Logistiek management

scoren.info

Serienummer:
Licentie: Voor het activeren van de licentie kijk op pagina 5 van dit boek.
Te activeren tot:

Colofon

Uitgeverij: Edu'Actief b.v.
0522-235235
info@edu-actief.nl
www.edu-actief.nl

Auteurs: E. Jonker, M. Kempeneers, R. Emmerik
Eindredacteur: R. van Midde, L. Kroes
Omslagfoto: Erik Karst Fotografie
Bronvermelding: Leonard Zhukovsky-Shutterstock Inc., Pio3 Shutterstock Inc

Titel: Logistiek management
ISBN: 978 90 3723 523 4

© Edu'Actief b.v. 2017

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in compilatiewerken op grond van artikel 16 Auteurswet kan men zich wenden tot de Stichting PRO (www.stichting-pro.nl).

De uitgever heeft ernaar gestreefd de auteursrechten te regelen volgens de wettelijke bepalingen. Degenen die desondanks menen zekere rechten te kunnen doen gelden, kunnen zich alsnog tot de uitgever wenden.

Door het gebruik van deze uitgave verklaart u kennis te hebben genomen van en akkoord te gaan met de specifieke productvoorwaarden en algemene voorwaarden van Edu'Actief, te vinden op www.edu-actief.nl.

Inhoud

	Voorwoord	**5**
1.	**Inkoopprocessen**	**7**
1.1	Inleiding	7
1.2	Inkopen	8
1.3	Potentiële leveranciers	9
1.4	Kraljic-matrix	10
1.5	Het inkoopproces	11
1.6	Leveranciersbestand	13
1.7	Sourcingbeleid	14
1.8	Reciprociteit	16
1.9	De inhoud van een offerte of inkoopcontract	17
1.10	De inkoopsystemen	18
1.11	Inkoopkanalen	19
1.12	Begrippen	21
2.	**Leverancierssselectie**	**25**
2.1	Inleiding	25
2.2	Beeld van de leverancier	25
2.3	Het categoriaal systeem	27
2.4	Het kostenratiosysteem	28
2.5	Het vendor rating-systeem	29
2.6	Begrippen	32
3.	**Voorraadbeheer en bestelmethode**	**33**
3.1	Inleiding	33
3.2	Soorten voorraden	33
3.3	Gemiddelde voorraad	40
3.4	Voorraad houden kost geld	41
3.5	Bestelaspecten	44
3.6	Bestelmethoden	47
3.7	De optimale bestelhoeveelheid	49
3.8	Voorraadberekeningen	52
3.9	WMS	58
3.10	Vraagvoorspelling	59
3.11	Voorraadinventarisatie	61
3.12	Begrippen	66

4. Magazijnlay-out 71
4.1 Inleiding 71
4.2 Magazijn ontwerpen 71
4.3 Stellingruimte berekenen 76
4.4 De indeling van het magazijn 78
4.5 Maximumvoorraad 83
4.6 Orders verzamelen 83
4.7 Transportmiddelen 95
4.8 Veiligheid in het magazijn 102
4.9 Derving 105
4.10 Kengetallen voorraadbeheer 106
4.11 Begrippen 111

5. Interne logistieke processen 117
5.1 Inleiding 117
5.2 Procedure bij de inslag 118
5.3 Procedure bij de opslag 122
5.4 Prestatiemeting 126
5.5 VAS en VAL 129
5.6 Stagnaties in het proces 130
5.7 De juiste opslagmethode berekenen 134
5.8 KOOP 136
5.9 Planningssystemen voor de groothandel 138
5.10 Vestigingsplaatskeuze DC 142
5.11 Begrippen 149

6. Externe logistieke processen 153
6.1 Inleiding 153
6.2 Beslissingen binnen het distributiebeleid 153
6.3 Functies van de groothandel 154
6.4 Fysieke distributie 156
6.5 Distributiebeleid van de groothandel 157
6.6 Prijsbalans 158
6.7 De keuze van transportmiddelen 159
6.8 Plannen van het vervoerstraject 161
6.9 Aanbieders in de transportdienstenmarkt 162
6.10 Incoterms 163
6.11 Stagnaties in de levering 166
6.12 Reverse logistics 167
6.13 Begrippen 170

7. E-commerce 173
7.1 Inleiding 173
7.2 E-business en e-commerce 173
7.3 Order entry 174
7.4 Fulfilment 176
7.5 Webshop 178
7.6 Voor- en nadelen van e-commercetoepassingen 181
7.7 Begrippen 184

