

## Het inkoopactieplan

Het inkoopactieplan is te omschrijven als een verzameling activiteiten die gericht zijn op het realiseren van de inkoopdoelstellingen. Het plan is een nadere uitwerking van de inkoopstrategie.

Inkoopactieplannen zijn op de korte termijn gericht (één à twee jaar). Op deze termijn is het namelijk mogelijk in te spelen op de snel wisselende marktomstandigheden. Het tweede belangrijke kenmerk is, dat actieplannen concreet en specifiek qua inhoud zijn. Het inkoopactieplan geeft een beschrijving van te verrichten activiteiten in de komende periode. De inhoud van het plan staat onder invloed van de visie die het management heeft op de inkoopfunctie, de opstelling van de inkoopafdeling en uiteraard van de gekozen inkoopdoelstelling waarop het plan gericht is. Een inkoopactieplan:

- Leidt tot een meer systematische aanpak van het inkoopbeleid.
- Zet inkoop duidelijk op de agenda als onderdeel van het ondernemingsbeleid.
- Wordt opgesteld in overleg met andere afdelingen, waardoor samenwerking gestimuleerd wordt.
- Verschaft normen voor de uitvoering. Analyse van overschrijdingen is mogelijk. Prestaties kunnen beter worden gemeten.
- Kan motivatieverhogend werken voor het inkoop personeel.

Samenvattend kan worden geconcludeerd dat het inkoopactieplan een informatie- en draagvlakfunctie in twee richtingen heeft, naar de ondernemingsleiding en naar het inkoop personeel. Het vergroten van inzicht in de plannen van inkoop leidt op beide niveaus tot een grotere motivatie voor alles wat met inkoop te maken heeft.

Tenslotte volgen enkele voorbeelden van acties in een inkoopactieplan, voor de eerder genoemde inkoopdoelstellingen. Uiteraard is deze opsomming absoluut niet compleet en zijn inkoopdoelstellingen en mogelijke acties volledig afhankelijk van de organisatie waar het inkoopplan voor wordt geschreven. Ook is er een samenhang tussen de verschillende acties. Zo kan het werken met raamcontracten niet alleen de integrale kosten verminderen, maar ook de inkooplogistiek verbeteren en de samenwerking met andere afdelingen verbeteren.

### **Verlagen van integrale inkoopkosten**

Het prijsbeleid is gericht op het bereiken van een zo gunstig mogelijk inkoopresultaat, op basis van de kennis over de prijsvorming op leveranciersmarkten. Verlagen van de integrale kosten is dus verschillend per productgroep. Concrete voorbeelden van aan te pakken actiepunten zijn: doen van marktonderzoek voor producten waar te weinig leveranciers van bekend zijn, global sourcing, werken met raamcontracten voor vraagbundeling, werken aan Supply Chain Management met de strategische leveranciers, vergroten van de kennis van de opbouw van de kostprijs van die producten waar slechts weinig leveranciers voor zijn en de concurrentie niet automatisch tot de beste prijs leidt.

### **Verbeteren van de kwaliteit van de producten en diensten**

Bij het kwaliteitsbeleid zijn de materiaalspecificaties het belangrijkste. Feitelijk heeft een onderneming voor de uitvoering van het bedrijfsproces geen materialen nodig, maar functies: er moeten functies worden vervuld. Concrete voorbeelden van aan te pakken actiepunten zijn: meer werken met functionele specificaties, meer gebruik maken van de kennis van leveranciers met Early Supplier Involvement, invoeren van vendoring, beter borgen van de kwaliteit met kwaliteitsplannen en kwaliteitsovereenkomsten, werken aan normalisatie.

### **Verbeteren functioneren inkoopafdeling**

Het inkoopbeleid moet uiteindelijk worden vormgegeven door de mensen in de inkoopafdeling. De kwaliteit van de inkoop valt of staat uiteraard met het functioneren van de inkoopafdeling. Concrete voorbeelden van aan te pakken actiepunten zijn: beter splitsen van operationele en tactische werkzaamheden, zo weinig mogelijk de opgeleide inkopers belasten met de operationele activiteiten, een goede pakketverdeling maken, werken aan job-rotation, opleidingsmogelijkheden vergroten, aandacht voor carrièreplanning.

### **Verbeteren van de samenwerking van de inkoopafdeling met andere afdelingen**

Inkoop is een activiteit die in samenwerking met alle mensen in de organisatie moet gebeuren. Een inkoper wordt ook wel een 'spin in het web van tal van belangen' genoemd. De visie op inkoop van de rest van de organisatie is sterk bepalend voor de mate waarin inkoop erin slaagt om strategische activiteiten te ontplooiën. En die visie van de omgeving wordt weer bepaald door de mate waarin inkopers samenwerken. Een inkoper kan niet goed functioneren als hij achter zijn eigen bureau blijft zitten. Concrete voorbeelden van aan te pakken actiepunten zijn: verbeteren van de wijze waarop inkoop de interne gebruikers informeert, instellen van interne 'accountmanagers', meer werken in teams, maken van een goede pakketverdeling en deze goed bekend maken binnen de organisatie, zorgen voor een goede bereikbaarheid van de inkopers, regelmatig aan de interne klanten vragen naar potentiële actiepunten.

### **Verbeteren van de inkooplogistiek**

Dit is het beleid dat is gericht op het optimaliseren van het bestelproces en de inkomende goederenstroom. Concrete voorbeelden van aan te pakken actiepunten zijn: opstellen van raamcontracten en daardoor verminderen van het aantal leveranciers en het aantal facturen, beter gebruik maken van informatietechnologie zoals e-procurement, doorlichten en vereenvoudigen van bestaande bestelprocedures en factuurbehandeling, nastreven van 'just-in-time'-leveringen.

Het is belangrijk prioriteiten te bepalen ten aanzien van vele mogelijke actiegebieden. Vaak zullen deze in de praktijk worden bepaald door de snelheid waarmee bepaalde veranderingen gewenst zijn, de gevoelde noodzaak om bepaalde knelpunten op te heffen, of de mogelijkheid om op redelijk korte termijn actiepunten succesvol af te ronden.