

Marktconsultatiedocument

Ten behoeve van het project

Procesoptimalisatie Purchase to Pay

Havenbedrijf Rotterdam N.V.

Datum: **01-03-2018**
Versie: **1.0**
Naam: **Marktconsultatie Procesoptimalisatie Purchase to Pay**
Status: **Definitief**
Referentienummer: **2018-3**

Marktconsultatie

Inleiding

Havenbedrijf Rotterdam N.V. (HbR) faciliteert de ontwikkeling van havengerelateerde bedrijvigheid in haar beheergebied, de Rotterdamse haven. Zij versterkt de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven als logistiek knooppunt én industriecomplex van wereldniveau. De kerntaken van HbR zijn de duurzame ontwikkeling, beheer en exploitatie van de haven en het handhaven van de vlotte en veilige afhandeling van de scheepvaart. Samen met haar partners richt HbR zich op een veelzijdige, duurzame, veilige en attractieve haven die voldoet aan hoge maatschappelijke eisen. Voor meer informatie over HbR kunt u op onze website kijken: www.portofrotterdam.com.

Toelichting Marktconsultatie

Een marktconsultatie of marktdialoog stelt HbR in staat om de kennis en ervaring van marktpartijen te verzamelen en te gebruiken bij het doorlopen van een inkoop- of aanbestedingstraject.

In de praktijk betekent dit dat HbR de kennis en kunde van marktpartijen gebruikt om eigen ideeën te toetsen nog voordat een eventuele aanbesteding start en in het geval van een aanbesteding om de kwaliteit van het bestek en of de offerte-aanvraag te verbeteren.

Doel marktconsultatie

Het doel van deze marktconsultatie is het verkrijgen van inzicht in oplossingsrichtingen die marktpartijen bieden ten aanzien van het bevorderen van het purchase to pay proces bij HbR.

Daarnaast heeft deze marktconsultatie tot doel:

- Vaststellen van de juiste inkoop-strategie en –procedure
- Het bepalen van de juiste selectie- en gunning- en beoordelingscriteria

Op basis van het verkregen inzicht zal HbR vervolgstappen bepalen.

Casusbeschrijving

Context

Inkopen draagt bij aan het realiseren van de bedrijfsdoelstellingen door optimaal samenspel tussen het Havenbedrijf Rotterdam en haar leveranciers.

Het Havenbedrijf is een gezond bedrijf en wil dat in de toekomst blijven. Hierbij wordt gekeken naar initiatieven om omzet te vergroten en uitgaven te beperken. Om dat laatste te bereiken is HbR onlangs gestart met het programma Expeditie Excellence waarbij gestreefd wordt naar verduurzaming en kostenreductie. In dit programma zijn diverse projecten opgenomen die leiden tot kostenbesparingen, slimmer en sneller werken en meer 'ease of doing business' voor onze klanten.

In het kader van het Expeditie Excellence programma zijn er voor verschillende bestaande bedrijfsprocessen verbeterinitiatieven in gang gezet. Eén daarvan is het inkoopproces. Hiervoor is het uitgangspunt: minder handmatig werk, minder foutgevoeligheid en meer digitaal en geautomatiseerd werken met als resultaat een zo veel mogelijk gestandaardiseerd en generiek end-to-end inkoopproces dat geldt voor heel HbR en dat gebaseerd is op best practices in de markt.

Inkopen bij HbR

Het havengebied is altijd in ontwikkeling. Dit realiseert HbR door de samenwerking aan te gaan met verschillende partijen.

Binnen HbR worden op een proportionele en doelmatige wijze producten, diensten en werken ingekocht om zodoende bij te dragen aan de beleidsdoelstelling om een haven van wereldklasse te zijn. Hierbij wordt gestreefd naar een optimale prijs/kwaliteitverhouding door middel van een effectief inkoop- en aanbestedingsproces.

Inkopen is belangrijk voor het Havenbedrijf. Enerzijds omdat gemiddeld 60 procent van onze omzet wordt geherinvesteerd. Ter beeldvorming: in 2016 kocht het Havenbedrijf voor 300 miljoen euro in. Anderzijds omdat bijna iedereen binnen het Havenbedrijf met inkopen te maken heeft. De aard van deze inkopen loopt sterk uiteen, van het bestellen van kantoorartikelen tot [innovatieve ICT initiatieven](#), van hoogwaardige adviesdiensten tot [toonaangevende haveninfrastructuur](#).

