

M200703

Inkoopgedrag in het MKB

**Aandacht voor de inkoop verschilt met de
bedrijfsomvang en met het inkoopandeel in de
kosten**

drs. M.J. Overweel
drs. P.Th. van der Zeijden

Zoetermeer, januari 2007

Inkoopgedrag in het MKB

Voor het succes van ondernemingen is niet alleen de verkoop, maar ook de inkoop van belang. De aandacht voor de inkoop lijkt bij kleinere bedrijven echter minder dan bij grotere bedrijven.

Uit onderzoek van EIM komt naar voren dat ruim de helft van de bedrijven in het MKB het strategische belang van inkoop voor de onderneming volledig omarmt. De plaats van inkoop in de onderneming en het inkoopgedrag verschilt echter sterk tussen de bedrijven. De aandacht voor een inkoopstrategie neemt bijvoorbeeld vooral toe met het aandeel van de inkoop in de kosten. Dit hangt weer sterk samen met de sector. In de handel bestaat het grootste deel van de kosten uit inkoopkosten. Aan de kant is het inkooptaandeel in de kosten in de dienstverlening beperkt.

Het inkoopgedrag hangt behalve met het inkooptaandeel in de kosten sterk samen met de bedrijfsomvang. Bij kleinere bedrijven ontbreekt meestal een aparte inkoopafdeling of inkoopfunctie. De ondernemer / eigenaar is over het algemeen de verantwoordelijke voor de inkoop (zowel eerste inkoop als herhalingsinkoop). Daarnaast is de inkooprelatie van kleinere bedrijven veel meer een vertrouwensrelatie. Aan de andere kant is bij de middelgrote bedrijven vaker sprake van een aparte inkoopfunctie (afdeling of inkoper), zijn inkooprelaties meer geformaliseerd en wordt er meer geshopt.

Een mogelijkheid om te besparen op inkoopkosten en rompslomp rond de inkoop is gezamenlijk inkopen. Echter, in de praktijk maken slechts weinig bedrijven in het MKB (ruim 20%) gebruik van gezamenlijke inkoop. Vooral het kleinbedrijf lijkt weinig te zien in gezamenlijke inkoop. De belangrijkste reden om niet gezamenlijk in te kopen blijkt gebrek aan onderling vertrouwen te zijn.

1 Het belang van inkoop voor het MKB

De inkoopfunctie is van cruciaal belang voor het succesvol ondernemen. Immers handig inkopen kan ervoor zorgen dat de marge stijgt. Slim inkopen kan betrekking hebben op innovaties, zoals naar voren kwam in 'Het belang van importen voor het MKB'¹. Over de detailhandel en de groothandel is het een en ander bekend rond inkoopverenigingen en combinaties. Inkopen van handelsgoederen is in deze sectoren ook een direct onderdeel van het kernproces. Dit is nauwelijks het geval voor de rest van het MKB. In 2005 is door EIM een position paper opgesteld over het inkoopgedrag van het MKB². Over het inkoopgedrag of de inkoopfunctie van het MKB in de praktijk is

¹ Graaff, C.C. van de, en M.J. Overweel (2002), Het belang van importen voor het MKB, EIM Zoetermeer, september 2002.

² Zie bijvoorbeeld: Mosselman, M. en R. Kemp (2005), Kritisch kopen in het MKB, Position Paper, EIM Zoetermeer, december 2005.

echter tot nu toe weinig bekend. Om hier meer zicht op te krijgen heeft EIM een inventariserend onderzoek uitgevoerd onder bedrijven in het MKB over hun inkoopgedrag. Deze inventarisatie is uitgevoerd binnen het door EIM uitgevoerde publieke onderzoeksprogramma 'MKB en Ondernemerschap'¹. In een meting van het MKB-Beleidspanel in 2005 is een onderzoek onder bijna 2.000 ondernemers in het MKB gehouden naar het inkoopgedrag. Aan het representatieve panel is onder andere gevraagd naar de plaats van de inkoopfunctie binnen de onderneming, naar de inkoopstrategie en naar de mate waarin gezamenlijk wordt ingekocht.

