

Vorraden aanvullen



---

# Vorraden aanvullen Theorie

Jan van den Biggelaar  
Frans Demarteau  
Corrie van Gestel  
Matheu Lennaers  
Evert Oskam

*eerste druk, 2002*

---

*Artikelcode: 28050.2*

**Colofon**

Auteursteam	Jan van den Biggelaar, Frans Demarteau, Corrie van Gestel, Matheu Lennaers, Evert Oskam
Illustraties	EduActief
Redactie	EduActief en Studio Maan, Mieke Winnubst

© 2002 Ontwikkelcentrum, Ede, Nederland  
Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, hetzij mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van het Ontwikkelcentrum.

---

# Voorwoord

Deze uitgave bevat de onderwijseenheid Bestellen van de deelkwalificatie Realiseren voorraadbeheer. Voor de onderwijseenheid is er een uitgave met opdrachten en een uitgave met theorie.

## Opdrachten

Aan het begin van elke opdracht staat het opdracht doel. Daar staat wat je aan het einde van de opdracht moet kunnen. De opdrachten bevorderen de zelfwerkzaamheid. Met de opdrachten kun je je kennis in de praktijk toetsen of bepaalde vaardigheden trainen. Als je alle opdrachten met voldoende resultaat hebt uitgevoerd, beheers je de stof.

## Theorie

Het theorieboek bevat de belangrijkste theorie. In de laatste paragraaf van elk hoofdstuk vind je een overzicht van de belangrijkste begrippen.

Wij wensen je veel succes bij het werken met deze uitgave.

Het auteursteam

---

# Inleiding

Deze onderwijseenheid behandelt het bestellen van artikelen in de detailhandel. Het lijkt een eenvoudige bezigheid, maar het belang is er niet minder door. Of je aan de vraag van de klant kunt voldoen, staat of valt tenslotte bij het op tijd plaatsen van een bestelling. Is het bestellen in de winkel niet goed geregeld, dan zal menige klant teleurgesteld de winkel verlaten.

Voordat je echter kunt bestellen, heeft er al een heel belangrijke fase van inkoop plaatsgehad. Op een bepaald moment is besloten om de artikelen die je verkoopt ook daadwerkelijk in het assortiment op te nemen. Er is een besluit genomen over het soort artikel, het merk, de uitvoering en de prijs. Ook is in dit stadium onderzocht bij welke leverancier je het beste deze artikelen kunt afnemen. Omdat dit toen goed geregeld is, is het nu eenvoudig om artikelen bij te bestellen.

Uiteraard moet je, voor het bestellen, op de hoogte zijn van de procedures die aan het bestellen vooraf zijn gegaan. Daarom besteden we in het eerste hoofdstuk aandacht aan het inkoopproces in de detailhandel.

In hoofdstuk 2 komt de voorbereiding van de bestelling aan de orde. De belangrijkste vraag is daarbij: “Hoeveel en wanneer moet ik bestellen?”. De beantwoording van deze vraag staat in dit hoofdstuk centraal.

In hoofdstuk 3 komt het daadwerkelijk doorgeven van de bestelling aan de orde. Doe je dit per telefoon, per fax, via een vertegenwoordiger of met behulp van een geautomatiseerd bestelsysteem. Tot slot wordt aandacht besteed aan het bestelformulier. Met behulp van dit formulier wordt de bestelling administratief afgehandeld.

---

# Inhoud

## **Voorwoord 5**

## **Inleiding 6**

### **1 Inkopen 9**

- 1.1 Een nieuw artikel? 9
- 1.2 Het inkoopproces 11
- 1.3 De oriëntatiefase 12
- 1.4 De inkoopfase 14
- 1.5 De afhandelingsfase 19
- 1.6 Afsluiting 20

### **2 De voorbereiding op de bestelling 21**

- 2.1 Bestellen en de servicegraad 21
- 2.2 Gemiddelde voorraad, omzetsnelheid en omzetduur 29
- 2.3 Bestelmoment en bestelgrootte 33
- 2.4 Bestelsystemen 37
- 2.5 Afsluiting 39

### **3 Het bestellen 41**

- 3.1 Organisatie van bestellen 41
- 3.2 Geautomatiseerde bestelmethoden 46
- 3.3 Bestelbescheiden 47
- 3.4 Afsluiting 52

## **Trefwoordenlijst 53**





---

# 1 Inkopen

## Oriëntatie

Inkopen en bestellen zijn twee verschillende bezigheden. Je kunt pas bestellen als er is ingekocht. Bij inkopen gaat het om het geheel van afwegen en beslissen om een artikel tegen een zo gunstig mogelijke prijs en voorwaarden en in de gewenste hoeveelheid te verkopen. Bij de inkoop moet dus onderhandeld worden over prijzen en voorwaarden. Als daarna bij de leverancier wordt besteld, liggen die prijzen en voorwaarden vast en zijn dan geen punt van discussie meer.

Het inkopen kun je daarom niet overlaten aan de eerste de beste verkoopmedewerker. Het is meestal de winkelier die de inkoop doet. Grote organisaties hebben goed opgeleide inkopers in dienst. Daaraan zie je het belang van een goede inkoop.

Bij inkopen wordt 'een order geplaatst' bij de leverancier. Die order wordt in de detailhandel meestal niet in één keer afgeleverd, maar over een kortere of langere periode. De order wordt dan in deellieferingen uitgeleverd. De opdracht om een deel van de order af te leveren noemen we de Bestelling. Er wordt ook wel gesproken over een 'afroeporder' en in dat geval wordt de bestelling een 'afroep' genoemd. De meeste detaillisten spreken over orders en bestellingen en dat doen wij ook. We kunnen artikelen inkopen die we al in ons assortiment hebben, omdat andere prijzen en andere voorwaarden overeengekomen zijn, maar we kunnen ook artikelen inkopen, die we niet eerder in assortiment hadden.

## 1.1 Een nieuw artikel?

Winkels staan vol met artikelen. Al die artikelen samen noemen we het assortiment. Het ene assortiment is nog dieper en breder dan het andere. Wekelijks zien we weer nieuwe artikelen verschijnen. Dit kan verschillende redenen hebben:

- artikelen met nieuwe toepassingsmogelijkheden
- verbeteringen ten opzichte van een bestaand artikel
- aanpassing van een bestaand artikel
- artikelen die een aanvulling zijn op een reeds bestaand artikel
- artikelen die inspelen op een trend
- uit het buitenland overgewaaid artikelen
- artikelen die uit nostalgische overweging terugkomen
- artikelen waarvan iedereen denkt: hé!

---

Wat of wie bepaalt het assortiment van een winkel?

- de vraag van de klant?

**Fig. 1.1**



Die is al dan niet latent bij de doelgroep aanwezig en je bent te laat als je pas de artikelen in het assortiment opneemt nadat je de vraag geconstateerd hebt.

- het aanbod van de leverancier?  
Iedere leverancier zal zeggen dat er een vraag naar zijn artikel is of zal komen. Maar is dat ook zo?
- de verkoper in de winkel?  
Die moet maar zorgen dat de spullen die zijn ingekocht met winst verkocht worden.

**Fig. 1.2**



- de inkoper?  
Die moet maar zorgen dat de artikelen ingekocht worden, die de verkoper kan verkopen.

