

Logistiek management



Licentie:

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

Omslagfoto: Erik Karst Fotografie

Bronvermelding: Leonard Zhukovsky-Shutterstock Inc., Pio3 Shutterstock Inc, MPPAK, Jungheinrich

Magazijninrichting

Titel: Logistiek management

ISBN: 978 90 3724 978 1

© Edu'Actief b.v. 2019

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	6
1. Inkoopprocessen	7
1.1 Inleiding	8
1.2 Logistiek management	8
1.3 Inkopen	10
1.4 Potentiële leveranciers	11
1.5 Kraljic-matrix	12
1.6 Inkoopproces	14
1.7 Leveranciersbestand	16
1.8 Sourcingbeleid	17
1.9 Reciprociteit	19
1.10 Inhoud van een offerte of inkoopcontract	19
1.11 Inkoopssystemen	21
1.12 Inkoopkanalen	22
1.13 Begrippen	23
2. Leveranciersselectie	27
2.1 Inleiding	28
2.2 Beeld van de leverancier	28
2.3 Categorieaal systeem	30
2.4 Kostenratiosysteem	31
2.5 Vendor rating-systeem	32
2.6 Begrippen	34
3. Voorraadbeheer en bestelmethode	35
3.1 Inleiding	36
3.2 Soorten voorraden	36
3.3 Gemiddelde voorraad	43
3.4 Voorraad houden kost geld	44
3.5 Bestelaspecten	47
3.6 Bestelmethode	50
3.7 Moment van levering	52
3.8 Optimale bestelhoeveelheid	55
3.9 Voorraadberekeningen	58
3.10 WMS	63
3.11 Vraagvoorspelling	64
3.12 Voorraadinventarisatie	66
3.13 Begrippen	71

4.	Magazijnlay-out	77
4.1	Inleiding	78
4.2	Magazijn ontwerpen	78
4.3	Stellingruimte berekenen	83
4.4	Indeling van het magazijn	85
4.5	Maximumvoorraad	91
4.6	Orders verzamelen	91
4.7	Transportmiddelen	102
4.8	Veiligheid in het magazijn	110
4.9	Derving	113
4.10	Kengetallen voorraadbeheer	114
4.11	Begrippen	119
5.	Interne logistieke processen	127
5.1	Inleiding	128
5.2	Procedure bij inslag	128
5.3	Procedure bij opslag	132
5.4	Procedure bij uitslag	135
5.5	Prestatiemeting	137
5.6	Outsourcing	140
5.7	Stagnaties in het proces	142
5.8	Juiste opslagmethode berekenen	146
5.9	KOOP	147
5.10	Planningssystemen voor de groothandel	150
5.11	Vestigingsplaatskeuze DC	154
5.12	Begrippen	160
6.	Externe logistieke processen	165
6.1	Inleiding	166
6.2	Beslissingen binnen het distributiebeleid	166
6.3	Functies van de groothandel	167
6.4	Fysieke distributie	168
6.5	Distributiebeleid van de groothandel	170
6.6	Supply chain management	170
6.7	Prijsbalans	172
6.8	Keuze van transportmiddelen	173
6.9	Plannen van het vervoertraject	175
6.10	Aanbieders in de transportdienstenmarkt	176
6.11	Incoterms	177
6.12	Stagnaties in de levering	179
6.13	Reverse logistics	181
6.14	Begrippen	184

7.	E-commerce	187
7.1	Inleiding	188
7.2	E-business en e-commerce	188
7.3	Order entry	189
7.4	Fulfilment	190
7.5	Webshop	193
7.6	Voor- en nadelen van e-commercetoepassingen	196
7.7	Begrippen	199
	Begrippenindex	201

Voorwoord

Scoren.info

Voor je ligt een theorieboek 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 theorieboeken en de inhoud van de website van de methode Scoren.info zullen je hierbij helpen.

Hoe werkt de methode?

De methode bestaat uit theorieboeken, rekenboeken en een website. Voor elke opleiding heb je een aantal theorieboeken en rekenboeken nodig. In de theorieboeken 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.

Hoe moet je de licentie activeren?

Voordat je de digitale leeromgeving kunt gebruiken, moet je je licentie activeren.

- Overleg met je docent welk type account je gebruikt.
- Ga naar www.edu-actief.nl/licentie.
- Bekijk de instructiefilm of lees het stappenplan.
- Volg de stappen.

Daarna kun je aan de slag. De licentie is 12 maanden geldig.



HOOFDSTUK 1

Inkoopprocessen

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.