2 Het inkooptaandeel in het MKB

Kleinbedrijf heeft minder zicht op inkooptaandeel

'Inkopen' speelt een belangrijke rol binnen zowel het MKB als het grootbedrijf. In veel bedrijven beslaat volgens Dubios c.s. de waarde van inkopen 50-80% van de totale kosten van de verkochte goederen². Deze percentages geven aan dat inkopen een belangrijk deel van de totale kosten van een bedrijf uitmaken en op deze manier de potentiële winst van een bedrijf beïnvloeden.

Over het algemeen kunnen MKB-bedrijven redelijk goed aangeven wat het belang is van de inkoop in termen van het aandeel van de inkoop in de omzet. Bij het kleinbedrijf is het aantal bedrijven dat dit inzicht mist enigszins hoger (14,3%) dan in het middenbedrijf (zie Tabel 1). In het MKB is het inkooptaandeel bij ruim een kwart van de bedrijven minder dan 20% van de omzet. Bij 38% van de bedrijven ligt dat aandeel tussen de 21 en 50% en bij 20% van de MKB-bedrijven is dat meer dan 50%.

¹ Het MKB-Beleidspanel loopt sinds 1999. Drie keer per jaar worden ongeveer 2.000 ondernemers uit het MKB telefonisch ondervraagd over praktische en strategische ondernemerszaken. Vragen zijn er gesteld over innovatie, milieu, sociale zaken, arbeidskwesties, concurrentieperceptie, bedrijfsopvolging, et cetera. Van elk panellid wordt een verscheidenheid aan basiskennmerken bijgehouden.

² Dubios, A. en A.C. Pedersen, Why relationships do not fit into purchasing portfolio models – a comparison between the portfolio and industrial network approaches, European Journal of purchasing & supply management 8, 2002.

Tabel 1 Aandeel van de inkoop in de omzet, naar grootteklasse (in % van het aantal MKB-bedrijven)

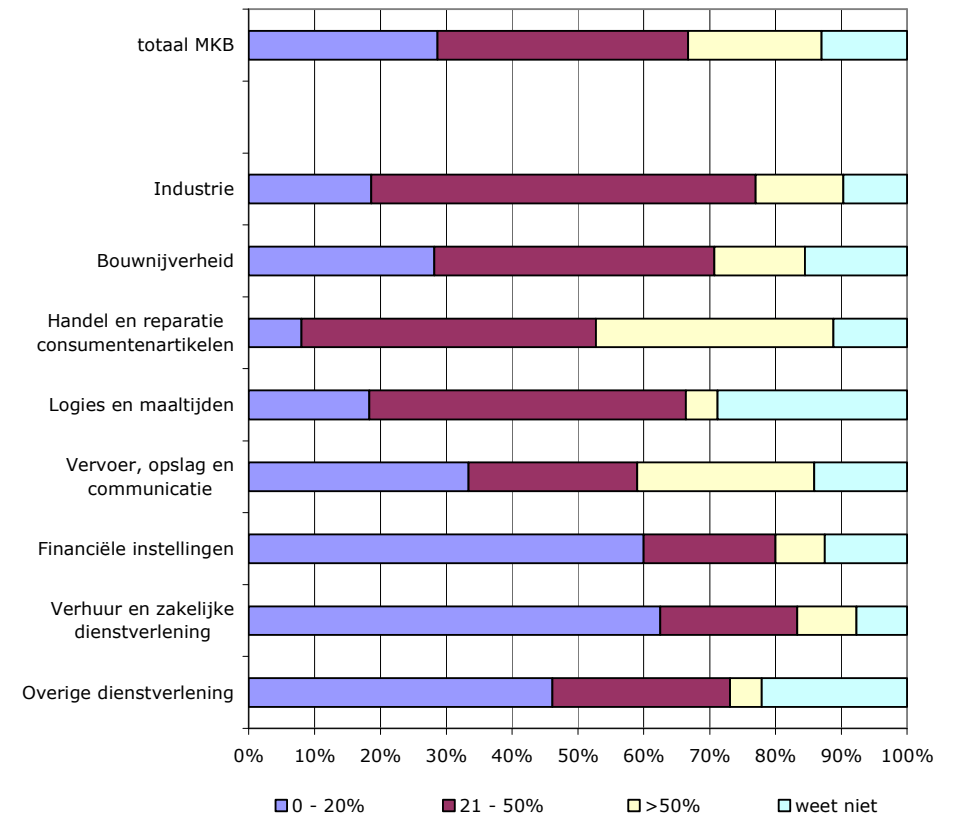
<i>Inkooptaandeel</i>	<i>kleinbedrijf</i>	<i>middenbedrijf</i>	<i>MKB</i>
0 - 20%	28,8	27,5	28,7
21 - 50%	37,7	39,7	38,0
meer dan 50%	19,2	27,6	20,3
weet niet	14,3	5,2	13,0
totaal	100	100	100

Bron: EIM, 2005.