## 1.2 Het inkoopproces

Het zal je duidelijk zijn dat je met het opnemen van een nieuw artikel in je assortiment niet over één nacht ijs moet gaan. Je zult er eerst over moeten nadenken en een aantal zaken moeten onderzoeken. Waar komt de vraag vandaan, waaruit is deze ontstaan, hoelang zal die vraag voortduren, kun en wil jij aan die vraag voldoen en in hoeverre is het artikel consistent met de rest van het assortiment? De verkoop van radio's in een bloemenzaak is gedoemd te mislukken.

Het geheel van afwegen en besluiten om een artikel tegen een zo gunstig mogelijke prijs en voorwaarden in de gewenste hoeveelheden voor de verkoop gereed te hebben, zodat het artikel een goede en winstgevende aanvulling op het assortiment is, noemen we het *inkoopproces*.

Het inkoopproces bestaat uit de volgende fasen:

- Oriëntatiefase
  - probleemidentificatie
  - inkoopsituatie
  - artikelspecificatie
  - informatieverzameling.

- 
- Inkoopfase
    - inkooponderhandelingen
    - afsluiten inkoopcontract
    - orderplaatsing.
  
  - Afhandelingsfase
    - ruimtecreatie
    - verkoopbevordering
    - administratieve verwerking
    - bestellen
    - evaluatie
    - eventuele vernieuwing van het inkoopcontract.

De inkoop is een zeer belangrijk onderdeel van de bedrijfsvoering in de detailhandelsbranche. Nog veel meer dan in andere branches bepaalt de inkoop het uiteindelijke bedrijfsresultaat. Wat je inkoopt moet je kunnen verkopen. Het liefst in grote aantallen en met flinke winsten. Sommige artikelen verkopen zichzelf, maar andere artikelen moet je aan de man zien te brengen.

### 1.3 De oriëntatiefase

Het opnemen van een artikel in het assortiment ontstaat altijd vanuit een bepaalde probleemherkenning. Bij het woord 'probleem' moet je niet denken aan ellende, maar meer aan een mengeling van mogelijkheden, kansen, wensen en moeilijkheden.

Soms ontstaat er een vraag uit de markt of de vraag is latent bij de consument aanwezig of je hebt gesignaleerd dat er een vraag zit aan te komen. Er ontstaat in jouw doelmarkt een behoefte waar jij op kunt inspelen door artikelen in te kopen die in deze behoefte voorzien.

Aan de hand van de geconstateerde behoefte ga je bekijken welke artikelen inspelen op het geconstateerde verlangen van de consument uit jouw doelgroep. Hierbij spelen aspecten mee als prijs-kwaliteitverhouding, vorm, kleur, werking en assortimentsconsistentie.

Sluit het aan bij de reeds aanwezige artikelgroepen, welke consequenties heeft het voor de diepte van de nieuwe artikelgroep en is er voldoende ruimte om de benodigde assortimentslengte op te slaan? Kortom: past het nieuwe artikel in mijn assortiment?

**Fig. 1.3**



Als je weet welk soort artikel je in het assortiment wilt opnemen, ga je zoeken naar leveranciers die dit artikel tegen zo gunstig mogelijke prijs en voorwaarden kunnen leveren. Daarbij verlies je de prijs-kwaliteitverhouding niet uit het oog. Je doet een onderzoek naar het inkoopkanaal dat in staat is om het beste aan jouw wensen te voldoen. Leveranciers die de detailhandel bedienen zijn meestal grossiers of groothandelaren, fabrikanten en importeurs. Rechtstreeks bij de fabrikant kopen is niet altijd het beste inkoopkanaal, omdat die gewend zijn aan grote besteleenheden. Het inkoopkanaal is de weg die het artikel aflegt om van de producent naar de consument te gaan.

Het voor jou meest geschikte inkoopkanaal kun je bijvoorbeeld vinden door fabrikanten, grossiers, importeurs, dus verschillende leveranciers om een offerte of aanbieding te vragen. Hierin doet een leverancier een schriftelijk aanbod om de artikelen tegen de door hem voorgestelde prijzen en overige voorwaarden te leveren. Inkoopkanalen vind je ook door het bezoeken van bijvoorbeeld vakbeurzen, veilingen, geschreven artikelen en advertenties in vakliteratuur of vanuit de contacten met vertegenwoordigers en branchegenoten. Vergeet daarbij niet de mogelijkheden die je hebt met internet.

---

## 1.4 De inkoopfase

Met een of enkele leveranciers onderhandel je over de condities waaronder de juiste artikelen, in de juiste staat, tegen de juiste prijs en op de juiste tijd en plaats geleverd kunnen worden. Hierbij spelen aspecten mee als de kwaliteit en de prijs van het artikel, kortingsvoorwaarden, levertijd, leveringsfrequentie en de leverings- en betalingscondities.

Als je als detaillist zelfstandig het inkoopkanaal en de artikelen kiest die je gaat verkopen en ook met de leverancier prijzen en voorwaarden afsprekt, noemen we dit een vrij inkoopkanaal. Vaak ben je echter gebonden aan een of enkele leveranciers. Een filiaal van een winkelketen kan alleen maar de inkoopbehoefte aan de afdeling Inkoop van de onderneming doorgeven. Deze beslist dan of een artikel in het assortiment wordt opgenomen. Ook een franchisenemer en het vrijwillig filiaalbedrijf zijn verplicht de artikelen te voeren van de organisatie waar ze deel van uitmaken.

Als een detaillist niet buiten een organisatie om artikelen kan inkopen, noemen we dat een gebonden inkoopkanaal. Ook kan de winkel bindende afspraken met een inkoopvereniging hebben gemaakt of vanuit een ander commercieel samenwerkingsverband gebonden zijn. Dit noemen we een lichtgebonden inkoopkanaal. Tegenover het nadeel van de gebondenheid staan ook voordelen voor de detaillist, zoals promotie en reclame, gebruik van expertise, eenheid in prijzen van de artikelen enzovoort.

**Fig. 1.4**



Bij de keuze van de leverancier is zijn zakelijk handelen belangrijk. Bedenk dat je je aan een leverancier verbindt met een contract. Je wilt geen zaken doen met een louche onderneming die misschien vandaag wel bestaat, maar morgen failliet kan zijn. Van de meeste leveranciers weet je wel of het sterke ondernemingen zijn of niet. Als je dat niet weet, neem dan contact op met de Kamer van Koophandel en Fabrieken waar jouw winkel is ingeschreven en vraag om een uittreksel van het handelsregister van de leverancier. Dit kost maar een paar euro's. Als de leverancier een besloten vennootschap (BV) is, dan krijg je ook inzage in de zogenaamde verkorte balans die openbaar is.

Als je nog meer informatie wilt over de leverancier, dan kun je zijn financiële gedrag laten natrekken. Craydon is een bedrijf dat daarin is gespecialiseerd. Dit bedrijf kun je rechtstreeks benaderen, maar het is beter om dat via je bank te doen. Door informatie te verzamelen, krijg je een indruk over de betrouwbaarheid van de leverancier. Betrouwbaarheid is in dit geval dus meer dan eerlijkheid. De leverancier kan zeer integer zijn, maar financieel zwak. Daarmee is hij dan toch een onbetrouwbare leverancier. Deze maand kan hij leveren, maar hoe is dat volgende maand?

