

Pro Mereor Inkoopanalyse



Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	3
2. De analyse	3
2.1 Kwantitatieve inkoopanalyse.....	3
2.2 Kwalitatieve inkoopanalyse	6
3. Verbetertraject	7
4. Inkoopactieplan	7
5. Ervaringen	8
6. Samengevat	8

1. Inleiding

De Pro Mereor Inkoopanalyse verschaft inzicht in de inkoopstromen van organisaties, identificeert besparingsmogelijkheden en vormt de basis voor inkoopprofessionalisering.

Door middel van een kwantitatieve en een kwalitatieve analyse brengen wij de inkoop situatie en de mate van professionaliteit van de inkoopfunctie binnen uw organisatie in kaart. De kwantitatieve analyse wordt uitgevoerd op basis van de inkoopcijfers. De kwalitatieve analyse bestaat uit interviews met sleutelfiguren uit uw inkooporganisatie.

Op basis van de uitkomst van de analyses bieden wij concrete aanbevelingen waarmee u direct – structureel – besparingen kunt realiseren.

2. De analyse

2.1 Kwantitatieve inkoopanalyse

De kwantitatieve inkoopanalyse (figuur 1) geeft antwoord op de volgende vragen:

- Wie koopt in? (Vaststellen van de inkoop per bedrijfs onderdeel)
- Wat kopen we in? (Vaststellen van de huidige segmenten/percelen)
- Waar kopen we in? (Vaststellen van de huidige leveranciers)

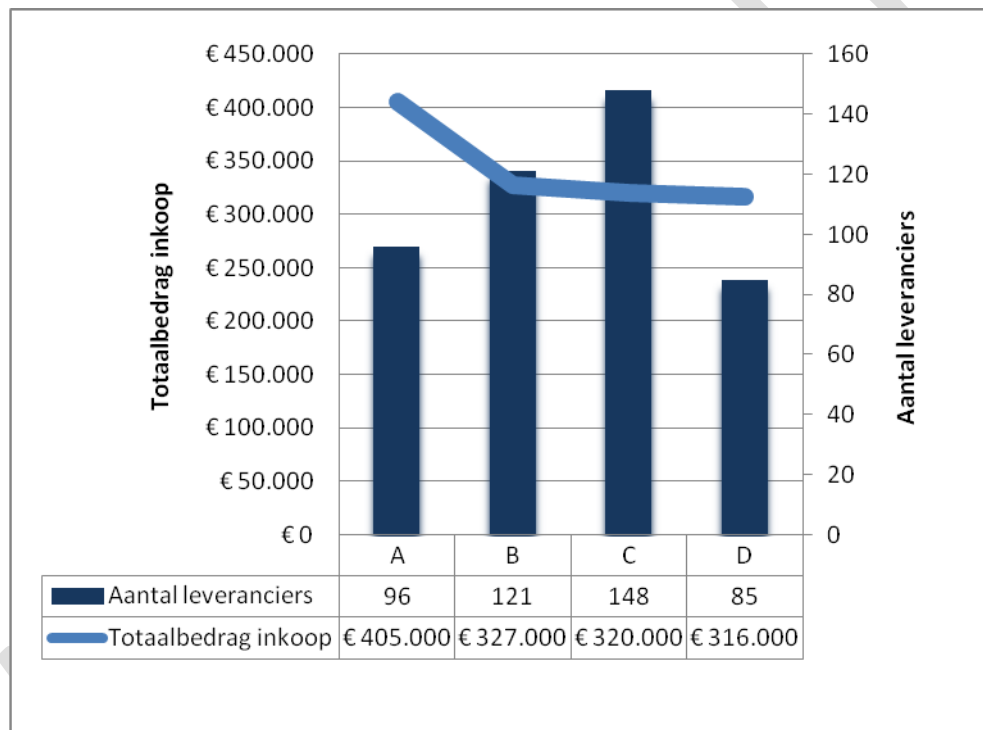


Figuur 1: model kwantitatieve inkoopanalyse



De eerste stap in het proces voor de kwantitatieve inkoopanalyse is het downloaden van alle facturen uit een recente periode van 12 maanden en het koppelen van deze gegevens aan o.a. het rekeningsschema, het grootboek en de leveranciersbestanden. De facturen worden vervolgens toegewezen aan inkoopsegmenten. Vanuit deze integrale database worden diverse dwarsdoorsneden gemaakt om uw inkoop adequaat te analyseren.

