

Nog meer meerwaarde?

Dan moet inkoop strategisch worden

Prof. dr. J.H.A. (Jeroen) Harink
jeroen.harink@significant.nl
06 513 510 89

*Noord Nederlands Inkoop Congres
26 april 2007*

Agenda

- Strategische inkoop anno 2007
- Strategisch management
- Strategische inkoop volgens het boekje



Nog meer meerwaarde met strategische inkoop

Strategische inkoop anno 2007

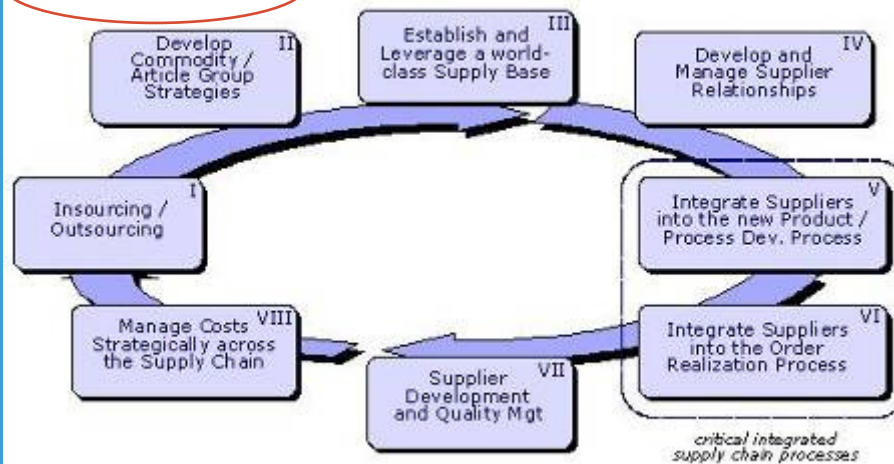
Strategische inkoop anno 2007



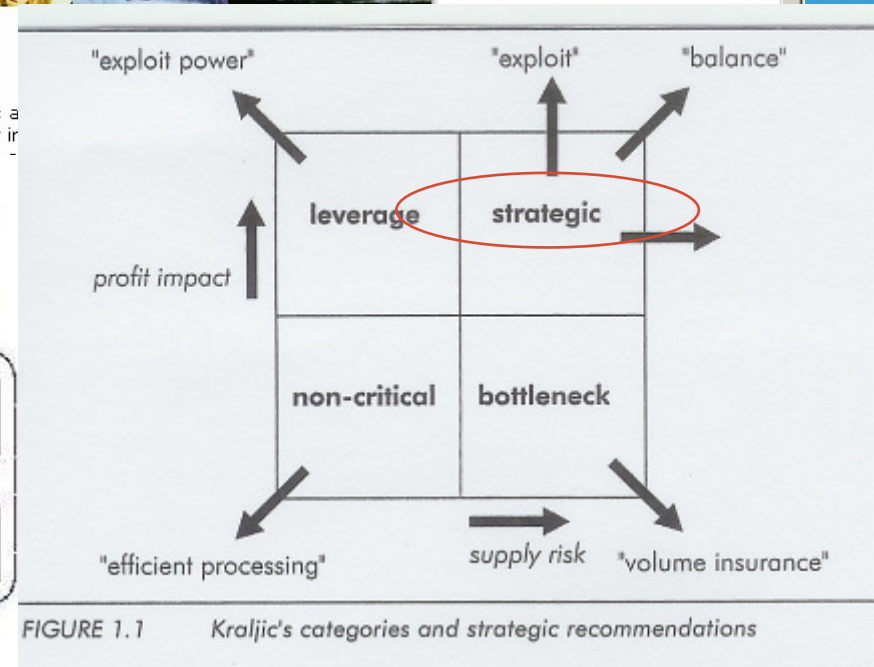
Strategic Sourcing

Strategic Sourcing is a purchasing process that takes a strategic and balanced sourcing approach that keeps your suppliers striving for ir

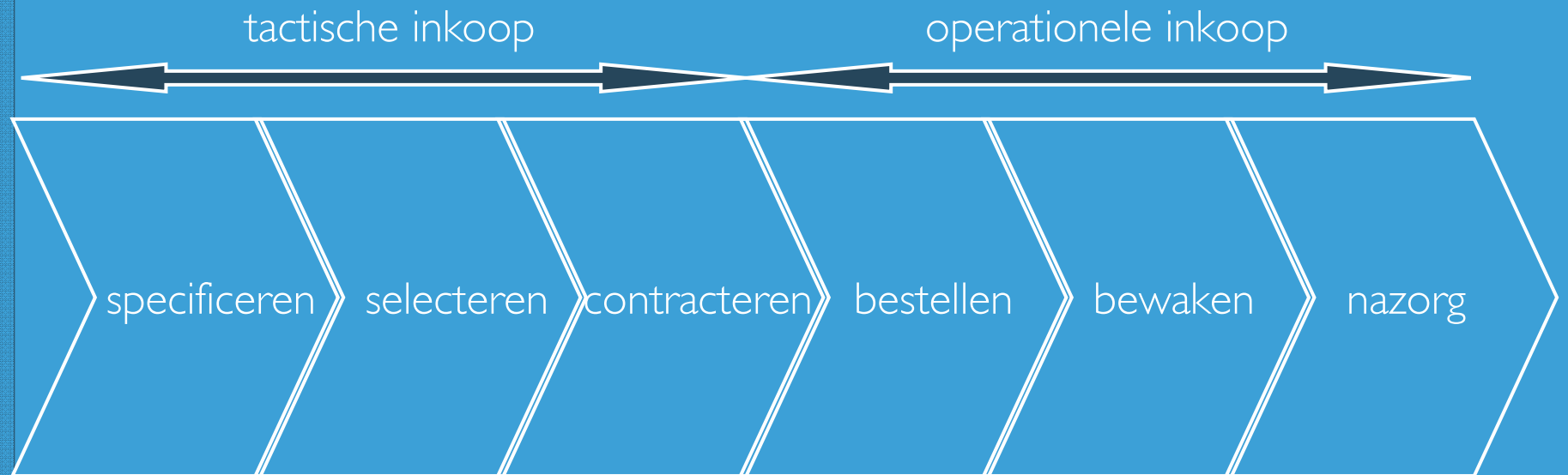
STRATEGIC PROCESSES



Source: Fobber, M., Mooney, Ph.D.



