

Goede tijden, slechte tijden in de inkoopadviesmarkt

Met het aantrekken van de vraag zijn weer betere tijden voor de inkoopadviesbureaus aangebroken. Probleem is echter dat de vraag de vraag niet meer is. De komende jaren moeten daarom door de bureaus fundamentele strategische keuzes worden gemaakt.

Freek Andriessse

'It was the best of times, it was the worst of times'(...), zo begint Charles Dickens zijn *Tale of two cities*. Het is een vaak aangehaalde zinsnede en één die tevens uitstekend de stand van zaken in de inkoopadviesmarkt aangeeft. Want het gaat (weer) goed met de meeste inkoopadviesbureaus. Maar gaat het eigenlijk wel zo goed?

Onder 'inkoopadviesbureau' verstaan we hier een bureau dat zich heeft gespecialiseerd in advisering en/of detachering en/of interim management op het gebied van inkoop. Na een turbulente periode in de tweede helft van de jaren negentig waarin zowel de economische *boom* als de sterke opkomst van inkoop als discipline de bureaus de wind hard in de zeilen blies, braken magere jaren aan. In onze beschouwing in het I&L Jaarboek 2005 constateerden wij dat de inkoopadviesmarkt na een periode van sanering nu weer groeit ('Inkoopadviesmarkt: groei en groeistuipen', in: I&L Jaarboek 2005, bijlage bij Tijdschrift voor Inkoop en Logistiek van december 2004). Deze groei heeft een aantal motoren. Hoewel de economie dan weliswaar nu weer een beetje aantrekt, hebben vele organisaties, profit en non profit, pas relatief laat besparingsprogramma's ingezet. Hierbij wordt in het bijzonder naar de inkoopkosten gekeken. Daar komt bij dat inkoop zich als organisatorische discipline sterk aan het ontwikkelen is. Adviesbureaus worden bij de professionalisering ingeschakeld.

Een groeimotor is ook de ontwikkeling van de vraag in specifieke marktsegmenten. De zorgsector en ook overheid in de breedste zin van het woord (pure overheid en semi-overheid), van ministerie tot gemeente, van ZBO tot waterschap, hebben inkoop ontdekt. Dit is mede te danken aan Europese regelgeving ten aanzien van openbare aanbesteding. Aan de huidige groei in de markt voor inkoopadvies beginnen ook de grote profit-bedrijven nu weer bij te dragen. Jarenlang waren ze niet of nauwelijks in de lucht.

Tent of vent?

Voor de inkoopadviesbureaus die de periode van sanering hebben overleefd, lijken dus weer goede tijden te zijn aangebroken. Maar gaat het eigenlijk wel zo goed? Is de marktgroei niet vooral kwantitatief van aard? In de zin van stijgende omzetten, meer mensen die worden gedetacheerd, meer interimklussen, meer advieswerk. De bureaus lijken opgelucht adem te halen en hervatten onder het motto *back to normal* de bekende weg. Maar de vraag is of die weg nog wel de juiste is. De afgelopen jaren is de klant namelijk sterk veranderd. Waren het vroeger vooral de heel grote bedrijven die gebruikmaakten van de diensten van inkoopadviesbureaus, inmiddels is dat ook de non profit sector. En de cultuur en inkoopvraagstukken bij bijvoorbeeld een academisch ziekenhuis zijn anders dan die van een groot bouwconcern, telecombedrijf of voedingsmiddelenmultinational.

Die klant is ook een stuk professioneler en kritischer geworden. Niet onder de indruk van het mooie imago van de tent, maar op zoek naar precies die juiste vent. Iemand met bewezen ervaring en competenties. En die vent is steeds meer iemand die doet, dan dikke rapporten schrijft. Iemand die pragmatisch en *hands on* een inkoopvraagstuk komt oplossen. Klanten onderhandelen tot het gaatje over de dagtarieven en de prijzen stonden dus ook in 2005 onder druk. Klanten slaan ook de handen ineen en ontwikkelen zo *buying power* en contracteren in toenemende mate op basis van het behalen van duidelijk beschreven resultaten met bonusafspraken.

Terwijl de klant juist op zoek is naar specialistische kennis, zijn de meeste bureaus als gevolg van de recessie juist de breedte ingegaan en *full service* aanbieders geworden. Manusjes-van-alles, bureaus die van en op alle markten thuis zijn. Maar de vraag is maar zeer of ze werkelijk overal in excelleren.

Strategische keuzes maken

Het nieuwe jaar ziet er voor de inkoopadviessector niet slecht uit. De markt zal verder groeien, de prijsdruk zal afnemen, de marge zal verbeteren, geheel nieuwe bureaus zullen de markt betreden, professionals uit de niet-traditionele inkoopadvieshoek ontdekken meer en meer de inkoopadviesmarkt (werving en selectiebureaus, advocatenkantoren, IT-dienstverleners), de werkgelegenheid zal toenemen. Maar of het een groei met enkele of dubbele cijfers zal zijn, zal sterk afhangen van het vermogen van de bureaus ook een kwalitatieve ontwikkeling door te maken. Dé klant bestaat namelijk niet meer. Dus is er in de *long run* ook geen plaats meer voor hét inkoopadviesbureau. Er moeten belangrijke keuzes worden gemaakt. Strategische keuzes voor het ontwikkelen van specifieke competenties, voor specifieke markten. Bureaus zullen aan de slag moeten met marktonderzoek, strategische marketing en *sales*. Kortom: groot worden is niet zo'n kunst, maar volwassen zijn vergt heel wat meer.

Dit artikel is onder meer totstandgekomen op basis van input van Geert Geertsema , directeur van Conducto Inkoopprofessionals in Arnhem
--