Inkooptaandeel is vooral afhankelijk van de sector

Het aandeel van de inkoop in de omzet hangt meer af van de sector waarin het betreffende bedrijf actief is dan van de omvang van het bedrijf. Zo is het inkooptaandeel vooral hoog in de handel, waarin inkoop en verkoop de kernactiviteiten zijn. Daarnaast spelen inkopen bij industriële bedrijven (grondstoffen en halffabrikaten) en bouwbedrijven (bouwmaterialen) een belangrijke rol. Aan de andere kant is het aandeel van de inkopen in de omzet in de dienstverlenende sectoren aanzienlijk lager. Dienstverlening gaat meer om arbeid (het verlenen van de dienst) en inkoop speelt daarbij een relatief minder prominente rol. De verschillen in het belang van de inkopen komen duidelijk naar voren in Figuur 1.

Figuur 1 Aandeel van de inkoop in de omzet, naar sector (in % van het aantal MKB-bedrijven)



Bron: EIM, 2005.

3 Plaats van de inkoopfunctie in het MKB

Inkoopafdeling

Het hebben van een eigen inkoopafdeling wordt door veel ondernemers in het MKB als een te dure aangelegenheid beschouwd. Aan de andere kant kan een eigen inkoopafdeling leiden tot een aanzienlijke reductie van de inkoopkosten. In het MKB beschikt 15% van de ondernemingen over een eigen inkoopafdeling (zie Tabel 2). Bij het middenbedrijf is dat percentage aanzienlijk hoger, namelijk 33,7%. Dit is niet verwonderlijk, aangezien de mogelijkheden om de inkoopfunctie af te scheiden en onder te brengen in een aparte afdeling toenemen met de bedrijfsgrootte.

Tabel 2 Aantal bedrijven met een eigen inkoopafdeling, naar grootteklasse (in %)

<i>Grootteklasse</i>	<i>Aantal bedrijven met een eigen inkoopafdeling (in %)</i>
1 - 9 werkzame personen	12,4
10 - 99 werkzame personen	33,7
Totaal MKB	15,1

Bron: EIM, 2005.

Ook het aandeel van de inkoop in de omzet is van belang bij het al dan niet hebben van een aparte inkoopafdeling. Naarmate dit aandeel hoger is, is ook vaker sprake van een aparte inkoopafdeling (zie Tabel 3). Dit hangt ook samen met de sector. In de industrie is het aandeel van de inkoop in de omzet relatief hoog, en hebben ook meer bedrijven een eigen inkoopafdeling (25% van de bedrijven). In mindere mate geldt dit voor de bouwnijverheid, de handel en reparatie van consumptieartikelen en logies en maaltijden waar 17 tot 18% van de bedrijven beschikt over een eigen inkoopafdeling. In de dienstverlening is het aantal bedrijven met een eigen inkoopafdeling het laagst, namelijk circa 7%.

Tabel 3 Aantal bedrijven met een eigen inkoopafdeling, naar aandeel van de inkoop in de omzet (in %)

<i>Aandeel van de inkoop in de omzet</i>	<i>Aantal bedrijven met een eigen inkoopafdeling (in %)</i>
0 - 20%	8,9
21 - 50%	17,3
meer dan 50%	19,5
onbekend	17,6
Totaal MKB	15,1

Bron: EIM, 2005.

Deze resultaten komen overeen met de resultaten van een onderzoek van Pittaway en Morrissey (2004)¹ waarin wordt geconcludeerd dat binnen het MKB vaak geen aparte, professionele inkoopafdeling bestaat omdat hiervoor binnen het bedrijf niet genoeg middelen aanwezig zijn. Het onderzoek wijst uit dat binnen het MKB inkopen vooral door de eigenaar/manager worden verricht.

