



LET'S TEAM UP!

AEDES CORPORATIEDAG 11 OKTOBER 2022

WELKOM!

WORKSHOP: VAN STRATEGIE NAAR KPI

RELUS KUIJPERS & NIELS HOPPENBROUWERS

AEVESBENEFIT

Aeves
Benefit



Introductie

Context

Van strategie naar KPI

Tools

Interactieve deel

Inhoud

Even voorstellen!

Introductie



Relus Kuijpers
Managing consultant
Inkooptransformatie

r.kuijpers@aevesbenefit.com
06-57537829



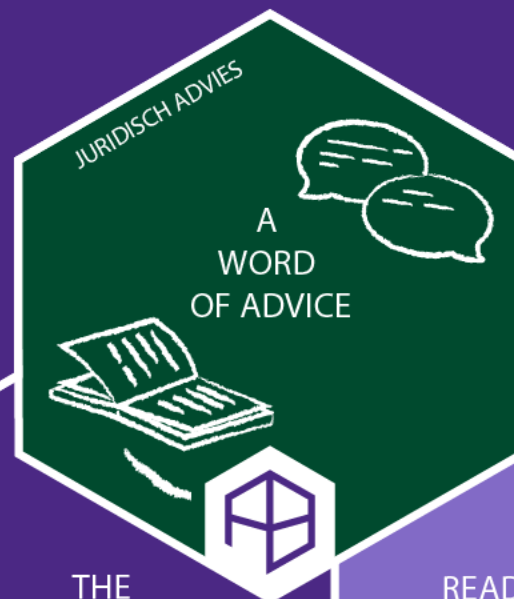
Niels Hoppenbrouwers
Managing consultant
Juridisch advies

n.hoppenbrouwers@aevesbenefit.com
06-25299508

**Wij zijn AevesBenefit Consultancy,
een team van 30+ knappe koppen dat jouw
organisatie verder helpt met inkoop.**

- Hoe?  Met 200+ jaar inkoopervaring en de
constante drive verder te ontwikkelen.
- Waarom?  Omdat inkoop dynamiek constant verandert.
Dat is onze uitdaging en passie.
- Wat?  Wij helpen jou verder en maken inkoop leuker,
beter en sneller. Dit doen we met de
nieuwste technieken en tools.

Wij begeleiden jou bij de meest complexe
aanbestedingen. Kan niet?
Dat kennen we niet!



Gewoon juridisch advies of een second
opinion nodig?
Altijd welkom!



READY,
SET,
TRANSFORM!

INKOOPTRANSFORMATIE

Inkoopadvies op het hoogste niveau!
Van spendanalyse tot de meest complexe implementatie
vraagstukken. Klaar voor de start?

JAARLIJKS

-  300+ inkoopprojecten
-  100+ tevreden opdrachtgevers
-  25+ spendanalyses
-  20+ advies strippenkaarten

Met een gemiddelde
klanttevredenheid van
een 4,3
(op een schaal van 5)

Marktleider

Wij voelen ons in elke
sector thuis: Privaat,
Publiek en Semi-Publiek

Jurisprudentiealarm

Ontvang tweewekelijks
een pragmatische
uitwerking van
jurisprudentie.

Brain Boost

Train je brain in één
van onze
interactieve sessies.

Delen van kennis

Gastcolleges, q-sessies,
maatwerk trainingen
bij klanten,
niets is ons te gek!

Rekenkracht

Dit doen wij met
onze eigen
spendanalytics tooling.

**Aeves
Benefit**

Introductie

Context

Van strategie naar KPI

Interactieve deel

Tools

Inhoud

Wat is ons vertrekpunt?

We beginnen met een aantal stellingen om een beeld te krijgen van jullie gebruik van KPI's

Ga naar www.kahoot.it en log in met de code op het scherm of scan de QR-code

Uitdagingen van de markt

Waar gaan we heen?



Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

Nationale prestatieafspraken voor de volkshuisvesting

Vanaf 2023 wordt de verhuurderheffing afgeschaft. Woningcorporaties, gemeenten, huurders en het Rijk maken met steun van de provincies wederkerige afspraken om de bijna 2 miljard die hierdoor jaarlijks vrijkomt te investeren in:

Forse huurmatiging

- Woningcorporaties gaan huurstijging 3 jaar lang beperken. Inflatie heeft geen invloed meer op de jaarlijkse huurverhoging.
- De huren gaan de komende jaren minder hard stijgen dan de lonen; dit is gunstig voor de koopkracht van huurders.
- Huurders met lage inkomens op of onder 120% sociaal minimum in duurdere woningen krijgen een huurverlaging naar € 550 (prijsspeil 2020).
- We werken toe naar minstens 30% sociale huur per gemeente; er komt duidelijke definitie wat sociale huur is.



Verdubbeling woningbouw

Woningcorporaties bouwen t/m 2030:

- 250.000 sociale huurwoningen.
- 50.000 middenhuur woningen.
- Vóór het einde van 2022 komen er regionale woondeals. Daarin staan welke woningen in welke gemeenten komen én op welke locaties.



Versnelde verduurzaming

- Huren worden niet verhoogd na isolatie.
- In 2028 zijn er geen sociale huurwoningen meer met een slecht energielabel (E, F en G).