Begrippenindex 185

Voorwoord

Scoren.info

Voor je ligt een bronnenboek dat hoort bij de methode Scoren.info. Scoren.info is de methode voor commerciële opleidingen op niveau 3 en 4. De opleidingen zijn:

- Commercieel medewerker (CM), niveau 3
- Contactcenter medewerker (CCM), niveau 3
- Intercedent (INT), niveau 4
- Junior accountmanager (JAM), niveau 4
- Vestigingsmanager groothandel (VMGH), niveau 4
- Assistent-manager internationale handel (AMIH), niveau 4.

Kwalificatiedossier

Uiteraard worden aan de opleiding eisen gesteld met betrekking tot het uitvoeren van het beroep. De eisen die aan jou worden gesteld om in een bepaald beroep aan de slag te kunnen, staan vermeld in een zogenaamd kwalificatiedossier.
In dit kwalificatiedossier staan de kerntaken vermeld. Kerntaken zijn de belangrijkste taken die in een beroep voorkomen. Om deze kerntaken goed onder de knie te krijgen moet je werkprocessen uitvoeren en competenties ontwikkelen. Werkprocessen zijn eigenlijk werkzaamheden die je dagelijks moet uitvoeren. Om dat goed te kunnen doen moet je allerlei kwaliteiten ontwikkelen, zoals samenwerken, luisteren, initiatief nemen, vakkennis ontwikkelen en omgaan met stress. Dat noem je competenties.
De bronnenboeken en de inhoud van de website van de methode Scoren.info zullen je hierbij helpen.

Hoe werkt de methode?

De methode bestaat uit bronnenboeken en een website. Voor elke opleiding heb je een aantal bronnenboeken nodig. In deze bronnenboeken wordt de belangrijke basistheorie beschreven en worden begrippen uitgelegd.

Op de methodesite vind je de opdrachten en extra bronmateriaal. Deze website kun je bereiken via www.scoren.info.

Inloggen

Bij Scoren.info hoort een licentie die toegang geeft tot de website www.scoren.info. Op deze website vind je opdrachten en bronnen, zoals filmpjes en hyperlinks. De licentie moet je eerst activeren.

Het activeren gaat als volgt:

- Ga naar licentie.edu-actief.nl.
- Op deze pagina staan vier lege vakken. Vul hier de licentie in die je bij dit product hebt gekregen. De licentie bestaat uit 4 maal 6 tekens en is niet hoofdlettergevoelig.
- Klik op de knop ‘Activeren’ en volg de verdere instructies op de website.

Ga naar www.scoren.info. Klik op het blok Studentenmateriaal. Log in met je gebrukersnaam en wachtwoord. Vervoglens krijg je toegang tot de extra opdrachten en de bronnen.

Je kunt hierna twaalf maanden gebruikmaken van het materiaal op www.scoren.info.

Veel succes!

Hoofdstuk 1
Inkoopprocessen

1.1 Inleiding

Een van de taken van een vestigingsmanager groothandel is logistiek management. Dat betekent dat je je bezig houdt met de inkoop van producten, de opslag hiervan, de eventuele productie en de distributie. **Logistiek** betekent dan ook eigenlijk ‘het beheersen van de goederenstroom’.

Een belangrijke activiteit van een organisatie is goederen en diensten inkopen. Deze activiteit moet je goed voorbereiden. Zo moet je als vestigingsmanager die ook inkoopt informatie over de leveranciers verzamelen. Ook moet je duidelijk weten om welke vorm van inkopen het gaat. Het kan gaan om een product dat je al in het assortiment hebt of om een heel nieuw product.

Niet alle inkoopactiviteiten zijn even complex. Je kunt te maken krijgen met routineproducten. Dit zijn artikelen die gemakkelijk verkrijgbaar zijn en waarmee je weinig financiële risico's loopt. Maar het kan ook gaan om producten die voor de onderneming van strategisch belang zijn: zonder deze producten moet je de handelsactiviteiten staken. Elk product heeft een eigen manier van inkopen nodig. Het eigenlijke inkopen gaat het best als je een vaste volgorde aanhoudt. Met andere woorden: je moet bij het inkoopproces gefaseerd te werk gaan.

Het kan jouw taak zijn om de juiste goederen, hoeveelheid en kwaliteit in te kopen tegen de laagst mogelijke kosten.