De afdeling Procurement (PU) is verantwoordelijk voor een professionele inkoopfunctie binnen HbR. 15 inkopers op de afdeling PU richten zich met name op aanbestedingen en offertetrajecten. In de business wordt door veel medewerkers (niet-inkopers) tot bepaalde bedragen zelfstandig ingekocht. De grootste inkoopafnemers binnen het Havenbedrijf zijn de afdelingen Asset Management, Port Development en Corporate Affairs. De inkopen zijn voornamelijk gericht op diensten en werken en niet zozeer op goederen. Ter beeldvorming zijn de inkoop categorieën in bijlage A weergegeven.

Juist omdat het inkoopproces zo centraal verweven is met de kernprocessen van HbR, en er binnen HbR zoveel mensen in enige hoedanigheid mee bezig zijn, is het van belang om de inkoopprocessen goed te organiseren.

Inkoopprocessen HbR

In het **source-to-contract-proces** (S2C) wordt een inkoopbehoefte omgezet in een overeenkomst met een leverancier (contract). Het **purchase-to-pay-proces** (P2P) maakt het mogelijk om daadwerkelijk aan de inkoopbehoefte te voldoen, of met andere woorden de levering, de dienst of het werk gerealiseerd te krijgen. Het doel van het P2P-proces (operationeel inkopen) is dan ook het plaatsen van een bestelling (inkooporder, purchase order) bij een leverancier welke resulteert in een rechtmatige betaling aan die leverancier voor geleverde producten/diensten.

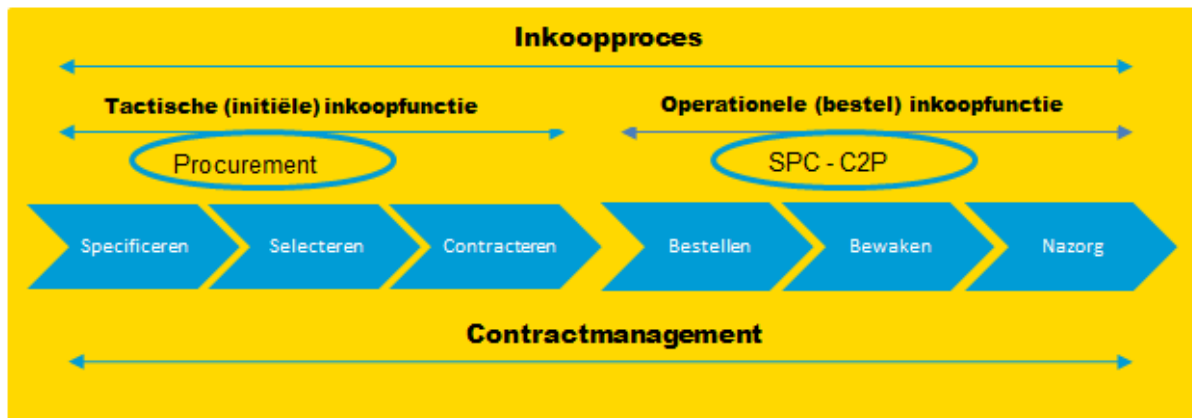
Huidige situatie

De afdeling PU verbetert de huidige inkoopprocessen. Onderdeel hiervan is de softwarematige ondersteuning van deze processen. De vraag voor een gestandaardiseerde best in class oplossing komt in eerste instantie voort uit het P2P-proces. HbR zoekt naar een integrale oplossing voor het bestel- en factuurafhandelingsproces (gemoderniseerd, gestructureerd en gedigitaliseerd proces).

Purchase to pay proces

PU is verantwoordelijk voor het inkoopproces vanaf het ontstaan van de inkoopbehoefte tot en met het contract. PU heeft front-office werkzaamheden, zoals ondersteuning bij offertetrajecten, en de administratieve ondersteuning van het inkoopproces. De back-office werkzaamheden, zijn belegd bij de afdeling Commitment To Pay (C2P) van de hoofdafdeling Shared Process Center (SPC).

Figuur X: Rolverdeling Procurement (PU)/ Shared Process Center (SPC)



De scope van de marktconsultatie betreft het verkrijgen van inzicht in oplossingsrichtingen die marktpartijen bieden ten aanzien van de operationele inkoopfunctie, veelal de afhandeling van het centrale tactische inkoopproces. Het gaat met name om:

- Facturatie
- Bestellen
- Orders aanmaken
- Prestatieboeken
- Decentrale inkopen
 - o ondersteuning bij het vinden van geschikte raamcontracten/leveranciers,
 - o one-stop shopping
 - o Tegengaan van maverick buying.