In 2030:

- 450.000 corporatiewoningen aardgasvrij.
- 675.000 corporatiewoningen toekomstklaar geïsoleerd.



Impuls op leefbaarheid

- Corporaties investeren jaarlijks € 200 mln extra in de aanpak van vocht en schimmel, loden leidingen, asbest en brandveiligheid.
- Woningcorporaties realiseren versneld 50.000 geclusterde woningen voor ouderen.
- Woningcorporaties investeren per jaar € 75 mln extra in schone, veilige wijken en sociale activiteiten in de buurt.
- In 2026 zijn er geen sociale huurwoningen meer in slechte staat van onderhoud.



Matiging huren

Verdubbeling woningbouw:
Meer bouwen

Verduurzamen

Betere leefbaarheid

Stel: we willen allemaal hetzelfde...

Hoe gaan we onze inkoop daar dan op sturen?



Van strategie naar KPI

Met behulp van een strategiewaterval komen we tot concrete meetbare resultaten

Totstandkoming van KPI's en managementinformatie

Als uitgangspunt voor worden de strategische thema's gehanteerd.



Voor ieder thema worden succesfactoren vastgesteld die bijdragen aan een succesvolle inkoop.

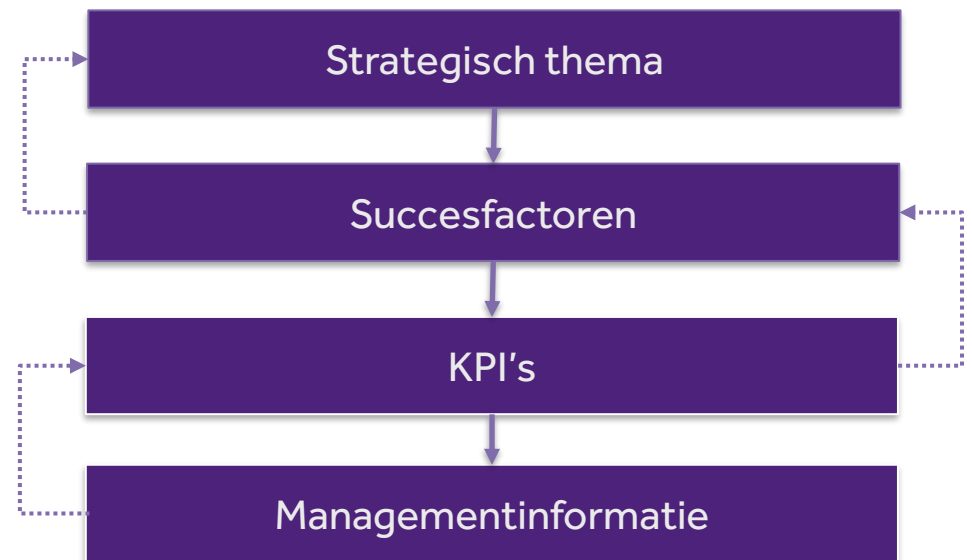


Vanuit succesfactoren selecteren we KPI's waarmee de mate van succes meetbaar gemaakt wordt.



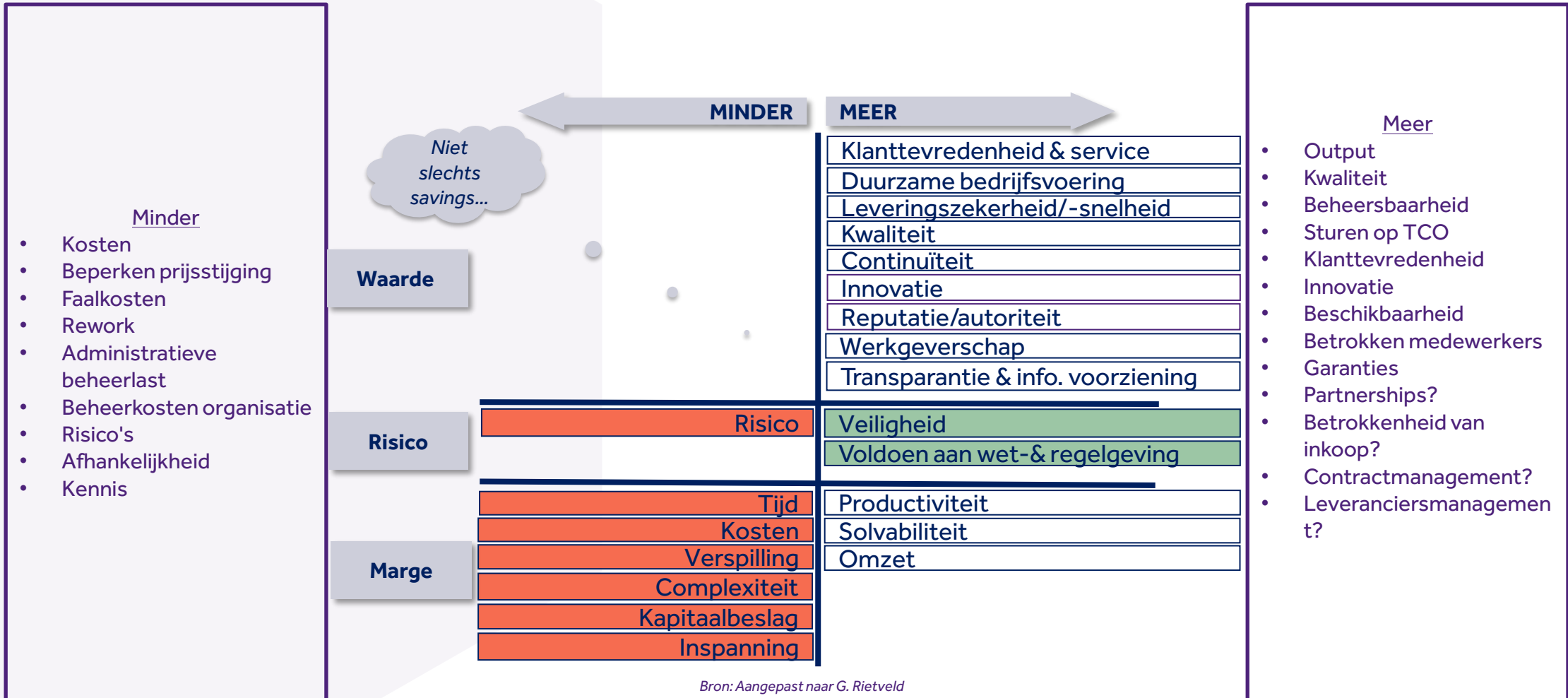
De basis voor deze rapportage is managementinformatie.