1.2 Inkopen

Het succes van een bedrijf hangt voor een groot deel af van hoe goed een organisatie inkoopt. **Inkopen** is het sluiten van een overeenkomst om, nu of later, de juiste goederen te krijgen in de juiste hoeveelheden en tegen zo gunstig mogelijke voorwaarden. Denk bij gunstige voorwaarden niet alleen aan de prijs. Een inkoopovereenkomst bevat namelijk ook afspraken over de kwaliteit van de goederen, de plaats van leveren en het tijdstip van leveren. Ook is bij een inkoopdeal sprake van kosten, bijvoorbeeld voor het verpakken, het opslaan of het transport van de goederen. Bij inkopen gaat het soms om een product waar het bedrijf al mee bekend is. Het bevindt zich in het assortiment of in de voorraad, maar begint op te raken. In dat geval spreek je meestal van **bestellen**. Je komt ook wel het woord **purchasing** tegen. Dat is Engels voor inkopen.

Inkoopsituaties

In de logistiek maak je een onderscheid tussen drie inkoopsituaties:

- herhalingsaankoop (straight rebuy)
- beperkt probleemoplossend inkopen (modified rebuy)
- uitgebreid probleemoplossend inkopen (new task).

Herhalingsaankoop

Bij een **herhalingsaankoop** gaat het om een product dat al in het assortiment of in de voorraad zit en dat je opnieuw bestelt. Bij bestellingen gaat het om herhalingsaankopen. Het gaat om een bestelling met telkens dezelfde specificaties. Dat hoeft niet bij steeds dezelfde leverancier te gebeuren. Je zoekt soms nieuwe leveranciers wanneer je over de huidige leverancier niet tevreden bent. Een reden om van leverancier te wisselen is omdat je niet afhankelijk wilt zijn van één leverancier of omdat je niet tevreden bent over vorige leveringen. Een leverancier leverde bijvoorbeeld te laat, de kwaliteit van het product voldeed niet of de prijs was te hoog. Het kan zelfs voorkomen dat de vorige leverancier het product niet meer levert omdat hij met zijn activiteiten is gestopt. In dat geval volstaat vaak een e-mailbericht, een bericht via de website van de leverancier of een telefoontje. Soms levert de verkoper automatisch omdat dit contractueel is vastgelegd. Jij hoeft dan, als koper, geen enkele actie te ondernemen. Een herhalingsaankoop noem je in het Engels ook wel een **straight rebuy**.

Automatisch bestellen

POLVO, een groothandel voor bouw en industrie, hanteert een bestelsysteem dat ervoor zorgt dat de vestigingen binnen 24 uur geheel automatisch hun bestellingen ontvangen. Het zorgt ervoor dat de vestigingen de juiste producten op het juiste moment en op de juiste plaats krijgen aangeboden. De informatie van de vestigingen is afkomstig van de scanningkassa. Die stuurt realtime alle verkoopgegevens door naar het centrale magazijn. Daar worden op basis van de verkoopgegevens nieuwe orders klaargemaakt, zonder dat er een besteller aan te pas komt.

Beperkt probleemoplossend inkopen

Er is sprake van **beperkt probleemoplossend inkopen** wanneer een artikel in het assortiment niet meer voldoet in de ogen van de onderneming of in de ogen van de klanten. Bedrijven onderhandelen met de leveranciers over de nieuwe specificaties waaraan het product moet voldoen. Dat heeft vaak te maken met de levenscyclus van een product. Op een bepaald moment verdwijnt de vraag naar het product omdat een nieuw product de behoefte van de klant of afnemer beter vervult. De behoefte blijft echter wel bestaan. Denk in dit geval aan milieuonvriendelijke dieselauto's die door mensen steeds vaker worden vervangen door elektrische auto's of aan het verdwijnen van gloeilampen doordat deze worden vervangen door ledverlichting. Klanten hebben nog steeds behoefte aan vervoer of aan verlichting. Dit noem je beperkt probleemoplossend inkopen of **modified rebuy**.

