



Strategische positie van inkoop

Relatiedag Bizob

Maarten Kaster
manager PIANOo

24
september
2019

AGENDA

- PIANOo & overheidsinkoop
- Onderzoek organisatie van inkoop
- Uitkomsten onderzoek a.d.h.v. voorbeelden Bizob

WAT IS PIANOo?

- Acroniem
- Expertisecentrum inkopen/aanbesteden + netwerk
- Ministerie van EZK, binnen RVO
- Opgericht 2005, na bouwfraude
- Complexiteit van aanbesteden verlichten

WAT DOET PIANOo?

Professionalisering en naleving verbeteren

- Voorlichting en advies
meer bekendheid en begrip van het inkoopproces,
inkoopmethodieken, regelgeving en de organisatie van
inkoop (vragenloket, website, presentaties)
- Kennisontwikkeling
vakgroepen, onderzoek, data-analyse
- Kennisdeling bevorderen (netwerk overheidsinkoop)
vakgroepen, jaarcongres, leernetwerken.
- TenderNed
basissysteem voor digitaal aanbesteden

RELATIE BIZOB EN PIANO

- Bizob levert de voorzitter van de PIANO vakgroep Inkoopmanagement
- Bizob is lid van gebruikersoverleg en expertpanel van TenderNed
- Bizob verzorgt casuïstiek/workshops voor het PIANO-congres
- Bizob levert expertise voor begeleidingscommissie van onderzoeken

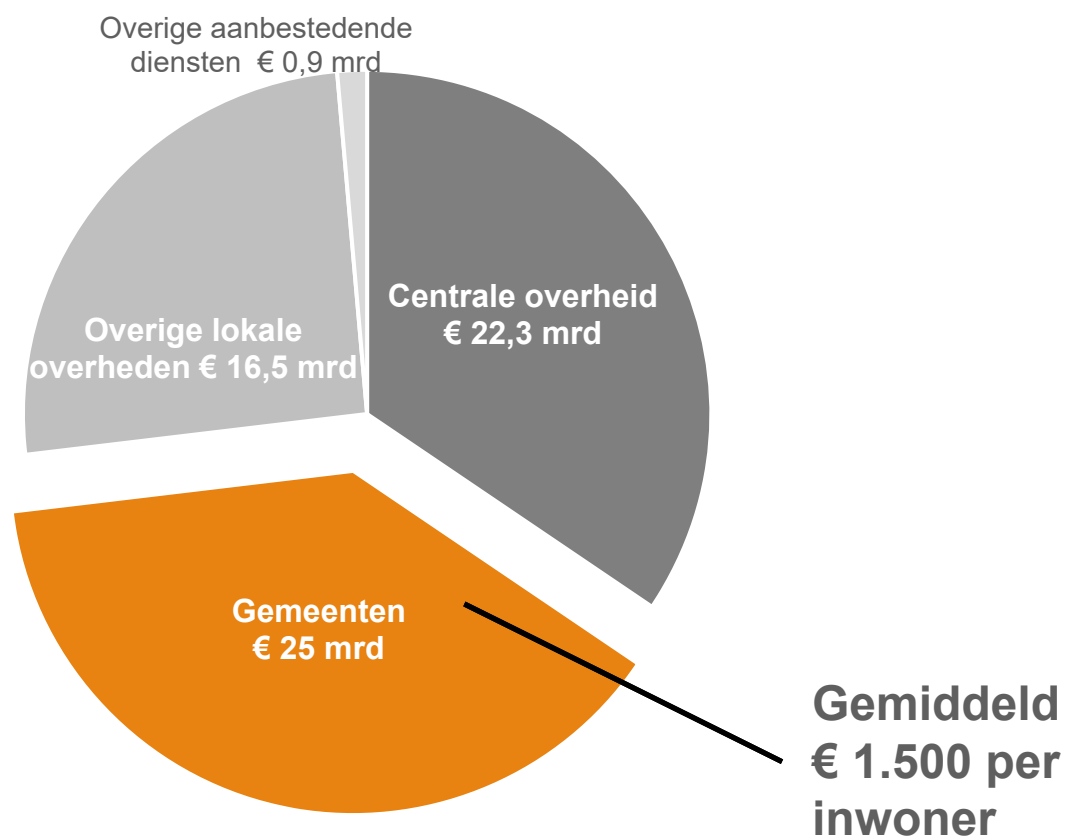
OVERHEIDSINKOOP

Jaarlijks inkoopvolume
Nederlandse overheid

€ 73
mrd



INKOOPVOLUME GEMEENTEN



Bron: Rapport [Het inkoopvolume van de Nederlandse overheid](#)
Rapport [Gemeenten en Inkoop \(GIP\)](#)