---

*inkoopcontract*

Met de betrouwbare leverancier waarmee je gunstige prijzen (dat zijn niet altijd de laagste prijzen) en leveringscondities hebt kunnen afspreken, sluit je een *inkoopcontract* af. Dit is een overeenkomst tussen de leverancier en de afnemer waarin staan vermeld:

- aantal  
Het aantal eenheden van een artikel moet de leverancier weten om een scherpe offerte te kunnen maken. Dat kunnen eventueel minimumaantallen zijn of 'ongeveer-aantallen'.
- artikelomschrijving  
Artikelnummers, duidelijke beschrijving van het artikel, maten, kleuren en alle andere gegevens die het artikel bepalen. Sommige artikelen laten zich moeilijk of helemaal niet omschrijven. Dan wordt met een productbeschrijving of met monsters gewerkt. Een monster is een kleine hoeveelheid van het product dat dient voor kwaliteitsvergelijking. Bij inkoop van grondstoffen wordt vaak met monsters gewerkt. Bij de artikelbeschrijving staat dan vermeld: 'volgens bijgaande productspecificatie' of 'volgens geleverd monster'.
- prijs  
Meestal in euro's berekend. Maar als je bij een importeur koopt, kan het ook in andere valuta zijn, zoals USD (Amerikaanse dollars), GBP (Engelse ponden) en JPY (Japanse yens). Houd er rekening mee dat je daarmee koersrisico in huis haalt.
- kortingsvoorwaarden  
Hoeveel en wanneer? Introductiekorting? Kwantumkorting? Seizoenkorting? Bonuskorting?
- betalingstermijn  
Moet ik vooruit betalen, dus voor aflevering? Moet ik binnen 8 dagen betalen of binnen 30 of misschien wel 60 dagen? Krijg ik korting als ik extra snel betaal? In de machinehandel worden soms goederen in consignatie geleverd. Dat wil zeggen dat de leverancier een machine neerzet in de showroom van de detaillist. De detaillist rekent pas af met de leverancier als de machine is verkocht. De leverancier heeft de machine dan liever tentoongesteld staan bij de detaillist - bij machines meestal dealer genoemd - dan in zijn magazijn, want daar komen geen gebruikers.
- verpakkingswijze  
Hoe zijn de goederen verpakt? Krijg ik de 1000 kilo potgrond die ik heb besteld los gestort voor mijn winkeldeur of zijn ze verpakt in zakken van 25 of 10 kilo? Het is belangrijk om dat af te spreken.



**Fig. 1.5**



**Fig. 1.6**



- manier van afleveren  
Behalve uit organisatorisch oogpunt is het, met het oog op de kosten, belangrijk om af te spreken en in het inkoopcontract vast te leggen de plek waar de goederen van de leverancier worden overgenomen. Is dat in het magazijn van de leverancier of is dat voor de deur van de winkelier? Voor wiens kosten en risico reizen de goederen?

*algemene verkoop- en leveringsvoorwaarden*

- leveringstermijn (= levertijd)  
Hoeveel tijd zit er tussen bestellen en afleveren? Bij langere levertijden moet de detaillist meer voorraad hebben.
- leveringsfrequentie  
Kan ik elke dag geleverd krijgen? Als een leverancier gebruik maakt van een bodedienst, kan dat meestal wel. Heeft de leverancier een eigen besteldienst, dan gelden meestal vastgestelde leveringsfrequenties, bijvoorbeeld één keer per week, per twee weken of per maand. Ook de leveringsfrequentie heeft invloed op de voorraad die de detaillist moet aanhouden.
- voorbehouden  
In een leveringscontract worden de rechten en plichten van leverancier en winkelier vastgelegd. Er worden dus over en weer verplichtingen aangegaan. Maar soms kunnen verplichtingen niet nagekomen worden. Denk maar aan brand, stakingen enzovoort. Dit soort zaken worden meestal geregeld in de algemene verkoop- en leveringsvoorwaarden.
- *algemene verkoop- en leveringsvoorwaarden*  
Als je alles tot in de kleinste details wilt vastleggen in het inkoopcontract, dan wordt dat een groot pak papier. Om dat te voorkomen, hebben de meeste fabrikanten en grossiers algemene verkoop- en leveringsvoorwaarden opgesteld, waarin de details worden geregeld. Stel dat de leverancier één dag te laat is met leveren. Heb jij dan het recht de levering te weigeren? Wat gebeurt er als het bedrijf van de leverancier afbrandt of zijn computernetwerk drie dagen platligt? Dat zijn typisch zaken die in de algemene voorwaarden, zoals ze meestal kortweg worden genoemd, worden geregeld. Die en die regels gelden, tenzij anders overeengekomen. Dat anders overeengekomen zijn de zaken die in de verkoopovereenkomst zijn geregeld.

De branchevereniging van de leverancier heeft vaak algemene verkoop- en leveringsvoorwaarden gemaakt. De leverancier kan daar gebruik van maken. In de verkoopovereenkomst wordt bijvoorbeeld opgenomen: 'Op al onze verkopen en leveringen zijn van toepassing de algemene verkoop- en leveringsvoorwaarden van 31-10-2001, gedeponeerd bij de rechtbank te Den Bosch.' De leverancier moet zorgen dat jij een exemplaar van die voorwaarden hebt, maar dat wordt nogal eens verzuimd. Zorg daarom dat je bij een inkoopcontract waarin verwezen wordt naar algemene voorwaarden een kopie van die voorwaarden aan het contract vastniet. Dan zijn de zaken duidelijk voor iedereen. Als er een rechtszaak gevoerd wordt tussen bedrijven, dan gaat het meestal over de algemene voorwaarden die van toepassing zijn. Sommige leveranciers hebben aparte algemene betalingsvoorwaarden. Daarvoor geldt hetzelfde als voor de algemene verkoop- en leveringsvoorwaarden.

*proeforder*

Met een eerste order geef je de leverancier opdracht de artikelen te leveren volgens de in het inkoopcontract vermelde condities. Per bestelling of afroep geef je de leverancier opdracht een deel van de order te leveren. Soms kun je een eerste order bij een leverancier plaatsen voordat je een definitief inkoopcontract afsluit. Dit noemen we *proeforder*. Zo kunnen zowel de winkel als de leverancier kijken of er in het inkoopcontract aanpassingen

---

moeten komen. Bovendien heb je dan een eerste indruk van aantallen die je verkoopt.

## 1.5 De afhandelingsfase

Bij een grotere bestelling moet ruimte in het magazijn of de winkel worden vrijgemaakt. Gaat het om een nouveauté, dan moet dat artikel een opvallende plaats in de winkel krijgen.

**Fig. 1.7**



Om de verkoop van dat nieuwe artikel te stimuleren, zet je verschillende promotionele activiteiten op. Displays, een etalage, folders en advertenties zijn daarvoor de meest voor de hand liggende middelen. Misschien past bij een artikel een minder voor de hand liggende manier van promotie. De moeite waard om daar eens over na te denken.

De gegevens van een nieuwe leverancier en de te verwachten inkoopfacturen moeten in de administratie verwerkt worden. Ook regel je de formaliteiten die met deze inkoop te maken hebben, zoals verzekeringen, importformaliteiten, vergunningen of transport. Het nieuw ingekochte artikel moet ook administratief in het assortiment worden opgenomen.

---

De volgende keer dat je de artikelen nodig hebt, bestel je deze gewoon. Je geeft de leverancier opdracht tot het leveren van de artikelen om de voorraad aan te vullen. Alle voorwaarden zijn bij beide partijen bekend, je hoeft alleen maar het gewenste aantal op te geven.