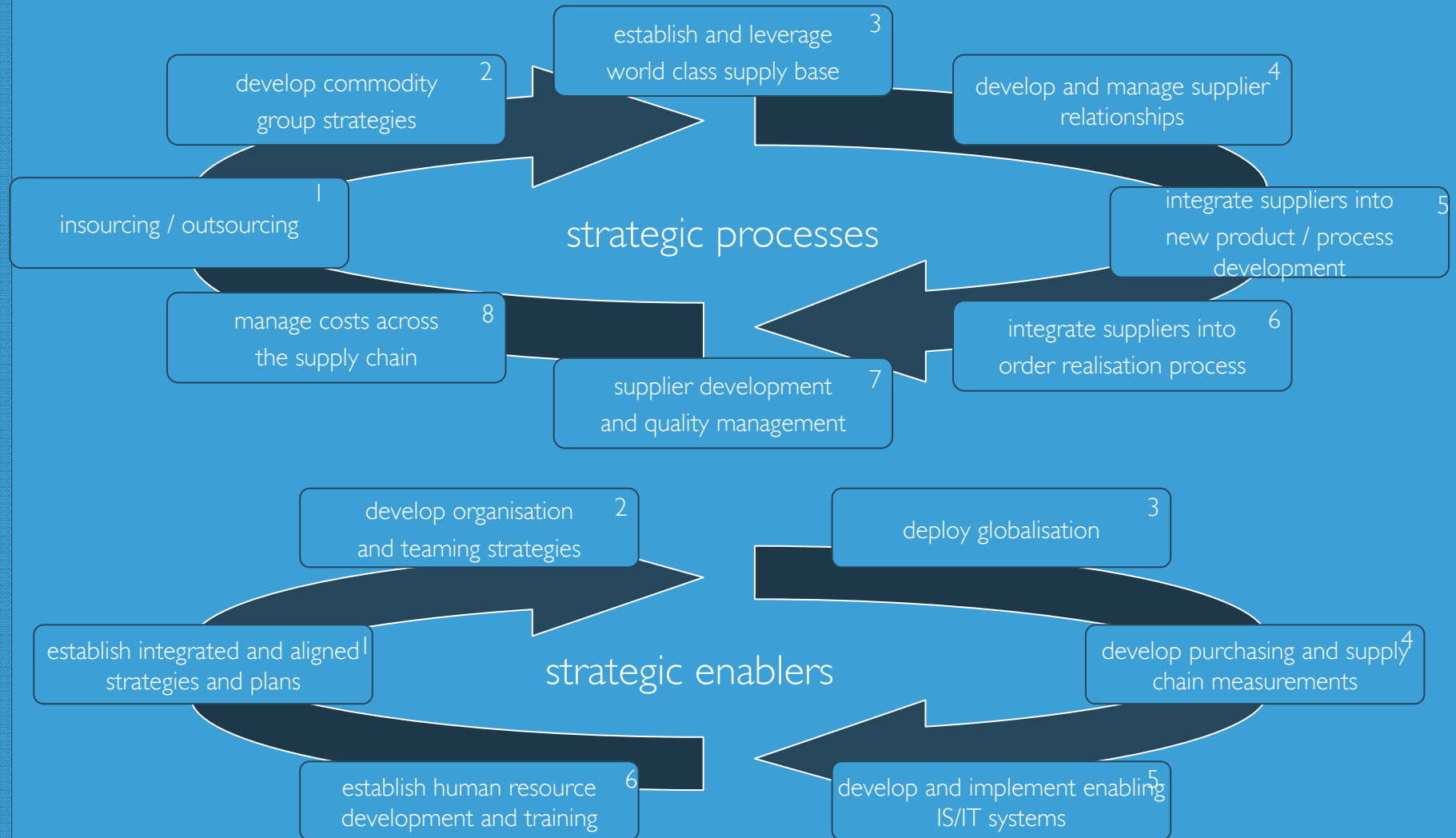
Strategische inkoop anno 2007



(Van Weele, 1997)

S I G N I F I C A N T

Strategische inkoop anno 2007



(MSU-model (NEVI,2004))

Strategisch management

S I G N I F I C A N T

Strategisch management

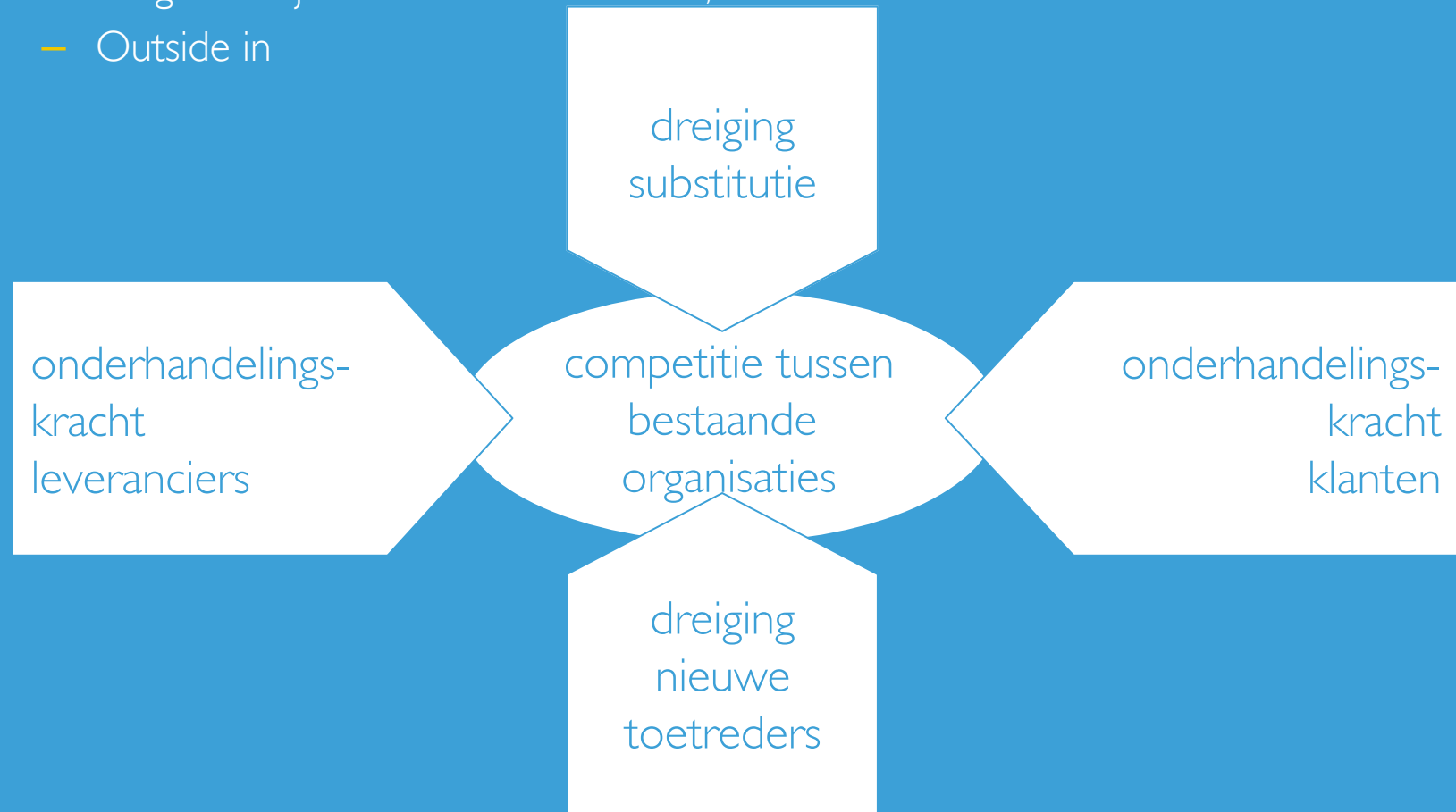


Hoe moet de organisatie er over enkele jaren uitzien?