¹ Pittaway, L. en B. Morrissey, Buyer-Supplier relationships in small firms: The use of social factors to manage relationships, Lancaster University management school, working paper, 2004.

Hoofdverantwoordelijke voor de inkoop

De hoofdverantwoordelijke voor de inkoop hangt af van de bedrijfsgrootte, maar ook van de vraag of er sprake is van eerste aankoop of van een herhalingsaankoop. Voor de eerste aankoop van een nieuw product of een nieuwe dienst is bij bijna 90% van de bedrijven in het MKB de directeur/ eigenaar van het bedrijf hoofdverantwoordelijke voor de inkoop (zie Tabel 4). Aangezien bij bedrijven in het middenbedrijf vaker sprake is van een aparte inkoopafdeling of een specifieke medewerker waar de inkoop is ondergebracht, zijn het in het middenbedrijf ook vaker andere medewerkers dan de directeur/eigenaar die verantwoordelijk zijn voor de eerste inkoop van een product of dienst.

Tabel 4 Hoofdverantwoordelijke voor inkoop bij eerste inkoop van een nieuw product of een nieuwe dienst, naar grootteklasse (in %)

<i>Hoofdverantwoordelijke</i>	<i>kleinbedrijf</i>	<i>middenbedrijf</i>	<i>MKB</i>
directeur/eigenaar	92	67	89
hoofd/manager inkoop c.q. inkoopafdeling	1	13	2
een andere medewerker	7	20	9
totaal	100	100	100

Bron: EIM, 2005.

Wanneer het om herhalingsaankopen gaat speelt in het kleinbedrijf nog steeds de directeur/eigenaar de belangrijkste rol, al is dat wel minder dan bij een eerste aankoop (zie Tabel 5). In het middenbedrijf neemt de rol van de directeur/eigenaar sterker af wanneer het om herhalingsaankopen gaat.

Tabel 5 Hoofdverantwoordelijke voor inkoop bij herhalingsaankopen, naar grootteklasse (in %)

<i>Hoofdverantwoordelijke</i>	<i>kleinbedrijf</i>	<i>middenbedrijf</i>	<i>MKB</i>
directeur/eigenaar	73	27	67
hoofd/manager inkoop c.q. inkoopafdeling	2	25	5
een andere medewerker	25	48	28
totaal	100	100	100

Bron: EIM, 2005.

Volgens Pittaway en Morrissey (2004)¹ is het gevolg van het feit dat voornamelijk de eigenaar zich met de inkopen bezighoudt, dat prijs een doorslaggevende rol speelt binnen het inkoopproces van het MKB. Daarnaast blijkt vertrouwen een fundamentele rol te spelen binnen de inkooprelatie van het MKB met de leverancier. Grotere bedrijven doen meer zaken via formele afspraken (zoals contracten en krediettermijnen).

4 Inkoopstrategie

Plaats van de inkoop in de bedrijfsstrategie

Om zicht te krijgen op de inkoopstrategie van MKB-bedrijven is aan ondernemers een drietal stellingen voorgelegd:

