

Uithongeren van leveranciers verzielt economie!

Op donderdag 28 oktober organiseerde Altran, de Europese leider in advies in innovatie en hightech, een strategisch rondetafelgesprek over de allernieuwste evoluties en tendensen in Procurement Management. Sprekers van dienst waren de gerenommeerde ervaringsdeskundigen Gerco Rietveld, Strategy Consultant en auteur van het award-winnend boek "Inkoop, een nieuw paradigma", Emmanuel Mottrie, Altran Executive Director en Geert van der Schoot, Altran Senior Consultant in Procurement & Logistics. Wat volgt is het verslag van hun innovatieve, bij momenten zelfs provocatieve ideeën, waarbij de huidige besparingsobsessie gelaakt wordt en gepleit wordt voor duurzame en gelijkwaardige partnerships met kernleveranciers.

Brussel, 10 december 2010 - Alle aanwezigen waren het erover eens dat Procurement (Inkoop of Purchasing) Management de voorbije 15 jaar een ongemeen snelle ontwikkeling doorgemaakt heeft, maar de volwassenheid verre van bereikt heeft. Het keerpunt voor haar huidige conditie was de laatste financiële crisis, die Inkoop gekatapulteerd heeft van de back-office naar de bijna-boardroom, met de Chief Procurement Officer (CPO) als nieuwe held. Het gevolg - onder druk van de Raad van Bestuur en met de crisis als pressiemiddel – zag deze laatste (net als de "gewone" aankoper in kleinere bedrijven) het als zijn missie om elke leverancier tot de laatste eurocent uit te persen, zonder daarbij na te denken over de nadelige gevolgen op lange termijn. "Onder het extreme motto "Ik bespaar, dus ik besta", onderhouden Inkoop Verantwoordelijken ware vechtelaties met hun leveranciers, waardoor ze hun eigen supply chain verzwakken", verduidelijkt Gerco Rietveld.

"Als Procurement verantwoordelijken erop staan om te blijven snoeien in hun budgetten, is het onvermijdelijk dat de kwaliteit van de geleverde producten en de dienstverlening afneemt", valt Geert van der Schoot hem bij. "Een mooi voorbeeld is de automobiellindustrie, waar het drukken van kosten uiteindelijk resulteerde in dure terugroepacties", aldus Gerco Rietveld. "Door te onderbetalen, jaag je eigenlijk vooral de beste leveranciers weg", vult Emmanuel Mottrie aan. "Net zoals "Preferred Suppliers" bestaan er namelijk ook "Preferred Clients", klanten voor wie de leverancier bereid is net iets verder te gaan."

De impact van dergelijke "uithongerstrategieën" mag allerminst onderschat worden. Los van de onmiddellijke gevolgen op het eigen bedrijf, is een dergelijke aanpak op lange termijn zelfs in staat om de economie te verzwakken: leveranciers kunnen namelijk steeds minder investeren in R & D waardoor hun innovatiekracht vermindert en dus ook die van hun eigen leveranciers enz. met een neerwaartse spiraal tot gevolg.

"De uitweg voor deze impasse is het halen van de Procurement afdelingen uit hun zelfgecreëerde isolement en hen te laten evolueren tot volwaardige business partners", verklaart Gerco Rietveld. "Ze mogen dus niet ten dienste staan van de Raad van Bestuur – die vooral kostenreductie van hen verwacht – maar moeten een open dialoog aangaan met het Business Management, om kwaliteit en toegevoegde waarde voor het bedrijf na te streven en de business doeleinden te vervullen", treedt Geert van der Schoot hem bij.

Eenmaal Inkoopers bereid zijn van hun "eiland" af te komen, is het integreren van kernleveranciers in de business strategie de volgende stap. "Ik heb het hier over duurzame partnerships tussen gelijkwaardige spelers want zodra een inkoopende partij dominant is, gaat het mis", verduidelijkt Gerco Rietveld. "Daarom vind je trouwens de beste voorbeelden van inkoopmanagement in de computerindustrie waar deze wederzijdse afhankelijkheid groot is. Een tweede conditie voor de toekomstbestendigheid van deze relatie is dat beiden een gemeenschappelijk doel hebben en wederzijds begrip kunnen opbrengen. Cruciaal hierbij is loyaliteit, waarbij Procurement eerst

probeert te onderhandelen met zijn preferred supplier in geval van problemen, eerder dan onmiddellijk een andere te zoeken.”

“Ook al heeft Procurement Management nog een lange weg te gaan, het goede nieuws is dat een groeiend aantal bedrijven de integratienood van inkoop met de business inzien, waaronder een aantal pioniers in de farmaceutische sector”, meldt Emmanuel Mottrie. “Op dit vlak staat België trouwens verder dan zijn noorderbuur, aangezien zijn economie eerder industrieel is, waarbij een duidelijker verband bestaat tussen aankoop en businessgevolgen dan in de diensteneconomie die Nederland is”, vult Gerco Rietveld aan. “Plus, in België bestond tot een aantal jaren geleden geen specifieke opleiding voor Procurement, waar de besparingsreflex met de paplepel wordt ingegoten”, meent Emmanuel Mottrie.

“Voor organisaties die beseffen dat hun Procurement aanpak dringend aan innovatie toe is, maar de in-house kennis missen om te analyseren wat precies op welke wijze en wanneer moet veranderen, kan een externe audit een uitweg bieden”, besluit Geert van der Schoot. “sommige bedrijven kiezen er dan voor om hun inkoopverantwoordelijkheden uit te besteden aan ervaren consultants.”

Over Altran

Altran, Europees leider in advies in innovatie en high tech, richt zich op drie complementaire consultancy takken: advies in technologie en innovatie (bijna de helft van het zakencijfer), raadgeving op vlak van organisatie en informatiesystemen (een derde van het zakencijfer) en consultancy in strategie en management. De missie van de internationale Altran Groep bestaat uit het concretiseren van de ideeën en projecten van haar klanten en het opdrijven van hun prestaties door middel van technologie en innovatie.

De 17.140 medewerkers van de Groep, waaronder 750 consultants in België, ondersteunen bedrijven in elke fase van hun innovatieprocessen: vanaf de markt studie, de technische en process analyse en het optimaliseren van de industrialisatie en de informatiesystemen, tot advies op vlak van innovatie management (quality, performance, dienst en project) enz. Ze zijn bovendien ervaren in alle sectoren: telecommunicatie, financiën, energie, farmaceutische industrie, automobielsector, luchtvaart, ruimtevaartindustrie enz. De Altran Groep werd in 1982 opgericht en is actief in 26 landen. In 2009 bereikte het een zakencijfer van 1.403 miljard euro.

www.altran.be

Voor meer informatie, contacteer:

Marc Henri De Bruyne Founding Consultant VADEMCOM Vuurkruisenlaan 173 1020 Brussel Tel: +32 (0)2 269 50 21 mh@vadecom.be	Alexia van Daele Press & Partnerships Specialist Altran Tervurenlaan 142-144 1150 Brussel Tel : + 32 (0)2 737 68 11 alexia.vandaele@altran.com
--	---