

Openbaar vervoer renderend dankzij efficiënte inkoop

Arriva is de grootste Europese particuliere organisatie voor personenvervoer in Europa. Een kostenbewuste onderneming, die met een uitstekend inkoopbeleid en een slim inkoopstelsel de marktdynamiek trotseert. | Frans van der Geest



De Engelse onderneming Arriva verzorgt o.a. het stads- en streekvervoer in de gehele noordelijke helft van Nederland.

Terwijl de Nederlandse burgers en politiek volop worstelen met de problematiek van liberalisatie in de energiesector, lijkt de introductie van marktwerking in het openbaar vervoer volledig te zijn geaccepteerd. Dat is ook wel eens anders geweest. Zo werd in 1994 een eerste experiment van toenmalig minister Jorritsma door de rechter als onrechtmatig bestempeld. Het Amerikaanse Vancom won toen een openbare aanbesteding voor het stads- en streekvervoer in Groningen. De particuliere busmaatschappij mocht blijven rijden, maar de minister moest schadevergoeding betalen aan de VSN, ofwel Verenigd Streekvervoer Nederland, een holding waarin alle aandelen van de busmaatschappijen in ons land waren ondergebracht. De VSN bestaat niet meer en ook Vancom staakte het buitenlandse avontuur. De Amerikanen deden hun belang over aan het Engelse Arriva. Inmiddels verzorgt deze onderneming het stads- en streekvervoer in de gehele noordelijke helft van Nederland. Naast de drie noordelijke provincies is ook de concessie in Noord-Holland in Waterland omgeving Purmerend en het Vierstromengebied tussen Dordrecht en Tiel aan Arriva toegewezen.

Elektronisch

Rob Zegers heeft het er druk mee. Als procurementmanager van Arriva Nederland moet hij zorgen voor de aanschaf van bussen, die in de nieuwe concessie-

gebieden gaan rijden. Met de aankoop is een bedrag gemoeid van € 30 miljoen. En passant bestelde Zegers ook nog 42 treinen voor een bedrag van € 100 miljoen. Met het inkopen van het materieel is behalve veel geld ook veel energie gemoeid. Aangezien de onderneming geen enkele verplichting kan aangaan zolang een concessie niet is gewonnen, resteert er weinig tijd voor de aanbestedingsprocedure en de onderhandelingen met de kandidaat toeleveranciers. Ondanks zijn persoonlijke betrokkenheid en de grootte van de investering, rangschikt Zegers deze inkoopactiviteit onder de laagste categorie. Op het hoogste niveau gaat bij Arriva alles namelijk elektronisch. De Arriva-medewerkers bestellen vanaf hun werkstation via een webcatalogus het drukwerk, de kantoorbenodigdheden of het bloemetje voor de jarigen. Voor aanschaf van de goederen op het niveau daaronder volstaat ook de webbrowser, zij het dat deze dan toegang biedt tot een bestand van contracten, waarin alle

in aanmerking komende leveranciers en afspraken zijn vastgelegd.

Gebruikersvriendelijk

De inkoopstructuur met een rangschikking naar drie niveaus is ingevoerd nadat de eerste ronde van het project voor e-procurement met succes was afgerond. Zegers: "Afgelopen september zijn wij op het hoofdkantoor met het Esize-systeem gaan werken, nu volgt de rest van het bedrijf. Wij zijn een kostengedreven organisatie. Met het verkrijgen van een concessie staan onze tarieven immers vast. We kunnen ons niet veroorloven te veel tijd te besteden aan het bewaken en bijsturen van de dagelijkse inkooporders. Wij steken bij voorkeur onze energie in nieuwe projecten. Het controleren en intikken van bonnetjes hier op het hoofdkantoor kan achterwege blijven nu we voor de reguliere bestellingen een standaard automatiseringsoplossing gebruiken. Het systeem staat toe om decentraal in de organisatie bestellingen te

Wet personenvervoer

Met de Wet personenvervoer, die op 1 januari 2000 in werking is getreden, wordt het regionale bus- en treinvervoer via onderhandse gunningen uitbesteed. Het land is daartoe opgedeeld in concessiegebieden. De buslijnen komen om de 6 jaar in de aanbesteding, de spoorlijnen elke 15 jaar. Volgens de regeling gaat het personeel telkens over naar de nieuwe concessiehouder, maar het materieel niet. De rijksoverheid is financieel nog altijd betrokken. Met een subsidie van € 1,08 miljard in 2004 werd ruim 60% van de totale kosten voor het stads- en streekvervoer gedekt.



Wat is Arriva?