Ter illustratie onderstaande grafiek (figuur 2). Het laat de inkoopuitgaven en het aantal leveranciers per kostenplaats (locatie) zien bij 'scholengroep X'.



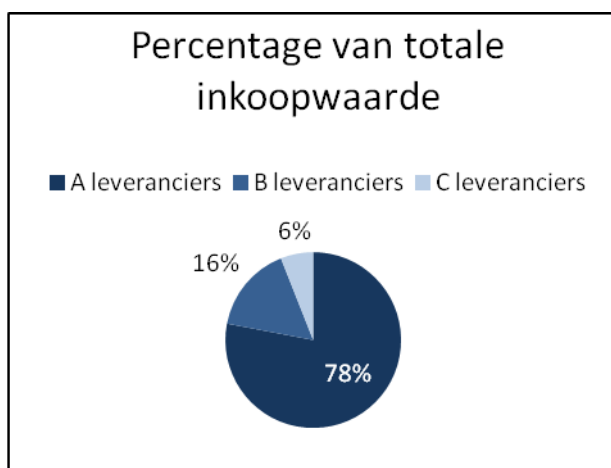
Figuur 2: inkoopuitgaven en aantal leveranciers per kostenplaats

Wat opvalt in dit voorbeeld is het verschil in het aantal leveranciers per kostenplaats. Kostenplaats A koopt voor een groot bedrag in, maar doet dat bij relatief weinig leveranciers ten opzichte van kostenplaats C.

Kostenplaats C kan aanzienlijke besparingen op de inkoop realiseren door het aantal leveranciers terug te dringen, waardoor de proceskosten worden gereduceerd.

ABC-analyse

Als onderdeel van de kwantitatieve analyse is het gebruikelijk een ABC-analyse (figuur 3), of 'Pareto-analyse', uit te voeren. Dit betreft het rangschikken van leveranciers op omvang van de inkoopwaarde. In veel gevallen geldt hier de 80-20 regel: 20% van de leveranciers zijn verantwoordelijk voor 80% van de totale inkoopwaarde. Dit zijn de A-leveranciers. Deze A-leveranciers vragen, vanwege de hoeveelheid geld die eraan uitgegeven wordt, de meeste aandacht van de inkoopende organisatie.



Figuur 3: ABC-analyse

Hieronder een cijfermatige detaillering van de ABC analyse bij 'scholengroep X':

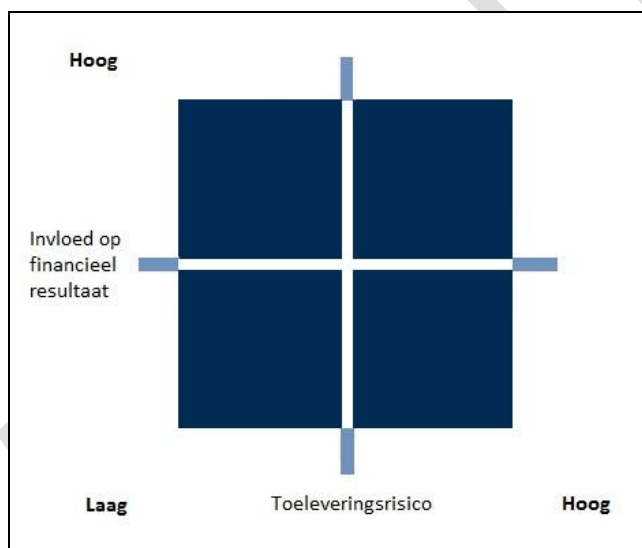
Type leverancier	Inkoopwaarde	% van de totale Inkoopwaarde	Aantal leveranciers	% van het totale aantal leveranciers
A	€ 7.800.000,00	78%	47	5,6%
B	€ 1.600.000,00	16%	149	17,6%
C	€ 600.000,00	6%	649	76,8%
Totaal	€ 10.000.000,00	100,00%	845	100%