Strategisch management

■ Industry Structure View (Positioneringsdenkwijze) (Porter)

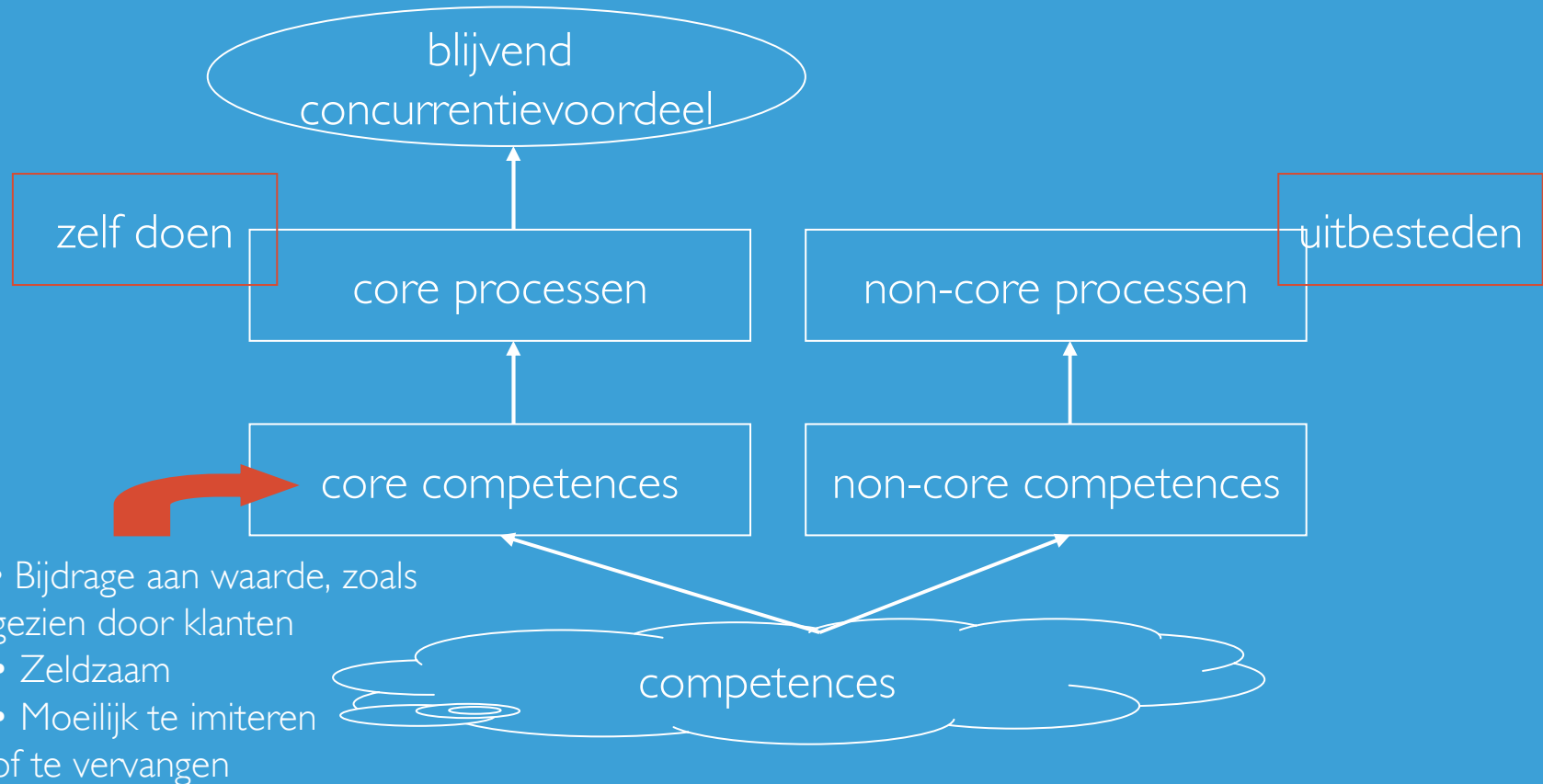
- Lange termijn keuzes maken: dit wel, dat niet en focus!
- Outside in



Strategisch management

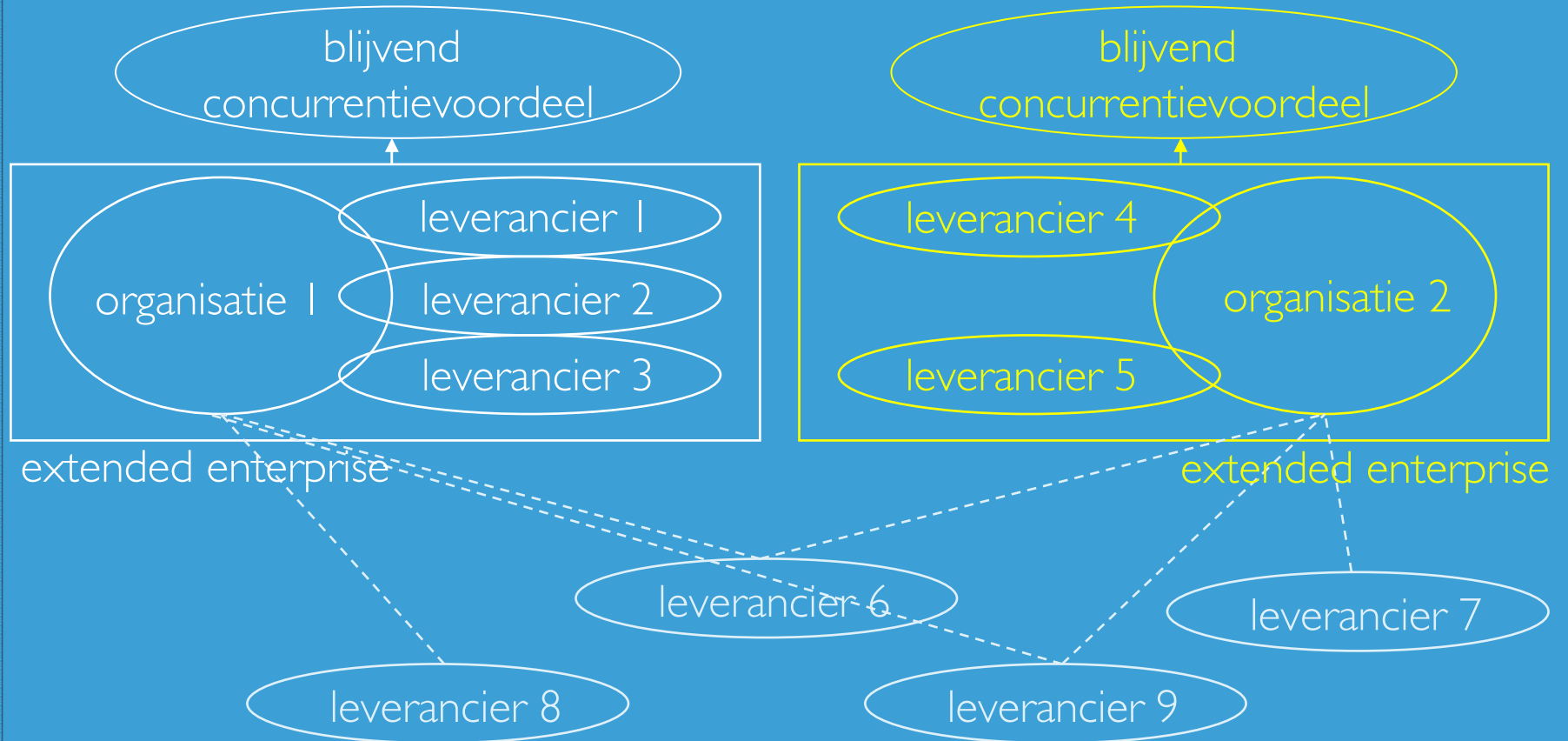
Resource Based View (Prahalad, Hamel, Barney)

— Inside out



Strategisch management

Relational View (Dyer)



Strategische inkoop volgens het boekje

Strategische inkoop volgens het boekje

Strategische inkoop

de verzameling van activiteiten binnen de inkoopfunctie, die bijdragen aan het ontwikkelen of implementeren van de strategie van een organisatie, en daarmee dus bijdragen aan het verkrijgen en behouden van blijvend concurrentievoordeel van die organisatie