Het centrale tactische S2C/sourcingsproces bevindt zich buiten de scope van deze verkenning.

Behoeftebestellers zijn binnen HbR vrij om inkopen onder de intern bepaalde drempelbedragen zelfstandig decentraal uit te voeren. Hierbij is echter vaak in onvoldoende mate duidelijk bij de betreffende aanvragers welke raamcontracten en/of voorkeursleveranciers er zijn. Het totale leveranciersoverzicht bevindt zich in SAP, maar de informatie of deze leverancier een voorkeursstatus geniet is daarin onvoldoende belegd, tevens is het voor de aanvrager niet eenvoudig om in SAP te navigeren en leveranciers te selecteren. Hierdoor komen aanvragers vaak niet bij de leveranciers/contracten uit welke vanuit Procurement wenselijk worden geacht.

In SAP worden de bestellingen vastgelegd (Aanvraag tot Bestelling). Het bestellen van een product is door vele handelingen en niet intuïtieve interface een complex en tijdrovend proces voor medewerkers die op niet geregelde basis met SAP werken. Hierdoor is het proces foutgevoelig en binnen HbR veelal gedelegeerd naar secretariaat en/of project-assistenten.

De afdeling C2P zet een ATB om in een inkooporder. Hier komen vaak handmatige correcties bij kijken. Een deel van de order-bevestigingen wordt vervolgens nog vaak per post verstuurd naar de leverancier. Op basis van een getekende orderbevestiging kan de leverancier een pro-forma factuur insturen.

De factuurverwerking vindt plaats in een ander geïntegreerd systeem. In het traject tussen scannen, verwerking en archivering zijn handmatige handelingen nodig zijn.

De doorlooptijd en wachttijd zijn lang in bovenstaand proces. Bovendien is het percentage van bestellingen die in één keer goed verlopen te laag.

Huidige software P2P

Purchase to pay: Dit proces wordt gedaan in SAP (SAP MM / SAP ECC) en Esize voor facturatie. Readsoft wordt gebruikt voor het inlezen van de facturen.

Probleemstelling

Welke aanpassing aan of toevoeging op ons huidige SAP platform kan bijdragen aan het verhogen van de gebruiksvriendelijkheid, toegankelijkheid en vindbaarheid alsmede een reductie van handmatige acties en fouten?

Het huidige SAP platform heeft een verouderde look and feel en wordt daarnaast niet als gebruiksvriendelijk of intuïtief ervaren. Dit zorgt voor een verminderde acceptatie van het systeem, ondanks dat SAP een centraal onderdeel is van de inkoopafhandeling. Voorbeelden hierbij:

- In een tijd van zoekmachines voelt de zoekfunctie binnen SAP als ouderwets en omslachtig, waardoor men lastiger of simpelweg niet de leverancier kan vinden die past bij hun inkoopbehoefte.
- Het huidige SAP platform biedt geen opties voor catalogus management, waardoor het aanbieden van een overzichtelijk systeem lastiger is.
- SAP is momenteel niet mobiel beschikbaar, waar dit bijvoorbeeld voor goedkeuring van inkooporders en inzicht in het proces enorm zou bijdragen aan de gebruiksvriendelijkheid.
- Het systeem biedt de gebruiker enorm veel opties maar daarmee ook veel opties om fouten te maken. De mogelijkheid om opties te beperken of zaken automatisch aan te vullen kan bijdragen aan een reductie van handmatig werk en fouten.

Doelstelling HbR t.a.v. Purchase to Pay

HbR zoekt naar functionaliteiten die onze bestaande procedures met betrekking tot de hoofdprocessen: bestellen, bewaken en betalen verder automatiseren in aanvulling op onze SAP software welke reeds binnen HbR gebruikt wordt.

