

# › DE INNOVATIEKOFFER IN DE PRAKTIJK

InnoRail Netwerkdag | Hendrik van Meerveld

**TNO** innovation  
for life

# › **AANPAK IN DE PRAKTIJK OP HOOFDLIJNEN**

---

# WAAR BEGINT HET? INITIATIE VAN INKOOPTRAJECTEN

- › Initiatie op basis van geïdentificeerde behoefte.
- › Initiatie op basis van nieuwe technologie

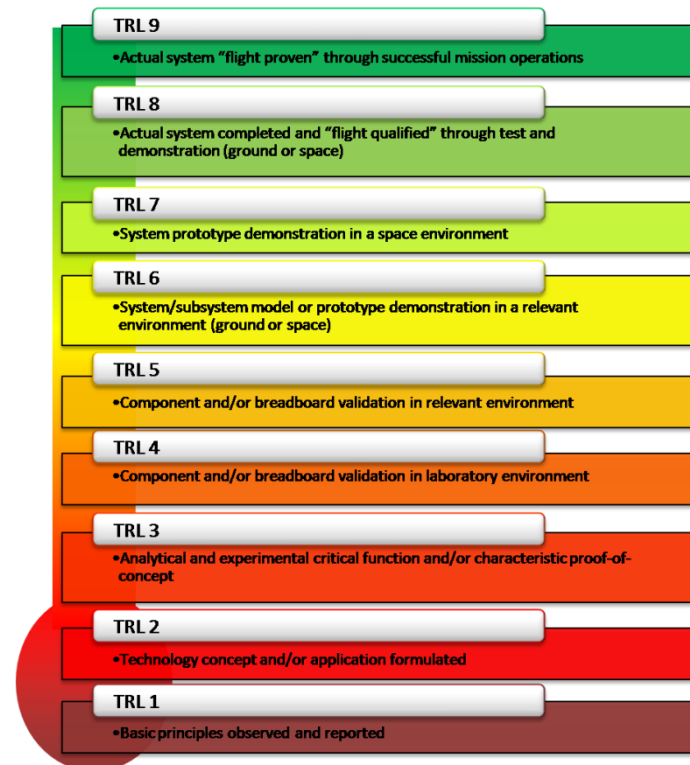
# 1. BEPALEN VAN DE DOELSTELLING

- › Heldere probleembeschrijving
- › Duidelijke doelen
  
- › Speelt een grote rol in vervolgstappen:
  - › Activering en ondersteuning binnen inkopende organisatie
  - › Activering aanbodzijde (ontwikkeling producten/diensten)
  
- › Praktijk: Behoeft niet altijd goed te bepalen:
  - › Onduidelijkheid wat de huidige en toekomstige behoeften zijn van opdrachtgevers (vraagbeschrijving en articulatie);
  - › Informatie-asymetrie, onduidelijk wat de markt kan leveren.

## 2. BEGRIJPEN VAN DE (INNOVATIE)OPGAVE

- › Innoveren is uitdagend
  - › Technisch
  - › Financieel
  - › Organisatorisch
  - › Juridisch
  - › Politiek
  
- › In feite: welke ontwikkeling is nodig en welke risico's zien betrokken partijen in die ontwikkeling?