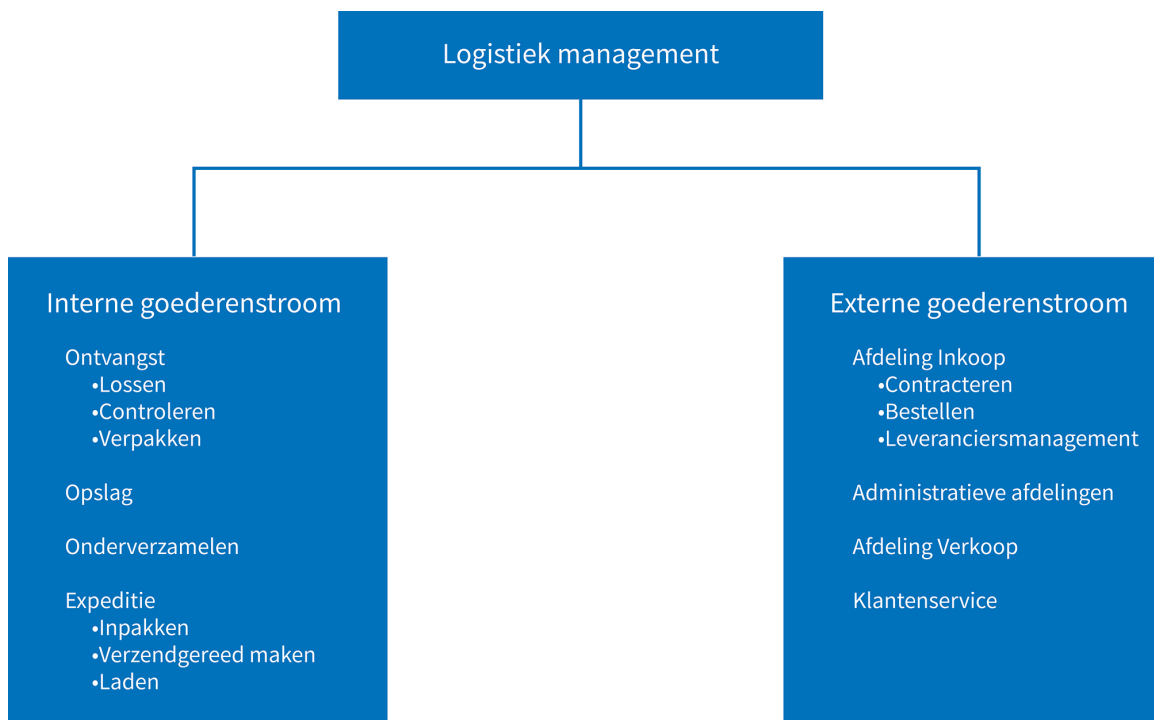
Een van de taken van een vestigingsmanager groothandel is logistiek management. Dit betekent dat je je bezighoudt met de inkoop van producten en de opslag, eventuele productie en distributie hiervan.

Een op rolletjes lopend logistiek proces is voor veel bedrijven van essentieel belang. **Logistiek management** is het geheel van activiteiten die je onderneemt om de goederenstroom binnen het bedrijf te beheersen. Het logistieke proces begint bij de meeste handelsondernemingen al op de inkoopafdeling, die ervoor zorgt dat de benodigde goederen geleverd worden. Vervolgens komen de producten binnen en verplaatsen deze zich over de verschillende afdelingen binnen het bedrijf: het magazijn, de showroom of de verkoopruimte. Uiteindelijk worden ze getransporteerd naar hun eindbestemming: de klant. Het kan jouw taak zijn om dit logistieke proces binnen de groothandel snel en soepel te laten verlopen tegen minimale kosten per product.

Logistiek proces

Logistiek betekent eigenlijk ‘het beheersen van de goederenstroom’. Logistiek management stuurt het logistieke proces aan. Denk aan goederenontvangst, goederenopslag, vervoer en transport, voorraadbeheer, planning en administratie. Deze onderdelen van het logistieke proces staan niet op zichzelf. Ze vinden plaats in nauwe samenhang met de verschillende afdelingen van het bedrijf. Enkele voorbeelden:

- De afdeling inkoop heeft inzicht in het voorraadniveau in het magazijn en in de verkoopcijfers om zo de benodigde hoeveelheid goederen te kunnen inschatten. Als de inkoper goederen inkoopt, gaat er een melding naar het magazijn. Daar zorgen ze dan dat ze op het juiste moment mensen en ruimte hebben om de goederen te ontvangen, te controleren en op te slaan.
- De afdeling verkoop geeft bij elke verkooporder precies aan wanneer de goederen uitgeleverd moeten worden aan de klant. Logistiek management zorgt ervoor dat er steeds voldoende voorraad is en dat de benodigde magazijn capaciteit (mensen en middelen) aanwezig is om de orders op tijd te verwerken.
- De financiële administratie verwerkt alle in- en verkoopfacturen van het bedrijf.
- De afdeling logistiek zorgt voor een nauwkeurige rapportage van de inkomende en uitgaande goederenstroom. Denk aan pakbonnen, facturen, naleveringen en transportopdrachten. Zo kan de financiële administratie alle betalingen correct verwerken.