Samenhang tussen de niveaus



Wat willen we bereiken?

Wat zijn relevante waardedrijvers voor de organisatie?



Bijdrage van inkoop

Waar kan inkoop een bijdrage leveren aan het realiseren van doelen?



Kostenreductie

- Besparingen directe kosten
- Operationale efficiency
- Maximeren synergie



Flexibilisering

- Snelle Time-to-Market
- Outsourcing
- Verticale integratie



Innovatie

- Nieuwe producten
- Technology roadmap
- Vergroten innovatiekracht



Servicegerichtheid

- Totaaloplossingen
- Klanttevredenheid
- After sales service



Risicoreductie

- Corporate governance
- Integriteit en reputatie
- Transparantie



Kerncompetenties

- Niet kernactiviteiten afstoten
- Specialisatie
- Outsourcing



MVO

- Duurzaam ondernemen
- Maatschappelijke reputatie
- Verantwoord ondernemen



Expansie

- Autonome groei
- Allianties
- Schaalvergroting



Internationalisering

- Buitenland activiteiten
- Emerging markets
- Oost Europa

En hoe komen we daar dan?

Wellicht door een andere benadering te kiezen in de wijze van samenwerken

	transactioneel contract	relationeel contract
focus	commerciële transactie	relatie
relatie	opdrachtgever vs. opdrachtnemer	partnership
risico-management	gebruik van macht en afdwingbare contractuele verplichtingen (eenzijdige risico-overdracht)	risico's worden geminimaliseerd door belangen voortdurend af te stemmen (tweezijdige risico-allocatie)
sociale normen	geen verbinding met sociale normen	sociale normen als expliciete contractuele verplichting
planning	er wordt gestreefd naar een complete planning; het contract moet alle toekomstige eventualiteiten omvatten	er wordt een eerlijk en uitgebalanceerd flexibel contractueel raamwerk gecreëerd

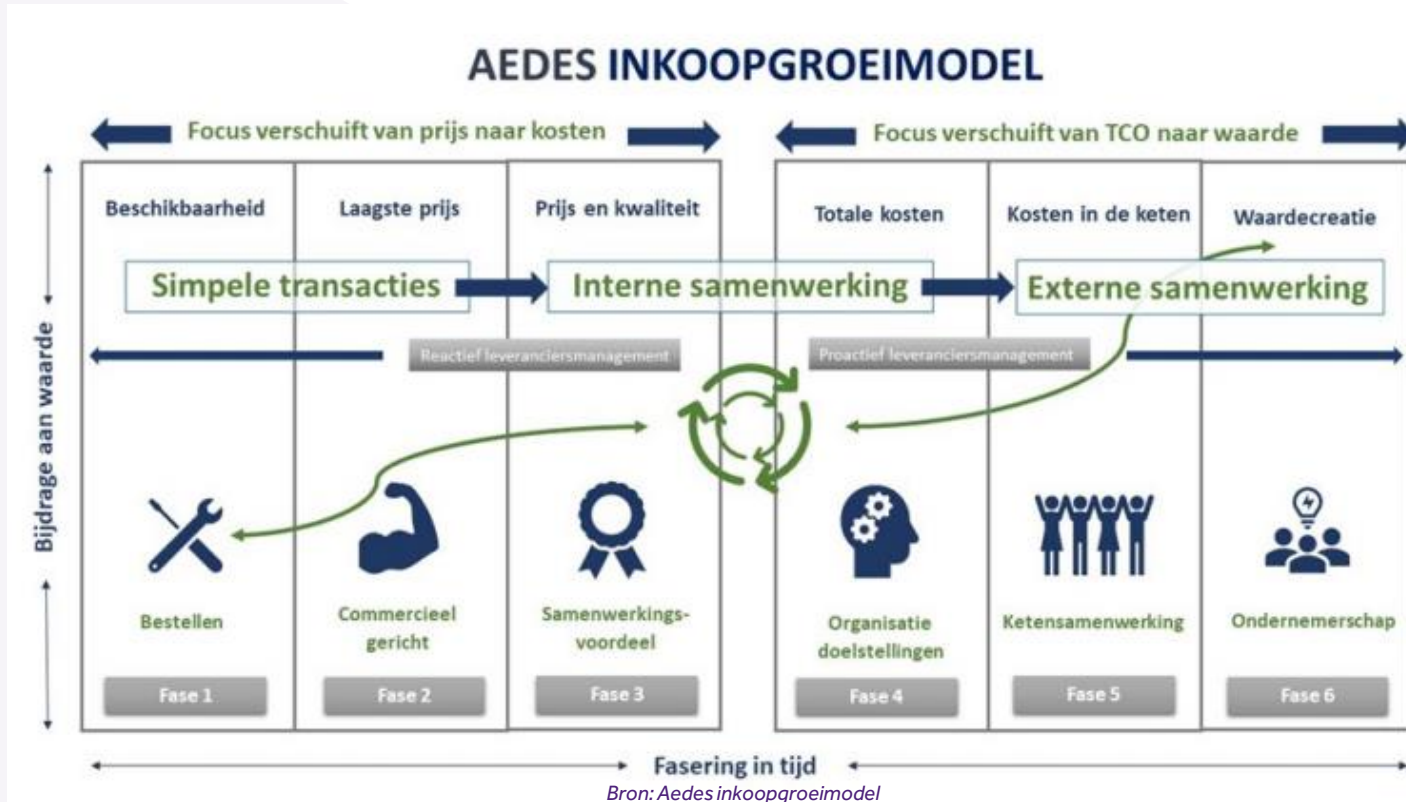
Bron: NEVI – waardecreatie op inkoopgebied

