN RAS EN BART VAN GELUK\*

## Vraag 1. Wat zijn beveiligingsdiensten?

Bij de inkoop van beveiligingsdiensten gaat het in de meeste gevallen om (een combinatie van) de volgende onderdelen:

- » inhuur van beveiligingsmedewerkers (detachering) voor toegangscontrole en receptiediensten;
- » uitvoeren van brand- en sluitrondes;
- » mobiele surveillance en/of alarmopvolging;
- » meldkamer- of alarmcentralediensten.

## Vraag 2. Wat is een goede manier in beveiliging in te kopen?

Het inkopen van beveiligingsdiensten is in een aantal stappen op te splitsen. Als eerste moet worden bepaald aan welke *bedreigingen* een organisatie wordt blootgesteld en tegen welke van die bedreigingen men zich actief moet beschermen. Feitelijk is dit het opstellen van een *risicoprofiel*. Het is in deze fase de rol van inkoop om de maatregelen die getroffen moeten worden helder en duidelijk te vertalen naar wensen en eisen en deze af te stemmen met de eindgebruikers.

Hierbij moeten de volgende vragen worden beantwoord:

- » Wat moet waartegen worden beveiligd en wat zijn de gewenste beveiligingsmiddelen of -methodes?
- » In welke mate wil en kan een organisatie risico's accepteren of uitsluiten?
- » Wat zijn de wettelijke kaders voor de verschillende deelgebieden en welke

mogelijkheden biedt dit de specifieke organisatieonderdelen?

- » Wat is de relatie met of de impact op de verzekering van het te beveiligen object?

De tweede stap is de *specificatie* ofwel het inventariseren van de wensen en eisen ten aanzien van beveiliging. Ook hier is een intensieve dialoog tussen inkopers en andere relevante stakeholders zoals de facilitair verantwoordelijke of eindgebruikers van groot belang. Op basis van deze specificatie wordt in de derde stap het *programma van eisen* (PvE) opgesteld. Dit is de feitelijke vertaling van de eisen en wensen van de organisatie naar een duidelijk overzicht van producten en diensten, inclusief een weging waaruit blijkt welke elementen van de dienstverlening meer of minder belangrijk zijn.

De vierde stap is het *tenderen* van de benodigde beveiligingsbehoefte. Tijdens dit proces kan een elektronische veiling worden toegepast. Voorwaarde hierbij is dan wel dat de eerste drie stappen hebben geleid tot een eenduidige en objectieve specificatie van de behoefte. Tevens dienen de offertes van de dienstverleners voorafgaand aan de elektronische veiling omgezet te worden naar een kwalitatieve score. Hierbij mag een kwalitatief hogere score leiden tot een hogere prijs. Uiteindelijk zal de dienstverlener met de meest optimale prijs-kwaliteitverhouding worden gecontracteerd.

De vijfde stap is de daadwerkelijke *implementatie* van de ingekochte diensten, terwijl in de zesde en laatste stap

de *nazorg* centraal staat, inclusief frequente evaluatie van de geleverde diensten. Deze zes stappen van het inkoopproces zijn weergegeven in figuur 1.

## Vraag 3. Zijn beveiligingsdiensten via een elektronische veiling in te kopen?

Ja, dat kan zeker. Daarbij geldt wel een belangrijke voorwaarde: de organisatie moet in staat zijn de eisen en wensen eenduidig te formuleren en daarnaast ook helder te specificeren en te kwantificeren. Is dat mogelijk, dan is een elektronische veiling relatief eenvoudig te organiseren en niet gecompliceerder dan een papieren RFP (*request for proposal*).

## Vraag 4. Wat zijn de voordelen van een veiling van beveiligingsdiensten?

Naast het feit dat het eenvoudig is om veel partijen uit te nodigen om deel te nemen aan de veiling, is het besparingspotentieel een groot voordeel. Uit onze ervaring blijkt dat besparingen tussen 15 en 25 procent van de jaarlijkse kosten mogelijk zijn, met behoud van kwaliteit. Dit komt voornamelijk doordat de dienstverleners *real time* tegen elkaar kunnen bieden waardoor het prijsniveau wordt beïnvloed.

