

Deelprojectplan

Inkoop

Geconcentreerde inkoop via een centraal geleide decentrale inkooporganisatie

J. Innemee (voorzitter)
W. Ytsma
M. Haanstra
V. van der Wal

Inhoud

1 Inleiding 3

- 1.1 *Huidige situatie 3*
 - 1.1.1 *Onderzoek PWC 3*
 - 1.1.2 *Voordelen gezamenlijk inkopen 3*
 - 1.1.3 *Conclusies 4*
- 1.2 *Probleemstelling 4*
- 1.3 *Doelen 4*
- 1.4 *Resultaten 4*
- 1.5 *Activiteiten 5*

2 Werkwijze 6

- 2.1 *Randvoorwaarden 6*
- 2.2 *Planning 6*
- 2.3 *Projectinrichting 6*
 - 2.3.1 *Overlegstructuur 6*
- 2.4 *Verslaglegging-rapportage 7*
- 2.5 *Relatie en integratie met andere deelprojecten 7*
- 2.6 *Formatie 7*

Inleiding

Binnen regieproject 2 'shared services' worden alle decentrale facilitaire diensten samengebracht in een gezamenlijk facilitair bureau en een aparte unit inkoop. In dit projectplan beschrijven we de wijze waarop de centrale inkoop gerealiseerd wordt. De concentratie van de facilitaire processen wordt in een apart projectplan beschreven.

Huidige situatie

Vanaf september 2000 werkt bureau faciliteiten & projecten voor de zes facilitaire diensten en de centrale organisatie van de Hogeschool van Utrecht. De inkoop richt zich op het uitvoeren van gezamenlijke complexe aanbestedingstrajecten. Deze inkooptrajecten leveren over het algemeen een goed programma van eisen (PvE) op omdat wordt samengewerkt met de materiedeskundigen uit de faculteiten. Bureau faciliteiten & projecten heeft al tot zichtbare besparingen geleid. Gezamenlijke inkopen of het doen van Europese aanbestedingen gebeurt op basis van vrijwilligheid. De volgende aanbestedingen hebben de afgelopen jaren plaatsgevonden:

Copiers overeenkomst centrale en decentrale apparatuur	Document management informatiesysteem
Betaald printen FEM	Schoonmaak
Centrale inkoop van hardware (PC's en printers)	Papier
Energie	Facilitair managementinformatiesysteem (in afrondingsfase)
Datanetwerkinfrastructuur	Drukwerk (pas opgestart)
Catering	Centrale repro dienstverlening (in offertefase)
Salaris automatisering	

1.1.1 Onderzoek PWC

In 2003 heeft Price, Waterhouse & Coopers onderzoek gedaan naar de inkoop van de HvU. De ABC-analyse naar aanleiding van het PWC-rapport, geeft aan dat het inkoopvolume ongeveer € 52.000.000,00 is. Voor de HvU zijn totaal 4910 leveranciers in de weer die 29.956 facturen genereren. Een aantal constatering:

- 10% van de leveranciers van de Hogeschool van Utrecht bepalen 86% van de totale inkoopomzet van de Hogeschool van Utrecht;
- 20% van de leveranciers aan de Hogeschool van Utrecht bepalen 10% van de totale inkoopomzet van de Hogeschool van Utrecht;
- 70% van de leveranciers aan de Hogeschool van Utrecht bepalen 4% van de totale inkoopomzet van de Hogeschool van Utrecht (!).

Voorbeeld 1:

Voor kantoorbenodigdheden heeft de Hogeschool van Utrecht 152 leveranciers die per jaar 1227 facturen naar de HvU sturen.

Voorbeeld 2:

Voor drukwerk heeft de Hogeschool van Utrecht meer dan 100 leveranciers die per jaar 940 facturen naar de HvU sturen.

Voorbeeld 3:

De inkoop van vakliteratuur/boeken en abonnementen wordt bij 602 bedrijven gedaan en dit veroorzaakt 4350 facturen.

1.1.2 Voordelen gezamenlijk inkopen

Gezamenlijk inkopen heeft voor de hogeschool grote voordelen:

- Direct financieel voordeel. Door bundeling van de vraag en kwalitatieve verbetering van de bestelprocessen is in voorgaande jaren al een financieel voordeel gerealiseerd van € 876.388,00
- Indirect financieel voordeel door specialistische inkopers waardoor niet professionals zich aan hun primaire taak kunnen wijden.

- Betere samenwerking tussen de facilitaire diensten van de HvU. Door gezamenlijk op te treden ziet de leverancier de hogeschool als een grote afnemer.
- Een tijdsbesparing bij de besteller. Leveranciers (PC's, printers en papier) stellen grote klanten hun bestelsysteem via internet ter beschikking stellen waardoor bestellingen elektronisch kunnen worden gedaan.
- Kennis die aanwezig is binnen de Hogeschool wordt door het uitvoeren van gezamenlijke Europese aanbestedingen gedeeld.