Opdracht-verstrekking	Concurrentiestelling binnen mantel	Resultaatgericht contracteren	Ketensamenwerking & RGS	Vested / Co-making
-----------------------	------------------------------------	-------------------------------	-------------------------	--------------------



En hoe richten we de organisatie daarop in?

Een juiste benadering vraagt om het maken van de relevante keuzes aan de voorkant:



Enkele aandachtspunten

Volwassenheid is geen doel op zich, maar een middel om het doel te bereiken.

Hanteer een gedifferentieerde benadering op pakket / categorieniveau.

De (sourcing) keuze bepaalt de samenwerkingsvorm, en dus aansturing én KPI's

Introductie

Context

Van strategie naar KPI

Tools

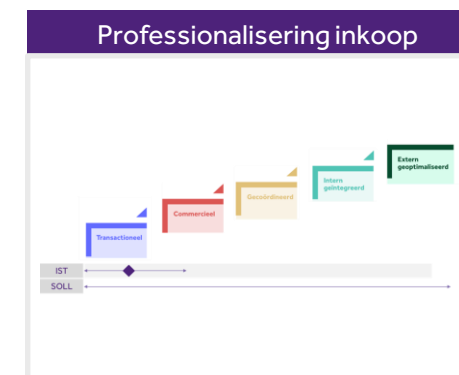
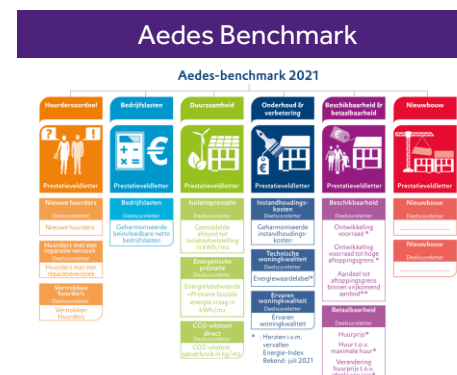
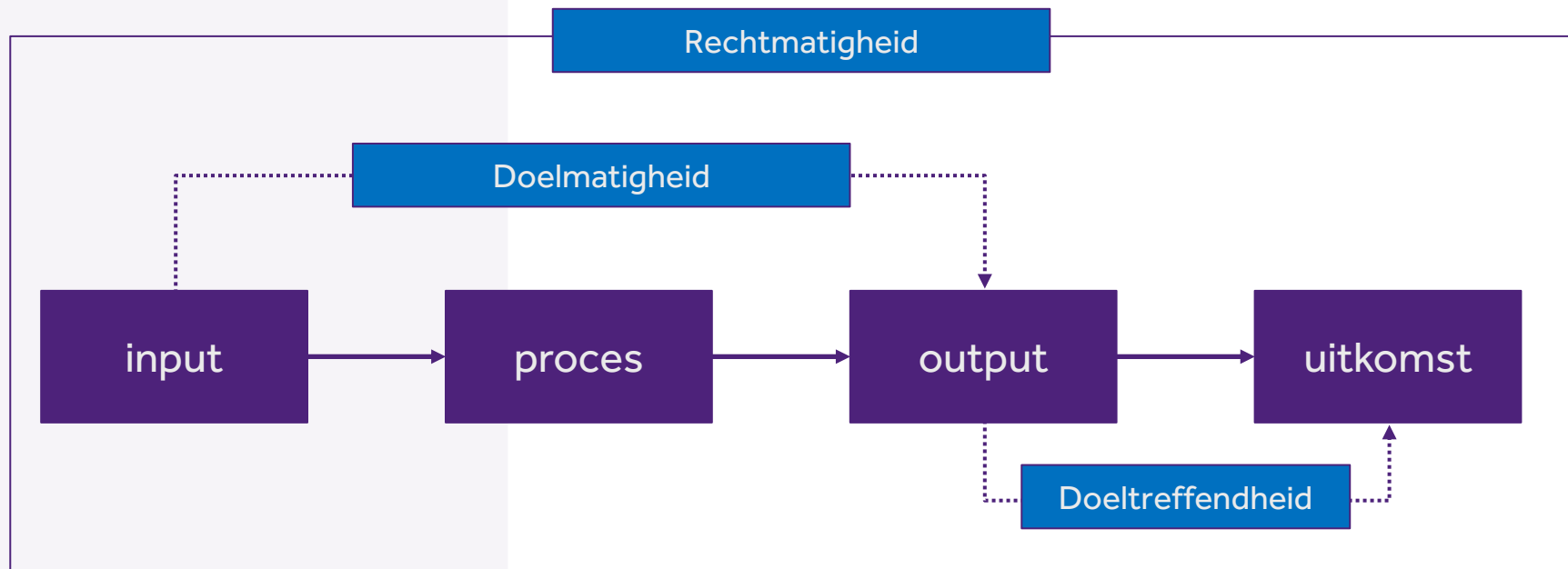
Interactieve deel