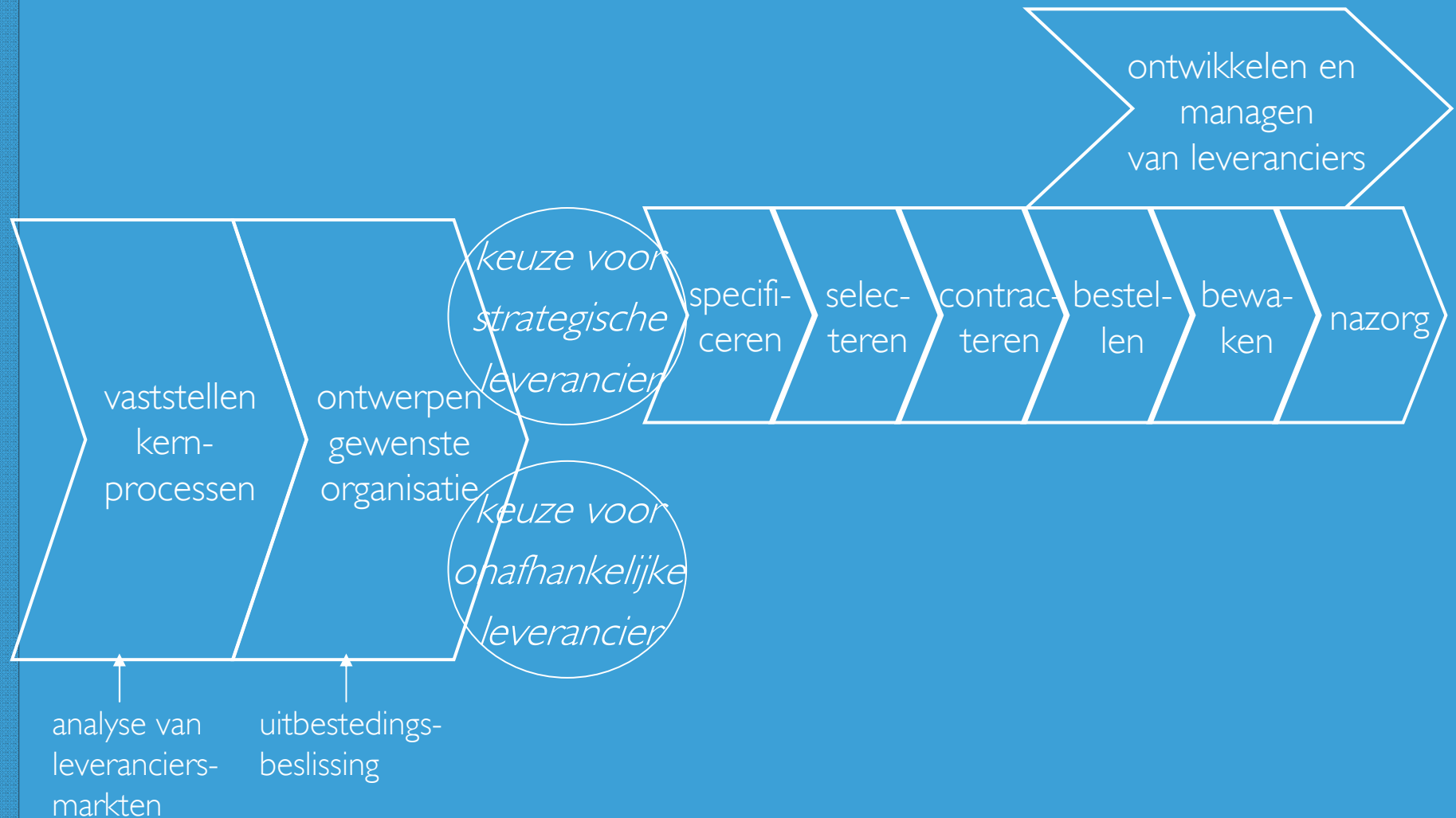
*Strategische inkoop creëert een verschil
wat de klanten van uw organisatie
waarden*

Strategische inkoop volgens het boekje

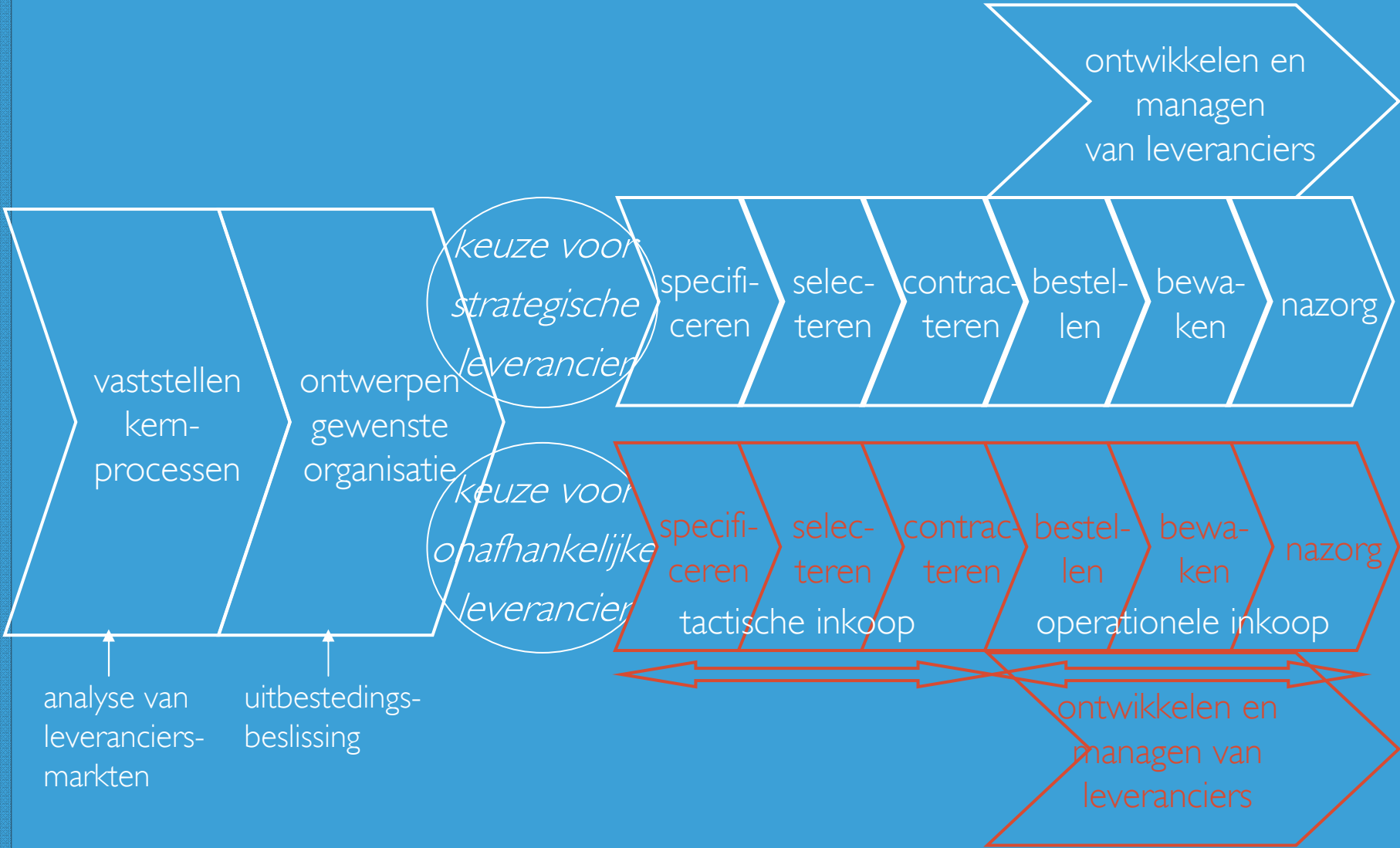
En wat doet u dan met strategische inkoop...

