

# Weet jij welke leveranciers je moet hebben?

12-12-2017 11:10



**Samuel Gans**

**Senior business associate bij Gwynt**

Durf anders te zijn, *do not follow the leader* en ga niet rationaliseren om het rationaliseren. Veel retailers vergeten de enorme potentie van strategic sourcing optimaal te gebruiken. Simpelweg artikelen inkopen tegen de laagste prijs bij een bonte verzameling leveranciers is voorspelbaar en niet goed genoeg. De automatische reflex is vaak: 'Wij hebben te veel leveranciers, dus we gaan rationaliseren'. Diversiteit én vernieuwing vervagen vaak tegenover de krachtterm 'rationaliseren'.

Beoordeel leveranciers niet alleen op basis van omzet, en intakemarge of leverprestatie. Kijk wat je echt voor elkaar kunt betekenen. Wij zien een trend waarin retailers direct zaken doen met producenten, co-design ontwikkelen en waarin ook kleine leveranciers een grotere rol krijgen. Hierdoor kun je verrassend en vernieuwend blijven.

## **1. Pluis de gehele keten uit en maak hem korter**

Gebruik een value chain analysis (VCA) waarbij de keten wordt geanalyseerd en korter gemaakt. Het doel van een VCA is inzicht verkrijgen in de waarde en de kosten van de onderdelen van een product, zodat de inkoopstrategie wordt aangescherpt en echt meerwaarde uit onderhandelingen wordt

gehaald..

## **2. Slow of fast: waarop baseer je je keuze?**

Prijs is een keuze om voor leveranciers uit Azië te kiezen. Maar dat betekent wel lange leadtimes, risico's op derving of dure luchtvrachtkosten. Ga je voor snel en vernieuwend of voor traag en minder trendy? Dit bepaal je vanuit je merk én je verdienmodel. Beoordeel voor jouw organisatie welke mix de beste is en, afhankelijk daarvan, wat je in grote hoeveelheden ver weg of in kleine(re) hoeveelheden dichtbij kunt inkopen. Wij zien te vaak retailers die, door enkel in het Verre Oosten in te kopen, zichzelf inflexibel maken en massaal moeten afprijzen.

## **3. Welke waarde en rol heeft de categorie voor de business en wat is het leverrisico?**

Beoordeel het belang dat de categorie heeft binnen jouw portfolio en kies je leverrisico (aantal leveranciers, competitie, afhankelijkheid). Hiermee bepaal je welke inkoopstrategie er mogelijk is en wat dit betekent voor de relatie met je leveranciers.

## **4. Hoe belangrijk ben jij voor jouw leveranciers?**

Beoordeel hoe de leverancier naar jou kijkt. Doe dit op basis van de relatieve waarde (percentage van de sales) en anderzijds door in te kleuren hoe belangrijk jouw business is voor de leverancier (zoals marge, fit, contracttermijn). Door dit te doen krijg je een beeld van hoe je leverancier strategisch naar jou kijkt én wat je gedaan kunt krijgen.

## **5. Combineer deze informatie tot een praktische inkoopstrategie**

Combineer je inzichten uit stap 3 en 4 om te bepalen welke inkoopopties er zijn op basis van je marktvisie en hoe belangrijk leveranciers jou vinden. Maak dan heldere keuzes en ga aan de slag.

## **6. Een sourcingstrategie die verschilt per categorie en leverancier**

Bepaal vervolgens per (groep van) leveranciers je aanpak. Dat kan betekenen puur sturen op prijs, maar bijvoorbeeld ook intensievere samenwerking bij productontwikkeling, in de marketing én bij het korter en frequenter maken van de keten.

Rationaliseren is een krachtterm, die veelal verkeerd wordt gebruikt. Bepaal het strategische belang van elke categorie, graaf diep in je eigen keten(s), begrijp welke leveranciers je nodig hebt en maak het verschil door ook voor kleinere leveranciers te kiezen en daardoor klanten te verrassen.

*Dit is het tweede deel van een reeks blogs van adviesbureau Gwynt.*

*Deel 1: [In vijf stappen naar een categorie- en vraaggedreven organisatie](#)*

Samuel Gans