Inhoud

KPI-raamwerk

Terug naar het doel van vandaag – hoe gaan we prestaties meten?

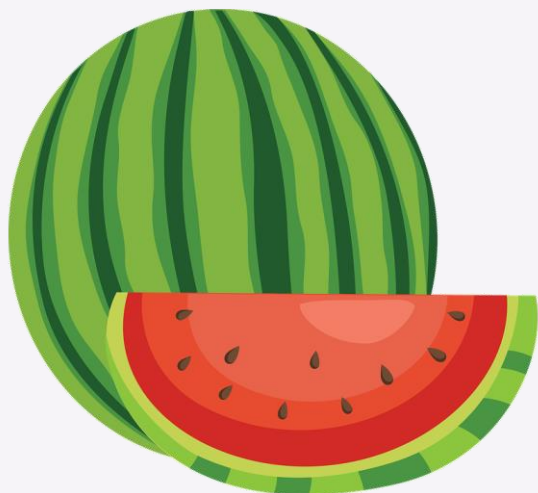
Succesvol inkopen: meten van prestaties *OF* bijvoorbeeld de ontwikkeling van de inkoopfunctie



De zin en onzin van KPI's

We zien een groene KPI, dus doen we het goed!?

Als we kijken naar reparatieverzoeken: wat is dan een goede KPI?



We nemen de telefoon binnen twee keer overgaan op **(input, proces)**. We moeten gemiddeld 2x langs het adres om het probleem te verhelpen (**output**).



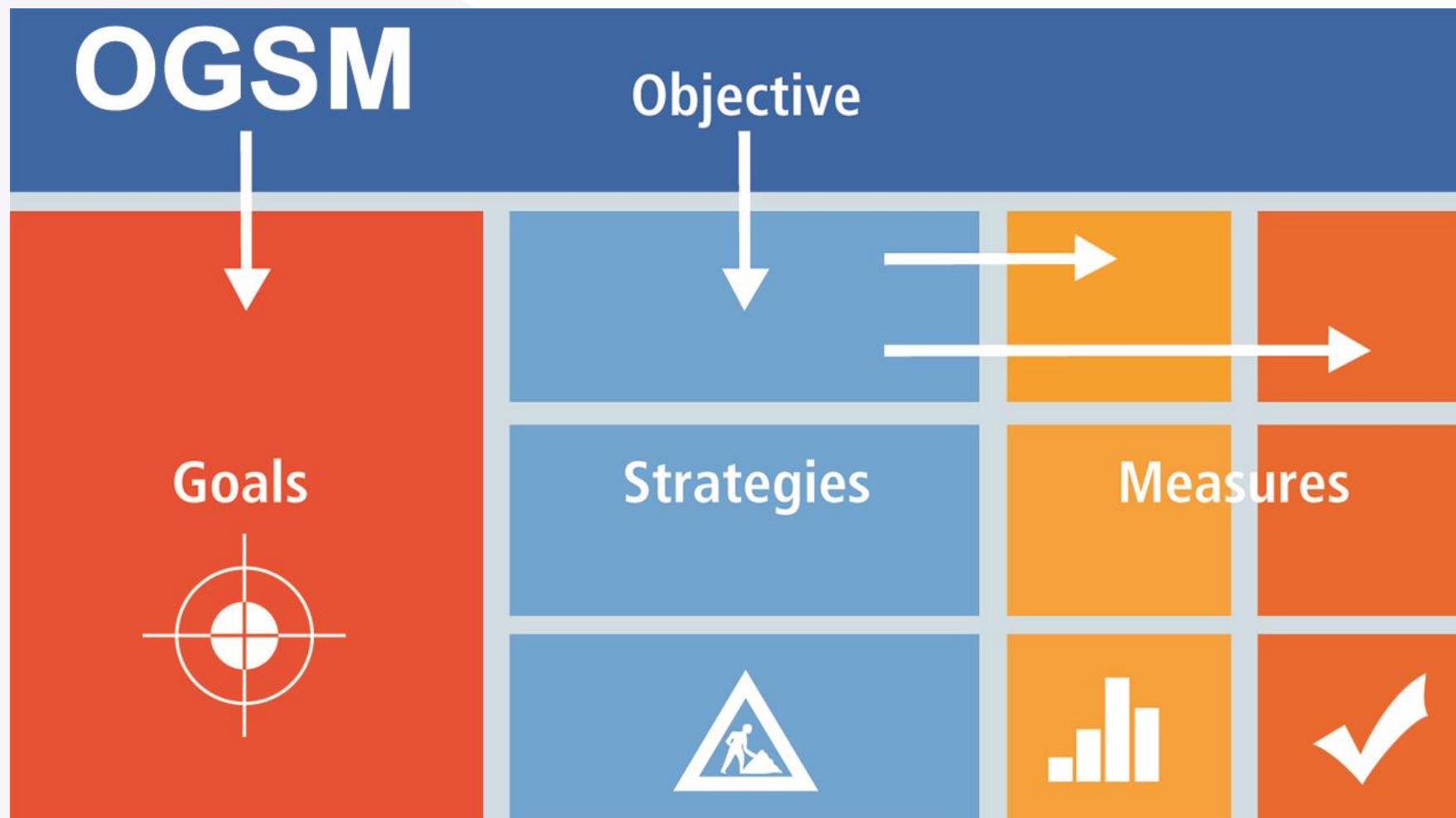
Reparatieverzoeken worden aangenomen door een derde partij (**input, proces**). We zien volume en afhandeling in maandrapportages en krijgen een maandoverzicht met kosten (**output**)