Elke keer dat je in de handel iets nieuws onderneemt, beoordeel je achteraf de effecten daarvan. Zo ook bij de inkoop en het bestellen. Vaak maken de leverancier en de afnemer bij het aangaan van een overeenkomst al afspraken over evaluatiegesprekken. Daarin bekijk je of de gemaakte afspraken aangepast moeten worden. Ook eventuele nieuwe wensen en eisen kunnen dan worden opgenomen.

Een contract met een leverancier sluit je altijd voor een bepaalde periode af. Na die periode beslissen beide partijen over een vervolgovereenkomst, mogelijk met aangepaste prijzen en voorwaarden.

## 1.6 Afsluiting

### Begrippenlijst

assortimentsconsisten- tie	De mate waarin de consument samenhang ziet tussen de in het assortiment gevoerde artikelgroepen.
bestellen	De opdracht aan een leverancier tot het leveren van bekende artikelen om de voorraad aan te vullen, waarbij alle voorwaarden bij beide partijen bekend zijn.
gebonden inkoopkanaal	Niet buiten een organisatie om het inkoopkanaal en artikelen kunnen kiezen en onderhandelen over inkoop- prijs en voorwaarden.
inkoopcontract	Een overeenkomst over de levering van artikelen met vermelding van artikelspecificaties, prijs, kortingsvoor- waarden, wijze van verpakking, levering en betaling en eventueel voorbehoud.
inkoopkanaal	Leveranciers die een artikel kunnen leveren.
inkoopproces	Het proces van afwegen en besluiten om een artikel tegen zo gunstig mogelijke voorwaarden en in de gewenste hoeveelheid voor de verkoop gereed te hebben, zodat dat een goede en winstgevendende aanvulling is op het assorti- ment.
lichtgebonden inkoop- kanaal	Een inkoopkanaal dat vastligt door in het verleden gemaakte en bindende afspraken met een inkoopvereni- ging of een ander commercieel samenwerkingsverband.
monster	Kleine hoeveelheid van een product om een kwaliteitsver- gelijking te maken.
offerte	Een schriftelijk aanbod van een leverancier om artikelen te leveren, met vermelding van de prijs en de voorwaar- den. Ook wel genoemd een aanbieding.
vrij inkoopkanaal	De detaillist bepaalt zelfstandig het inkoopkanaal, de artikelkeuze en onderhandelt over inkoopprijs en voorwaarden.

---

## 2 De voorbereiding op de bestelling

### Oriëntatie

Dit hoofdstuk gaat over allerlei zaken rond bestellen nadat het inkoopcontract is gemaakt. Je leert welke gegevens je nodig hebt voordat je een bestelling doet, wanneer je moet bestellen, hoe groot de bestelling moet zijn en hoe vaak je bestelt. Belangrijk hierbij is de service die je aan je klanten wilt bieden. Je leert hoe je de servicegraad kunt vaststellen.

Dit hoofdstuk gaat ook over de tijd dat een artikel in voorraad is. Het hebben van voorraad kost geld. De tijd dat een artikel in het schap ligt, is dus aan voorwaarden verbonden. Het einde van dit hoofdstuk gaat over welke bestelsystemen je kunt toepassen.

### 2.1 Bestellen en de servicegraad

Nadat je het hele inkoopproces hebt doorlopen, lijkt het bestellen eenvoudig. Je meldt bij de leverancier de gewenste of afgesproken hoeveelheid tegen de bekende voorwaarden op het moment dat dit nodig is. De inkoop is hiervoor al gebeurt, dus is het meestal een routineopdracht. Voorraad houden brengt kosten met zich mee. Als goed ondernemer wil je kosten beheersen en dus wil je de aanwezige voorraad zo klein mogelijk houden, maar zonder voorraad kun je niet verkopen.

Sommige winkeliers slagen er maar niet in om de optimale voorraad te bepalen en dan hoor je:

“Sorry, ik moet u nee verkopen want:

- ik heb net de laatste verkocht
- de bestelling is nog niet binnen
- door de folder is het artikel zo hard gegaan
- die komen pas over drie weken weer binnen
- de stagiair heeft een verkeerde bestelling gedaan.”

en andere smoezen.

**Fig. 2.1**



Voordat je daadwerkelijk gaat bestellen, moet eerst een aantal zaken bekend zijn. Deze zaken zoek je uit tijdens de voorbereiding op het bestellen. Je zoekt tijdens de voorbereiding antwoord op de vragen:

- Hoe groot moet mijn voorraad zijn?
- Op welk moment moet ik bestellen?
- Welke hoeveelheid moet ik bestellen?
- Hoe vaak moet ik bestellen?
- Hoe lang wil ik op de artikelen wachten?
- Hoe lang kan ik op de artikelen wachten?
- Hoe lang ligt een artikel bij mij opgeslagen?
- In hoeverre accepteer ik nee verkopen?

Voordat je aan het bestellen toe bent, moet je beschikken over de volgende gegevens:

- servicegraad
- bestelmoment
- minimumvoorraad
- veiligheidsvoorraad
- maximumvoorraad
- gemiddelde voorraad
- bestelfrequentie
- bestelgrootte
- bestel- en voorraadkosten.

---

## Servicegraad

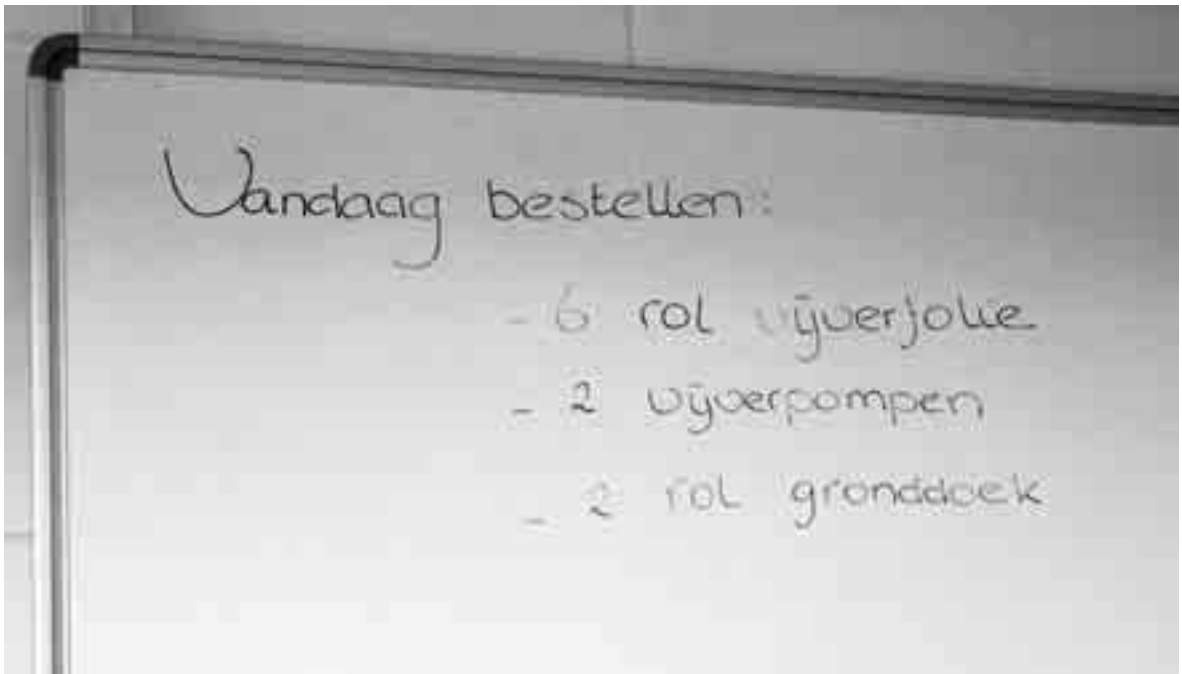
In je winkel wil je zo min mogelijk nee verkopen. Dit geef je aan met de *servicegraad*. Deze geeft de mate aan waarin de juiste artikelen in de juiste hoeveelheid op het juiste moment op de juiste plaats aanwezig zijn. Dus in hoeverre je aan de vraag van de consument kunt voldoen. Een servicegraad van honderd procent betekent dat je nooit nee verkoopt. Als alle klanten bij elkaar om honderd artikelen vragen en je moet twee keer zeggen 'dat verkoop ik niet', dan heb je een servicegraad van 98 procent. Natuurlijk gaat het dan om artikelen die horen bij het assortiment dat jij voert. Bloemen horen niet bij een dierenspeciaalzaak.

