



# De verandering zijn

## De klant-leverancier relatie



*'Een constructie waarin iedereen tegelijkertijd zowel klant als leverancier is en die rol continu kan verwisselen, daar zou ik mijn geld en aandacht op inzetten...'*

**Berend van de Kraats is oud-onderzeebootcommandant en initiatiefnemer van BOOST. Met de maatschappelijk geïntegreerde doetank OceansX werkt hij nu aan een nieuwe manier van organiseren. Hierin staat het menselijk potentieel centraal en wordt het volledig ingezet om te werken aan wat ons dierbaar is.**

**Launching customership heeft zijn beste tijd gehad. Het houdt echte innovatie, oftewel beweging naar iets waarvan we het bestaan of impact nog niet goed kunnen inschatten, tegen. Een open klant-leverancier relatie is meer van deze tijd: een constructie waarin de rol van klant en leverancier continu verwisselbaar is.**

Het *launching customership* van Defensie wordt veelvuldig gebruikt in organisatie overstijgende beleidsdocumenten. Vaak zijn dit documenten die een nieuwe beweging moeten initiëren. Een beweging waarvoor de business case nog niet hard te maken is.

Als we eerst kijken naar de taken en verantwoordelijkheden die een *launching customer* op zich neemt dan is Defensie helemaal niet de ideale partner. Mijn inziens gaat het over verkennen, beproeven, evalueren en gezamenlijk verbeteren. Dat kost tijd. Dat vraagt om wederzijdse betrokkenheid. En dat vraagt om een visionair punt op de horizon waarvan we nog niet precies weten hoe we er gaan komen maar wel gezamenlijk naartoe op weg zijn. Het vraagt om een open duurzame relatie.

Als we dan vervolgens kijken naar de wederhelft - de *launching supplier*, dan verwacht ik een geïnspireerde ondernemer die risico's wilt lopen om nieuwe product-/marktcombinaties te ontdekken. Die een gezonde weerstand heeft tegen lange administratieve processen en die in deze fase kosten ondergeschikt vindt aan de kans.

In de praktijk gaat het mis bij de introductie van het woord *customer*. Als een organisatie als Defensie in de rol van *customer* terecht komt dan zit ze gevangen in haar eigen (inkoop-) systeem. Het maakt dit systeem weinig uit of we nu *launching* zijn of gewoon regulier, we zijn gewoon klant. Daarmee is sprake van een *lock-in* met een geformaliseerde en tijdelijke (exclusieve) relatie. Daarbij komt dat de beschikbare tijd om operationeel te testen en te verbeteren in de praktijk gering is. De operationele druk is gewoonweg te hoog. Tekorten in (opgeleid) personeel of verminderde materiële beschikbaarheid zorgt met regelmaat voor een verschuiving van prioriteiten.

De bovengenoemde 'lock-in' doet ook iets met de inspiratie van de ondernemer. Mocht er al sprake zijn van inspiratie dan wordt deze er systematisch uitgekamd door de aanbestedingsprocedure. Vervolgens voorkomt de lock-in dat er voldoende motivatie aanwezig is om deze inspiratie na de gunning weer op te pakken. Waarom zouden ze?

Ik concludeer dat het *launching customership* van Defensie zijn beste tijd gehad heeft. Sterker nog, het houdt een traditionele verhouding kunstmatig in stand. Het houdt echte innovatie, oftewel beweging naar iets waarvan we het bestaan of impact nog niet goed kunnen inschatten, tegen. Het maakt het beschikbare geld belangrijker dan de beschikbare kans.

Met de huidige invulling van het *launching customership* krijgen we antwoorden op de vragen van vandaag. We blijven daarmee dus reactief. De oplossing zit hem in het zo lang mogelijk uitstellen van de klant-leverancier verhouding. Door het inrichten van een vrije ruimte kunnen we langdurig maatschappelijk geïntegreerd verkennen. Waarbij iedere deelnemer wel geïnspireerd móet zijn om er wat voor zichzelf uit te halen.

Een constructie waarin iedereen tegelijkertijd zowel klant als leverancier is en die rol continu kan verwisselen, daar zou ik mijn geld en aandacht op inzetten.

## Blijf in contact!

- **Bekijk [www.Oceansx.nl](http://www.Oceansx.nl) – Oplossen vanuit beweging**
- **[berend@oceansx.nl](mailto:berend@oceansx.nl) voor reacties en tips**
- **Volg ons op  [@oceansx.nl](https://www.instagram.com/oceansx) en  [/company/oceans/](https://www.linkedin.com/company/oceans/)**



<https://vimeo.com/579288291>