We nemen de telefoon op **(input)**, nemen de tijd voor de juiste (technische) diagnose (**proces**) en zijn in staat het probleem zoveel mogelijk in één keer te verhelpen (**output**)

De OGSM-methode

Met OGSM vertalen we 'objectives' naar 'goals', 'strategies' en 'measures'



De OGSM-methode

Met OGSM vertalen we 'objectives' naar 'goals', 'strategies' en 'measures'

1.
Wat willen we bereiken?

3.
Hoe kunnen we dit bereiken?



2.
Wat zijn de SMART doelen?

4.
Hoe kunnen we meten dat de doelen bereikt zijn?
Wie, wat, wanneer!

OGSM: een voorbeeld

Een voorbeeld van een ingevulde OGSM – opgebouwd vanuit de visie

Voorbeeld

Visie	“Inkoop wil een professioneel businesspartner zijn door samen met de klant de doelstellingen van de business te realiseren”			
Doelen	Strategieën	Actieplan	Dashboard	
❖ Op orde brengen inkoopafdeling (kwaliteit-kwantiteit-processen) ❖ Echt gaan begrijpen wat business wil door pro-actief en gestructureerd met de business van gedachten te wisselen over doelstellingen en thema's in relatie tot inkoopkansen en het inkoopproces en hen gevraagd/ongevraagd advies te geven ❖ Update inkoopbeleid, in lijn met de herijking, aansluitend op de organisatie-/businessdoelstellingen ❖ Heldere demarcaties in taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden ❖ Helder communiceren inkoopbeleid binnen de organisatie ❖ Compliant inkoophandelen (binnen wet-/regelgeving) ❖ Huis op orde (aanbestedingskalender) ❖ Kennisniveau op orde (adviesvaardigheden) ❖ Goede en gestructureerde klantrelatie ❖ Goede relatie met de markt ❖ Gefaseerde afdelingsgewijze implementatie	1. I.s.m. business ontwikkelen, implementeren (gefaseerd afdelingsgewijs) en communiceren businessgedreven inkoopbeleid 22-26.	❖ Inkoopbeleid 22-26 opstellen i.o.m. business ❖ Beleiduitgangspunten definiëren ❖ CLM-uitgangspunten integreren ❖ Headlines werkwijze beschrijven ❖ Communicatieplan terzake implementeren	❖ Vastgesteld directie Q3 '22 en vertaald in samenwerkingsplannen dec. '22 ❖ Na vaststelling directie	
	2. Op orde brengen afdeling: herverdeling taken-bevoegdheden-verantwoordelijkheden waarbij key posities vaste bezetting kennen en operationeel eventueel flex.	❖ RASCI inkoop-CLM-proces implementeren ❖ Training medewerkers in business gericht inkopen, categorie-mgt., leveranciersmgt en adviesvaardigheden ❖ Communicatie TBV en demarcatie (c.plan)	❖ Gereed per Q3 '22 ❖ Gereed per Q4 '22 ❖ Na vaststelling inkoopbeleid directie	
	3. Inrichten gestructureerd accountmanagement.	❖ Inrichten inkoopaccountmanagement door rollen-functies (competentie-gebaseerd) te definiëren op snijvlak met business ❖ Voornoemde functies in vaste formatie, flex op operationeel nivo projectgebaseerd ❖ Samenwerkingsplannen (gedifferentieerd)	❖ Q3 '22 ❖ Q4 '22 ❖ December '22	
	4. Samenstellen (lange termijn) inkoopkalender met inbegrip aanbestedingen en kwalitatieve projecten.	❖ Gebaseerd op contractexpiratie en de organisatiebrede projectportfolio ❖ Incl. kwalitatieve inkoopverbeterprojecten ❖ Matchen met capaciteit inkoop-business	❖ December '22	
	5. De gecoördineerde inkoopfunctie de organisatie breed inrichten (gecontroleerde decentrale inkoop).	❖ Vanuit rechtmatigheid-, doelmatigheid- en controlperspectief een gecoördineerde inkoopafdeling inrichten waarbij P2P decentraal	❖ Zie 1.	