De meeste detaillisten zijn met een servicegraad van 95 procent dik tevreden. Ze willen ook niet hoger, omdat die laatste procenten meer voorraadkosten met zich meebrengen dan de extra omzet rechtvaardigt.

## Bestelmoment

Je hebt een nieuw artikel in je assortiment opgenomen en de eerste zending wordt geleverd. Het artikel slaat aan en verkoopt goed. De voorraad daalt snel en het moment komt dat je een nieuwe bestelling moet doen. De vraag is alleen: wanneer?

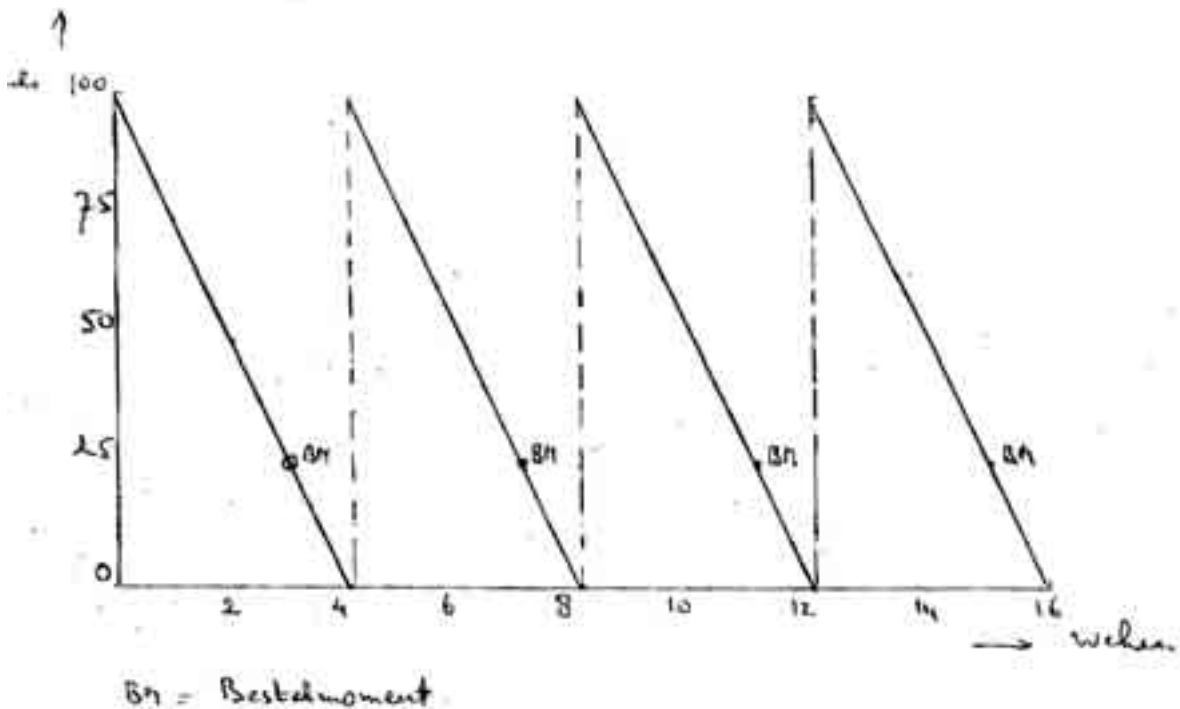
**Fig. 2.2**



Je moet rekening houden met de levertijd. Als het goed is, heb je in het inkoopcontract met de leverancier daarover afspraken gemaakt. De leveringstermijn of *levertijd* is de tijd tussen het moment van bestellen en het moment van afleveren. Bestel je op het moment dat je door de voorraad heen bent, dan zul je gedurende de levertijd nee moeten verkopen. Dit komt de servicegraad niet ten goede. Het is beter om de bestelling eerder te plaatsen. Maar nu rijst de vraag, hoeveel eerder?

De uiterste termijn waarop je de bestelling plaatst (bestelmoment), is de levertijd voorafgaand aan het moment dat je het laatste artikel verkoopt. Is de levertijd twee weken, dan is het bestelmoment twee weken voordat je het laatste artikel verkoopt. Zo wordt de voorraad aangevuld precies op het moment dat deze op nul artikelen is gekomen, mits de leverancier op het door jou gewenste moment kan afleveren. Maar op welk tijdstip ben je door de voorraad heen?

**Fig. 2.3** Grafiek 1



In de grafiek van figuur 2.3 is de gemiddelde afzet 25 stuks per week, de levertijd een week, leveringsfrequentie een keer per vier weken, de minimumvoorraad 25 stuks en de maximumvoorraad honderd stuks. Het bestelmoment (BM) is een week voordat de voorraad nul is en nog 25 stuks op voorraad zijn.

### Minimumvoorraad

De *minimumvoorraad* in figuur 2.3 is 25 stuks. Dit is het aantal artikelen waarbij je zeker een bestelling moet plaatsen. Deze minimumvoorraad moet de tijd overbruggen tussen het moment waarop het artikel is uitverkocht en het moment dat de nieuwe bestelling wordt afgeleverd.

