

Samenwerken met of zonder schijnharmonie?

14 april 2026

Arend-jan Diephuis



Samenwerken met of zonder schijnharmonie?

De realiteit van opdrachtgevers- en leveranciersbelangen in contractmanagement

Rick Uringa | Cinfield

*“Niet het gedeelde belang,
maar transparantie over eigen belangen
maakt samenwerking sterker.”*

Waarom deze sessie?

Betrokkenen herkennen de spanning, maar spreken haar vaak niet expliciet uit.

Drie open vragen

- ▶ Ken jij het accountplan van jouw leverancier?
- ▶ Weet jij waarop jouw contactpersoon intern wordt gestuurd?
- ▶ Weet jouw leverancier waar jij echt op wordt beoordeeld?

Strekking

Veel modellen helpen, maar in de praktijk draait het vaak om een ding: transparantie over het eigen belang.



Praktijksituaties

Vanuit leveranciersperspectief

Ontbreken van kpi's als vertaling van doelen

"Als de opdrachtgever er niet om vraagt, waarom zouden wij het dan bijhouden en leveren"

Meerdere partijen binnen dezelfde mantel?

Leveranciers sturen standaard op grotere 'share of wallet' en omzetmaximalisatie.

Gevolg: opdrachtgever kan wel willen besparen/verbeteren/etc, de zelf gekozen oplossing leidt niet tot resultaat.

Partner vs. Leverancier: wat is het verschil?

Onduidelijkheid vanuit opdrachtgever of deze de contractpartij als leverancier of partner ziet en als zodanig mee samenwerkt.

We kennen veel modellen...

Maar onder al die benaderingen zit vaak dezelfde kernvraag.

Kraljic

Best Value

Relationeel contracteren

SRM

Vested

Bouwteam

Uiteindelijk draait het om

**Transparantie
over het
eigen belang**

Dat geldt voor opdrachtgever én leverancier.

Eerst eerlijk over eigen belang, dan pas over gezamenlijk belang!

De andere kant van de tafel

Startpunt voor de dialoog: hetzelfde contract, maar niet automatisch hetzelfde belang.

Vraag aan de zaal

“Hebben opdrachtgever en leverancier wel hetzelfde belang?”

“Hoe kom je van zero sum naar win-win? Naar happy-happy?”

“Wat is de rol van de accountmanager?”

“Wat is de rol van vertrouwen in de persoonlijke relatie?”

Herkenbare spanningen

- ▶ Leverancier wil continuïteit, marge en groei
- ▶ Opdrachtgever wil grip, prestaties en voorspelbaarheid
- ▶ KPI's zijn niet altijd gelijk aan wat intern echt telt
- ▶ Zonder explicitering praten partijen langs elkaar heen
- ▶ Compromis of maximale wederzijdse tevredenheid?

Contractfases veranderen het gesprek

Goed contractmanagement houdt rekening met de levensfase van de samenwerking.



Kernvraag per fase:

Welke belangen zijn hier logisch - en welke KPI's of gedragingen passen daar nu echt bij?

Van opdrachtgever én opdrachtnemer

Vraag: in welke fase verdient de leverancier (logischerwijs) het meeste geld?

NB. Wanneer is de marge optimaal?



Meerdere mantelpartijen: samenwerken én concurreren

Een volwassen samenwerking vraagt andere spelregels als meerdere leveranciers in hetzelfde speelveld zitten.

Risico's

- ▶ schijnsamenwerking
- ▶ onduidelijk ontwikkelmandaat
- ▶ strategisch gedrag rond kennisdeling
- ▶ vergelijkingen zonder context

Wat helpt

- ▶ expliciete rolverdeling
- ▶ transparantie over belangen
- ▶ andere KPI's voor exploitatie en ontwikkeling
- ▶ ruimte voor gezamenlijke evaluatie

Stellingen

Stellingen

- ▶ “Niet het gedeelde belang, maar het eigen belang bepaalt het startpunt van gesprek.”
- ▶ “Contractmanagers moeten de accountplannen van leveranciers kennen.”
- ▶ “In de ontwikkelfase horen andere KPI's dan in de stabilisatiefase.”
- ▶ “In een mantel met meerdere contractpartijen is steven naar partnersschap onmogelijk.”

Vragen, reflecties of praktijkvoorbeelden?



Wat is het
belangrijkste
advies aan onze
studenten?



Dealmakers &
Rainmakers

Wat neem je mee naar morgen?

Concrete handvatten voor contractmanagers (en leveranciers).

Duurzame samenwerking begint vaak niet bij gelijk belang, maar bij openheid over verschil in belang.

- 1 Vraag niet alleen naar prestaties, maar ook naar belangen en interne sturing.
- 2 Maak per contractfase expliciet wat nu logisch gedrag en passende KPI's zijn.
- 3 Bespreek accountplannen, bonusprikkel en ontwikkelruimte zonder schijnharmonie.
- 4 Organiseer bij mantelconstructies ook het samenspel tussen leveranciers.

Dank voor jullie deelname

Vragen, reflecties of praktijkvoorbeelden?

Anders kijken naar belangen.