Concreet voorziet HbR daarin voorlopig:

- Gestructureerd en gedigitaliseerd proces,
- Intuïtieve omgeving voor het aanmaken van inkooporders, goedkeuren van inkooporders en factuurafhandeling, (bijvoorbeeld in de vorm een SAP applicatie)
- Verkennen opties van Procurementplatforms (t.b.v. decentrale inkoop)
- Toegankelijk overzicht van onze leveranciers en contracten, in een vindbare catalogus
- Verbeteren SAP User Experience,
- Aansluiting gebruiksvriendelijk inkoopplatform om het inkoopproces te optimaliseren,

Het doel hiervan is voor HbR:

- efficiënter werken waardoor een kortere doorlooptijd van het P2P-proces wordt bereikt,
- reductie van fouten,
- reductie van handmatig werk,
- met kwalitatief hoogwaardigere inzichten betere inkoopbesluiten kunnen nemen,
- het gebruiksgemak en de gebruikersbeleving vergroten,
- Regievoering afdeling procurement ook onder interne drempelbedragen,
- uitbreiding, toepassing, toegankelijkheid SAP toepassingen
- Productiviteit verhogen door dagelijkse taken te versimpelen en te automatiseren,
- De compliance en kwaliteit van data verhogen, door het gemakkelijk te maken om informatie correct in te voeren (reduceren foutgevoeligheid).

Randvoorwaarden

De oplossing moet met name voldoen aan onderstaande randvoorwaarden:

1. Mogelijkheid tot koppeling met huidige SAP ERP landschap (SAP ECC);
2. Oplossing dient niet ter vervanging van SAP maar ter verrijking van SAP (inkoopprocessen momenteel in SAP belegd blijven in SAP);

Planning

Datum / periode	Activiteiten
01-03-2018	Consultatie uitsturen door HbR
12-03-2018 vóór 12.00 uur	Uiterste datum voor het indienen van vragen t.b.v. nota van inlichtingen.
21-03-2018	Beantwoording van de vragen d.m.v. nota van inlichtingen
31-03-2018 vóór 12.00 uur	Uiterste inleverdatum beantwoording Marktconsultatie
Week 15	Conclusie vervolgstappen HbR

Vragen

Vragen aan marktpartijen

A Vragen over interesse in de toekomstige aanbesteding

- Kunt u aangeven of u interesse heeft om deel te nemen in een eventuele toekomstige aanbesteding?
- Kunt u aangeven wat voor u verhinderende redenen zijn om niet deel te nemen aan een eventuele toekomstige aanbesteding?

B Vragen over het proces en de inhoud van de opdracht

- Wat zijn oplossingen voor het personaliseren en simplificeren van de SAP User Experience (UX)?
- Wat zijn de mogelijkheden van (SAPUI5) apps binnen onze huidige SAP ERP omgeving voor Purchase to Pay?
- Welke functionaliteiten bestaan er die onze bestaande procedures met betrekking tot de hoofdprocessen bestellen, bewaken en betalen verder automatiseren met behulp van onze SAP software welke reeds binnen HbR gebruikt wordt?
- Kunt u het onderscheidend vermogen van uw oplossing benoemen?
- Kunt u een financiële bandbreedte aangeven ten aanzien van eventuele oplossingsrichtingen? Met welke budgetinschatting kunnen wij rekening houden in de komende 5 jaar en de jaren daarna? Kunt u in deze globale kosteninschatting een onderscheid maken tussen implementatie en beheer?
- Kunt u eventuele risico's welke u ziet bij implementatie van de door u voorgestelde oplossingsrichtingen schetsen, evenals potentiële mitigerende maatregelen?
- Kunt u een indicatie geven van hoe een implementatie van uw oplossing eruit zou kunnen zien? (verschillende deelcomponenten en hun planning, doorlooptijd etc.)
- Kunt u uw licentiemodel toelichten?
- Kunt u aangeven hoe vaak u een dergelijk systeem heeft geïmplementeerd en wat uw belangrijkste klanten zijn?
- Hoe kijkt uw onderneming naar de rol van security binnen uw oplossing?
- Wat voor type dienstverlening kan er worden geboden zodra de oplossing is geïmplementeerd?

Bijlage A Commodities

Commodity	Sub - commodity
Corporate diensten	Facilitaire dienst
Kantoorbenodigdheden	
Nutsvoorziening	
Communicatie	
Verzekeringen	
Materieel	Varend materieel
Rollend materieel	
Bedrijfskleding en beschermingsmiddelen	
HR	Arbeidszaken
Opleidingen	
Detachering	
Adviesdiensten	Corporate
Infra, beheer en investeringen	
Baggerwerkzaamheden	Baggerwerkzaamheden
Informatievoorziening	Telecom
Hardware	
Software	
IT diensten	
Droge Infrastructuur	Beheer
Investeringen	
Leidingen	Investeringen
Beheer	