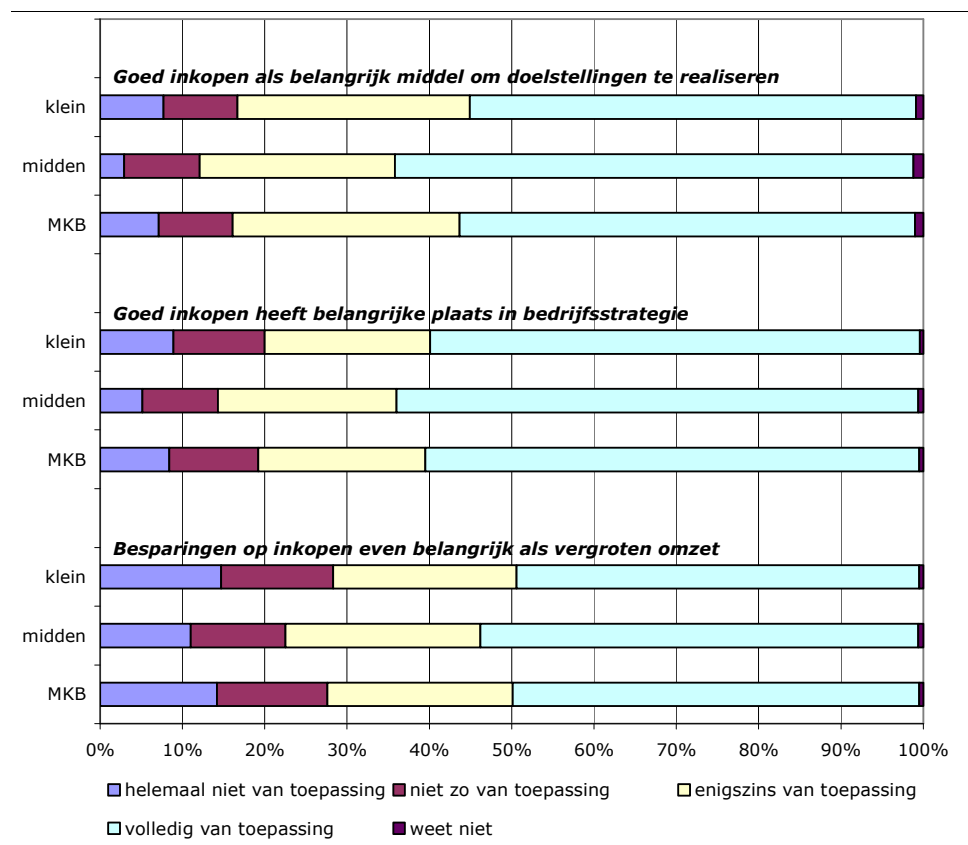
- Goed inkopen wordt gezien als een belangrijk middel om onze bedrijfsdoelen te realiseren.
- In onze bedrijfsstrategie is een belangrijke plaats weggelegd voor goed inkopen.
- In ons bedrijf zijn besparingen op inkopen even belangrijk als het vergroten van de omzet.

Aan de ondernemers is gevraagd in hoeverre de betreffende stellingen op hun bedrijf van toepassing zijn. In Figuur 2 zijn de antwoorden van de bedrijven weergegeven.

Ruim de helft van de ondernemers vindt alle stellingen volledig van toepassing voor hun bedrijf, in het middenbedrijf nog meer dan in het kleinbedrijf. Ofwel, voor ongeveer de helft van de bedrijven in het MKB wordt inkoop gezien als een belangrijk onderdeel van de strategie van het bedrijf.

¹ Pittaway, L. en B. Morrissey, Buyer-Supplier relationships in small firms: The use of social factors to manage relationships, Lancaster University management school, working paper, 2004.

Figuur 2 Stellingen ten aanzien van de inkoopstrategie



Bron: EIM, 2005.

De mate waarin inkoop een belangrijke plaats inneemt in de bedrijfsstrategie hangt sterk samen met het aandeel van de inkoop in de omzet. Hoe hoger het inkooptaandeel, hoe belangrijker de plaats van de inkoop in de bedrijfsstrategie (zie Tabel 6).

Tabel 6 Percentage bedrijven waarvoor stellingen volledig van toepassing zijn, naar inkooptaandeel

Stelling	Inkooptaandeel in %						
	0-3	4-8	9-15	16-20	21-30	31-50	>50
Goed inkopen als belangrijk middel om doelstellingen te realiseren	15	20	36	43	60	69	68
Goed inkopen heeft belangrijke plaats in bedrijfsstrategie	18	31	40	58	65	73	70
Besparingen op inkopen even belangrijk als vergroten omzet	17	23	40	45	55	52	62

Bron: EIM, 2005.

Inkoopbesparingen

De mate waarin inkoop binnen bedrijven aandacht krijgt kan ook worden gemeten aan de hand van de mate waarin bedrijven plannen hebben om te besparen op inkopen. Ruim een derde van de bedrijven heeft dergelijke plannen. Bij de middelgrote bedrijven is dit ruim de helft. Bij de kleinere bedrijven is de aandacht voor de inkoop duidelijk lager. Slechts een derde heeft plannen voor besparingen (zie Tabel 7). Ook hier is sprake van een duidelijk verband met het aandeel van de inkoop in de omzet. Van de bedrijven met een inkooptaandeel van minder dan 3% heeft slechts 10% plannen om op de inkopen te besparen. Bij de bedrijven met een inkooptaandeel van meer dan 50% is dat 45% van de bedrijven.