Kraljic-matrix

Middels een Kraljic-matrix (figuur 4) worden leveranciersstrategieën in kaart gebracht. De Kraljic-matrix combineert de waarde van een categorie (het bedrag dat eraan gespendeerd wordt) met de beschikbaarheid van leveranciers voor de betreffende categorie, de tijd die nodig is om over te stappen naar een andere leverancier voor de betreffende categorie, de beschikbaarheid van alternatieven en de kosten die gemoeid zijn met het omschakelen naar een andere leverancier.

Deze eigenschappen vormen een bepaalde waarde en kunnen na weergave in de Kraljic-matrix helderheid verschaffen over de te volgen inkoopstrategie voor het betreffende inkoopsegment.



Figuur 4: Kraljic-matrix

2.2 Kwalitatieve inkoopanalyse

De kwalitatieve inkoopanalyse is een analyse van de mate van professionaliteit van de inkoopfunctie. Hiermee brengen wij in beeld:

'Hoe wordt ingekocht?'

Voor de kwalitatieve inkoopanalyse interviewt Pro Mereor een groot aantal sleutelpersonen binnen uw inkooporganisatie zoals budgethouders, afdelingshoofden en inkopers.

Deze interviews leveren belangrijke informatie op door dieper in te gaan op inkoopprocedures, inkoopbeleid, achterliggende motivaties, meningen, wensen en behoeften. Ook worden contracten en andere relevante documenten geanalyseerd. Op basis van deze informatie worden de huidige situatie, de inkooporganisatie, de inkoopprocessen en inkoopssystemen grondig in kaart gebracht.

3. Verbetertraject

Middels een inkoopactieplan biedt Pro Mereor ten slotte een concreet verbetertraject voor de inkoopfunctie. In dit actieplan kan bijvoorbeeld de ontwikkeling van een inkoophandboek, het bewaken en beheren van contracten en het automatiseren van bestellingen worden opgenomen.

4. Inkoopactieplan

In onderstaande tabel wordt, in aanvulling op de aanbevelingen, een aantal concrete stappen benoemd die op korte termijn genomen kunnen worden. Bij de diverse stappen is een prioritering aangegeven.

Tabel 1: Inkoop stappenplan

Stap	Omschrijving	Uitvoering
1	Opstellen van concept inkoophandboek*	
2	Implementatie inkoophandboek **	
3	Inkopen niet aanbestedingsplichtig diensten en leveringen	
4	Jaarlijks uitvoeren van inkoopanalyse	

* het inkoophandboek bevat inkoopbeleid, aanbestedingsbeleid, inkoopvoorwaarden, inkoopkalender, procedures (van inkoopinitiatie tot en met contractbeheer en leveranciersevaluatie) en standaardformulieren.

**na onderzoek naar haalbaarheid en bepaling aanbestedingsstrategie



5. Ervaringen

Pro Mereor heeft ruime ervaring met de uitvoering van de Inkoopanalyse. Een aantal veel voorkomende terreinen waar winst kan worden geboekt:

- Ontbreken van inkoopstrategie voor de wijze waarop een bepaald product wordt ingekocht; willekeurig inkopen bij een overmatig aantal leveranciers resulteert in zeer hoge proceskosten.
- Niet in mededinging in de markt zetten van grote contracten; dit heeft tot gevolg dat er te hoge tarieven worden betaald.
- Ontbreken van de juiste Europese aanbestedingsprocedure; hierdoor kan de rechtmatigheid in het geding komen.

6. Samengevat

De Pro Mereor Inkoopanalyse geeft organisaties inzicht in haar beïnvloedbare uitgaven. Het biedt handvaten om met de verworven kennis afgestemde strategieën te formuleren betreffende inkoopbeleid, procedures, inkoopsegmenten en productgroepen. Met als resultaat: structureel forse besparingen op de inkopen.