

# Inkoop is geven en nemen

Inkoop is geven en nemen. Het is een van de uitspraken van *Jos Plattel*, directeur van Pro Mereor, een van de oudste inkoopadviesbureaus in ons land. Alle reden dus om Plattel in het kader van dit themanummer naar zijn visie te vragen op de ontwikkelingen die momenteel in het vak spelen.

GERARD DESSING

**P**raten met *Jos Plattel* is een genoegen. Je neemt op een najaarsmiddag plaats in de vergaderzaal van het kantoorpand, gelegen in de Burgemeesterswijk in Arnhem, en voor je het weet ben je zo twee uur verder. Het is duidelijk: hier zit iemand met kennis en ervaring, iemand die snel analyseert en iemand die niet schroomt om een duidelijk standpunt in te nemen.

De nu 48-jarige Plattel startte zo'n zestien jaar geleden Pro Mereor. Na zijn hbo-studie commerciële economie studeerde hij bedrijfseconomie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. In 1988 startte hij zijn professionele loopbaan: hij werd sales executive bij het toenmalige Nashua in Den Bosch. Daarna werkte hij enkele jaren als manager in de ICT-sector en was hij directeur van verschillende ICT-bedrijven.

## Start

Midden jaren negentig besloot hij zijn carrière een drastische wending te

geven. Als verkoper had hij regelmatig gemerkt dat zijn klanten over weinig kennis van inkoop van ICT-systemen en -middelen beschikten. Hij besloot in dit gat in de markt te springen en richtte in 1995 adviesbureau Pro Mereor op, met als specialisatie: inkoop van ICT.

Plattel had al snel de smaak van het ondernemen te pakken: hij breidde zijn dienstverlening uit naar het facilitaire werkveld, begon mensen om zich heen

Nu, ruim zestien jaar later, staan er bij Pro Mereor tien medewerkers op de loonlijst. Een groep zzp'ers zorgt voor de nodige flexibiliteit.

Terugkijkend op de laatste jaren constateert Plattel dat er heel wat is veranderd in de wereld van inkoop en inkoopadvisering.

## Meer concurrentie

Een van die veranderingen is de enorme concurrentie bij inschrijvingen

**'Als je totaal geen verstand hebt van wat je inkoopt, kun je niet goed inkopen'**

te verzamelen en startte in 1997 met het aanbieden van inkooptrainingen. Weer een paar jaar later kwam hij in contact met een aantal overheden die op zoek waren naar een bureau dat hen kon begeleiden bij aanbestedingen, een onderwerp waarover zijn bureau ook de nodige vakinhoudelijke kennis heeft ontwikkeld.

voor advieswerk. Bij grote opdrachten van de overheid voor advieswerk of voor aanbestedingsadvisering komen tegenwoordig veel offertes binnen. 'Je weet echt niet wat je ziet', zegt Plattel. 'Uit al die aanbiedingen moeten dan twee of drie partijen worden geselecteerd die vervolgens per opdracht met elkaar in concurrentie gaan om de opdracht werkelijk te krijgen. Dat heeft natuurlijk gevolgen voor de tarieven. De opdrachtgever vaart daar wel bij, want de kosten dalen. Maar voor de aanbidders is het niet ideaal, want de uurtarieven komen onder druk te staan. Dat is niet erg, maar het betekent wel dat je als bureau goed je positie moet bepalen en je voor jezelf scherp moet kijken of opdrachten wel bij jou passen.'

## KERNGEGEVENS!

- » **Organisatie** : Pro Mereor
- » **Plaats** : Arnhem
- » **Activiteit** : advisering op het gebied van facilitaire inkoop en FM
- » **Directeur-eigenaar** : drs. Jos Plattel
- » **Aantal werknemers** : 10
- » **Website** : [www.pro-mereor.nl](http://www.pro-mereor.nl)



Jos Plattel, directeur Pro Mereor: 'In bepaalde sectoren kun je bij inkoop gerust tot de bodem gaan, maar bij diensten is het vaak geven en nemen.'

### Marktplaatsen

Een andere verandering betreft de komst van digitale marktplaatsen, waardoor (overheids)opdrachtgevers gemakkelijker in contact kunnen komen met zzp'ers voor interimklussen. Daarmee verandert de positie van het interimbureau. Sterker, de tussenrol kan zelfs komen te vervallen. Plattel: 'Aanbieders die eigen personeel inzetten voor interimwerk, kunnen hiermee uit de voeten, maar voor bureaus die met externen werken wordt het lastiger. Overigens hebben de bureaus met eigen mensen weer als risi-

co dat als het tij even tegenzit ze die mensen op de bank moeten zetten, en dat is voor de kosten natuurlijk niet prettig.'

### Meer kennis bij overheid

Daarnaast is het kennisniveau van inkoop bij centrale overheden enorm verbeterd. Op de hogere managementposities zitten inmiddels mensen die meer dan voldoende kennis van inkoop hebben, weet Plattel. Dat heeft vanzelfsprekend gevolgen voor de vraag die wordt uitgezet in de markt als het gaat om inkoopondersteuning.

'Bij de centrale overheid is men niet meer op zoek naar antwoorden op vragen als: hoe moet je aanbesteden; wat zijn de regels en procedures? Dat weet men heel goed. Bestekken, bibliotheken, trainingsfaciliteiten, een CPO, er is inmiddels kennis genoeg aanwezig. Men is nog wel op zoek naar "handjes", zeg maar het meer uitvoerende werk. Datzelfde geldt in toenemende mate voor provincies en lagere overheden. Dat heeft weer gevolgen voor de bureaus die adviseurs of interimmers aanbieden, want het werk is veel minder verbonden aan het leveren van hoogwaardige kennis maar veel meer aan capaciteitsinvulling.'