Even terug naar deze:

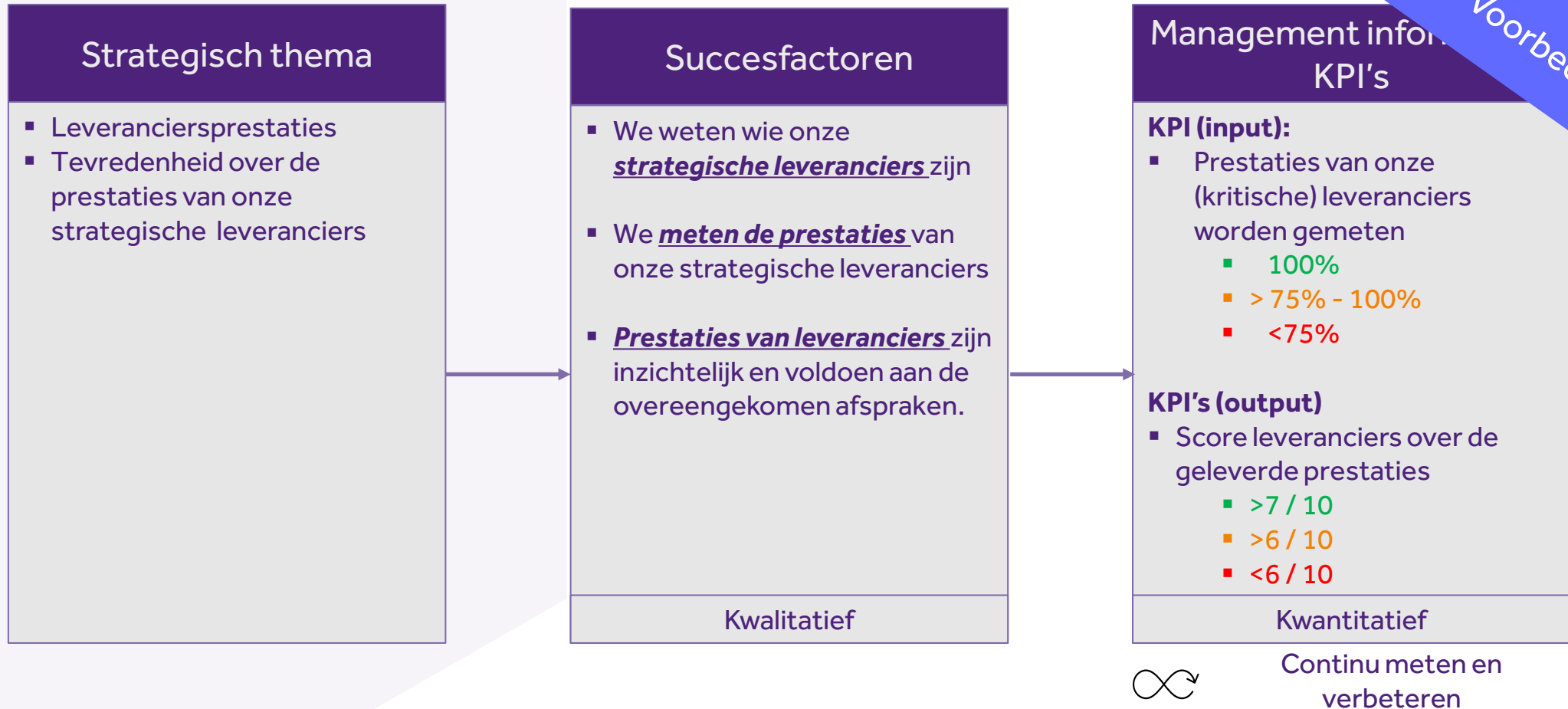
Hoe gaan we onze inkoop daar dan op sturen?