Arriva PLC had in 2004 een omzet van € 1,8 miljoen. Het concern beschikt over een vloot van 24.000 voertuigen, bestaande uit treinen, bussen en auto's. Deze worden ingezet in achtereenvolgens Engeland, Duitsland, Spanje, Portugal, Italië, Nederland, Denemarken en Zweden. In Nederland heeft het bedrijf zelf 900 bussen in eigendom en 450 taxi's, die in de provincies Friesland en Groningen voornamelijk worden ingezet voor vervoer van scholieren, patiënten en bejaarden. Verder opereert Arriva ook als touroperator en als exploitant van spoorlijnen in Friesland en Groningen. Bij de organisatie in ons land werken ruim 3.000 mensen, onder wie 100 op het hoofdkantoor in Heerenveen.

verrichten, die vervolgens automatisch in een autorisatieflow worden gezet. De software is heel gebruikersvriendelijk met winkelmandjes en catalogi. Iedereen kan ermee overweg. Dat is nodig, omdat ik rekening moet houden met de instroom van nieuwe medewerkers als gevolg van het verwerven van een concessie. Wettelijk is geregeld dat deze automatisch overgaan naar de nieuwe concessiehouder. Door hun een gemakkelijke standaardoplossing te bieden met onze toeleveranciers en voorwaarden, voorkom ik dat zij hun eigen netwerk van toeleveranciers gaan inschake-

len. Ik hoef ze niet langer te overtuigen van onze aanpak. Over dit vak heeft namelijk iedereen een eigen mening, inkoop vinden de mensen leuk."

Alle contracten online

Arriva neemt de inkoopsoftware in ASP-vorm (application server provider) af. Het bedrijf huurt als het ware de toepassing en krijgt deze geleverd via internet. De programmatuur en de gegevens staan dus op computerapparatuur van Esize, met uitzondering van de contracten. Die staan op de eigen servers. Volgens Zegers is dat vanwege capaciteitsredenen. Alle contracten, ook die van de kapitaalgoederen, zijn online beschikbaar met leveringsvoorwaarden en garantietermijnen. Tijdens piekuren moet er voldoende bandbreedte op het netwerk zijn voor het raadplegen door de geautoriseerde medewerkers. "Ik heb een makelaarsfunctie naar mijn interne klanten, de medewerkers van onze organisatie", aldus de procurementmanager. "Ik bied ze inzicht in de contracten die zijn afgesloten. Het systeem staat toe om daarin gradaties aan te brengen en gegevens af te schermen die niet tot hun competentie behoren. Daarmee voorkomen we dat gevoelige informatie bij de concurrent komt, wanneer wij gelijktijdig met een concessie ook medewerkers zien overgaan."

Bijzonder bij de vervoerder is de koppeling tussen inkoop en facturering. Om-

Selectietraject

Bij de selectie van inkoopsoftware waren naast de procurementmanager, ook de manager IT en het hoofd administratie van Arriva betrokken. In totaal negentig oplossingen kwamen in aanmerking. Daaruit is een selectie gemaakt, waarna aan twintig leveranciers een offerte is gevraagd. Dat leidde tot een shortlist van zes leveranciers, waarmee een businesscase is opgezet. Vervolgens is er met twee aanbieders echt onderhandeld. Esize genoot de voorkeur, vanwege de functionaliteit en het feit dat het product op huur-basis wordt geleverd. De investeringen voor de particuliere vervoersonderneming waren daardoor gering. In gebruik zijn nu modules voor e-procurement, contractenbeheer en *invoicing*. Arriva overweegt een uitbreiding met het e-sourcingdeel, zoals dat in gebruik is bij Ahold.

wille van de kwaliteitsborging houdt de centrale inkoopafdeling de crediteurenadministratie bij. De juiste gegevens van de toeleveranciers zijn daarmee gegarandeerd. Daartoe is aan Esize een factuuremodule toegevoegd. Nadat een binnengekomen factuur goed is bevonden, gaan de gegevens naar de boekhouding, waar gebruik wordt gemaakt van het financiële softwarepakket Exact. De bestellers geven rechtstreeks hun orders door, de inkoopafdeling bewaakt de procedure en de contracten en de kassier verricht de betalingen: alle operationele functies zijn netjes gescheiden. Belangrijk is dat alle facturen bij binnenkomst direct worden gescand. Ze gaan zo veel mogelijk digitaal via de mail de organisatie door. "Facturen kosten geld", aldus Zegers. "Controle en opzoeken vormen de verborgen kostenposten. We verzoeken onze toeleveranciers dan ook om gebundelde elektronische aanlevering en om gebruik van het juiste inkoopnummer. Anders betalen we niet."

Frans van der Geest is freelance journalist.