$$\text{minimumvoorraad} = \text{afzet} \times \text{levertijd}$$

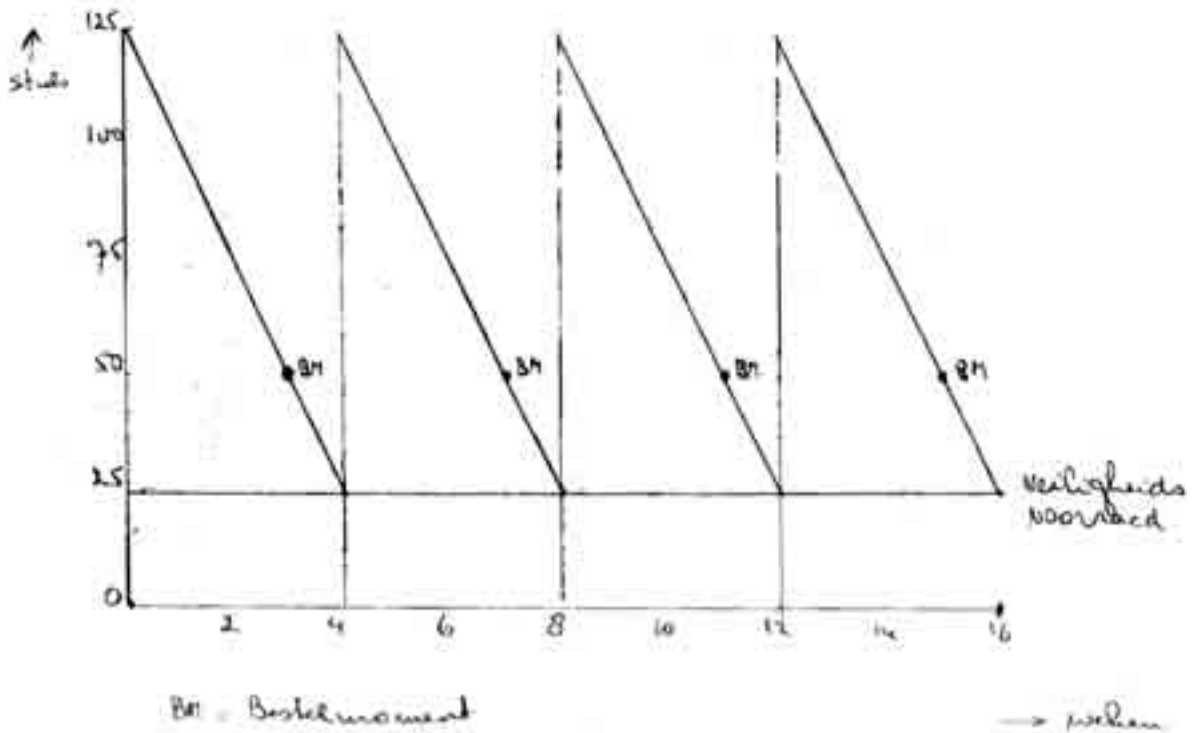
Deze regel geldt alleen als je toestaat dat de voorraad nul stuks is op het moment dat de nieuwe voorraad binnenkomt. Is dat verstandig?



## Veiligheidsvoorraad

In de ene periode loopt een artikel harder dan in een andere. Om dit te ondervangen, werk je met een minimumvoorraad die groter is dan op basis van de gemiddelde afzet nodig is. Die extra voorraad noemen we de *veiligheidsvoorraad*. Die heb je om aan een bovengemiddelde vraag te kunnen voldoen. Daarmee verhoog je je servicegraad. Een veiligheidsvoorraad van 25 stuks zoals in figuur 2.3, geeft een situatie als in figuur 2.4.

**Fig. 2.4** Grafiek 2



Je gaat nu je voorraad ophogen met de veiligheidsvoorraad om je servicegraad te verhogen. De ophoging heeft tot gevolg dat de minimumvoorraad in plaats van 25 stuks is. Dan moeten we ook de formule voor minimumvoorraad aanpassen met de veiligheidsvoorraad. De formule wordt dan:

$$\text{minimumvoorraad} = \text{afzet} \times \text{levertijd} + \text{veiligheidsvoorraad}$$

## Maximumvoorraad

Je kunt de simpelste weg kiezen door gewoon een heel grote voorraad in te slaan. Net zo groot als je maximaal in de winkel en het magazijn kwijt wilt. Je hebt dan een *maximumvoorraad*. Dit is de grootste voorraad die je wilt aanhouden.

Zo'n hoge voorraad heeft diverse voordelen:

- weinig kans op nee-verkoop, dus een hoge servicegraad
- minder vaak bestellen
- lagere transportkosten

- 
- hogere kwantumkorting vanwege grotere bestelling ineens
  - geen stagnatie in de verkoop bij leveringsproblemen.

Maar je weet dat aan voorraad altijd kosten zijn verbonden. En hoe groter de voorraad, hoe groter de investering en hoe hoger de voorraadkosten. Een grote voorraad is niet snel aan te passen aan een verandering van de vraag en hoe groter de voorraad, hoe meer de periodieke inventarisatie in beslag neemt.

3 x R-kosten

Het woord 'voorraadkosten' is nu al een paar keer gebruikt, maar wat zijn dat? Die kosten kun je aangeven met de drie R-woorden, ook wel de 3 x R-kosten genoemd:

### **Rente (de eerste R)**

De leverancier zal eisen dat de goederen die zijn geleverd, worden betaald binnen de afgesproken tijd. Ook al heb je de artikelen nog niet verkocht. Die zijn een investering en kosten rente, of omdat je ze betaald hebt met je eigen geld - voor dat geld had je immers rente kunnen ontvangen - of met geleend geld.

### **Ruimte (de tweede R)**

Voorraad neemt ruimte in en ruimte kost geld. Of dat nu een open terrein is of een gebouw. Behalve het gebouw dat rente en afschrijving kost, moet er verlichting, verwarming en soms koeling zijn. Vergeet ook het extra werk niet dat nodig is om het magazijn op orde te houden.

### **Risico (de derde R)**

De goederen liggen opgeslagen in jouw magazijn en daar kan van alles gebeuren: brand, waterschade, diefstal en nog meer ellende. Vaak kun je die risico's wel afdekken met een verzekering, maar ook dat kost geld. Andere zaken zijn moeilijker af te dekken. Denk maar aan de compressor van een koelmachine, die kapotgaat.

Om de 3 x R-kosten zo laag mogelijk te houden, wil je niet méér voorraad houden dan nodig en bedrijfseconomisch verantwoord is. Daarom stel je naast een minimumvoorraad ook een maximumvoorraad vast.

Je kunt ook kiezen voor een kleine voorraad. Dat biedt voordelen:

- minder ruimtekosten
- minder rentekosten door een kleiner geïnvesteerd vermogen
- snel aan te passen aan veranderende vraag
- meer verkoopruimte beschikbaar
- snellere inventarisatie.

Het nadeel van een kleine voorraad is dat de bestellingen kleiner zijn, waardoor de bestelkosten relatief hoger uitkomen dan bij grotere bestellingen. Ook de bestelfrequentie, het aantal keren dat je bestelt in een periode, kan hoger liggen en tot meer kosten leiden. Een hogere bestelfrequentie betekent ook meer administratie voor de orderverwerking en meer tijd voor goederenontvangst en verkoopklaar maken van de artikelen.

Een kleine voorraad betekent kleinere bestellingen, dus geen of minder kwantumkorting. En kleinere leveringen kunnen voor leveranciers aanleiding zijn om hun prioriteit bij andere afnemers te leggen.

---

## Gemiddelde voorraad

Als de maximumvoorraad per artikel en de minimumvoorraad per artikel in stuks is vastgesteld, dan is per artikel eenvoudig uit te rekenen wat de *gemiddelde voorraad* is. Kijk nog eens naar figuur 2.3. De voorraad beweegt zich tussen de honderd en nul stuks. Het gemiddelde daarvan is vijftig stuks.

Een veiligheidsvoorraad verhoogt de gemiddelde voorraad, want bij de gemiddelde voorraad van vijftig komen dan het aantal van 25 stuks veiligheidsvoorraad. Mijn gemiddelde voorraad stijgt dan van 50 naar 75 stuks. Met andere woorden: een toename van de gemiddelde voorraad van vijftig procent. Je verhoogt dan wel je servicegraad, maar je voorraadkosten nemen met vijftig procent toe. Als ondernemer vraag je je daarom steeds af: is de verhoging van de servicegraad bedrijfseconomisch verantwoord?

