
Oriëntaties voor de inkopersrol

Ir. ing. D. Mostert, DME Advies

Een inkoopafdeling in een inkooporganisatie kan op verschillende manieren worden gestructureerd. Dit artikel geeft een eenvoudige beschrijving van deze manieren en geeft een aanbeveling.

Een opstelling van een inkoopafdeling kan gericht zijn naar:

- *Afdeling:* Inkopers worden toegewezen aan interne klanten en zijn voor deze het vaste aanspreekpunt;
- *Product:* Inkopers worden toegewezen aan inkooppakketten en hebben hiervoor specifieke product- en marktkennis;
- *Inkoopactiviteit:* Inkopers worden gevormd rond activiteiten die door de inkoopafdeling worden uitgevoerd (bijvoorbeeld: marktonderzoeken, contracten en juridische aangelegenheden, opzetten inkoopinfrastructuur of Europees aanbesteden);
- *Leverancier:* Inkopers worden gevormd rond leveranciers, zodat vanuit de inkoopafdeling alle contracten en contacten met één leverancier worden gecoördineerd.

De rol van een inkoper is primair het verlenen van procesondersteuning. Voor de modernisering van de inkoopfunctie is deze denkwijze niet meer te handhaven. Het hele speelveld en de gesprekspartners per type inkooptraject zijn anders. Bij een traject voor ICT-servers zijn o.a. de gesprekspartners, de markt en de wetgeving totaal anders, dan voor een inkooptraject voor pacemakers. Het bijzondere is dat de gebruikers en de verkopers specialisten zijn op hun vakgebied - en dat zij alles weten van het product/dienst en alles wat daarbij van toepassing is - en dat een inkoper daar als generalistische procesbegeleider tussen zit. Als een inkoper een serieuze gesprekspartner (of zelfs business partner) wilt zijn, dan zal hij/zij zich moeten gaan specialiseren. Een oriëntatie van de inkopersrol op 'product' is dan ook aan te bevelen; het is een voorwaarde dat inkopers beschikken over voldoende product- en marktkennis om een adequate gesprekspartner voor de interne klanten te zijn.

Inkopers krijgen een aantal inkooppakketten toegewezen en zorgen ervoor dat zij alle relevante informatie ter beschikking hebben voor het goed kunnen uitvoeren van aanbestedingen. Een nadeel van deze opstelling is dat interne klanten te maken krijgen met verschillende inkopers. Maar als in de organisatie duidelijk wordt gemaakt wie verantwoordelijk is per inkooppakket, dan zal dit geen onoverkomelijk probleem zijn. Daarbij komt dat interne klanten op dagelijkse basis altijd terecht bij een vaste inkoper / accountmanager. Maar voor specifieke pakketinformatie moet dit worden besproken met de desbetreffende inkoper.

Naast de verdeling per inkooppakket is een – iets minder harde – verdeling per inkoopactiviteit ook aan te bevelen. Het moet wel zo zijn dat een inkoper over alle kennis beschikt om alle activiteiten van een aanbesteding uit te voeren, maar bepaalde activiteiten zijn specialistisch. Hiervoor is het verstandig om een inkoper toe te wijzen aan bijvoorbeeld: Europees aanbesteden, contracteren, e-procurement of het opstellen en beheren van templates. Deze inkoper verspreidt zijn/haar kennis naar de andere inkopers, zodat deze de interne klanten adequaat kunnen ondersteunen.