OVERHEIDSINKOOP IS COMPLEX

- Doelmatig, rechtmatig en binnen budget
- Maar ook: goede samenwerking met de markt, CO2 reductie, efficiency verbeteren, andere zorg, lokaal MKB etc.
- Verantwoordelijkheid van hele organisatie.
Maar procedures vaak centraal belegd.
- Inkoop kent een imago

ONDERZOEK ORGANISATIE VAN INKOOP

Aanleiding

Conclusies publicatie '[Van bestuurlijke ambitie professioneel inkopen](#)' (PIANOo, 2017)



- Inkopen begint niet bij het opstellen van de uitvraag
- Weinig kennis hoe specifieke inkoopbehoefte te verrijken met doorkruisende ambities (duurzaamheid/innovatie ed)
- Overheden zijn zoekende naar inrichtingsvormen

ONDERZOEKSVRAAG

“Hoe moeten de (semi)overheden de inkoopfunctie organiseren zodat zij hun primaire inkoopbehoefte en doorkruisende (beleids)ambities zo optimaal mogelijk kunnen realiseren?”

Oplevering:

- Praktisch toepasbaar handvat
- Voldoende inbedding in een theoretisch kader

Policy Research Corporation in opdracht van PIANOo

AANPAK

- Desk research (nationale en internationale literatuur)
- Toetsing experts (PIANOo netwerk)
- Advies & toetsing
- Toetsing d.m.v. vragenlijst