Tabel 7 Aantal bedrijven dat van plan is te besparen op inkopen, naar grootteklasse (in %)

<i>Grootteklasse</i>	<i>Aantal bedrijven met plannen voor besparing op inkoop (in %)</i>
1 - 9 werkzame personen	33
10 - 99 werkzame personen	55
Totaal MKB	36

Bron: EIM, 2005.

Opvallend is dat het kleinbedrijf met plannen om op inkoop te besparen hogere besparingen wil realiseren dan het middenbedrijf met dergelijke plannen (zie Tabel 8).

Tabel 8 Beoogde besparing op de inkoopwaarde (in % van het aantal bedrijven met plannen voor besparing op inkoop)

<i>Beoogde besparing</i>	<i>kleinbedrijf</i>	<i>middenbedrijf</i>	<i>MKB</i>
minder dan 5%	31	58	36
5%	32	20	30
6 - 10%	17	17	17
meer dan 10%	20	5	17
totaal	100	100	100

Bron: EIM, 2005.

Volgens Mosselman¹ zijn inkoopbesparingen op meerdere manieren te realiseren. De populairste manier om op inkopen te besparen is het terugdringen van het aantal leveranciers. Door meerdere producten bij één leverancier te

¹ Mosselman, M. en R. Kemp (2005), Kritisch kopen in het MKB, Position Paper, EIM Zoetermeer, december 2005.

bestellen zullen de transactiekosten (kosten van het zoeken, onderhandelen en opstellen van het contract) teruglopen. Een ander voordeel is dat de onderhandelingsmacht ten opzichte van de leverancier toeneemt; het vertrek van een ontevreden afnemer betekent voor de leveranciers immers een groter verlies aan omzet dan wanneer de afnemer slechts één product bij de leverancier afneemt. Een andere manier om inkoopbesparingen te realiseren is door het afsluiten van raamcontracten. De besparingen middels raamcontracten vinden niet alleen plaats op de prijs, maar vooral ook op de tijd en energie die het kost om telkens weer opnieuw te onderhandelen. Een andere belangrijke inkoopbesparing is samenwerken, gezamenlijk inkopen. Door gezamenlijk in te kopen dienen transactiekosten slechts één keer gemaakt te worden in plaats van door elk bedrijf apart. Door de grotere afname ontstaat ook meer onderhandelingsmacht waardoor kortingen bij leveranciers kunnen worden bedongen. Deze besparingen en eventuele kortingen zullen toenemen naarmate het aantal deelnemers aan de samenwerking toeneemt. Mosselman noemt ook een eventueel nadeel van langdurige samenwerkingsverbanden. Samenwerking kan tot gevolg hebben dat afnemers minder scherp onderhandelen over de prijs.

5 Inkoopgedrag

Aantal leveranciers

Een belangrijk aspect van het inkoopproces is de keuze voor een bepaalde leverancier. Voor het MKB is deze keuze wellicht nog belangrijker dan voor het grootbedrijf. Ondernemers van MKB-bedrijven hebben in het algemeen weinig tijd om vaak en veel te onderhandelen, men probeert een leverancier te vinden waarmee men een vertrouwensband kan opbouwen. Een relatie wordt aangegaan met de intentie deze een tijdlang voort te zetten.

In Tabel 9 is weergegeven hoeveel leveranciers een ondernemer raadpleegt bij de inkoop van een nieuwe product of van een nieuwe dienst. Hieruit blijkt dat het middenbedrijf over het algemeen iets meer leveranciers benadert voor het uitbrengen van een offerte voor een nieuw product of voor een nieuwe dienst dan het kleinbedrijf.

Tabel 9 Aantal geraadpleegde leveranciers bij de inkoop van een nieuw product of een nieuwe dienst, naar grootteklasse (in %)

Aantal leveranciers	kleinbedrijf	middenbedrijf	MKB
0	18	6	17
1	12	7	11
2	36	33	36
3	27	46	29
meer dan 3	7	8	7
totaal	100	100	100

Bron: EIM, 2005.