- Mede vaststellen van de kernprocessen van de organisatie
 - Analyseren van leveranciersmarkten
 - Identificeren van potentiële strategische leveranciers
- Mede ontwerpen van de gewenste organisatie en haar relaties met leveranciers
 - Zelf doen
 - Uitbesteden
 - (Afhankelijke of) strategische leverancier
 - Onafhankelijke (of niet-strategische) leverancier
- Selecteren en contracteren van strategische leveranciers
- Ontwikkelen en managen van strategische leveranciers
 - Isoleren van leveranciers voor concurrenten
- Operationeel inkopen bij strategische leveranciers

Strategische inkoop volgens het boekje



Strategische inkoop volgens het boekje



Strategische inkoop volgens het boekje

Inkoopstrategie

Strategische inkoop

'Commodity strategy'

Strategische inkoop volgens het boekje

Inkoopstrategie

Hoe ontwikkelt onze inkoopfunctie zich de komende jaren?

Strategische inkoop

Hoe dragen wij bij aan concurrentievoordeel?

'Commodity strategy'

Hoe gaan wij om met een inkooppakket?

Strategische inkoop volgens het boekje

En wat betekent dit dan...

- Een strategische leverancier is een leverancier die bijdraagt aan het blijvend concurrentievoordeel van een organisatie
 - En dat is dus heel wat anders dan wat bijvoorbeeld Kraljic beweert
- Alle andere leveranciers zijn onafhankelijke leveranciers
- Alles wat met onafhankelijke leveranciers te maken heeft, behoort niet tot strategische inkoop
- Alles wat met strategische leveranciers te maken heeft, behoort tot strategische inkoop

Strategische inkoop volgens het boekje

En wat betekent dit dan...

- Facilitaire inkoop - als ondersteunend proces - kan strategisch zijn
 - Inkoop van IT kan leiden tot concurrentievoordeel (bijvoorbeeld via website)
- Primaire processen leiden niet noodzakelijk tot concurrentievoordeel en hoeven dus geen kernproces te zijn (en zijn dan dus niet-strategisch)
 - Bijvoorbeeld assemblage van onderdelen
- Ontwikkeling van een inkoopstrategie, 'commodity strategy' of aanbestedingsstrategie ('sourcing strategy') is niet per se strategisch
- Outsourcing is in de regel gewoon tactische inkoop (en dus niet strategisch)
- Strategische inkoop kan tactisch en tevens heel operationeel zijn

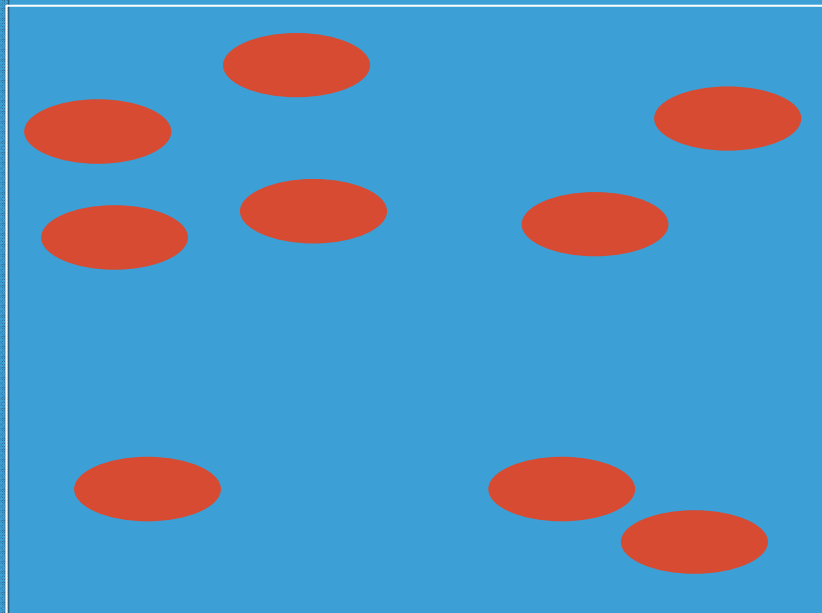
Strategische inkoop volgens het boekje

En wat betekent dit dan...

- De inkoopfunctie richt zich meer en meer op de lange termijn
 - Zoeken van potentiële strategische leveranciers die bijdragen aan concurrentievoordeel
- De inkoopfunctie richt zich meer en meer op de strategie van de organisatie ('alignment') en de impact daarvan
 - Mede ontwerpen, inrichten en managen van de 'extended enterprise'
- De huidige afdeling Inkoop wordt uitgekleed en opgeheven
 - Tactische en operationele inkoop zit straks grotendeels in de lijn
- Een nieuwe afdeling wordt in het leven geroepen
 - Eerste activiteiten van strategische inkoop
 - Procurement intelligence