Praktisch handvat: Wegwijzer en checklist

DEFINITIE INKOOPACTIVITEITEN

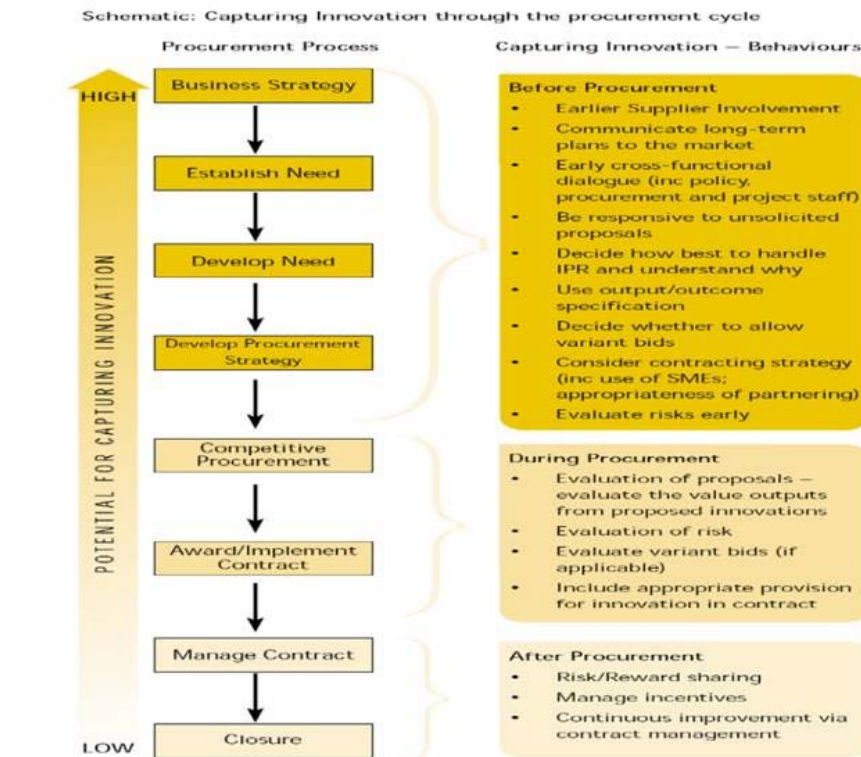
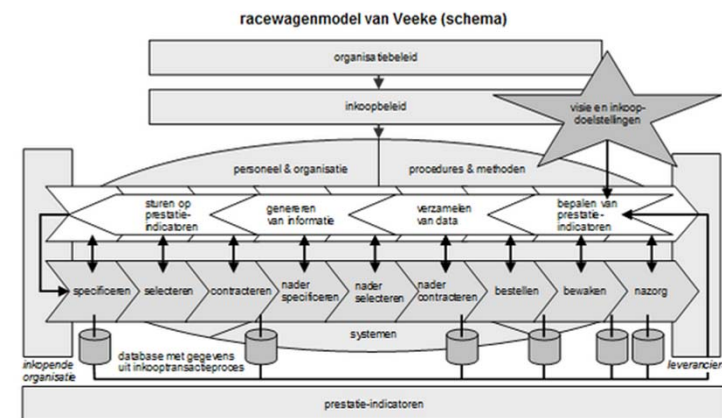
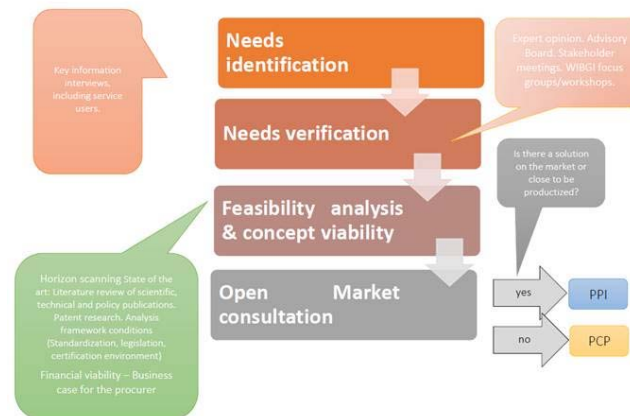
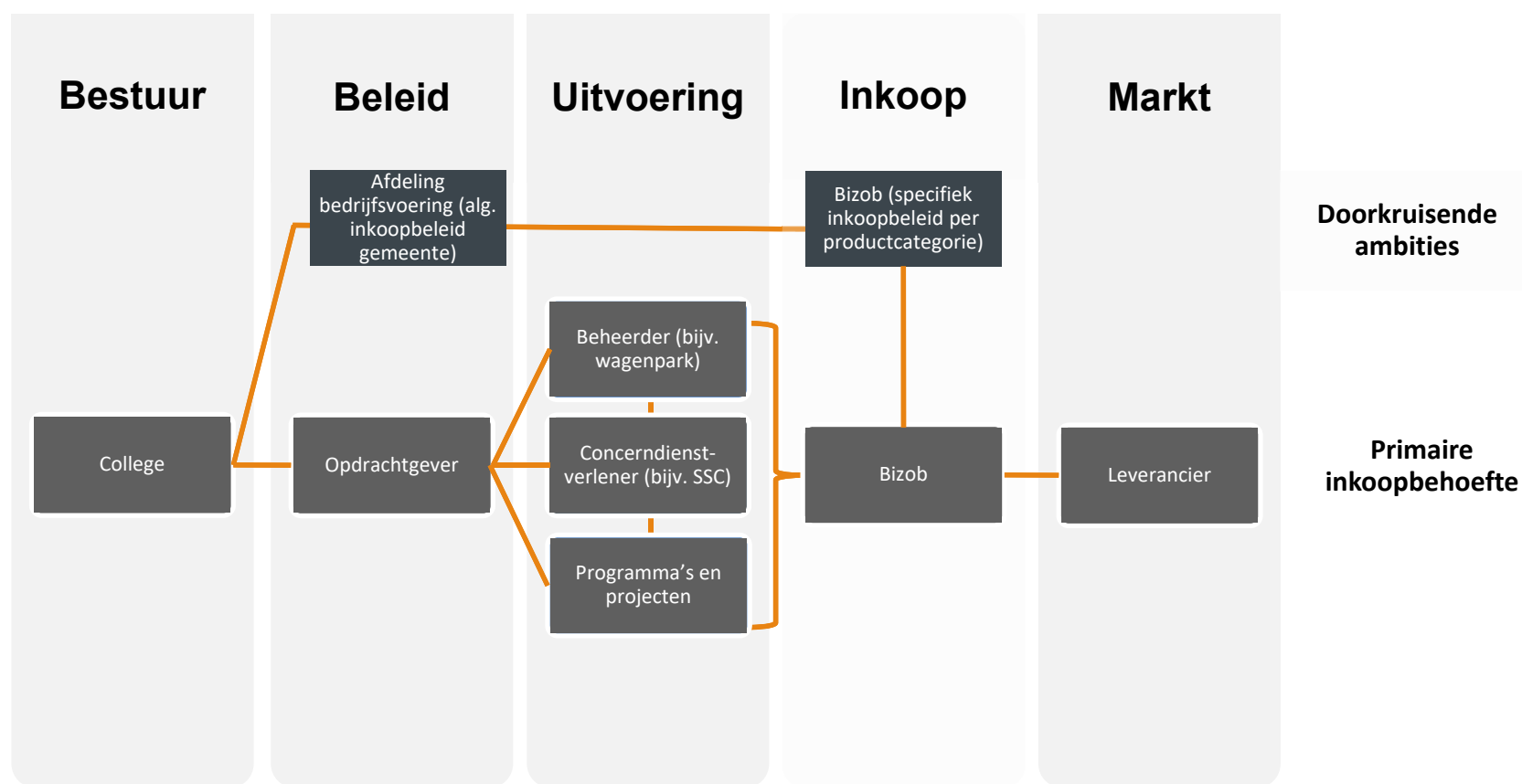