## Vraag 5. Staan dienstverleners open voor een veiling?

Ja, juist voor kleinere, lokaal georiënteerde aanbieders is het een aantrekkelijke manier om met een verrassend aanbod te komen (daar waar grote bedrijven toch wel van elkaar weten hoe



Figuur 1. Beveiliging inkopen in zes stappen.

ze georganiseerd zijn, hoe ze opereren en wat het prijsniveau ongeveer is). Kleinere partijen hoeven geen rekening te houden met alle andere facilitaire takken van sport, willen graag een mooie klant als referentie hebben en kunnen daardoor voor verrassingen zorgen tijdens het veilingproces.

**Vraag 6. Zijn negatieve ervaringen bekend met veilen?**

Voor zover bij ons bekend blijken aanbidders erg enthousiast over het veilingproces. Het is echter een absolute voorwaarde dat het inkoopproces goed is vormgegeven en het programma van eisen representatief is. Hierbij bepaalt de compleetheid van de specificatiefase het succes, samen met duidelijk projectmanagement tijdens en na de veiling. Immers de beloftes van de winnende partij van de veiling dienen wel geverifieerd te worden, vooral als er door middel van de veiling een behoorlijke besparing is gerealiseerd. De prijs kan een behoorlijke druk zetten op de geleverde kwaliteit van de dienstverlening.

**Vraag 7. Wat is het grootste verschil tussen veilen en tenderen?**

Feitelijk is het onderscheid minimaal. Veilen is niets meer en minder dan het

verkrijgen van een prijs voor de dienstverlening die verlangd wordt. In plaats van dat de aanbieder één enkele envelop mag inleveren met één prijs, heeft hij de mogelijkheid om tijdens de veiling de prijs aan te passen op basis van de bewegingen van de concurrentie. De basis voor de prijs blijft het PvE. Voordeel van veilen is dat er zowel voor de aanbiederende partij als voor de

dienstverlener *realtime* inzicht is in de concurrentie. Voor de overige elementen is er in de processtappen geen onderscheid met een tender waarbij geen veiling wordt ingezet.

**Vraag 8. Hoe verloopt een veiling?**

De voorbereidingen van een veiling bestaan, naast het beoordelen van de of-

**LESSONS LEARNED!**

- » **Business case** : Stel een realistische business case op met een inschatting van de toekomstige inzet van uren, het aantal alarmen en de tijd die de opvolging gaat kosten (gebruik historische gegevens als input)
- » **Regionale spelers** : Laat, indien mogelijk, ook regionale dienstverleners toe. Dit bevordert de concurrentie tijdens de aanbesteding en kan (extra) financieel voordeel bieden (lagere overhead!)
- » **Verzekering** : De wijze waarop de beveiliging wordt ingericht kan invloed hebben op de verzekering. Panden kunnen in een bepaald risicoprofiel vallen waardoor kosten dalen/stijgen. Neem hierin ook mogelijke toekomstige ontwikkelingen mee (TCO)
- » **Aanvullend** : Kijk ook naar aanvullende dienstverlening, bijvoorbeeld de functie van de portier of de mate waarin de beveiliging ook klantgericht moet zijn en een helpende instelling dient te hebben
- » **Verificatie** : Voer na de veiling één of meerdere verificatierondes toe, waarin de dienstverlener moet aangeven hoe hij de kwaliteit van de dienstverlening garandeert tegen de aangeboden tarieven.

fertes, uit een aantal stappen. Allereerst moet er op basis van de uitgangspunten van het PvE een *veilingconfiguratie* worden bepaald. Dit is de wiskundige formule waarmee de winnaar van de veiling wordt bepaald. In deze formule spelen prijs en kwaliteit een belangrijke rol.

Tevens moet een *veilingprotocol* worden opgesteld. De aanbieders moeten deze spelregels accepteren (ondertekening) voordat ze aan de veiling deelnemen.

Verder moeten de aanbieders bekend zijn met de *veilingomgeving*. Dit is mogelijk met een specifieke training waarbij in een testomgeving alle stappen van het veilingproces worden doorlopen.