Uitgebreid probleemoplossend inkopen

Van **uitgebreid probleemoplossend inkopen** is sprake wanneer een artikel nooit eerder is ingekocht. Het kan ook gaan om een nieuwe machine of een nieuw vervoersmiddel. Een object dus dat veel geld kost en waarmee het bedrijf jarenlang gaat werken. Dit soort goederen noem je ook wel kapitaalgoederen of investeringsgoederen. Kapitaalgoederen gebruik je voor de productie en gaan langere tijd mee. Eerst moet je de potentiële leveranciers die het artikel of object kunnen leveren benaderen. Soms betreft het producten die al voorhanden zijn, in andere gevallen gaat het om producten die speciaal voor de organisatie worden gemaakt of aangepast. Uitgebreid probleemoplossend inkopen kost veel tijd en voorbereiding. In het Engels heet deze vorm van inkopen **new task**. Een distributiecentrum dat besluit het dak vol te leggen met zonnepanelen en deze dus voor het eerst gaat inkopen, is daar een voorbeeld van.

1.3 Potentiële leveranciers

Om vast te stellen wie de potentiële aanbieders zijn stel je eerst een longlist op. Op deze lijst zet je een aantal mogelijke leveranciers. Vaak gaat het wereldwijd om honderden verschillende aanbieders. Maar veel van die aanbieders zitten te ver weg of in landen waar je liever geen zaken mee doet. Zo zijn er grote verschillen in (handels)wetgeving tussen Nederland en China, Zuid-Amerikaanse landen en Afrika. In veel landen is sprake van bureaucratie en corruptie, een niet goed ontwikkelde infrastructuur en een traag werkend juridisch systeem. Er zijn ook culturele verschillen tussen Nederland en andere landen.

Alle vrouwen dragen hakken in Chili en Argentinië

In Chili en Argentinië wordt van de vrouw geacht dat ze hakken draagt bij zakelijke bijeenkomsten. In Zuid-Amerika zegt de kleding van een persoon veel over diens persoonlijkheid, waardoor het verstandig is om wat extra tijd en denkwerk in de samenstelling van je outfit te investeren. Zwart en wit zijn over het algemeen kleuren die altijd goed worden ontvangen.

Bron: http://www.dresscode.nl/zakelijke-kleding/zakelijke-dresscodes-het-buitenland.

Het is verstandig om een selectie te maken van bedrijven die de juiste prijs-kwaliteitverhouding voor producten aanbieden en in betrouwbare landen zitten. Op basis van deze 'bidders longlist' stel je een lijst met potentiële aanbieders op. Deze aanbieders vraag je een offerte uit te brengen. Dit is dan de 'bidders shortlist'.

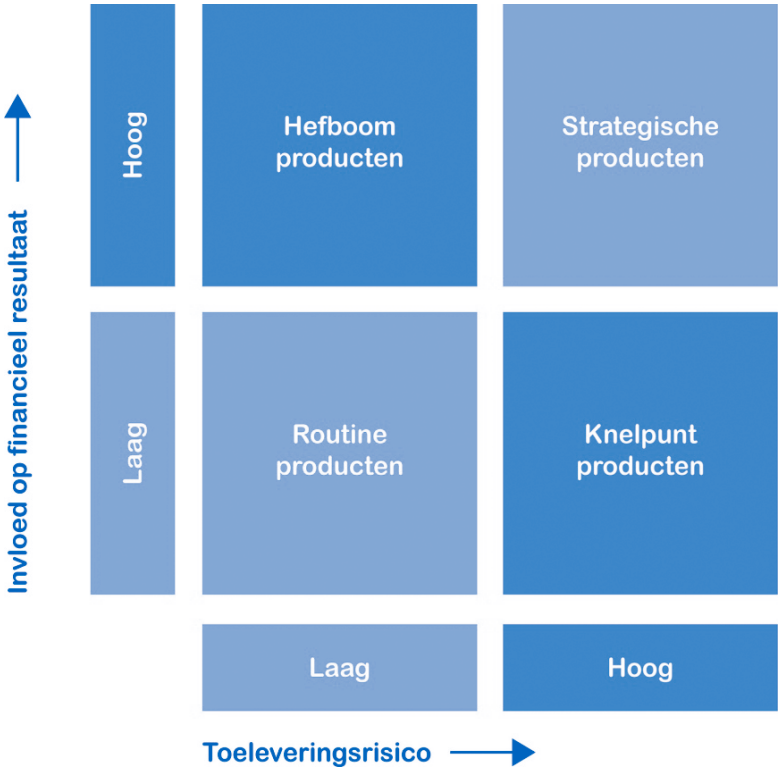
1.4 Kraljic-matrix

Peter Kraljic is de bedenker van de inkoopportfoliomatrix, ook wel de Kraljic-matrix genoemd. Met deze matrix kun je goederen indelen in vier verschillende typen. Hierdoor wordt duidelijk welke goederen bij de inkoop een bepaald risico met zich meebrengen en welke goederen juist niet risicovol zijn. Dit helpt jou bij de inkoop om te bepalen waaraan je het best jouw tijd kunt besteden.