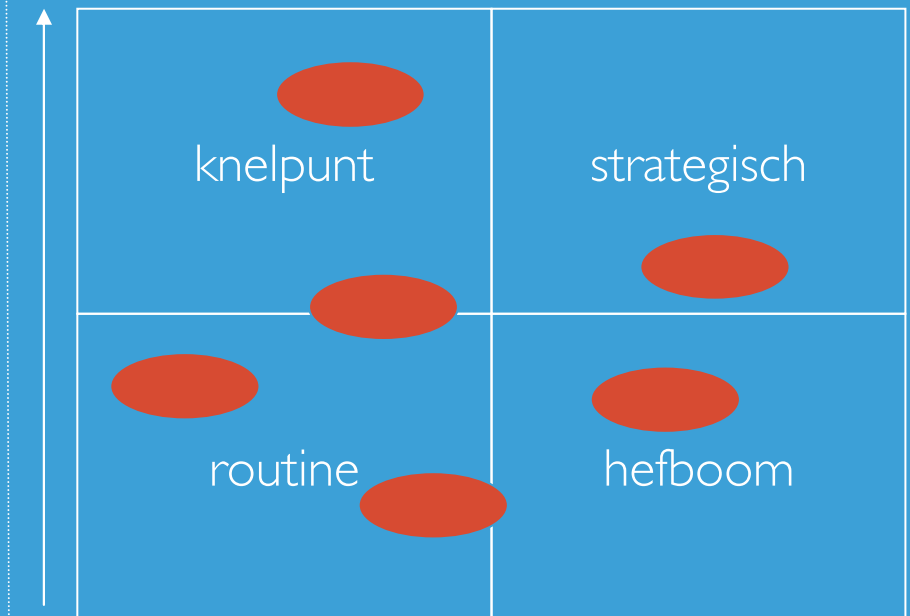
CIA

Strategische inkoop volgens het boekje



*Wat doen
wij nu zelf*

toeleverrisico



*Wat doen
wij nu niet zelf*

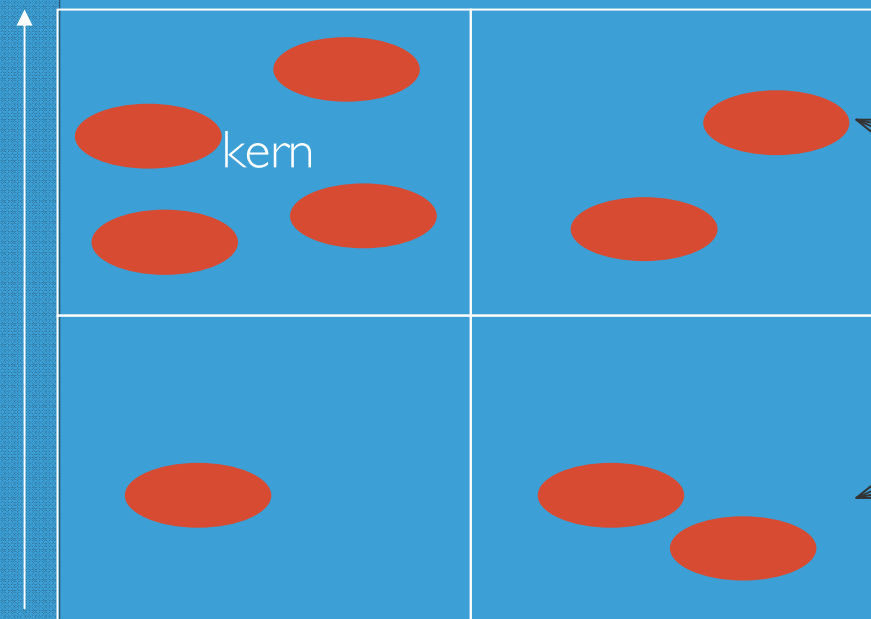
financieel belang

S I G N I F I C A N T

 = proces of inkooppakket

Strategische inkoop volgens het boekje

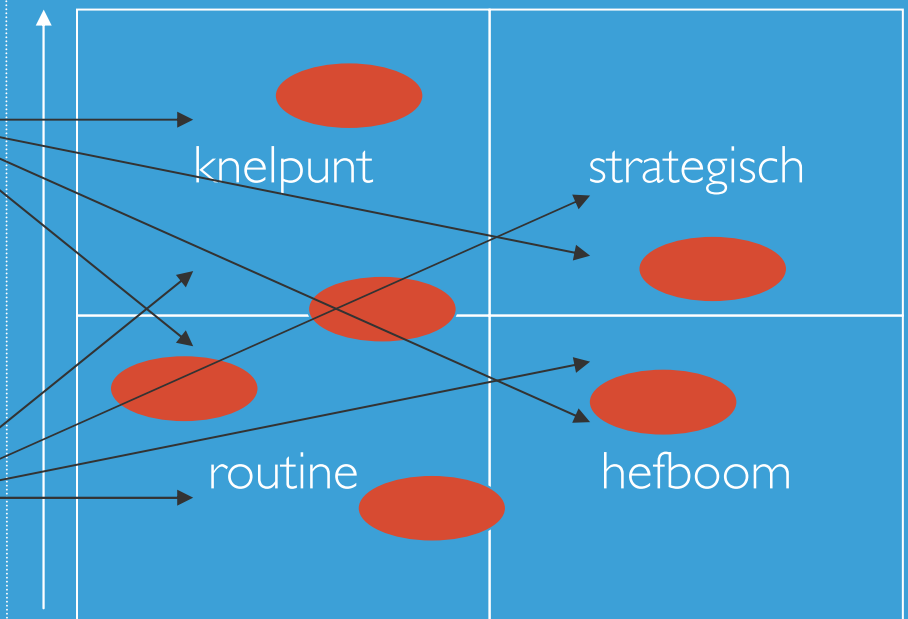
mate waarin wordt bijgedragen aan blijvend concurrentievoordeel



mate waarin business case pleit voor uitbesteding

Wat doen wij nu zelf

toeleverrisico



financieel belang

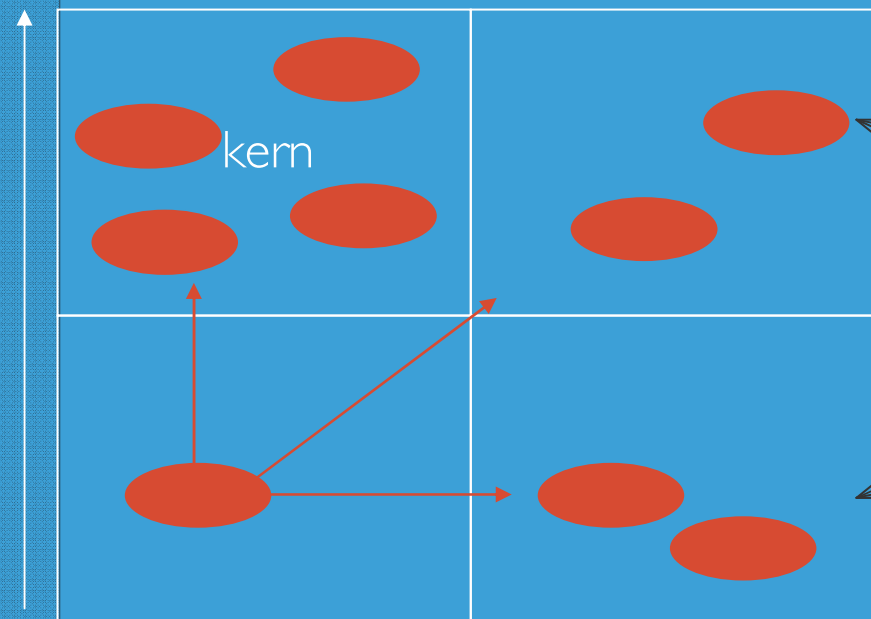
Wat doen wij nu niet zelf

S I G N I F I C A N T

 = proces of inkooppakket

Strategische inkoop volgens het boekje

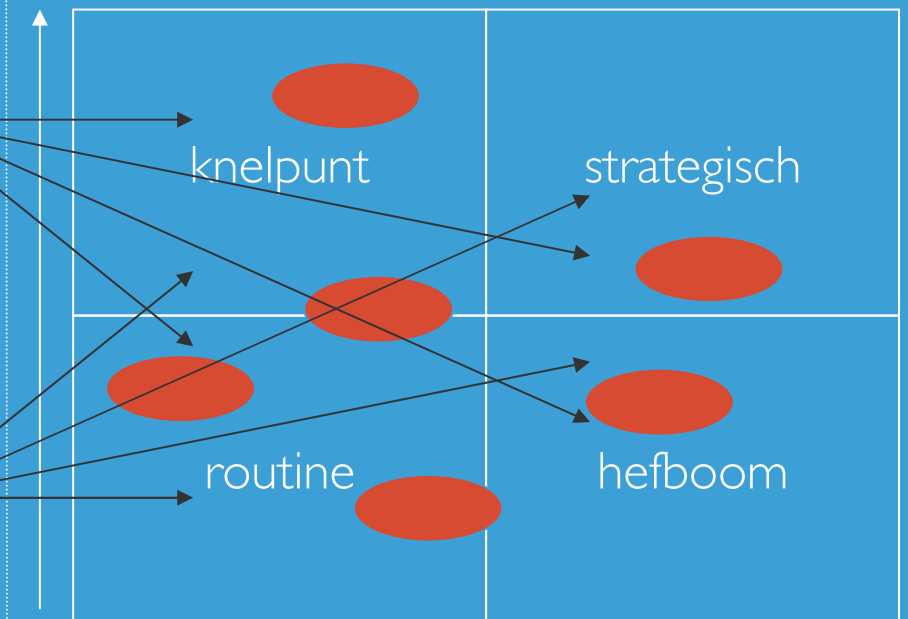
mate waarin wordt bijgedragen aan blijvend concurrentievoordeel



