



Het nieuwe inkopen:

Leven en laten leven

Traditioneel inkopen met de toepassing van de 'prijs maal hoeveelheid'-formule wordt meer en meer verleden tijd. We maken met z'n allen de sprong naar nieuwe vormen van procurement, met aandacht voor meer parameters dan ooit.

tekst Koen de Wijs en Royan van Velse

Het heeft een tijdje geduurd voordat inkopen de waarde kreeg die het verdient. Toch toonde in 1919 het DuPont-schema al aan wat die meerwaarde kan betekenen: een besparing op de inkoopkosten resulteert in een significante verhoging van de rentabiliteit van de onderneming.

Bijna honderd jaar later is bij vele organisaties een volwassen inkopen niet meer weg te denken en niet meer te stuiten. Het traditionele inkopen met de toepassing van een simpele PxQ-formule (prijs x hoeveelheid) wordt meer en meer achter ons gelaten en we maken met z'n allen de sprong naar nieuwe vormen van procurement, met aandacht voor meer parameters dan ooit.

ELEKTRONISCH

Alle inkoopvormen zijn aan het veranderen. De letter 'e-' heeft zijn intrede gedaan en zijn plaats opgeëist om woorden samen te stellen als e-inkoop, e-veiling, e-tender, e-commerce. Een groot deel van het tenderproces kan tegenwoordig elektronisch, waarbij systemen

op de markt zijn die zelf onder de aanbiedende partijen een winnaar kunnen vaststellen, op voorwaarde dat de eisen, wensen en gunningscriteria goed zijn verwoord in dat systeem. Producten en diensten kunnen geveild worden, waarbij de beste aanbieder de veiling wint, mits ook tegemoet wordt gekomen aan de minimale kwaliteitscriteria. De bestellingen, een deelproces van de operationele inkopen, geschieden meer en meer via EDI (Electronic Data Interchange) alhoewel in West-Europa toch nog 50 procent van de bestellingen via de fax gaat. ERP's (Enterprise Resource Planner) worden geïmplementeerd, en net als de rest van de processen in de wereld, gaat inkopen voor een deel digitaal.

GLOBAL SOURCING

Die wereld wordt kleiner. Daar waar honderd jaar geleden het sourcen voor een groot deel werd beperkt door de afstanden tussen gebieden en landen, is er heden ten dage sprake van global sourcen. Aziatische landen zijn in opkomst en bieden grondstoffen, componenten of producten voor lage-



'Sportief inkopen'

Royan van Velse en Koen de Wijs zijn auteurs van het boek 'Sportief inkopen', waarin het strategische en tactische inkoopproces op sportieve wijze wordt toegelicht. In het eerste deel lichten zij de zeven stappen van het proces toe, in het tweede deel besteden ze aandacht aan het nieuwe inkopen en de vele facetten van het vakgebied.

Pagina's : 134
ISBN : 978-90-819472-2-0
Uitgeverij : Ecritures, 2014
Prijs : € 22,50



Onderhandelaars die elkaar de tent uitvechten hoort bij 'het oude inkopen'

re prijzen dan in het westen.

Niet alleen Azië speelt een rol. Ook de Europese Unie heeft invloed op ons inkooppatroon, zeker wanneer instellingen een aanbestedingsplicht hebben en opdrachten van leveringen, diensten en werken boven bepaalde drempelbedragen verplicht Europees op de markt moeten zetten.

Het geeft de nodige administratieve en soms ook juridische rompslomp, maar het biedt ook kansen. Een organisatie wordt gedwongen om zich beter op de markt te oriënteren en de opgelegde transparantie zorgt ervoor dat het proces en de keuzes te allen tijde te verantwoorden zijn.

ANDERE ROL LEVERANCIERS

Leveranciers krijgen een andere rol. Door het principe van prestatie-inkoop toe te passen, wordt meer gebruik gemaakt van de expertise van een aanbieder. Het contract wordt geen inspanningsverplichting maar een prestatieverplichting, waarbij de leverancier binnen bepaalde kaders de vrijheid heeft om zijn professie uit te oefenen, en dat vaak tegen lagere tarieven. Partnerships tussen klant en leverancier ontstaan, zeker in het strategische kwadrant van de Kraljic-matrix, met een wederzijdse afhankelijk-

heid maar ook een wederzijds vertrouwen.

Het nieuwe inkopen houdt in dat partijen elkaar iets gunnen, en dat volgens de oorspronkelijke betekenis van het woord: geven en nemen, leven en laten leven. Alle partijen hebben daar de meeste baat bij. Sportiviteit, fair-play en eerlijkheid zijn hierbij onontbeerlijk.

PEOPLE, PROFIT EN PROSPERITY

De drie P's die voor duurzaamheid staan, people, planet en prosperity, laten ook hun sporen achter op het nieuwe inkopen. Het moet groener, maar het mag bij voorkeur niet duurder. Hieruit ontstaat onder anderen de gedachte van de circulaire economie (hergebruik van grondstoffen en producten) maar ook die van de deeleconomie. Door producten, diensten en zelfs medewerkers te delen met andere ondernemingen hoeft er minder aangeschaft te worden, hetgeen zijn weerslag heeft op de drie P's.

Floow2 is zo'n voorbeeld van een marktplaats waarbij overcapaciteit kan worden aangeboden, hetzij tegen betaling, hetzij volgens het oeroude principe van de ruilhandel.

MEER KENNIS VEREIST

Van de inkoopers wordt steeds meer ver-

Leveranciers krijgen een andere rol

wacht. De langsepende aanbestedingen vergen meer juridische kennis. Het onderhandelen met het mes op tafel is niet helemaal meer van deze tijd, dus ze moeten diplomatieker zijn. Hun voorbereidingen zijn steeds uitgebreider, hetgeen nog erg vaak wordt onderschat door aanbiedende partijen.

Soms werken ze samen met andere inkoopers in een inkoopverenigingsverband. En ze moeten verstand hebben van allerlei inkoopgebieden, buiten de reguliere exploitatie en investeringen om. Hierbij valt te denken aan de inkoop van ICT, van assurantiën, van energie of van (ver)bouwprojecten.

De nieuwe inkoop is een duizendpoot die zijn focus niet meer alleen legt op prijs, maar ook zeer zeker op kwaliteit, in samenspraak met de interne klant en de aanbiedende expert, en daarvoor telkens weer de juiste en meest ethische weg dient te vinden in een veranderend landschap. ■

Koen de Wijs is strategisch inkoop bij Ziekenhuis Rijnstate. Royan van Velse is manager inkoop en logistiek bij Ziekenhuis Rijnstate in Arnhem.

Dit artikel is eerder gepubliceerd in Facto Magazine 2014, nummer 7/8