Figure 1 – Capturing innovation through the procurement cycle¹.

The following sections describe a logical process to prepare an innovation procurement in steps:



TRANSITIE TE KOOP



Afbeelding bewerkt uit Transitie te koop (Rijksoverheid)

DEFINITIE INKOOPACTIVITEITEN



1. Fundering: opstellen inkoopkaders

inkoopvoorwaarden en contractstandaarden, financiële kaders \en inhoudel (ontwerp)richtlijnen en normen, kennisopbouw en ICT-ondersteuning.



2. Analyseren inkoopgegevens: behoefte- en spend-analyses, prijs-, product- en marktonderzoek, leveranciersevaluaties en contractonderzoek



3. Specificeren: beschrijven van opdrachten

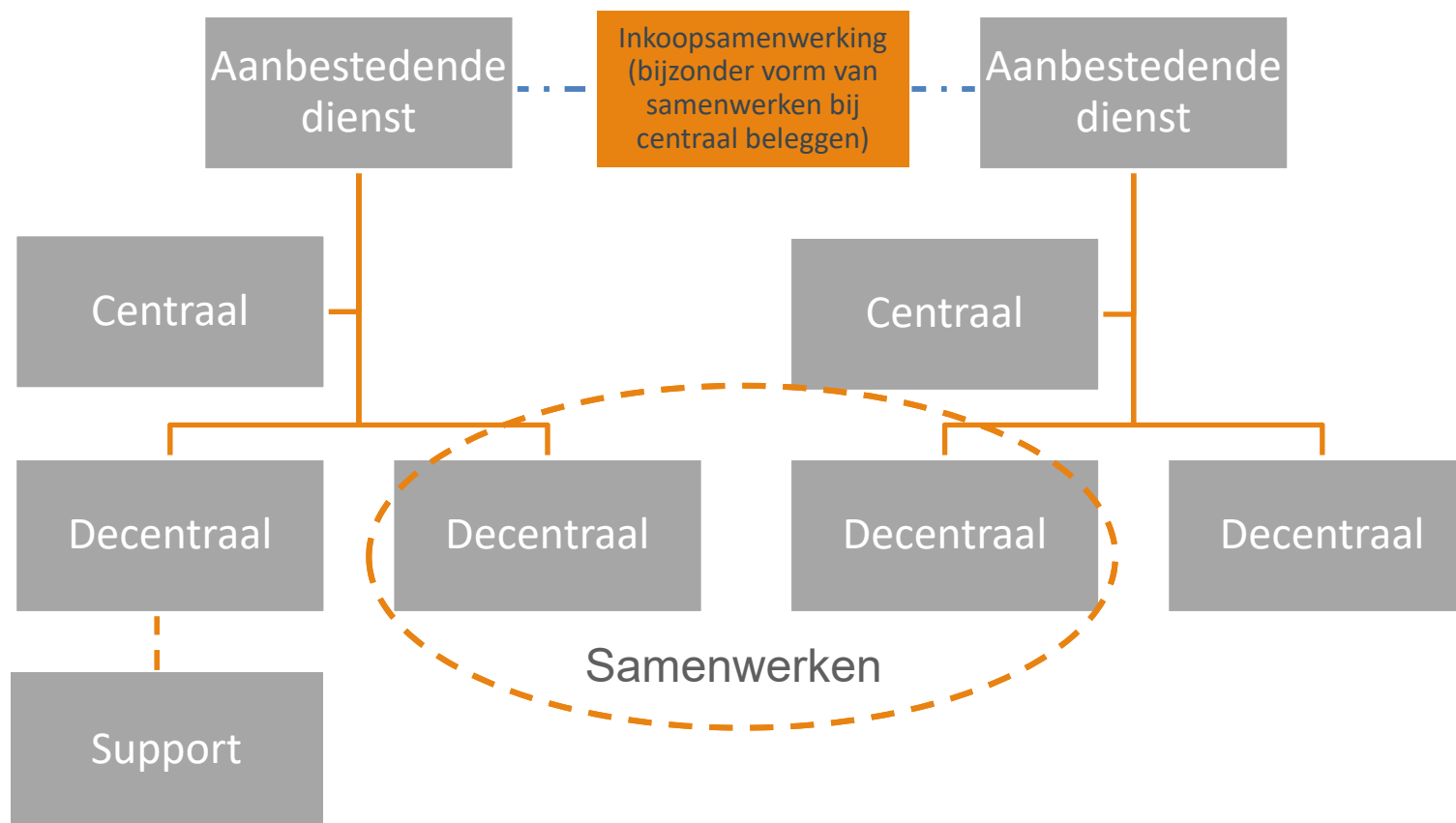
vaststellen budget en doorlooptijd, scopebeschrijving.