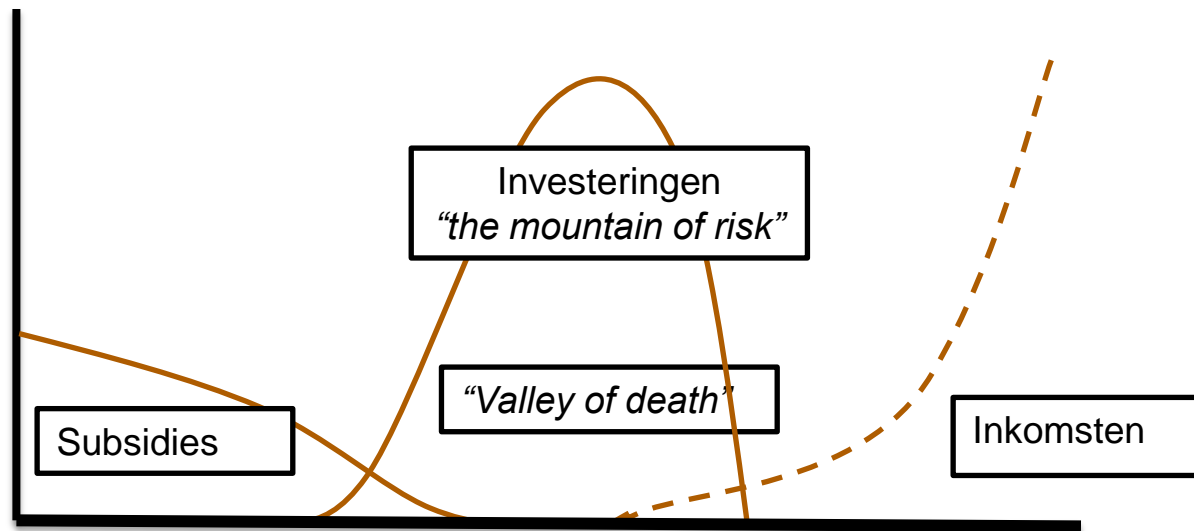
## 2. BEGRIJPEN VAN DE (INNOVATIE)OPGAVE



Bron: NASA

# RISICO'S (AANBODKANT)

- › Innovatie vereist (extra) investeringen door marktpartijen.
- › Risico's en onzekerheden over de toekomstige klant (marktrisico's)



- › Aangepast van DTI (2006), Environmental innovation; bridging the gap between environmental necessity and economic opportunity

# RISICO'S

Is het er op tijd?  
Werkt het wel?  
Kunnen we deze  
innovatie toepassen?



Vraagzijde

Zijn het mijn  
(voor)investeringen  
waard?




Aanbodzijde



# RISICOMANAGEMENT BIJ INNOVATIEGERICHT INKOPEN

- › Succes hangt af van het 'mitigeren' van risico's door zowel **aanbesteder** als **marktpartij**.

A blue-outlined thought bubble with three small circles leading to it from the bottom. The text inside asks about the timing and applicability of a solution.

Is het er op tijd? Werkt het? Kunnen we het toepassen?

A blue-outlined thought bubble with three small circles leading to it from the bottom. The text inside asks if an investment is worth it.

Is het mijn (voor)investering waard?

- › Vroeg communiceren met de markt is een wijze om commitment te krijgen en risico's goed neer te leggen.

### 3. AANPAK BEDENKEN EN UITVOEREN (EN CONTINU BIJSTELLEN!)

- › Aanpak gaat veel verder dan een aanbestedingsprocedure.
  - › Begint veel eerder dan 'regulier'.
  - › Stapsgewijs.
- 
- › Steeds meer mogelijk (ook in de aanbestedingsregels)
  - › Steeds meer voorbeelden, *best practices*, hulpmiddelen.



# › **BEDDENWASCENTRALE**

## 0. WAAR BEGON HET?

- › Ambitie van Erasmus MC om 20% energiereductie te realiseren in 2020.
- › Binnen ziekenhuis gezocht naar pilotprojecten rondom innovatiegericht inkopen.
- › Beddenwascentrale geselecteerd (vervanging stond op de rol).

# 1. DOELSTELLING

- › Doelstelling: een kosteneffectieve oplossing voor het schoonmaken van 70.000 ziekenhuisbedden en –matrassen per jaar met een (significante) verlaging van de CO<sup>2</sup> - voetafdruk.

## 2. WAT WAS DE (INNOVATIE)OPGAVE?

- › Wens: milieuvriendelijker (minder CO2) en goedkoper, maar zeker “schoon”.
- › Situatie: bestaande producenten (wasmachines) niet bereid om gewenste oplossing te bieden. Onduidelijk of er andere technieken/oplossingen beschikbaar zijn.
- › Wel het vermoeden dat een oplossing ontwikkeld kon worden op redelijke termijn (tijdsbestek van een ‘reguliere’ aanbesteding).