Dimensies

De Kraljic-matrix gaat uit van twee dimensies: het effect op de winst en het leveringsrisico.

- De verticale dimensie betreft het financiële effect op de onderneming. Deze dimensie kan hoog of laag worden ingeschat. Bij deze dimensie gaat het om het belang van de inkoop voor de onderneming, zoals de hoeveelheid ingekochte producten, de prijs per product, wat de invloed is op de kostprijs en de winst en wat de kosten van het gebruik zijn tijdens de productie.
- De horizontale dimensie betreft het leveringsrisico. Dat kan hoog of laag zijn. Het gaat om de vraag of sprake is van een groot aanbod van goederen of van een tekort aan goederen. Gaat het om een groot aantal aanbieders, om een beperkt aantal aanbieders of om maar één aanbieder? Verder is het van belang of de betreffende inkoop een complex proces is. Het product komt bijvoorbeeld van heel ver en er zijn verschillende vervoersmodaliteiten nodig om het te vervoeren. Verder gaat het om de betrouwbaarheid van de leverancier. Welke ervaringen heeft de inkoper met deze leverancier?



Kraljic-matrix.

Vier typen inkoopproducten

Door de twee dimensies met elkaar te combineren kun je vier typen inkoopproducten onderscheiden:

- strategische producten
- knelpuntproducten
- hefboomproducten
- routineproducten.

Strategische producten

Een **strategisch product** heeft een hoog effect op de winst en een hoog leveringsrisico. Het gaat vaak om grondstoffen die zeer belangrijk zijn voor de productie. Ze worden meestal van één leverancier verkregen. Het kan zijn dat er ook weinig andere aanbieders zijn. Strategische producten bepalen een belangrijk deel van het eindproduct van een fabrikant. Het is verstandig om goede contacten te onderhouden met andere potentiële leveranciers, als die er zijn. Dit biedt de mogelijkheid om van leverancier te wisselen wanneer problemen ontstaan met de oorspronkelijke leverancier. Om problemen met de toelevering te voorkomen leggen bedrijven vaak een voorraad van de strategische producten aan.

Knelpuntproducten

Bij een **knelpuntproduct** is het leveringsrisico hoog, maar is het financiële effect laag. Knelpuntproducten zijn niet duur, maar zijn tegelijkertijd wel onmisbaar in het productieproces. De leveranciers van knelpuntproducten hebben een zekere machtspositie ten opzichte van de inkoper. Om leveringsproblemen te voorkomen zoeken inkopers vaak naar een substituut: een product dat hetzelfde kan, maar een lager leveringsrisico heeft. Net als bij strategische producten is het verstandig om een aanzienlijke voorraad van deze producten aan te leggen.

Hefboomproducten

Bij een **hefboomproduct** is het leveringsrisico laag, maar is het financiële effect hoog. De inkoper heeft een zekere machtspositie ten opzichte van de leverancier. Wel kan gemakkelijk van leverancier gewisseld worden. Dat biedt de mogelijkheid om de beste leverancier te selecteren. Bijvoorbeeld de leverancier die de beste prijs-kwaliteitverhouding biedt. Het is daarbij wel belangrijk om een win-winsituatie te bereiken. Dit betekent dat uiteindelijk beide partijen voordeel van de transactie moeten hebben.

