

interim management  
inkoop & SCM  
innovatie  
training

## Het inkoopmodel van karres project management 2008

Sneller  
Beter  
Goedkoper

Met dit model kan de inkoopstrategie worden bepaald, het inkoopproces worden bestuurd en het inkoopresultaat worden gemeten. Het model maakt het mogelijk om:

- De voorbereiding te vereenvoudigen
- Prioriteiten te stellen die door iedereen begrepen en gedragen worden
- Strategie, proces, risico's en resultaten te visualiseren

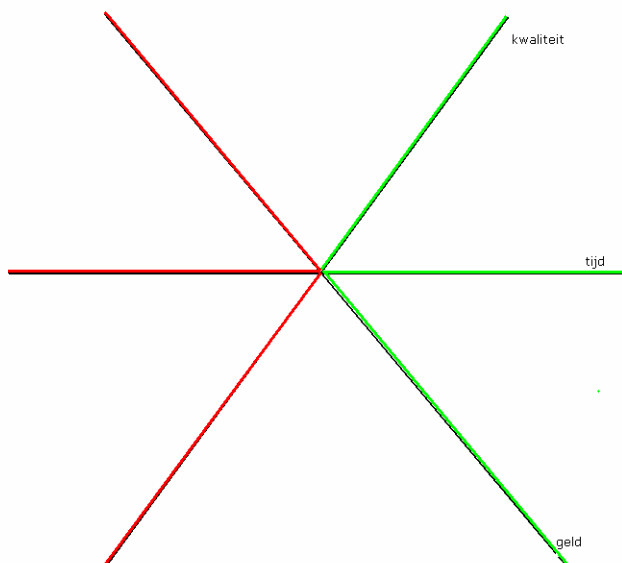
Het model heeft drie assen, die in drie stappen worden ingevuld.

Assen:

1. tijd (time to market)
2. kwaliteit (goed of slecht)
3. geld (goedkoop of duurkoop)

Stappen:

1. Doelstelling
2. Bepaling van de 'range'
3. Gebruik model tijdens verwervingsproces als dashboard



karres project management  
orionlaan 17 1223 ac hilversum  
+31 651 473969 info@karres.nl

KvK 32070753  
VAT 174352840 B01  
ABN-AMRO Bank 52.21.83.255

Uitleg van de stappen:

### 1. Doelstelling:

Bepaal het doel van de verwerving zo **SMART** mogelijk. (Specifiek, Meetbaar, Aansprekend, Realistisch en Tijdgebonden). Het doel moet altijd aansluiten op hoger gelegen (operationele) plannen en op de visie en strategie van de organisatie. Daarbij moeten doelen passen in lager gelegen activiteiten en bijdragen aan de gewenste resultaten. Zo worden de prioriteiten binnen het doel duidelijk.

Het is aan te raden om voor de doelstelling een kort (business)projectplan op te stellen. Zet op 2 A4'tjes de visie, opdracht, centrale probleemstelling, analyse bestaande situatie (SWOT), scenario's, strategische keuze, doelstelling, risico's, planning en kosten-baten analyse. Dat lijkt moeilijker en tijdrovender dan het is: een dergelijk plan opstellen en uitvoeren kost nauwelijks meer tijd dan het opvragen van een paar offertes. Wij leveren hiervoor graag ondersteuning aan.

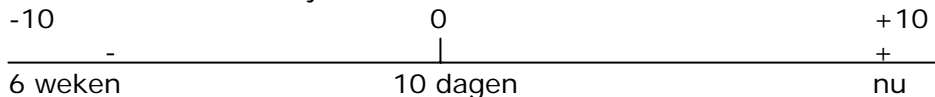
De doelstelling (en eventueel ook het plan) moet worden afgestemd met de opdrachtgever (hoger management in de organisatie) en met de gebruiker (de uiteindelijke afnemer van de ingekochte goederen en diensten). Formuleer het doel in termen van tijd, kwaliteit en geld en laat het doel door iedereen ondertekenen.