### Onderwijs

Deze en andere ontwikkelingen maken dat Plattel met zijn bureau iets meer afstand van de meer homogene markten met grote concurrentie wil nemen en zich meer wil specialiseren in een bepaalde sector. Eén van die sectoren is de onderwijsinkoop.

Plattel heeft als doel de inkoopfunctie in de onderwijsmarkt meer te professionaliseren. Dit gebeurt in de vorm van het uitbrengen van een compleet nieuw boek 'Aanbesteden in het onderwijs', nieuwe driedaagse workshops voor inkopers en middagbijeenkomsten voor bestuurders en managers in het onderwijs.

Terug naar de actuele ontwikkelingen. We leggen Plattel enkele vragen voor. Wordt inkoop niet te veel gejuridificeerd? Ja, is zijn antwoord. Het is een ontwikkeling die hij betreurt, zeker omdat het gevolgen heeft voor middelgrote en kleinere bedrijven.

'Overheden zijn bang om in een juridische procedure verzeild te raken. Wat gaan ze dan doen? Juist, de eisen worden opgeschroefd, waardoor het MKB er niet meer aan kan voldoen. Dat is jammer, de competitie wordt minder en het kan zomaar om opdrachten van enkele tonnen gaan.'

### Besparen?

Als het gaat om besparen, wordt door een directie vaak naar inkoop gekeken om het nodige binnen te halen. Is dat terecht?

Plattel heeft zo zijn gedachten: 'In >>



*'In bepaalde sectoren kun je gerust tot de bodem gaan, neem inkoop van energie: daar kun je vooral op prijs inkopen, want energie is energie.'*

het onderwijs of de zorg bestaat 85 procent van de kosten uit personeel. Er blijft dus maar 15 procent kosten over waar je iets mee zou kunnen. Een groot deel daarvan betreft huisvestingsgebonden kosten; die zijn op korte termijn vaak moeilijk te beïnvloeden. Blijft dus slechts een klein deel over waar inkoop iets mee zou kunnen doen. De gevolgen kunnen we zien bij bijvoorbeeld de schoonmaak waarop wordt bespaard. Contracten worden uitgeknepen, de werkdruk neemt enorm toe enzovoort. Dat is jammer. Hoe je daaruit komt? Ik geloof wel degelijk in het samenwerken tussen leverancier en opdrachtgever voor een bepaalde termijn. Misschien is inkopen op basis van een vast budget wel een oplossing.'

### **Wat is een goede inkoop?**

Nog een vraag, maar dan meer over de inkoop zelf. Wat is een goede, moderne inkoop?

Plattel: 'Hij moet goed kunnen samenwerken, met afdelingen en met leveranciers. Hij moet een portie gezond verstand hebben van de processen en

de regels, maar ook van de materie. Als je totaal geen verstand hebt van wat je inkoop, kun je volgens mij niet goed inkopen. Inkoopers die zich procesmanager noemen, daar geloof ik niet in. Je moet weten wat er in de sector speelt.

Een inkoop moet daarnaast communicatief sterk zijn, kunnen luisteren, daadkracht tonen, kunnen laveren. Qua niveau is hbo goed, liefst op be-

## **'Een langer contract brengt meer "buying power" met zich mee'**

drijfseconomisch/bedrijfskundig gebied, zoals hbo MER (Management, Economie en Recht). Iemand met zo'n opleiding heeft een wat bredere kijk op zaken. Ik ben niet zo kapot van eenzijdig, puur op inkoop geschoolde inkoopers. Bij ons moet iedere medewerker de leergang aanbestedingsrecht aan de VU in Amsterdam volgen van *prof. mr. Jansen*. Daar wordt in veertien keer drie uur het complete aanbestedingsrecht ontrafeld.'

Wat moet een inkoop vooral wel of niet doen? Plattel: 'Een inkoop moet zich altijd gedegen voorbereiden. Hij moet zorgen dat hij kennis van de markt heeft, hij moet zich inlezen, informatie verzamelen, met leveranciers praten, proberen te begrijpen wat er speelt, zowel bij de leverancier als bij de interne klant.'

### **Ideale contractduur**

En de ideale contractduur? Die is volgens Plattel niet eenduidig aan te geven. Diverse elementen spelen namelijk een rol. 'Als de innovatie in de sector groot is, is een langdurig contract niet verstandig: dan zit je aan die leverancier en wellicht aan verouderde technologie vast. Ook de inwisselbaarheid van leveranciers is een factor. Kan ik snel van aanbieder veranderen en wat is het risico? Het wisselen van een aanbieder van ERP-systemen is heel wat anders dan het wisselen van een energieleverancier. Je moet contracten in het algemeen niet te kort laten duren. Immers, een langer contract brengt meer *buying power* met zich mee waardoor het voor meer partijen interessant wordt om mee te doen. Spelen er afschrijvingstermijnen of investeringen die leveranciers moeten doen? Dat is zeker ook een factor om mee te nemen.'

### **Onderste uit de kan?**

Tot slot: gaat het bij inkoop altijd om het onderste uit de kan halen? Plattel: 'Nee, inkoop is geven en nemen. Oké,

in bepaalde sectoren kun je gerust tot de bodem gaan, maar bij diensten is het vaak geven en nemen. Het hangt ook altijd af van je Kraljic-analyse. Als een leverancier weinig belangrijk voor je is, kun je je anders opstellen dan bij een leverancier die zeer bijzonder is. Of neem inkoop van energie: daar kun je vooral op prijs inkopen, want energie is energie.' «