(van beleidsvoornemens tot opstellen (functionele) specificaties en beschrijving inkoop- en aanbestedingsprocedures)



4. Uitvoeren inkooptrajecten: doorlopen aanbestedingsprocedure, uitvoeren contractmanagement en toetsen ingekochte oplossing.

WAAR INKOOPACTIVITEITEN TE BELEGGEN?



DIMENSIES VOOR HET ORGANISATIEMODEL

WAT	1. Inkoopbehoefte Waarvoor moet een oplossing worden ingekocht. (1) Eenvoudige, regulier terugkerende inkoopbehoefte (2) een complexe, unieke en/of innovatieve inkoopbehoefte
	2. Marktordening Aantal potentiële aanbieders die passende oplossingen kunnen bieden. (1) Veel (2) Weinig
HOE	3. Doorkruisende organisatieambities Welke doelstellingen streeft de organisatie met name na? (1) primaire inkoopbehoefte dominant over doorkruisende ambities (2) doorkruisende ambities dominant over primaire inkoopbehoefte
WIE	4. Kennis en expertise (1) Voldoende kennis en ervaring beschikbaar om invulling te geven aan de 4 inkoopactiviteiten (2) Beperkte kennis en ervaring
	5. Samenwerkingspartners (1) Natuurlijke samenwerkingspartners in publieke sector met gelijke behoeftes en ambities (2) Geen natuurlijke samenwerkingspartners

WEGWIJZER

Input: 5 vragen

1. Gestandaardiseerd, herhaaldelijk ingekocht, eenvoudig of complex, uniek, innovatief product?
2. Veel of weinig aanbieders?
3. Naast kwaliteit, focus op innovatie en duurzaamheid?
4. Voldoende of weinig capaciteit en expertise t.b.v. inkoopprocedure?
5. Zijn er natuurlijke samenwerkingspartners?

Output: tips & voorbeelden voor activiteiten inkooporganisatie

Activiteit	Tips & voorbeelden
Fundering	
Analyse	
Specificeren	
Uitvoeren	

CONCRETE TOEPASSING WEGWIJZER (BIZOB)

Individueel inkooptraject Bijv. Ontwerp, bouw onderhoud
Zwembad, Outsourcing ICT infrastructuur

1. Gestandaardiseerd, herhaaldelijk ingekocht, eenvoudig of complex, uniek, innovatief product?
2. Veel of weinig aanbieders?
3. Naast kwaliteit, focus op innovatie en duurzaamheid?
4. Voldoende of weinig capaciteit en expertise t.b.v. inkoopprocedure?
5. Zijn er natuurlijke samenwerkingspartners?