### 2. Bepaling van de 'range':

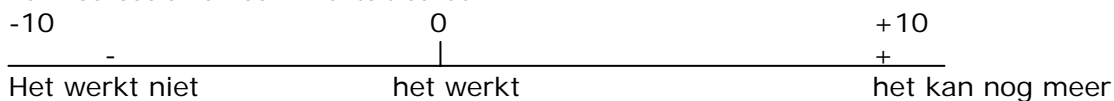
Als het doel is gesteld kunnen de kaders worden bepaald. Op iedere as moet een schaalverdeling komen. Hiervoor zijn schalingstechnieken zeer geschikt. Door te werken met rapportcijfers of "gevoelstemperatuur" kunnen op eenduidige manier schaalverdelingen op de assen worden aangebracht. Het snijpunt van de assen is altijd het 0-punt. Dat is het doel. In de groene richting behaalt men meer dan het gestelde doel (over-performance) en in de rode richting behaalt men minder dan het gestelde doel (under-performance). De schaalverdeling kan evenredigheid zijn (gelijke afstanden) of logaritmisch, of zelf bepaald.

Eenvoudige voorbeelden:

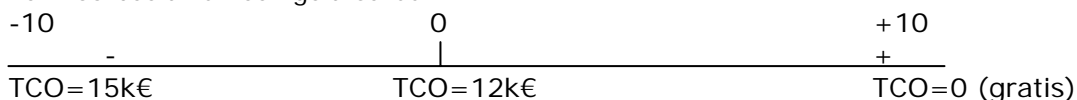
Een voorbeeld van een tijd-schaal



Een voorbeeld van een kwaliteit-schaal



Een voorbeeld van een geld-schaal



Voorwaarden:

Het bepalen van de schaalverdeling is niet eenvoudig en vereist overleg, begrip en overeenstemming. Communicatie en samenwerking zijn hierbij veel voorkomende bottlenecks. In dit stadium is acceptatie (de 'zachte factor') altijd belangrijker dan kwaliteit (de 'harde factor').

### 3. Gebruik van het model als dashboard:

1. positiebepaling en rapportage
2. concessies inzichtelijk maken
3. keuzes laten maken

Het zoeken van een optimum gaat samen met het maken van keuzes. Door de punten op de assen te verbinden met lijnen ontstaat een driehoek. De oppervlakte van de driehoek kan men minimaliseren en zo rekenkundig beslissen en sturen.

Er zijn verschillende mogelijkheden om het model tijdens het project aan te passen aan voortschrijdend inzicht. Voorbeelden:

1. assen verschuiven als prioriteiten langs dezelfde dimensie worden verlegd
2. schaalverdelingen niet evenredig maar logaritmisch indelen
3. extra as (dimensie) aanleggen voor zelf te bepalen specifiekere indicator (bijvoorbeeld politieke wenselijkheid, aansluiting op bestaande visie, etc.)

Het model is eenvoudig genoeg om tijdens onderhandelingen bij te houden, zodat een dynamisch beeld ontstaat van mogelijkheden en beperkingen.

#### **Relatie met andere modellen:**

Dit inkoopmodel past in ieder stadium van organisatieontwikkeling (initiatief, pionier, jong volwassen, professionele bureaucratie) en in iedere cultuur (Angelsaksisch of Rijnlants). Alle kwadranten van de Kraljic analyse zijn geschikt voor deze aanpak, en het model is een sterke aanvulling op inkoop quick-scans. Binnen het INK model is de onderlinge communicatie en samenwerking van groot belang, en het inkoopmodel kan daar een belangrijke visualiserende rol in vervullen.

Nadrukkelijk willen wij stellen dat het model geen projectmanagement tool is, maar wel een aanvulling daarop kan zijn.

#### **Tenslotte: $E = K \times A$**

Een effectieve voorbereiding is cruciaal voor het welslagen van een inkoopproject. Effectiviteit is het product van kwaliteit (model, systematiek, data) en acceptatie (kennis, begrip, draagvlak). Karres project management biedt bij alle fases ondersteuning als adviseur of interim manager, of in de vorm van trainingen.

#### **Trainingen:**

Wij ontwikkelen en verkopen ervaringsgerichte trainingen op het gebied van inkoop, van persoonlijke effectiviteit en van management:

- inkoop voor niet-inkopers
- projectmanagement met een verschuivend doel
- leidinggeven aan professionals
- samenwerking en communicatie
- inspireren, transpireren en veranderen
- time management
- overtuigen en omgaan met weerstand