1.1.3 Conclusies

Kijken we naar het huidige inkoopproces dan kunnen we het volgende concluderen:

- Gezamenlijk inkopen levert voordelen op. Dat bewijst bureau faciliteiten & projecten.
- Groot aantal leveranciers voor de HvU.
- Veel orders door de HvU.
- Veel facturen voor de HvU.
- Veel bestede manuren voor inkoop en bestellen.
- Hoge inkoopgebonden kosten.
- Veel budgethouders zijn ook inkoper. Inkopen worden ook nog aan veel personen gedelegeerd.
- Inkopen worden vaak zonder schriftelijk of digitaal vastgelegde orders uitgevoerd.
- Het is onduidelijk wie precies de inkoopbehoefte vaststelt.
- Het is onduidelijk wie er allemaal binnen de Hogeschool van Utrecht precies bestellingen doen.
- Het is onduidelijk of verantwoordelijkheden betreffende inkoop en accordering van de factuur gescheiden zijn.
- Het is onduidelijk of goederen of diensten ook altijd daadwerkelijk zijn geleverd. Er is geen sprake van een sluitend order-afhandelingssysteem.
- Het is onduidelijk hoeveel inkoopgegevens, managementinformatie van de faculteiten beschikbaar is voor de faculteitsdirecties.
- Het is onduidelijk hoeveel invloed leveranciers hebben op de organisatie. Zelfs wanneer er een mantelcontract is afgesloten met een bepaalde leverancier is er sprake van backdoor selling van andere leveranciers.
- Facturen leggen een lange weg af in de organisatie voor tot betaling kan worden overgegaan, omdat het vaak niet duidelijk is wie de besteller is.
- Er is sprake van Maverick Buying. Dit houdt in dat bij andere leveranciers wordt ingekocht dan waar het mantelcontract is afgesloten.

1.2 Probleemstelling

Door het ontbreken van een vastgesteld centraal inkoopbeleid en een goede organisatie van de inkoopdienstverlening binnen de Hogeschool van Utrecht is het niet mogelijk schaalvoordelen, die kunnen ontstaan door bundeling van inkoopbehoeften, optimaal te benutten.

1.3 Doelen

Het deelproject inkoop heeft als doel: *het realiseren van een centrale inkooporganisatie binnen het shared service centrum met als doel door het benutten van schaalgrootte en een efficiënte inrichting en werkwijze te komen tot een substantiële kostenreductie.*

Resultaten

Het deelproject leidt tot de volgende resultaten:

- Een centraal-decentraal geleide organisatie: een afdeling inkoop binnen het shared service centrum en een front-office voor inkoop binnen elke faculteit (als onderdeel van het facilitaire loket).
- Een hogeschoolbreed ordersysteem gekoppeld aan de financiële softwarepakketten van Exact.
- Er is beleid ten aanzien van inkoop binnen de HvU.
- Een nader uitgewerkt inkoopactieplan met activiteiten voor het opzetten van professionele inkoopdienstverlening binnen de HvU.
- Er is een administratieve organisatie van de afdeling inkoop.

- Er is control op de inkoop.
- Een directe financiële besparing is haalbaar van 5%-15% van € 52.000.000,00 (**zie ook PriceWaterhouseCoopers-rapportage 02 december, 2003 inkoopanalyse, paragraaf besparingspotentieel**). Door besparing op de inkoopgebonden kosten moet door deze vorm van inkoopdienstverlening nog een extra resultaat worden gehaald van 2,5%.

Activiteiten

De volgende activiteiten worden ontplooid om tot bovenstaande resultaten te komen:

- Opstellen van een inkoopbeleid voor de Hogeschool van Utrecht.
- Schrijven van een inkoopactieplan.
- Inventariseren van taken en verantwoordelijkheden van de functie van inkoper en assistent-inkoper.
- Opstellen van de functieomschrijvingen van inkoper en assistent-inkoper.
- Vervaardigen organisatieschema.
- Beschrijven tactische inkoopproces: specificeren, selecteren en contracteren
- Beschrijven operationele inkoopproces: bestellen, bewaken en nazorg
- Inkooppakketten samenstellen, bijv
 - 1e inkoop van facilitaire dienstverlening, middelen, financiële diensten en flexibele arbeid
 - 2e inkoop van technische en AV dienstverlening en middelen.
- Terugbrengen aantal leveranciers /inkooppakket
- Opstellen communicatieplan inkoop.
- Instellen overlegstructuren betreffende inkoop.
- Selecteren en implementeren geautomatiseerd ordersysteem.
- Invoeren inkoopjaarverslag.
- Implementeren systeem leveranciersbeoordeling (Vendorrating).
- Opstellen protocol inkoop & ethiek.
- Opstellen inkoopvoorwaarden.