Keuze van de leverancier

Uit Tabel 10 blijkt dat bij de keuze voor een leverancier voor een nieuw product of een nieuwe dienst de kwaliteit het belangrijkste criterium is, gevolgd door prijs en service van de leverancier. Hierbij is geen sprake van verschillen tussen het kleinbedrijf en het middenbedrijf.

Tabel 10 Belangrijkste criteria waarop leveranciers van nieuwe producten of diensten beoordeeld kunnen worden, naar grootteklasse (in %) (1e = belangrijkste criterium, 2e = op één na belangrijkste criterium)

Criteria	kleinbedrijf		middenbedrijf		MKB	
	1e	2e	1e	2e	1e	2e
prijs	19	33	22	34	19	33
kwaliteit	45	21	45	22	45	21
flexibiliteit leverancier	10	13	9	11	9	13
levertijd	4	10	6	11	5	10
service leverancier	19	23	13	21	18	22
overige	2	0	2	1	2	1
weet niet/ wil niet zeggen	1	0	3	0	2	0
totaal		100		100		100

Bron: EIM, 2005.

Het plaatsen van bestellingen

Wanneer eenmaal een leverancier is geselecteerd en daarbij afspraken zijn gemaakt, moeten producten en diensten regelmatig worden besteld. De wijze waarop dat gebeurt verschilt tussen het kleinbedrijf en het middenbedrijf. Een derde van de MKB-bedrijven bestelt telefonisch, een vijfde via de e-mail en nog eens een vijfde per fax. Het kleinbedrijf bestelt vaker telefo-

nisch en persoonlijk, terwijl het middenbedrijf meer gebruik maakt van schriftelijk, e-mail en fax (zie Tabel 11).

Tabel 11 Wijze waarop MKB de bestelling over het algemeen plaatst, naar grootteklasse (in %)

<i>Bestellingswijze</i>	<i>kleinbedrijf</i>	<i>middenbedrijf</i>	<i>MKB</i>
telefonisch	33	20	32
schriftelijk	4	12	5
e-mail	21	27	22
fax	19	26	20
persoonlijk	18	6	16
overig	6	8	6
weet niet	0	1	0
totaal	100	100	100

Bron: EIM, 2005.

6 Gezamenlijke inkoop

Mate waarin gezamenlijk wordt ingekocht

Pittaway en Morrissey (2004)¹ hebben inkopen binnen het MKB onderzocht. Daaruit kwam onder andere naar voren dat gezamenlijk inkopen binnen het MKB slechts weinig voorkomt. De beperkte grootte van MKB-bedrijven, en daarmee samenhangend de geringe macht die deze bedrijven hebben, zorgt ervoor dat veel MKB-bedrijven afhankelijk blijven van grote leveranciers. Een ander artikel over gezamenlijk inkopen komt van Mudambi, Schröder en Mongar². Ook in dit onderzoek wordt geconcludeerd dat het MKB weinig gebruik maakt van gezamenlijke inkoop (driekwart van de ondervraagde bedrijven maakt geen tot weinig gebruik van gezamenlijke inkoopactiviteiten). Daarnaast geven veel MKB-bedrijven aan geen gezamenlijke inkoop te proberen omdat er veel onwetendheid is binnen het MKB over gezamenlijke inkoop. Een andere reden dat het MKB vaak niet aan gezamenlijke inkoop begint is de asymmetrie in bedrijfsgrootte tussen de inkoopende bedrijven en leveranciers. Wellicht een verrassender resultaat is dat van de paar MKB bedrijven die wel gezamenlijke inkoop proberen, veel gezamenlijke inkoopprojecten mislukken.

¹ Pittaway, L. en B. Morrissey, Buyer-Supplier relationships in small firms: The use of social factors to manage relationships, Lancaster University management school, working paper, 2004.

² Mudambi, R., C.P. Schröder en A. Mongar, How co-operative is Co-operative purchasing in smaller firms, Long Range Planning, vol. 37, 2004, blz. 85-102.

