

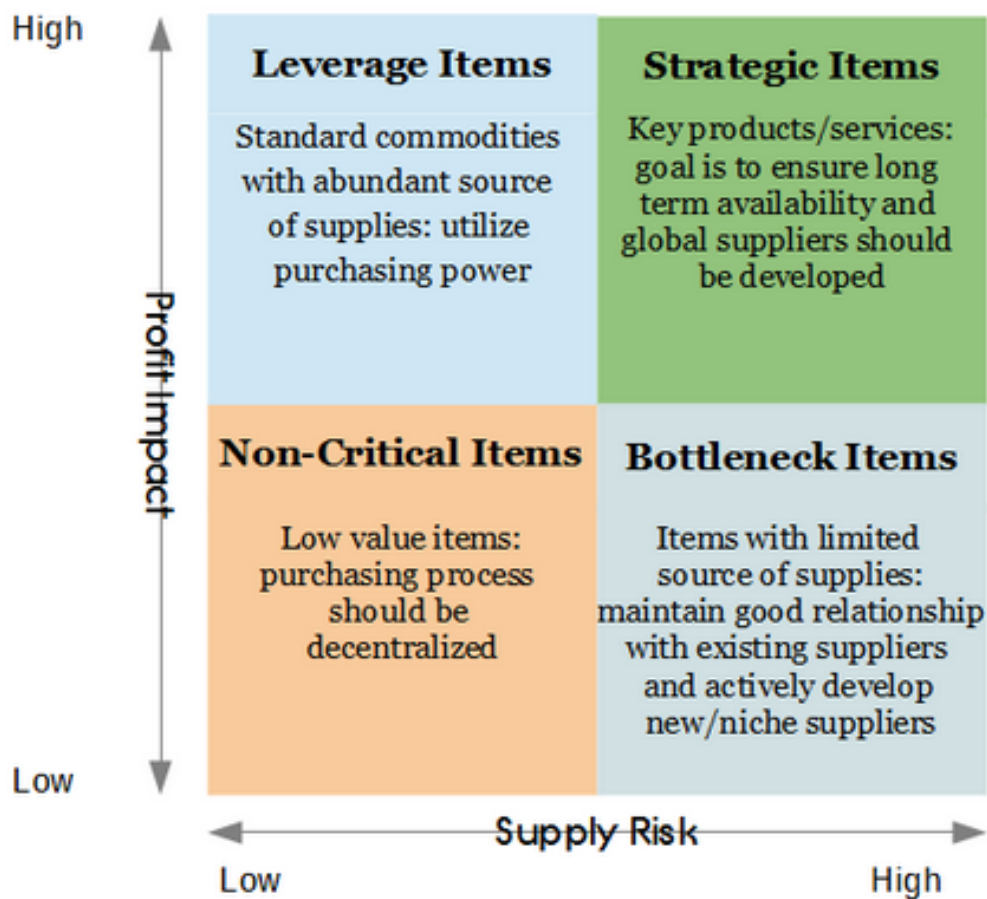


What it is in it for ME or WE?

Den första modellen av Kraljics matris publicerades [1983](#) av Peter Kraljic. Den har jag och många andra använt flitigt sedan dess, och jag har under åren lärt ut principen till nya inköpare för att de skapa sin kategori strategi. Man har klassificerat leverantörerna i fyra rutor, och följt råden vid förhandlingsstrategier och beteende. I många fall funkar det bra att använda denna matris men inte alltid anser jag. Som till exemplen när man köper in komplexa tjänster där ett tätt samarbete är grunden till goda resultat. Tredje parts logistik är ett gott exempel där jag anser att Kraljic inte passar.