Van strategie naar KPI

Een voorbeeld

Voorbeeld



Van strategie naar KPI

En nu een voorbeeld rondom verduurzamingsopgave

Voorbeeld



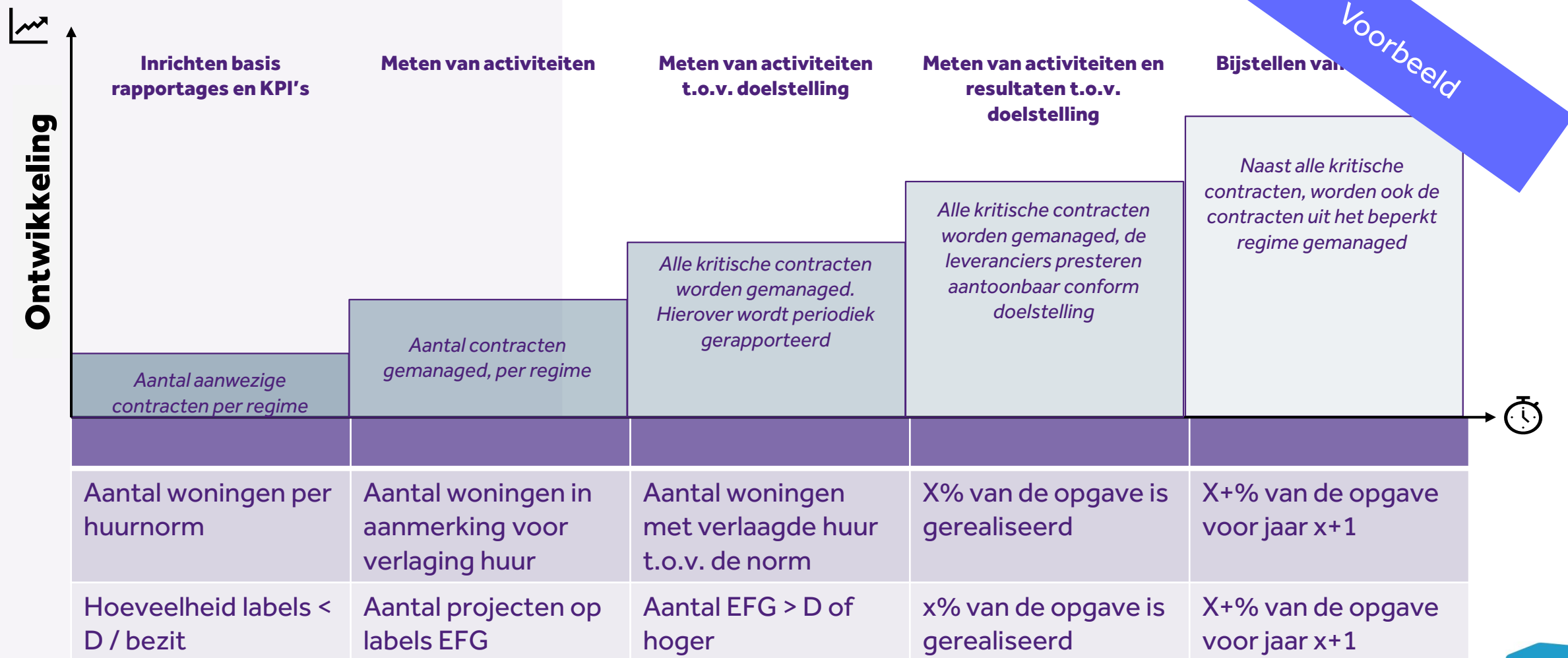
Financiële impact is te kwantificeren!



Continu meten en verbeteren

Geleidelijke opbouw van meetinstrumenten

Starten met KPI's is een geleidelijk proces dat vraagt om voldoende basis: meten is weten!



Introductie

Context

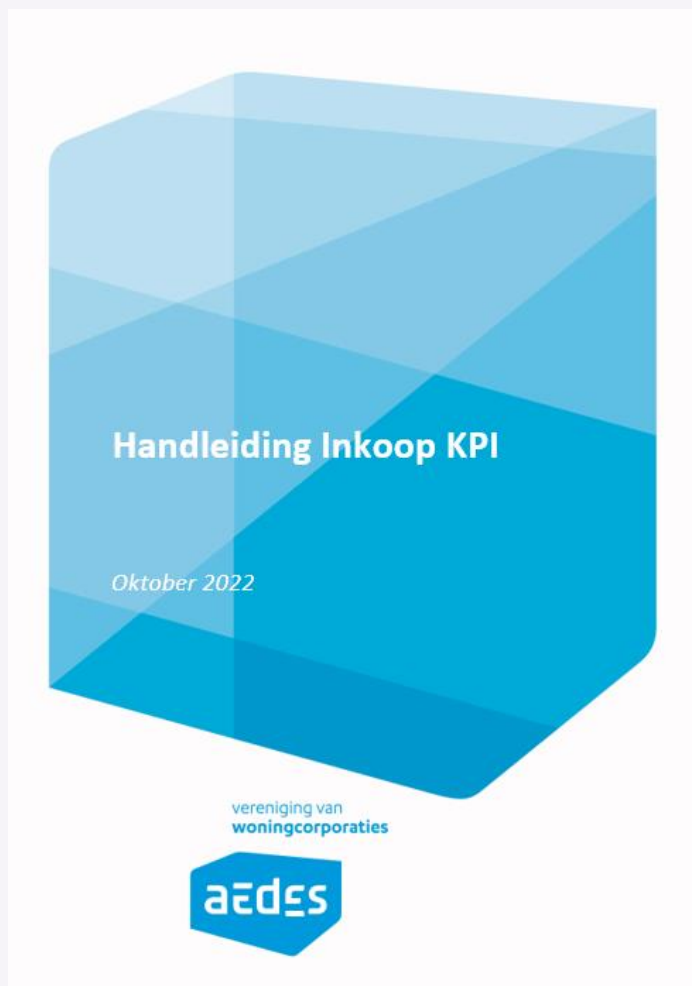
Van strategie naar KPI

Tools

Interactieve deel

Inhoud

Zelf aan de slag met KPI's in inkoop?



- Handleiding komt beschikbaar via Aedes

Set bestaat uit:

- Een handleiding
 - Excel template voor een basis dashboard
-
- Op verzoek zijn ook OGSM-templates beschikbaar via AevesBenefit

Introductie

Context

Van strategie naar KPI

Tools

Interactieve deel

Inhoud

Interactieve quiz

Ga naar www.kahoot.it en log in met de code op het scherm of scan de QR-code

EINDE

BEDANKT VOOR UW AANDACHT