Logistiek management stuurt de goederenstroom aan en werkt daarbij samen met allerlei afdelingen in het bedrijf.

Logistieke taken

Als vestigingsmanager groothandel ben je onder meer verantwoordelijk voor de ontvangst, het opslaan en het vervoer van goederen. Je werkt veel samen met verschillende afdelingen, zoals inkoop, warehousing, distributie, forecast, klantenservice of diensten op het gebied van planning. Logistieke taken die bij je functie horen zijn bijvoorbeeld:

- bewaken van strategische doelen
- analyseren, optimaliseren en standaardiseren van de werkprocessen in het magazijn
- voortdurend verbeteren van de logistieke prestaties
- stimuleren van de onderlinge samenwerking van de teams
- bewaken van de logistieke kosten voor personeel, materiaal en transport
- plannen van de werkzaamheden

- voeren van werkoverleg in het magazijn
- overleggen met andere afdelingen over het logistieke proces
- voorraadbeheer en voorraadplanning
- verbeteren en verhogen van de logistieke prestatie voor de klant.

Toegevoegde waarde

In een steeds maar sneller veranderende wereld vormt logistiek een belangrijke schakel in de strijd om de gunsten van een (potentiële) klant. Dankzij concurrentie worden producenten en handelaren gedwongen om zich te onderscheiden. Dat kan door middel van aantoonbaar betere productkwaliteit, beheersing van de kosten of een benadering die gericht is op de trouw van de klant. Bij alle drie strategieën speelt logistiek een cruciale rol. Hoe goed, mooi of lekker een product ook is: als het niet verkrijgbaar is, is alle moeite tijdens de promotie en introductie tevergeefs geweest.

Logistiek management is erop gericht om met logistiek toegevoegde waarde te bieden. Met slimme logistieke concepten (24 uursleveringen, voorraadbeheer voor de klant, geautomatiseerd bestellen) en een optimale logistieke prestatie (snelheid, efficiëntie, gemak) krijgen de producten van het bedrijf een hogere, onderscheidende waarde dan vergelijkbare producten van een ander bedrijf. Denk aan:

- levering binnen 12 of 24 uur
- bestelgemak met behulp van slimme software
- voorraadbeheer uitvoeren voor de klant
- automatisch bestellen en factureren
- variabele bestel- en aflevermomenten
- verwerking van de retourstroom van defecte producten en/of afval.

Logistiek management heeft dus ook heel duidelijk een commerciële kant. Alles is erop gericht om de onderscheidende kracht van het bedrijf te verhogen door de klant zo goed mogelijk te bedienen op logistiek gebied.

1.3

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
- beperkt probleemoplossend inkopen
- uitgebreid probleemoplossend inkopen.

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 dus altijd om herhalingsaankopen. Het gaat om een bestelling met

telkens dezelfde specificaties. Dat noem je ook wel een **straight rebuy**. 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.

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. Het gaat in zo'n geval om een **modified rebuy**. 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.

Uitgebreid probleemoplossend inkopen

Van **uitgebreid probleemoplossend inkopen** is sprake wanneer een product nooit eerder is ingekocht. Er is dan sprake van een **new task**. Het kan gaan om een nieuw artikel, maar ook 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. Een distributiecentrum dat besluit het dak vol te leggen met zonnepanelen en deze dus voor het eerst gaat inkopen, is daar een voorbeeld van.

1.4

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: www.dresscode.nl.

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'.

1.5

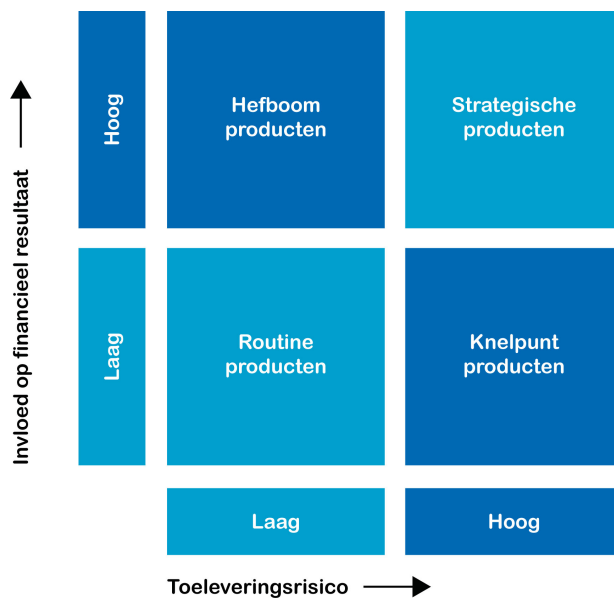
KRALJIC-MATRIX

Peter Kraljic is de bedenker van het inkoopportfolio, 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 substituuat: 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.