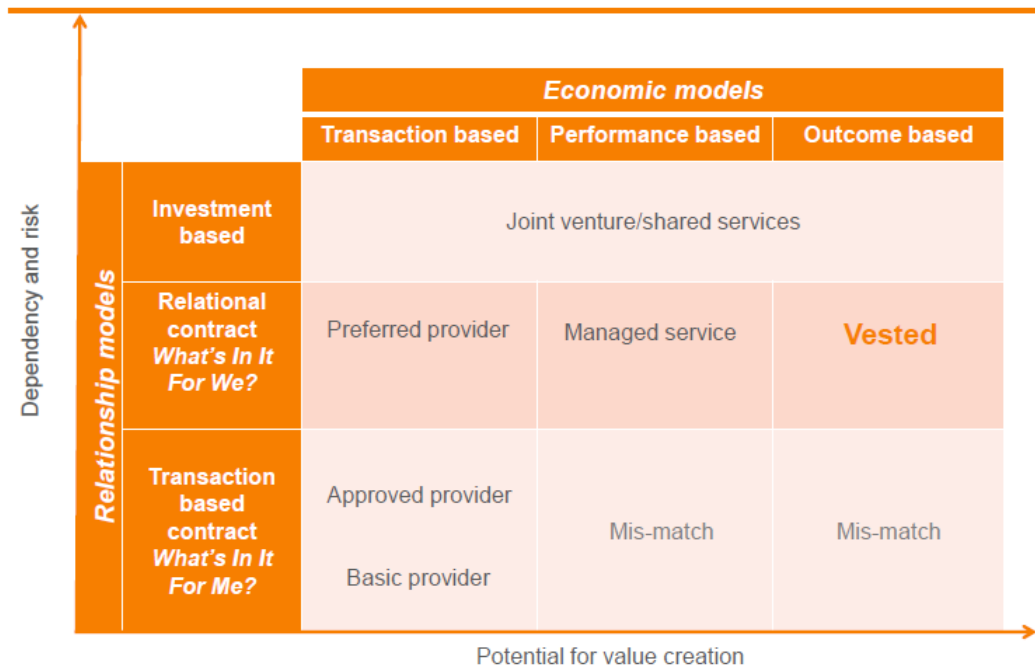
Jag har erfarenhet av att upphandla och utvärdera tredje parts logistik leverantörer (3PL) i Sverige, Ryssland, Ungern och Ukraina. När leverantörerna har skickat sina svar på RFP har jag analyserat och tagit reda på att de klarar alla dina krav och KPIr. Därefter gjort en kvalitets audit för att kontrollera att det de säger stämmer. Man bör ha som målsättning att samarbetet skall vara långsiktigt och använda öppna kalkyler samt total transparens. Min erfarenhet är att vissa avtal med 3PL leverantörer innehåller inga, eller få incitament för att bli mer kostnadseffektiv. De får ibland en procentuell serviceavgift baserat på vilken omsättning de hanterar i sin verksamhet. Det betyder ju att 3PL har ett incitament att ÖKA sina omkostnader medan inköpare generellt sett är ute efter att effektivisera och sänka totalkostnaden.

Nej jag tycker inte Kraljic matris passar in på alla inköpsbehov. Vi konkurrensutsätter våra leverantörer och skickar RFP för att hitta bästa totalkostnad om och om igen. Strategiska inköpare jobbar med kategoristyrning och långsiktiga avtal. Håller verkligen Kraljic då? Det är mer "What is in it for ME" . Kostnader är ofta gömda. (Hidden cost).



Jag har personligen saknat en modell som vänder sig till de relationer och avtal där vi eftersträvar riktig långsiktighet och öppna kalkyler. Hela vägen! Självklart har jag insett att ett långstiktig relation bygger på ömsesidig tillit och öppenhet, men många avtal speglar något annat. Det finns en uppdaterad och bättre syn på leverantörs klassificering för tjänster. Den kallas "Vested".

Sourcing Business Model Matrix



Transaktionsbaserat avtal är det vanliga för konkurrensutsatta produkter och tjänster. För att verkligen nå fram till det riktiga partnerskapet krävs att man ser mer på utfallet (performance och outcome based). Det skapar mervärde för båda parter. Det vill säga "what is in it for WE".

Jag blev nyfiken på detta vid ett seminarium på Source to Pay summit 2015 och har sedan läst böcker och varit på fler föreläsningar om "Vested". Om och när jag blir involverad i en 3PL relation med leverantör kommer jag helt klart att använda den här modellen. Eller vid en outsourcing av någon annan service. Många andra välkända och globala företag gör det redan idag.

Ni som jobbar med inköpsfrågor idag, vad tycker ni?

Somriga hälsningar

Therese Westerlund

Partner & senior procurement and leadership consultant

One Academy consulting & recruitment AB

Email: therese.westerlund@oneacademy.se