1 Werkwijze

- 2.1.Randvoorwaarden
Goedkeuring College van Bestuur van de Hogeschool van Utrecht.
- Intentieverklaring directies faculteiten Hogeschool van Utrecht.
- Financiële middelen voor uitvoering van het project en implementatie inkoopdienstverlening binnen de Hogeschool van Utrecht.
- Beschikking hebben over alle relevante informatie.
- Op korte termijn start werving & selectie inkoper voor bureau faciliteiten & projecten. Deze inkoper wordt in een later stadium in het shared service centrum geplaatst.

2.2.Planning

Actie	Resultaat	Wie	Deadline
opstellen projectplan	Concept-projectplan	Projectleider	maart 2004
goedkeuring projectplan	Projectplan	Programmadirectie	maart 2004
samenstellen beleid/ plan inkoopactie	Beleid/Inkoopactieplan	Werkgroep	april 2004
presentatie aan opdrachtgever	Beleid/Inkoopactieplan	Projectleider	april 2004
samenstellen AO inkoop	Document administratieve organisatie	Werkgroep	30 juni 2004
Structuur, organisatie en processen bureau inkoop	Document inkooporganisatie	Werkgroep	30 juni 2004
offerte Inkoop order systeem	Inkoop order systeem	werkgroep	29 oktober 2004
implementatie Inkooporder systeem	Inkoop order systeem	werkgroep	10 december 2004
implementatie Inkoopdienstverlening	Inkoop order systeem	Inkoopmanager/werkgroep	1 JANUARI 2005

2.3.Projectinrichting

Het deelproject is als volgt ingericht:

Werkgroep

Hans van Gent, fac. Manager FEM
Frank van der Meij, Controller IT support
Joost Innemee, Projectleider BF&P
Medewerker inkoop

Van der Rotte, directeur KSA, voorzitter klankbordgroep
F. Nijenhuis, directeur IT support
Victor van der Wal, directeur bureau faciliteiten & projecten, secretaris klankbordgroep
Wessel Ytsma, Namens project SSC
Directeur Faculteit

Klankbordgroep

2.3.1.Overlegstructuur

- Overleg werkgroep elke 3 weken, maximaal 2 uur (11.30 uur-13.30 uur).
- Projectleider zorgt voor het secretariaat/notulist.
- Overleg projectleider en projectleider SSC (tevens opdrachtgever) drie-wekelijks.
- Overleg klankbordgroep 1 maal per maand.

2.4.Verslaglegging-rapportage

Projectleider zorgt voor verslaglegging naar werkgroep, klankbordgroep en opdrachtgever over voortgang en resultaten. De secretaris van de klankbordgroep rapporteert naar het facilitair managers overleg (FMO). De projectleider en de assistent-projectleider van Shared Services ontvangen na afloop van elke bijeenkomst van de werkgroep faciliteiten een kopie van het verslag opgemaakt tijdens de bijeenkomst.

2.5.Relatie en integratie met andere deelprojecten

Het deelproject opereert analoog aan wat in het projectplan shared services in algemene kaders is vastgesteld. Wanneer er sterk afgeweken wordt (of dreigt te worden) van wat in het 'master'projectplan is vastgesteld, dan zal de deelprojectleider de projectleiding van shared services hiervan op de hoogte stellen en om advies vragen over te nemen vervolgstappen.

2.6.Formatie

Om dit te realiseren is een professionele fulltime inkoper gewenst. Deze inkoper krijgt tot taak mee te werken aan de realisatie van het project. Dit betekent een uitbreiding van 1,0 fte voor de inkoopafdeling van het Bureau Faciliteiten en Projecten die momenteel bestaat uit een senior inkoper (1,0 fte) en een assistent facilitair inkoper (1,0 fte). Vervolgens zal hij structureel toegevoegd worden aan het nieuwe bureau inkoop.

Functie-eisen: Afgeronde HBO opleiding
Diploma NEVI 1+2
Minimaal vijf jaar inkoop ervaring

Personeelskosten/jaar	€	85.000,-
Communicatie	€	500,-
Vergaderkosten	€	500,-
Totaal:	€	<u>85.500,-</u>

De financiering van de nieuw aan te trekken inkoper zal op dezelfde wijze in rekening worden gebracht bij de faculteiten als nu gebeurt bij de kosten van het Bureau Faciliteiten en Projecten.

De kosten van het inkoopordersysteem komen ten laste van de faculteiten.