Routineproducten

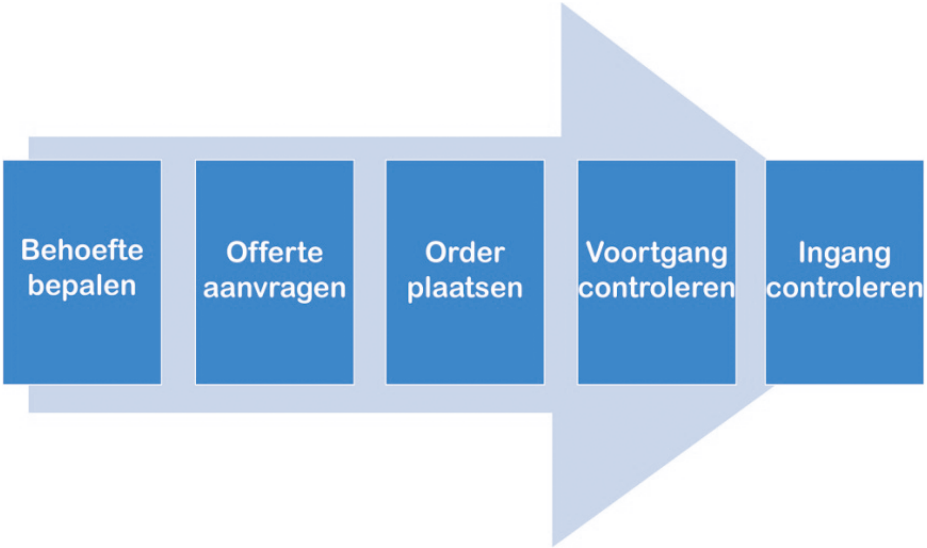
Bij een **routineproduct** is zowel het leveringsrisico als het financiële effect laag. Het gaat om standaardproducten die gemakkelijk bij diverse fabrikanten te verkrijgen zijn. Deze producten geven de inkoper de minste zorgen. Je kunt met een leverancier afspreken dat hij de enige leverancier wordt als hij bijvoorbeeld een hoeveelheidskorting kan geven. Het is vaak ook mogelijk om een raamovereenkomst op te stellen. Dat betreft een afspraak tussen leverancier en inkoper om een bepaald product voor een bepaalde periode tegen een afgesproken prijs en afgesproken voorwaarden te leveren.

1.5 Het inkoopproces

Het inkoopproces vindt gefaseerd plaats. Op die manier komt er structuur in het proces. Je kunt daarbij de volgende vijf stappen doorlopen:

- Stap 1: Behoefte bepalen
- Stap 2: Offerte aanvragen
- Stap 3: Order plaatsen
- Stap 4: Voortgang controleren
- Stap 5: Ingang controleren.

Het inkoopproces verschilt per inkoopsituatie. Stap 1 ('Behoefte bepalen') speelt alleen een rol als een product besteld moet worden dat niet meer op voorraad is of wanneer het bestelniveau aangeeft dat de voorraad te laag is.



Het inkoopproces.

Stap 1: Behoefte bepalen

Klanten oefenen een vraag uit naar bepaalde goederen of diensten. Het is deze behoefte waar je als inkoper voor aan het werk gaat. Het kan gaan om externe klanten, maar ook om eigen afdelingen (de interne afnemers). Eerst kijk je via het computerprogramma in het voorraadbestand om te zien of de producten op voorraad zijn. Als de voorraad voldoende is, kun je direct uit voorraad leveren. In dat geval hoef je niets te doen. Voor alle artikelen die op voorraad zijn, hanteer je een bestelniveau. Dit houdt in dat je bestelt wanneer het aantal opgeslagen artikelen beneden een bepaald aantal is gedaald. Je wacht dan niet met bestellen totdat de voorraad op is.

Stap 2: Offerte aanvragen

Wanneer je producten bestelt, moet je één of meer leveranciers benaderen. Dit laatste hangt ook af van het inkoopbeleid van de onderneming. Afhankelijk van de inkoopbehoefte, zoals bij beperkt probleemoplossend inkopen of uitgebreid probleemoplossend inkopen, vraag je offertes aan. Je onderhandelt vervolgens met de leverancier over de inhoud van de offerte. Je wilt een zo gunstig mogelijk resultaat bereiken, maar dat wil de leverancier zelf ook. Uiteindelijk kies je als inkoper voor de meest gunstige leverancier.

Stap 3: Order plaatsen

Als met de leverancier overeenstemming is bereikt, verstrek je de opdracht of plaats je de bestelling. Dit kan schriftelijk door het contract te ondertekenen of via e-mail met behulp van een pdf-bestand. Om er zeker van te zijn dat de inhoud van de opdracht juist is, stuurt de leverancier soms ook nog een orderbevestiging of orderacceptatie naar de inkoopafdeling. In dat geval herhaalt de leverancier wat is overeengekomen.

Stap 4: Voortgang controleren

Tijdens de levertijd – ook wel de **leadtime** genoemd – controleer je de voortgang van de levering. Dit betekent ook dat je regelmatig kijkt of de bestelling op tijd binnenkomt. Heel veel bedrijven maken producten met behulp van halffabricaten van andere bedrijven. Zo'n leverancier noem je een **Original Equipment Manufacturer** (**OEM**). OEMs leveren complete halffabricaten die in het eindproduct van de inkopende organisatie worden gebouwd alsof het een eigen product is. OEMs komen vooral veel voor in de auto-industrie, in de industrie die consumentenelektronica maakt en in de luchtvaartindustrie.