mate waarin business case pleit voor uitbesteding

Wat doen wij nu zelf

toeleverrisico



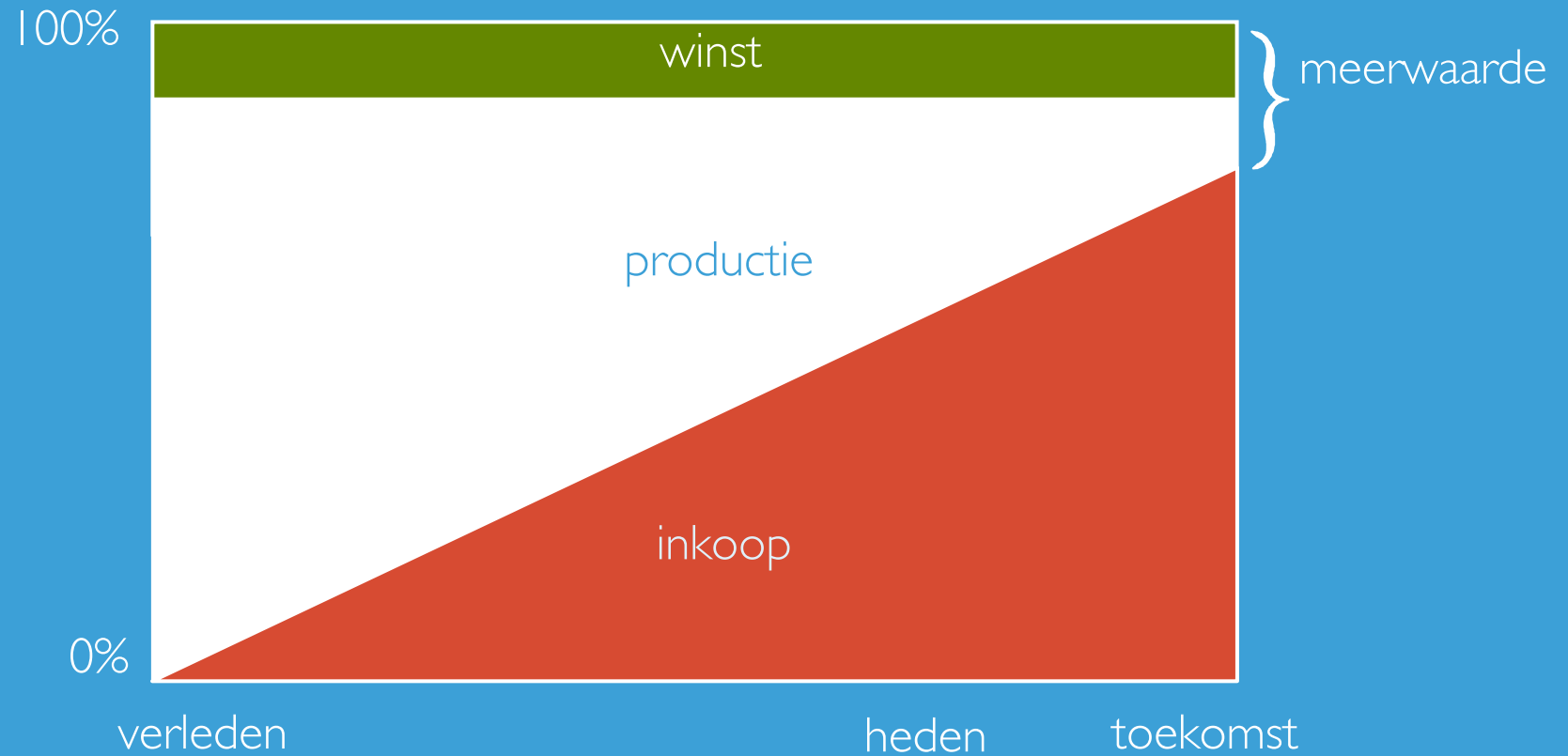
financieel belang

Wat doen wij nu niet zelf

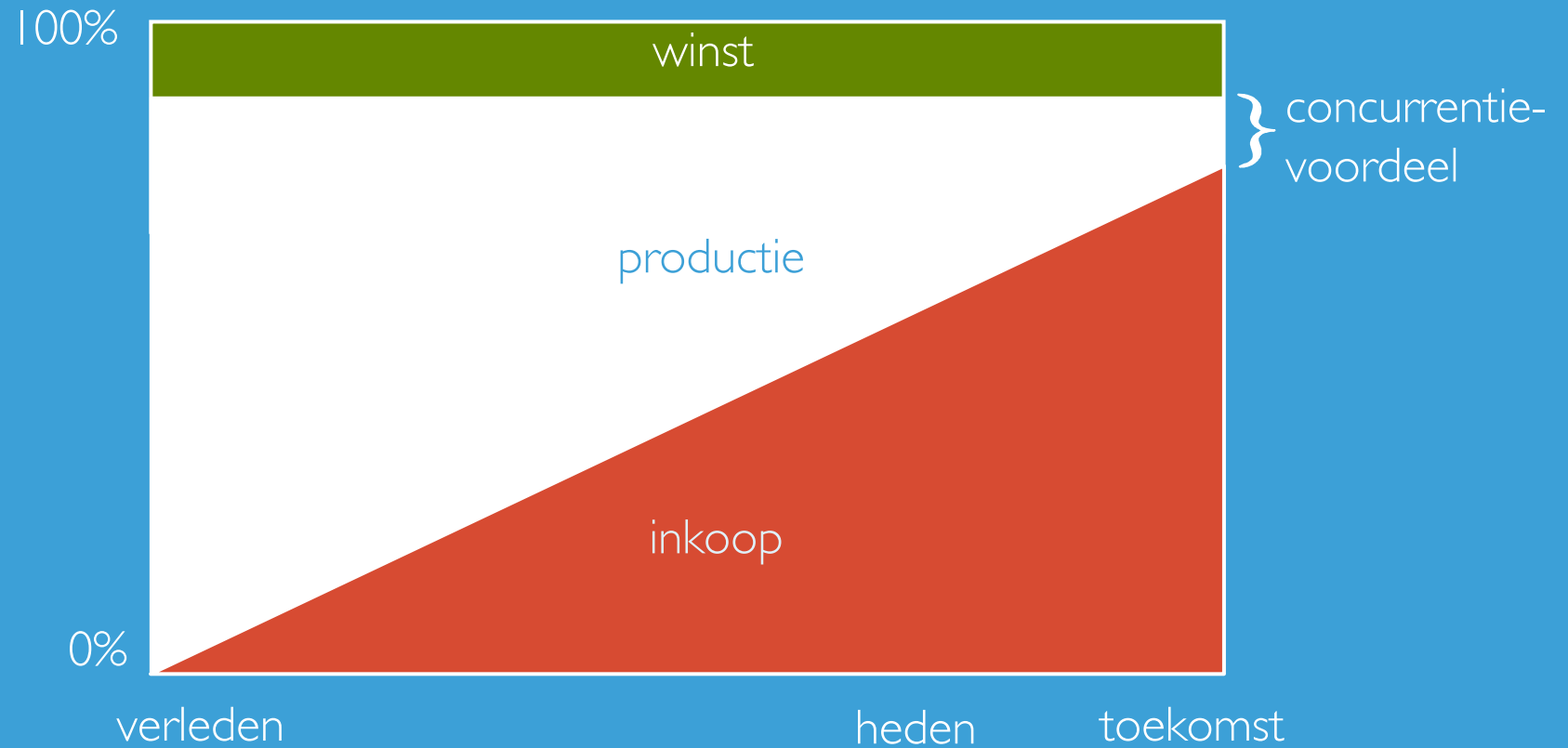
S I G N I F I C A N T

 = proces of inkooppakket

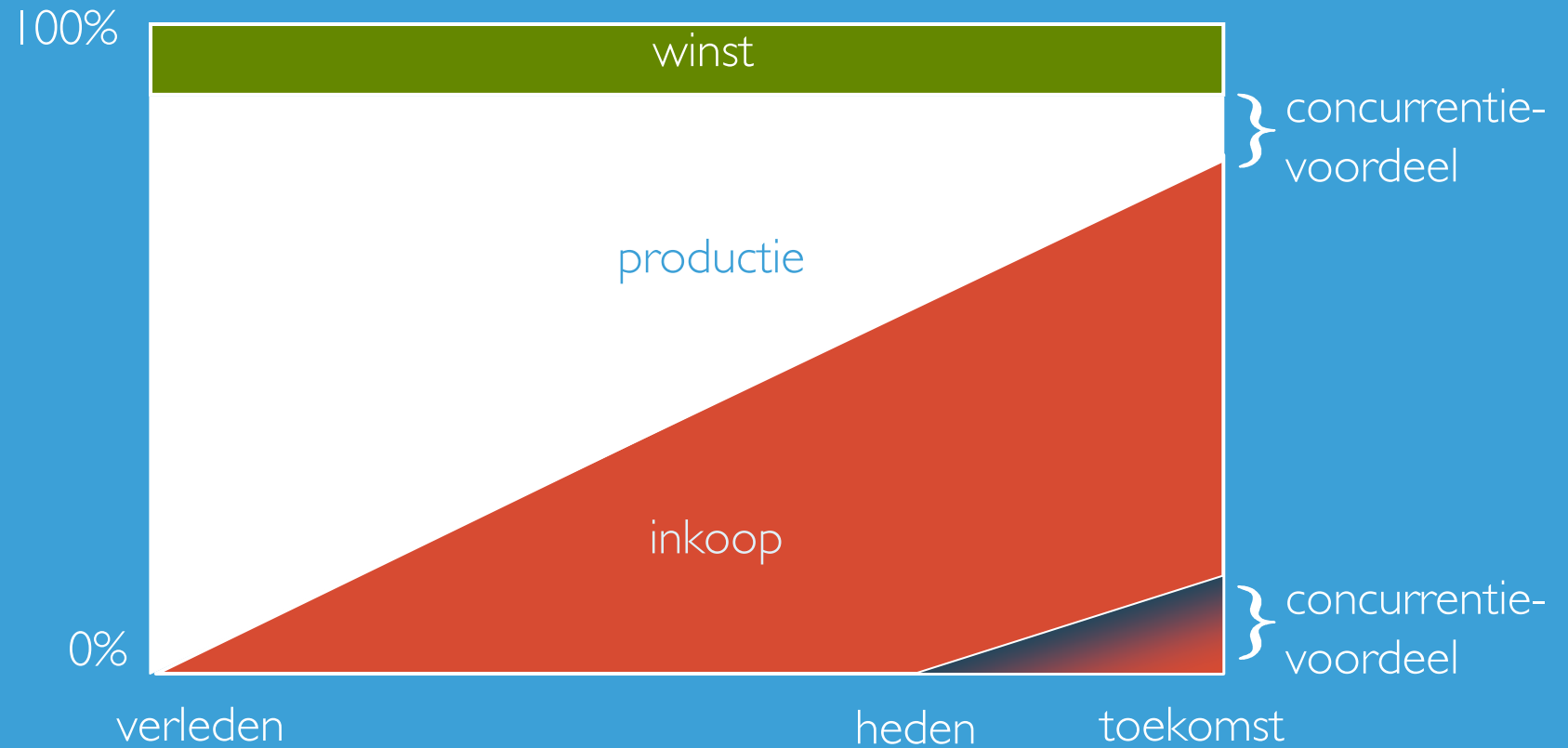
Strategische inkoop volgens het boekje