Activiteit	Tips & voorbeelden
Fundering	Standaard documenten (gecentraliseerd – Bizob) Elektronisch inkopen (TenderNed – Negometrix)
Analyse	Markt- en productanalyse inkoopstrategie per project (gecentraliseerd Bizob) Marktoriëntatie Overkoepelende analyse voor productgroepen
Specificeren	Bij unieke/ complexe trajecten Lokaal inkoopteam + Beleidsmedewerkers en Gebruikers
Uitvoeren	Lokaal inkoopteam + Beleidsmedewerkers en Experts/gebruikers

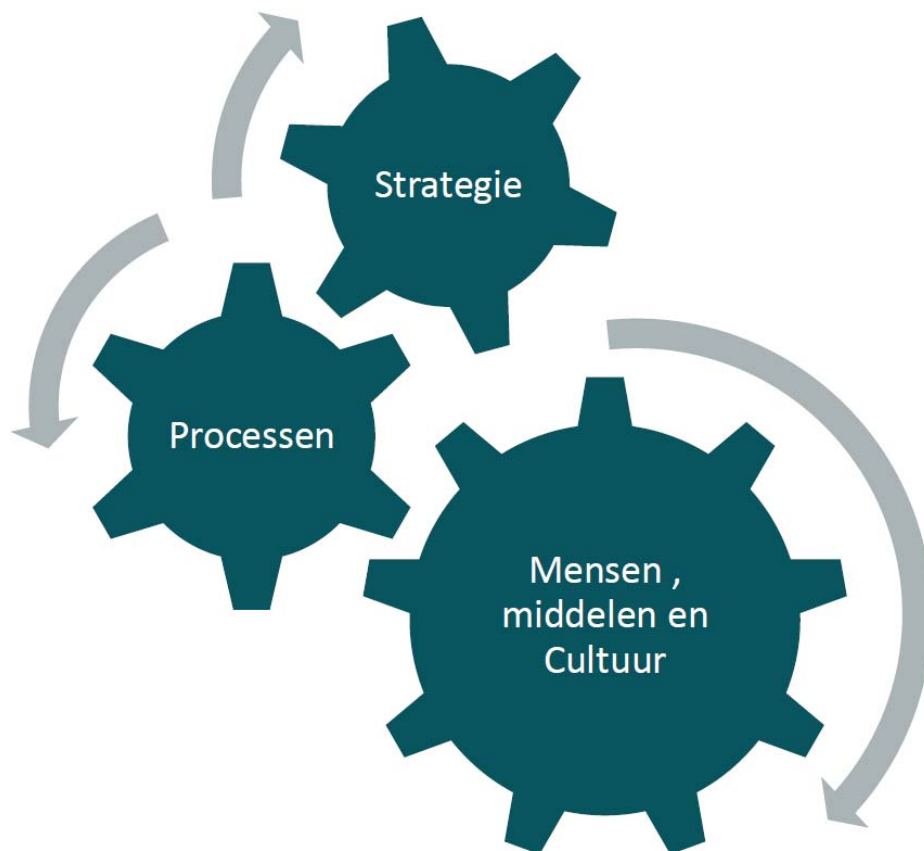
CONCRETE TOEPASSING WEGWIJZER

Gezamenlijk inkooptraject Bijv. Kantoormeubilair – Bomen en Heesters

1. Gestandaardiseerd, herhaaldelijk ingekocht, eenvoudig of complex, uniek, innovatief product?
2. Veel of weinig aanbieders?
3. Naast kwaliteit, focus op innovatie en duurzaamheid?
4. Voldoende of weinig capaciteit en expertise t.b.v. inkoopprocedure?
5. Zijn er natuurlijke samenwerkingspartners?

Activiteit	Tips & voorbeelden
Fundering	Standaard documenten (gecentraliseerd – Bizob) Elektronisch inkopen (TenderNed – Negometrix)
Analyse	Markt- en productanalyse Marktconsultatie (gecentraliseerd – Bizob)
Specificeren	Bij gelijke behoefte: Regionaal inkoopteam + externe experts (gezamenlijke trajecten Bizob)
Uitvoeren	Gezamenlijk o.b.v. gelijke behoefte, binnen bestaande verbanden (subregio's) Inkoopteam: Afvaardiging deelnemers (gebruikers) + externe experts medew. gezamenlijke trajecten (Bizob)

RANDVOORWAARDEN



Deze 3 onderdelen moeten op elkaar afgestemd zijn om je inkoopactiviteiten goed te kunnen uitvoeren.

Checklist
randvoorwaarden voor strategie, processen & mensen, middelen & cultuur op orde? (met tips)

MEER INFORMATIE

www.pianoo.nl

[Onderzoek Strategische inkoop](#) (Rapport, wegwijzer & checklist)

Voor vragen: info@pianoo.nl