Je bent altijd afhankelijk van de toeleveranciers, maar door de voortgangscontrole kun je de eigen magazijn- en productieplanning beter beheersen. Dankzij de voortgangscontrole krijg je informatie over de ontvangstdag van de goederen.

Stap 5: Ingang controleren

Als de goederen binnenkomen, volgt de ingangscontrole door medewerkers in het distributiecentrum. Bij de ingangscontrole constateren de magazijnmedewerkers of de goederen zijn geleverd volgens de afgesproken leveringsvoorwaarden. Er kan te weinig of te veel zijn geleverd en het kan gaan om verkeerde goederen of slechte kwaliteit. Wanneer goederen zijn geleverd die niet in overeenstemming zijn met de gemaakte afspraken, volgt een rappelorder. In de rappelorder breng je de klacht naar voren bij de leverancier en geef je vervolgens aan welke oplossing je wilt. Een belangrijk onderdeel van de procedure is de ontvangst van een factuur. De inhoud van de factuur moet overeenkomen met de informatie van de ontvangstcontrole. Als de informatie juist is, kun je de inkoopfactuur betalen.

1.6 Leveranciersbestand

In de groothandel verzamel je ter voorbereiding van het inkoopproces allerlei documentatie van mogelijke leveranciers over aanbiedingen, het assortiment en prijslijsten. Verder gaat het om de leveringsvoorwaarden en andere informatie die voor het plaatsen van de order en voor de onderhandelingen van belang zijn. Al deze informatie sla je op in een digitaal leveranciersbestand.

Vaste en variabele gegevens

Bij het leveranciersbestand maak je onderscheid tussen:
- vaste gegevens
- variabele gegevens.

Vaste (bijna niet veranderende) gegevens:
- naam van de leverancier
- leveranciersnummer
- adresgegevens (hoofdkantoor, distributiecentra, showrooms enzovoort)
- contactpersonen (functie, titulatuur, contactgegevens)
- afspraken/contracten
- bankrekeningnummers
- inschrijving Kamer van Koophandel (KvK)
- telefoonnummers (vaste en mobiele nummers)
- website(s).

Variabele (steeds veranderende) gegevens:
- aantal artikelen in bestelling over de afgelopen periode
- aantal verkochte artikelen per week/maand/jaar
- verkoopprijzen die het eigen bedrijf hanteert
- inkoopprijzen van de leverancier
- de samenstelling van het assortiment (staat meestal in catalogi op de website van het bedrijf)
- de serviceaspecten die de leverancier biedt.

Serviceaspecten

Meestal ben je ook op zoek naar een leverancier die in staat is extra service te bieden. Het kan daarbij gaan om de volgende serviceaspecten:

- De bereidheid en mogelijkheid om goederen snel uit te leveren. Dit zijn de spoedorders of rushorders.
- De mogelijkheid om te ‘ontzorgen'. In dit geval zorgt de leverancier voor alle vervoersdocumenten, voor (aanvullend) transport en voor de verzekering. Het aanhouden van voorraden die op afroep worden geleverd, biedt de mogelijkheid van consignatievoorraden. Dat zijn goederen die je pas aan de leverancier betaalt als deze goederen daadwerkelijk zijn verkocht of gebruikt.
- De mogelijkheid van **Value Added Logistics** (**VAL**), ofwel **Value Added Services** (**VAS**). VAL betreft logistieke activiteiten als het kunnen uitvoeren van kleine productwijzigingen, het op voorraad houden en distribueren van goederen en het regelen van retourzendingen.

Historische gegevens

Je verzamelt ook informatie over de wijze waarop de leveranciers tot nu toe de goederen en diensten hebben geleverd. Hoe vaak is te veel, te laat of te weinig geleverd? Hoe vaak was de kwaliteit niet in overeenstemming met de gemaakte afspraken? Hoe reageerde de leverancier op klachten en spoedorders? In welke mate kwamen de verwachtingen en beloftes overeen met de werkelijkheid?

