

HANKINTASTRATEGIASTA

1. Hankintajohdon pitää olla tietoinen yrityksen kilpailutilanteesta markkinoilla ja ymmärtää miten ostotoiminta voi tuottaa lisäarvoa yritykselle.
2. On toteutettava proaktiivista ostostrategiaa, joka tuo lisäarvoa yritykselle. Nämä toimenpiteet sisältävät mm. kokonaiskustannusten hallinnan (total cost management), oston aikaisen mukaantulon organisaation niihin aktiviteetteihin, jotka jatkossa vaikuttavat ostotoimintaan, toimittajien ottamisessa vaiheessa tuotteiden suunnittelu- ja kehitysvaiheisiin, pitkäaikainen toimittajajyhteistyö, ulkoistaminen ja osallistuminen toimenpiteisiin, jotka ovat perinteisen ostotoiminnan ulkopuolella. Proaktiivinen ostotoiminta sisältää eteenpäin katsovia ennakoivia toimenpiteitä, jotka voivat sisältää myös riskejä, mutta luovat vastaavasti huomattavaa lisäarvoa yritykselle.

Ostoehdotuksiin perustuvat toimenpiteet, joilla pelkästään hankitaan materiaaleja ja palveluita sisäisille asiakkaille, pitää yksinkertaistaa ja automatisoida niin pitkälle kuin vain on mahdollista. Hankintajohdon pitää jatkuvasti kysyä itseltään, miten hankintaorganisaatio voisi paremmin tuottaa lisäarvoa yritykselle ja siten kasvattaa sen kilpailukykyä.

3. Johtamisasemassaan hankintajohtajan pitää
 - näyttää ja olla sitoutunut sekä uskoa siihen, että ostotoiminta voi osaltaan tuoda oman tärkeän panoksensa yrityksen menestymiselle
 - omaksua "matkasaarnaajan" rooli ja viestittää ostotoiminnan tärkeyttä muulle organisaatiolle
 - kommunikoida ylimmän johdon kanssa heidän käyttämin liikkeenjohdon termein eikä pelkästään oston käyttämin termein
 - omaksua opettavainen ja utelias suhtautuminen uusien liikkeenjohdon työkalujen käyttöön
 - luoda ja johtaa hankintatoimen muutosta koko organisaatiossa
4. Hankintastrategian pitää olla linjassa yrityksen toimintastrategian kanssa. Hankintatoimen pitää esittää ja hyödyntää kaikki ne mahdollisuudet miten hankintastrategia tukee ja auttaa yrityksen kokonaisstrategian toteutuksessa.
5. Hankintatoimen kulttuurin pitää olla yhtä koko yrityksen kulttuurin kanssa. Tähän päästään analysoimalla yrityksessä hyväksytyt liiketoimintatavat ja kommunikaatio, joka kuvaa normeja, arvoja ja uskomuksia.
6. Hankintoihin rekrytoidaan ja koulutetaan päteviä ostotoiminnan ammattilaisia, jotka ovat kehityshakuisia, analyyttisiä ja yhteistyökykyisiä. Henkilöillä pitää olla hyvät tiedot liiketoiminnan perusteista, tuotteista. Lisäksi on oltava tavoitehakuisuutta ja tiimityöskentelytaitoja sekä kykeneviä rakentamaan mittarit toiminnan seurantaan.
7. Hankintajohdon pitää suunnitella ja toteuttaa hankintatoimen organisaatio, joka ei ole liian jäykkä. Keskeiset osat hankintaprosessin valvontaa keskitetään ja yhdenmukaistetaan ja ne osat hajautetaan, missä vuorovaikutus asiakkaiden kanssa nähdään tärkeäksi.
8. Hankintajohdon on tuotava positiivista "hankintänäkyvyyttä" koko organisaatioon ja luotava hyvät yhteydet ylimpään johtoon. Nämä kaksi ominaisuutta ovat tärkeämpiä kuin hankintajohtajan muodollinen asema organisaatiossa.
9. Oman yrityksen toimitusjohtajalle saattaa olla vaikeaa "myydä" ostotoiminnan merkitystä tuloksenteon kannalta. Sen takia on tärkeää, että tuetaan alan järjestötoimintaa. Niiden viestiä ehkä kuunnellaan paremmin ja sitä kautta luodaan paremmat mahdollisuudet kertoa ostotoiminnan tärkeydestä yrityksissä.

Heikki Kekäläinen, Logistra Consulting Oy, 2005-09-22