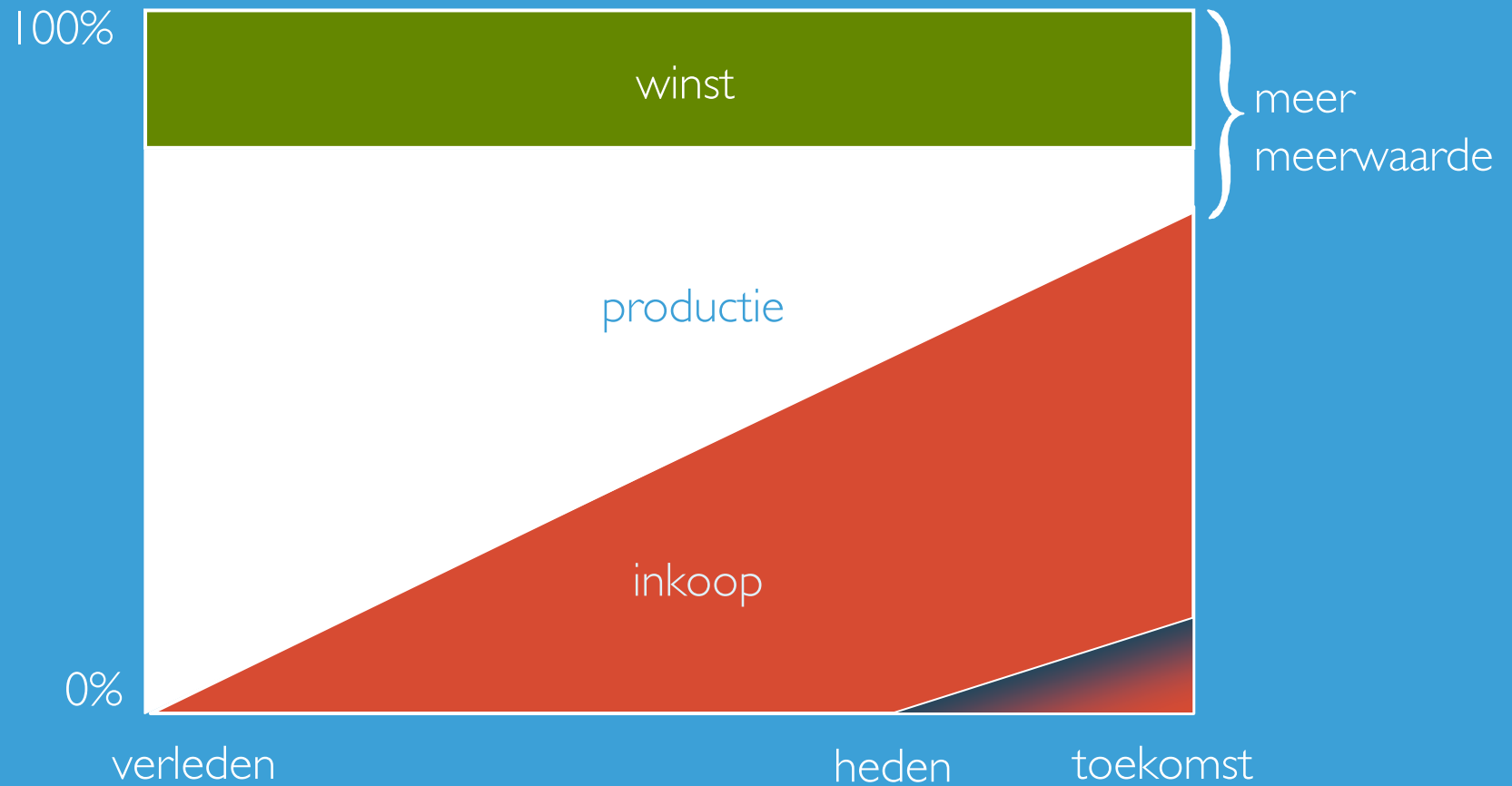
Strategische inkoop volgens het boekje



Strategische inkoop volgens het boekje



Strategische inkoop volgens het boekje



Nog meer meerwaarde?

Dan moet inkoop strategisch worden

Prof. dr. J.H.A. (Jeroen) Harink
jeroen.harink@significant.nl
06 513 510 89

*Noord Nederlands Inkoop Congres
26 april 2007*