## Bestelfrequentie

Het maakt verschil of een leverancier een keer per week of een keer per maand de bestellingen uitlevert. Als de leverancier gebruik maakt van de post of van bodediensten, dan kun je op elke werkdag goederen ontvangen.

Artikelen die niet per post of bodedienst kunnen worden bezorgd, worden door het eigen distributiesysteem van de leverancier geregeld. De afleveringen vinden dan op min of meer vaste tijdstippen plaats, bijvoorbeeld op maandag en woensdag. Dan is er een bestelfrequentie van 104 (52 weken x 2 leveringsmogelijkheden per week). Staat de winkel op een plek waar de leverancier maar een keer per maand komt, dan is de bestelfrequentie maar 12. Dan heb je een grotere voorraad nodig dan in het eerste geval.

De bestelfrequentie is dus het aantal bestellingen dat per jaar afgeleverd wordt. Je hoeft niet van elke mogelijkheid van bestellen gebruik te maken. Je kunt een of meer keer overslaan en de besteldienst van de leverancier je deur voorbij laten gaan.

## Bestel- en voorraadkosten

Ook het bestellen zelf kost geld. Vaak brengt de leverancier per bestelling kosten in rekening. Hoe groter de bestelling, hoe lager de kosten per eenheid product. Er kunnen grote verschillen zijn tussen de bestelkosten van de ene of de andere leverancier.

Behalve de kosten die de leverancier in rekening brengt, ontstaan er ook kosten in jouw magazijn. Denk maar aan de kosten van palletwagens, heftrucks, het verkoopklaar maken van de artikelen. Bij grotere eenheden artikelen zijn die kosten relatief lager dan bij kleine.

*just in time*

In de industrie, waar vaak planmatiger gewerkt kan worden dan de detailhandel, wordt steeds meer gebruik gemaakt van JIT-leveringen (*just in time*). Dat heeft te maken met voorraadkosten. Om die zo laag mogelijk te houden, vraagt de industrie van hun toeleveranciers dat ze de producten precies op de afgesproken tijd en het afgesproken uur afleveren in hun magazijn. Dat moment is precies als de eerste eenheid nodig is in de fabriek (precies op tijd = *just in time*). Dit levert een flinke besparing op de 3 x R-kosten.

## Bestelgrootte

De optimale bestelgrootte is dus niet zo eenvoudig vast te stellen. Toch zijn er wel methodes om het bestelmoment en de bestelgrootte verantwoord te berekenen. Heel ingewikkelde en eenvoudige. Daaruit blijkt dat voorraadkosten een belangrijk onderdeel zijn van de totale kosten van een onderneming.

Hoe kun je eenvoudig en doeltreffend de optimale bestelgrootte berekenen? Per bestelling mag de hoeveelheid niet groter zijn dan nodig. We bepalen de optimale bestelgrootte met een voorbeeld.

Van een artikel worden elke maand 100 stuks besteld. De afzet is ook 100 stuks per maand. We houden een veiligheidsvoorraad aan van 10 stuks. De gemiddelde voorraad is dan  $10 \text{ stuks} + (100 + 0)/2 = 60 \text{ stuks}$ .

Als per kwartaal één bestelling van 300 stuks wordt gedaan, dan wordt de gemiddelde voorraad  $10 \text{ stuks} + (300 + 0)/2 = 160 \text{ stuks}$ . Dat is  $160/60 = 2,7$  keer zo veel als bij de maandelijkse bestelling. Als de besparing op de bestelkosten groter is dan de extra voorraadkosten, dan is het interessant om per kwartaal te bestellen. Ook hiervan een voorbeeld.

Je hebt van een artikel een jaarafzet van 3000 stuks.

De inkoopprijs is € 10,- per stuk.

De bestelkosten zijn € 200,- per bestelling, ongeacht de grootte.

De voorraadkosten zijn 20% van de inkoopwaarde van de gemiddelde voorraad (inkoopwaarde = aantal x inkoopprijs per stuk).

Je kunt nu de volgende tabel maken met cijfers op jaarbasis:

**Fig. 2.5**

Bestel frequentie	Bestel grootte st	Voorraad Gem. stuks	Voorraad Gem. in €	Voorraad kosten €	Bestel kosten in €	Kosten Totaal
1	3,000	1,500	15,000.00	3,000.00	200.00	3,200.00
2	1,500	750	7,500.00	1,500.00	400.00	1,900.00
3	1,000	500	5,000.00	1,000.00	600.00	1,600.00
4	750	375	3,750.00	750.00	800.00	1,550.00
5	600	300	3,000.00	600.00	1,000.00	1,600.00
6	500	250	2,500.00	500.00	1,200.00	1,700.00

- Bestelfrequentie: aantal keer per jaar dat je bestelt en laat afleveren.
- Bestelgrootte: bestel je één keer per jaar 3000 stuks of zes keer per jaar 500 stuks?
- Voorraad gemiddeld in stuks: het gemiddelde aantal dat je in het magazijn op voorraad hebt.
- Voorraad gemiddeld in €: wat is de gemiddelde waarde van dit artikel tegen inkoopprijs in het magazijn?
- Voorraadkosten: minder vaak bestellen, dus meer voorraad, dus meer voorraadkosten (3 x R-kosten).
- Bestelkosten in €: bij een keer bestellen betaal je € 200,- per jaar, bij zes keer bestellen € 1200,-.

Kosten totaal: som van voorraadkosten.

---

Bedrijfseconomisch gezien kun je het beste vier leveringen per jaar van 750 stuks hebben, want dan zijn de totale kosten het laagst. Wel moet je rekening houden met de besteleenheden die de leverancier levert. Als die 100 stuks is, dan moet de ene bestelling 700 stuks zijn en de volgende 800 stuks.

## 2.2 Gemiddelde voorraad, omzetsnelheid en omzetduur

Het ene artikel loopt harder dan het andere. De vraag naar melk is veel groter dan de vraag naar tuinmeubelen. Een pak melk ligt hooguit een dag in de winkel, tuinmeubelen veel langer. De tijd die verstrijkt voordat de ingekochte artikelen zijn verkocht, drukken we uit in de *omzetduur* van de voorraad. Een korte omzetduur kan een hoge bestelfrequentie tot gevolg hebben.

**Fig. 2.6**



**Fig. 2.7**



*omzetsnelheid* Deze omzetduur kun je berekenen als je de *omzetsnelheid* van het artikel weet. De omzetsnelheid geeft aan hoe vaak je de voorraad in een bepaalde periode verkoopt. Omdat de grootte van de voorraad steeds wisselt, ga je hierbij uit van de gemiddelde voorraad: de voorraad die gemiddeld in een bepaalde periode aanwezig is.

Het volgende voorbeeld gaat over jaaromzetten. De omzetsnelheid is het antwoord op de vraag: hoeveel keer per jaar zet je de gemiddelde voorraad om? Het maakt verschil of je een investering van € 10.000,- één keer per jaar kunt omzetten in geld of dat je dat vijf keer per jaar kunt. Stel dat je tien procent winstmarge hebt, dan heb je - als de omzetsnelheid vijf is - vijftig procent winst op jaarbasis gemaakt.

$$\text{Omzetsnelheid} = \frac{\text{de afzet per jaar}}{\text{gemiddelde voorraad}}$$

### **Voorbeeld**

voorraad 1 januari:	2000 stuks
voorraad 31 december:	2500 stuks
afzet gedurende dat jaar:	90.000 stuks

---

$$\text{Gemiddelde voorraad} = \frac{2000 + 2500}{2} = 2250 \text{ stuks}$$

$$\text{Omzetsnelheid} = \frac{\text{afzet}}{\text{gemiddelde voorraad}} = \frac{90.000 \text{ stuks}}{2250 \text{ stuks}} = 40 \text{ keer}$$

Dat betekent dat de gemiddelde voorraad veertig keer per jaar wordt omgezet. Dat betekent veertig keer per jaar geld verdienen op dit artikel.