# GEÏDENTIFICEERDE RISICO'S

## Vanuit de klant geredeneerd

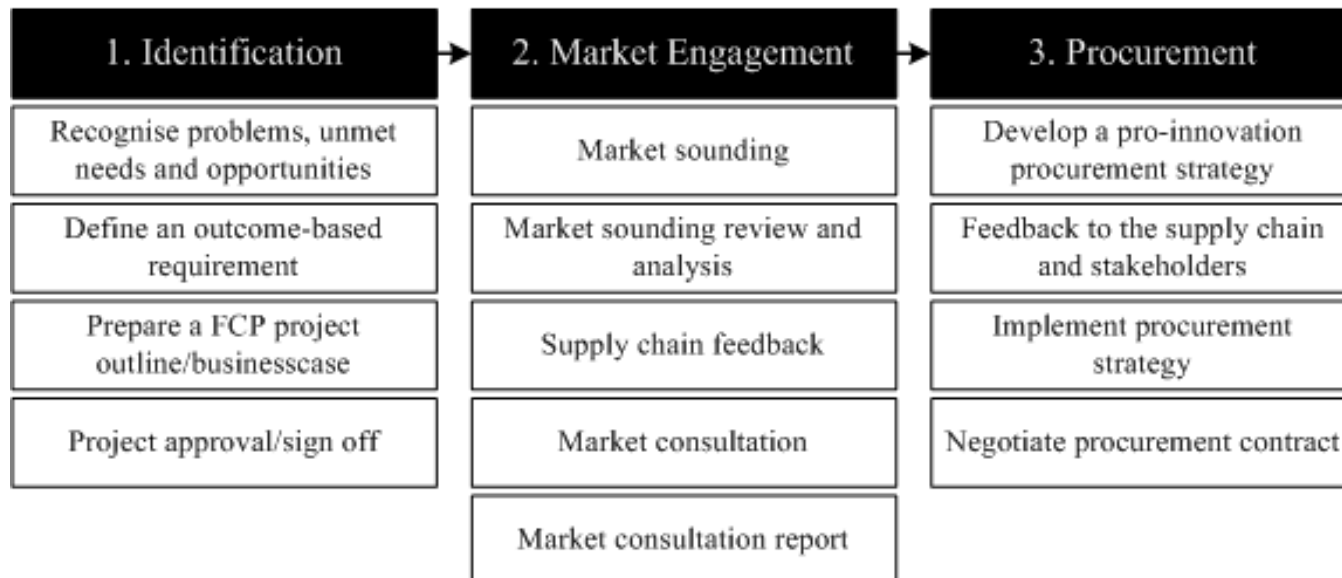
Zijn er wel aanbieders?  
Zijn er wel technologieën?  
Zijn er obstakels voor aanbieders?

Wat wordt de kwaliteit van de oplossing?  
Past de oplossing wel binnen het Erasmus MC?  
Past het binnen de planning?  
Wat gaat het kosten?

## Vanuit de markt geredeneerd

Is er wel een vraag?  
Gaan ze wel echt kopen?  
Wat willen ze nou?

# 3. AANPAK (FORWARD COMMITMENT PROCUREMENT)





# EEN GREEP VAN ACTIES

- › Geloofwaardigheid van de vraag én klant
- › Communicatie (bekendmaking en PR)
- › Consultatie met de markt
- › Afstemming vraag(specificatie)
- › Organiseren markt van vragers
- › Faciliteren van netwerken markt
- › Aanpassen aanbestedingsstrategie

# CONCLUSIES

- › Geen gouden standaard, wel enkele algemene lessen.
  - › Begin vroeg.
  - › Probleem, behoefte en doelstelling moeten duidelijk zijn (of duidelijk worden).
  - › Stapsgewijze aanpak. Volgende stap moet passen bij de situatie.
  - › Begrijp elkaar, samen is meer mogelijk.

# CONTACT

- › Hendrik van Meerveld
  - › [hendrik.vanmeerveld@tno.nl](mailto:hendrik.vanmeerveld@tno.nl)
  - › 088 866 49 22 / 06 54752242