Vendor rating

Alle informatie gebruik je voor een leveranciersonderzoek waarbij je de beste leverancier selecteert. Dit onderzoek noem je ook wel **vendor rating**. De aspecten waarop je leveranciers beoordeelt, noem je prestatie-indicatoren. Een prestatie-indicator is een meetbaar verschijnsel, zoals levertijden, leverbetrouwbaarheid, bepaalde kwaliteitsaspecten van het product, de prijs van het product en de mate waarin een leverancier reageert op bijvoorbeeld spoedorders of speciale verzoeken. Daarbij stel je vooraf een norm vast voor wat de onderneming acceptabel vindt. Vervolgens bekijk je of de verschillende leveranciers aan deze norm voldoen.

1.7 Sourcingbeleid

In de groothandel kies je er soms bewust voor om één leverancier te benaderen voor een bepaald product. Maar je kunt ook voor twee of meer leveranciers kiezen. De keuze die je maakt, noem je het **sourcingbeleid**. Daarbij kun je kiezen uit verschillende mogelijkheden:

- single sourcing
- dual sourcing
- multiple sourcing
- second sourcing
- shared sourcing
- sole sourcing
- co-makership.

Single sourcing

Je benadert één leverancier voor één product. Dit heet **single sourcing**. Dat gebeurt bijvoorbeeld omdat het dan mogelijk is om een hoeveelheidskorting te bedingen. Het is ook makkelijker om afspraken te maken over extra service.

Voorbeeld
Groothandel Zoet BV is gespecialiseerd in suikerwaren voor bakkerijen. De concurrentie is hevig, een scherpe prijs is dus belangrijk. Ruwe rietsuiker is het meest verkochte artikel. Zoet BV kan dit tegen een relatief lage prijs verkopen door het in te kopen bij één vaste leverancier. Dat levert een aantrekkelijke hoeveelheidskorting op die de klanten van Zoet BV terugzien in de prijs.

Dual sourcing
Bij **dual sourcing** bestel je bij twee leveranciers. Deze kunnen elkaar aanvullen en er zo voor zorgen dat jij als inkopend bedrijf altijd de gevraagde producten geleverd krijgt.

Voorbeeld
Noordgroen verkoopt zonnepanelen aan installateurs, aannemers en bouwbedrijven. De inkoopprijs van zonnepanelen is niet stabiel. Dit komt omdat de prijs van de mineralen die in de panelen verwerkt zitten afhankelijk is van de vraag op de wereldmarkt. Daardoor zijn niet altijd bij elke leverancier voldoende zonnepanelen tegen de juiste prijs beschikbaar. Noordgroen heeft dan ook twee vaste leveranciers om zo het aanbod veilig te stellen.

Multiple sourcing
Je benadert meerdere leveranciers voor één product. Dit heet **multiple sourcing**. Hiermee verminder je je afhankelijkheid van één leverancier.

Voorbeeld
In de supermarktbranche zie je jaarlijks wel enkele voorbeelden voorbijkomen van redenen waarom men kiest voor multiple sourcing. Coca-Cola was eens niet te vinden in de schappen van Albert Heijn omdat Coca-Cola het niet eens was met de inkoopvoorwaarden van Albert Heijn en Albert Heijn probeerde te boycotten door niet te leveren. Omdat Albert Heijn aan multiple sourcing doet, stond er toen natuurlijk wel cola in de schappen, maar dan van het AH-huismerk en van Pepsi.

Second sourcing
Je komt bij producerende bedrijven vaak **second sourcing** tegen bij de inkoop van grondstoffen die essentieel zijn voor de continuïteit van de productie. Twee of meer leveranciers kunnen elkaar dan aanvullen als er tekorten zijn.

Shared sourcing
Bij **shared sourcing** werken concurrerende bedrijven samen en kopen ze gezamenlijk in bij dezelfde leveranciers. Een voorbeeld hiervan zijn de Euro Shoppers van een aantal Europese supermarktketens. In dit geval werken de verschillende Europese supermarktketens samen om bij één fabrikant een bepaald product in te kopen.

Sole sourcing
Dit is een situatie waarin je geen keuze hebt. Voor een bepaald product is maar één leverancier op de markt. Dit heet **sole sourcing**.

Co-makership
Co-makership is een bijzondere vorm van single sourcing. Met een leverancier bouw je een langetermijnrelatie op waarbij sprake is van een intensieve vorm van samenwerking op basis van wederzijds zakelijk vertrouwen. Een leverancier ontwerpt een bepaald onderdeel voor een eindproduct en mag dit gedurende een aantal jaren produceren. In dat geval wordt de leverancier