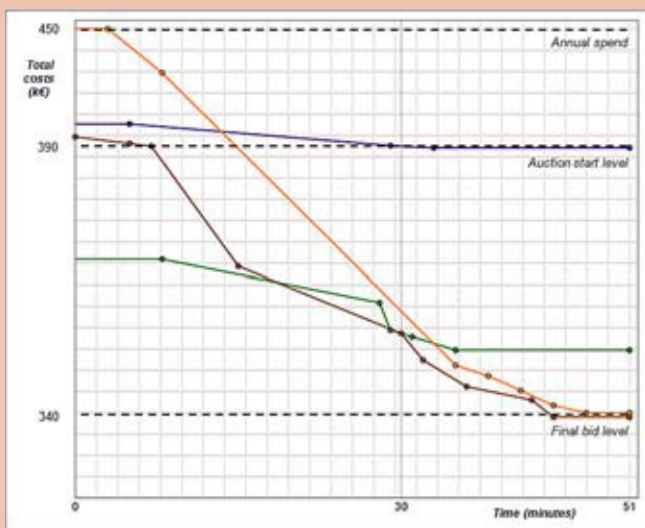
Na deze training kan de veiling worden georganiseerd. De aanbieders loggen op een bepaald tijdstip in op de veilingapplicatie, en het bieden kan beginnen. Het resultaat van de veiling is weergegeven in figuur 2. Hier komt duidelijk in naar voren hoe de verschillende leveranciers zich gedurende de veiling hebben opgesteld qua tarief. De totale kosten (verticale as) zijn afgerond, de overige gegevens zijn werkelijk.

### Vraag 9. Wat heb je nodig om te gaan veilen?

Feitelijk niets meer dan een veilingapplicatie. Dit zijn over het algemeen webbased omgevingen, waarop de inkoopende en de verkopende partijen inloggen. Er zijn diverse applicaties beschikbaar zoals C-Source of Negometrix. Er zijn ook bureaus die klanten voorzien van een veilingomgeving; zij faciliteren daarmee de gehele veiling.

### Vraag 10. Wat zijn de belangrijkste voorwaarden bij inkoop door veilen?

Er is een aantal voorwaarden, wil een veiling succesvol kunnen zijn. Naast een voor de leveranciers aantrekkelijk inkoopvolume zijn dit zaken als een competitieve markt van aanbieders (met minimaal twee of drie alternatieve toeleveranciers) en de aanwezigheid van specificeerbare producten en diensten. Wil de opdrachtgever een strategische relatie opbouwen met een beveiliging, dan is een veiling minder geschikt.



Figuur 2. Het verloop van de veiling waar vier leveranciers aan deelnamen. Het startniveau van de biedingen varieerde van 450.000 tot 375.000 euro. Het eindresultaat was een bedrag van 340.000 euro.

Daarnaast blijft het, net als bij ieder inkoopproject, uitermate belangrijk om de *specificatie* compleet, helder en duidelijk op te stellen. Op die manier zijn alle wensen en eisen van inkopers en gebruikers van de organisatie niet aan interpretaties onderhevig. Het wordt zo ook voor een aanbieder duidelijk waar hij wel of, misschien belangrijker, geen financiële vergoeding voor hoeft te vragen.

Naast de eisen en wensen voor leveranciers is het ook belangrijk om de *criteria* vast stellen die aan de *eigen organisatie* worden gesteld. Door bepaalde organisatorische maatregelen in te voeren kunnen bouwkundige en elektronische maatregelen beperkter worden ingezet om hetzelfde beveiligingsniveau te bereiken.

Het op voorhand opstellen van een business case dwingt de organisatie om

kostenbewust te zijn tijdens het inkooptraject en, nog belangrijker, transparantie te creëren in de tariefopbouw. Er zijn veel variabelen wanneer het om de kosten van beveiliging gaat en standaardisatie maakt het mogelijk om aanbiedingen van verschillende leveranciers te vergelijken. Tevens is een heldere omschrijving van de dienstverlening een absolute noodzaak voor het succesvolle veilen van de benodigde beveiligingsproducten en -diensten.

Tot slot is het opstellen van prestatie-indicatoren belangrijk. Hierin worden de afspraken met de leverancier meetbaar gemaakt. Een voorbeeld hiervan is de gegarandeerde responstijd: hoe korter deze is, hoe groter de pakkans bij een calamiteit. «

\* Rob van Ras en Bart van Geluk zijn consultants bij Coppa Consultancy in Arnhem ([www.coppa.nl](http://www.coppa.nl))

### Case: 25%-besparing

<b>Wat?</b>	Binnen een inkoop Samenwerkingsverband wordt beveiliging ingekocht. Het betreft inhuur van beveiligingsmedewerkers en objectbeveiliging, mobiele surveillance en aansluiting op een alarmcentrale en meldkamer.
<b>Volume?</b>	Het totale volume is 390.000 euro.
<b>Besparing?</b>	Door middel van de aanbesteding is voorafgaand aan de elektronische veiling het tarief met 13 procent gedaald. Door te veilen is dit verder omlaag gebracht naar ongeveer 25 procent (van de uitgangssituatie).