Uit de EIM-enquête onder MKB-bedrijven blijkt dat ruim 20% van de bedrijven wel eens aan gezamenlijke inkoop doet (zie Tabel 12). Opvallend hierbij is dat vooral bedrijven met meer dan 10 werkzame personen van gezamenlijke inkoop gebruik maken. Het kleine MKB, met 1 t/m 9 werkzame personen, maakt verhoudingsgewijs veel minder gebruik van gezamenlijke inkoop, namelijk ongeveer 19% van de bedrijven in het kleinbedrijf tegen 35% van de middenbedrijven. Ruim een vijfde van de MKB-bedrijven koopt niet gezamenlijk in met andere bedrijven, maar heeft dat wel overwogen. De belangrijkste reden dat deze samenwerking niet van de grond is gekomen is de argwaan, het wantrouwen dat onder veel ondernemers leeft ten opzichte van collega-ondernemers. Andere veel genoemde redenen om niet samen te werken op het gebied van inkoop zijn: gebrek aan tijd, producten zijn te specifiek/ te divers, ondernemer wil zijn zelfstandigheid/ flexibiliteit handhaven, ondernemer kan geen geschikte kandidaat vinden om mee samen te werken, te weinig prijsvoordeel en het zou te veel rompslomp zijn voor sommige ondernemers.

Tabel 12 Aantal bedrijven dat gezamenlijk inkoop of gezamenlijke inkoop heeft overwogen, naar grootteklasse (in %)

	<i>kleinbedrijf</i>	<i>middenbedrijf</i>	<i>MKB</i>
ja	18,6	35,0	20,7
nee, maar wel overwogen	21,8	23,6	22,1
nee en niet overwogen	59,6	41,4	57,2
totaal	100	100	100

Bron: EIM, 2005.

Vastleggen van inkoopsamenwerking

De wijze waarop inkoopsamenwerking wordt vastgelegd verschilt sterk naar grootteklasse (zie Tabel 13). Bij het middenbedrijf wordt inkoopsamenwerking duidelijk meer formeel vastgelegd (contract of via hoofdkantoor). Bij de kleinere bedrijven gebeurt dit veel minder. Dit past ook in het plaatje dat kleinere bedrijven veel meer zaken doen via persoonlijke contacten en daarbij minder zaken formeel vastleggen.

Tabel 13 De wijze waarop de inkoop samenwerking is vastgelegd, naar grootteklasse (in % van het aantal bedrijven dat samenwerkt)

<i>Wijze van vastleggen</i>	<i>kleinbedrijf</i>	<i>middenbedrijf</i>	<i>MKB</i>
contract	19	34	22
via hoofdkantoor	10	23	12
via franchiseorganisatie	11	10	11
niet vastgelegd	46	27	42
overig	14	6	13
totaal	100	100	100

Bron: EIM, 2005.

Redenen om samen in te kopen

Bedrijven die van een gezamenlijke inkoop gebruik maken doen dit voornamelijk met het doel om kosten te besparen (zie Tabel 14). Andere doelen die veel genoemd zijn door ondernemers in het MKB (het creëren van een betere onderhandelingspositie en inkoopmacht) hangen sterk samen met het doel om op de inkoopkosten te besparen.

Binnen de categorie 'overig' zijn onder andere de volgende redenen voor gezamenlijke inkoop gegeven: waarborging van kwaliteit, vergroten van de uniformiteit/ herkenbaarheid van producten, het vergroten van de flexibiliteit en het vergroten van het gemak (je hebt minder vaak leveranciers over de vloer). De opmerkelijkste reden voor gezamenlijke inkoop die bedrijven geven is dat er aan gezamenlijke inkoop gedaan wordt omdat bedrijven in hetzelfde pand zitten. Uit deze reden blijkt dat niet alle bedrijven bewust gezamenlijk inkopen; bij sommige bedrijven berust gezamenlijke inkoop blijkbaar op toeval.

Tabel 14 Doel van gezamenlijke inkoop, naar grootteklasse (in % van de bedrijven die gezamenlijk inkopen; meerdere antwoorden mogelijk)

<i>Doel</i>	<i>kleinbedrijf</i>	<i>middenbedrijf</i>	<i>MKB</i>
kostenbesparing	85	93	87
productontwikkeling	9	13	10
inkoopmacht	30	28	30
betere onderhandelingspositie	53	51	52
overig	18	13	15

Bron: EIM, 2005.