1.6

INKOOPPROCES

Het inkoopproces vindt gefaseerd plaats. Op die manier komt er structuur in dit proces. Professor Arjan van Weele heeft een model ontwikkeld dat de activiteiten in het inkoopproces verdeelt in een inkoopfunctie (ook wel: initiële inkoopfunctie of tactische inkoopfunctie) en een bestelfunctie. Houd je je als inkoper bezig met de eerste drie stappen van het inkoopproces, dan heb je een initiële inkoopfunctie. Je richt je dan op de meer commerciële aspecten van inkoop. Tactische inkoop gaat dus over specificeren, selecteren van leveranciers en contracteren. Houd je je als inkoper bezig met de laatste drie stappen van het inkoopproces, dan heb je een bestelfunctie. Je houdt je dan bezig met het bestellen van de juiste producten of diensten, je ziet toe op een juiste levering en je stuurt bij als het aflevermoment, de kwaliteit en/of de hoeveelheid niet overeenkomt met wat is afgesproken. De bestelfunctie heet ook wel operationele inkoopfunctie.

In totaal bestaat het model uit zes inkoopfasen. Specificeren, selecteren en contracteren behoren tot de initiële functie. Bestellen, bewaken en nazorg behoren tot de bestelfunctie. Dit model staat bekend als het **inkoopproces van Van Weele**.

Inkoopfunctie		Fase 1	Specificeren	
		Fase 2	Selecteren	
		Fase 3	Contracteren	
Bestelfunctie		Fase 4	Bestellen	
		Fase 5	Bewaren	
		Fase 6	Nazorg en evaluatie	

Het inkoopproces van Van Weele.

Fase 1 Specificeren

Elke bestelling begint met een nauwkeurige specificatie van het gevraagde. Allereerst stel je functionele specificaties op. Bij functioneel specificeren stel je vast wat het product moet doen. Bijvoorbeeld: 'Een elektrische heftruck die het orderpicken in het magazijn ondersteunt, die storingsvrij en gebruiksvriendelijk is en die ergonomisch verantwoord is.'

Vervolgens vul je deze specificaties aan met detailspecificaties. Hierna tref je een aantal voorbeelden van detailspecificaties.

Technische specificaties

- precieze werking van een product
- levensduur
- onderhoud
- storingsgevoeligheid.

Commerciële specificaties

- prijszetting
- condities en betalingstermijnen
- de mate waarin het product je onderscheidend vermogen vergroot
- opbrengsten die je kunt realiseren met het in te kopen product.

Logistieke specificaties

- leveringscondities
- leveringstermijnen
- reactietermijnen
- locatie van bevoorrading en aflevering
- afvoer van verpakkingsmateriaal
- verwerking van retouren.

Kwaliteitsspecificaties

- borgingssystemen
- keuringseisen
- normen.

Juridische specificaties

- rechten en plichten van beide partijen
- garantiebepalingen
- procedure bij geschillen.

Fase 2 Selecteren

Hoe beter je de specificaties bepaalt, hoe gericht je kunt inkopen. Op basis van de specificaties ga je leveranciers selecteren die volgens de opgestelde specificaties kunnen leveren. Je vraagt die leveranciers een offerte op te stellen. De offertes kun je vervolgens met elkaar vergelijken. Op die manier kies je de beste leverancier voor deze aankoop.

Fase 3 Contracteren

Nadat je de leverancier hebt geselecteerd, sluit je een contract af. In dit contract neem je uiteraard de specificaties op die je in fase 1 hebt opgesteld.

Fase 4 Bestellen

Nu het contract is afgesloten, kun je gaan bestellen bij de leverancier.

Fase 5 Bewaken

Deze fase is erg belangrijk. Bij een eenmalige bestelling volstaat het om simpelweg te controleren of de bestelling daadwerkelijk geleverd is. Bij grotere contracten voor meerdere leveringen is het bewaken van het bestelproces meer werk. Je zult voortdurend moeten controleren of de leverancier inderdaad volgens de afgesproken specificaties uitlevert. Denk aan levertijden, kwaliteit of het nakomen van afspraken over garantie en retourzendingen.

Fase 6 Nazorg en evaluatie

Nadat de bestelling is afgerond, evalueer je of deze inderdaad voldoet aan de verwachtingen. Je kijkt opnieuw kritisch naar de specificaties die je had opgesteld. Voldoet de leverancier daar inderdaad aan? Zijn alle afspraken nagekomen? Valt dit alles positief uit, dan zul je waarschijnlijk doorgaan met de geselecteerde leverancier. Zo niet, dan ga je opnieuw het inkoopproces doorlopen. Je past de specificaties waar nodig aan of stelt nieuwe specificaties op. Vervolgens selecteer je een nieuwe leverancier.