Bij de omzetduur bereken je hoeveel dagen je erover doet om de gemiddelde omzet aan de man te brengen. De gemiddelde voorraad veertig keer per jaar - per 360 dagen - omzetten, betekent dat je elke negen dagen je gemiddelde voorraad verkoopt:

$$\text{Omzetduur} = \frac{\text{aantal dagen}}{\text{omzetsnelheid}} = \frac{360}{40} = 9 \text{ dagen}$$

In het voorbeeld zijn de gegevens in aantallen bekend. Je kunt deze berekeningen ook maken aan de hand van geld. Hierbij moeten de bedragen wel altijd in dezelfde waarde zijn weergegeven.

Je kunt de omzetsnelheid op vier manieren uitrekenen:

- 1 op basis van aantallen
- 2 op basis van inkoopwaarde van de omzet
- 3 op basis van de verkoopwaarde
- 4 op basis van de consumentenomzet.

Wat is het verschil?

De omzet in stuks spreekt voor zich. De andere drie manieren zijn waarderingen van de voorraad in geld. Je kunt de waarde van de voorraad op verschillende manieren waarderen.

Als je de voorraad waardeert tegen inkoopwaarde van de omzet, dan kijk je voor welk bedrag de voorraadgoederen zijn ingekocht. Hoeveel geld heb je moeten betalen om die voorraad in je bezit te krijgen? Deze waardering van voorraden wordt het meest gebruikt.

Als je de voorraad waardeert tegen de verkoopwaarde, dan kijk je naar het bedrag dat de voorraadgoederen opbrengen bij verkoop, exclusief BTW.

Je kunt de voorraad ook waarderen tegen consumentenwaarde. Dan waardeer je de voorraadgoederen tegen de prijs die de consument ervoor moet betalen, inclusief BTW.

In formules:

Omzetsnelheid op basis van de inkoopwaarde:

$$= \frac{\text{inkoopwaarde van de omzet}}{\text{omzetsnelheid} = \text{gemiddelde voorraad tegen inkoop prijzen}}$$

Omzetsnelheid op basis van de verkoopwaarde:

$$= \frac{\text{verkoopwaarde van de omzet}}{\text{omzetsnelheid} = \text{gemiddelde voorraad tegen verkoopprijzen}}$$

Omzetsnelheid op basis van de consumentenwaarde:

$$= \frac{\text{consumentenomzet}}{\text{omzetsnelheid} = \text{gemiddelde voorraad tegen consumenten prijzen}}$$

Om de gemiddelde voorraad te bepalen, heb je tot nu toe twee meetpunten genomen; de eerste op 01-01 en de laatste op 31-12. Als de voorraad min of meer constant is, kan dat.

Nu bij tuinstoelen. De meeste tuinstoelen worden verkocht in juni en juli. Je zorgt dat je in die maanden goed in je voorraad zit om een goede servicegraad te hebben. De voorraden waren:

01-01	40 stuks
01-04	30 stuks
01-07	200 stuks
01-10	50 stuks
31-12	20 stuks

Zoals tot nu toe berekend, zou je de gemiddelde voorraad vaststellen op  $\frac{1}{2} \times (40 + 20)$  stuks = 30 stuks. Dit klopt niet met de werkelijkheid. Het gemiddelde aantal ligt veel hoger. Als de voorraden sterk variëren, moet je meer meetpunten instellen, zoals elk kwartaal.

Een formule:

$$\frac{\frac{1}{2}A + B + C + \dots + Y + \frac{1}{2}Z}{\text{gemiddelde voorraad} = (\text{aantal meetpunten}) - 1}$$

- 1 Neem de helft van het aantal tuinstoelen in voorraad bij het eerste meetpunt.
- 2 Neem het volledige aantal tuinstoelen in voorraad bij de volgende meetpunten, behalve het laatste meetpunt.
- 3 Neem de helft van het aantal tuinstoelen in voorraad bij het laatste meetpunt.
- 4 De aantallen bij 1, 2 en 3 tel je bij elkaar op en deel je door het aantal meetpunten - 1.



---

In dit voorbeeld wordt het  $20 + 30 + 200 + 50 + 10$ . Deel de uitkomst door 4. De uitkomst is  $310 / 4 = 77$  tuinstoelen. Dus je gemiddelde voorraad tuinstoelen over dat jaar is 77 stuks.

Let op:

Je mag de gemiddelde voorraad niet als volgt berekenen:  $40 + 30 + 200 + 50 + 20$  en die uitkomst delen door 5. Als je dat doet, dan zou je aan een voorraad komen van  $340 / 5 = 68$  stuks. Dat is 9 stuks minder dan de correct berekende gemiddelde voorraad van 77 stuks.

### Een berekening van gemiddelde voorraad, omzetsnelheid en omzetduur

Inkoopwaarde van de voorraad op 1 januari:	€ 100.000,-
Inkoopwaarde van de voorraad op 1 juli:	€ 150.000,-
Inkoopwaarde van de voorraad op 31 december:	€ 90.000,-
Inkoopwaarde van de omzet gedurende dat jaar:	€ 3.675.000,-

$$\text{De gemiddelde voorraad} = \frac{€ 50.000,- + € 150.000,- + € 45.000,-}{2}$$

Gemiddelde voorraad tegen inkoopwaarde van de omzet (inkoopprijzen)  
= € 122.500,-

$$\text{Omzetsnelheid} = \frac{€ 3.675.000,-}{€ 122.500,-} = 30 \text{ keer}$$

$$\text{Omzetduur} = \frac{360}{30} = 12 \text{ dagen}$$

### Nogmaals een berekening van de gemiddelde voorraad op basis van stuks

voorraad 1 januari:	1000 stuks
voorraad 1 april:	1200 stuks
voorraad 1 juli:	1700 stuks
voorraad 1 oktober:	900 stuks
voorraad 31 december:	1000 stuks

$$\text{Gemiddelde voorraad} = \frac{500 + 1200 + 1700 + 900 + 500}{(5 - 1)} = 1200 \text{ stuks}$$

## 2.3 Bestelmoment en bestelgrootte

In elke winkel moet besteld worden. De vraag is op welk moment je dat het beste kunt doen. Dit moment noemen we het *bestelmoment*, het tijdstip waarop je de bestelling moet plaatsen. Vaak is het beter om, in plaats van het tijdstip, uit te gaan van de grootte van de aanwezige voorraad.

Je weet al dat je het bestelmoment zo moet kiezen dat je gedurende de leveringstermijn of levertijd voldoende voorraad hebt om aan klanten te leveren. Bovendien is het verstandig om een veilige voorraad aan te houden om een onverwachte toename van de vraag te kunnen opvangen. Zodra de voorraadgrootte daalt naar het niveau waarop je de bestelling moet doen, bereik je het *bestelpunt*: de voorraadgrootte op het moment waarop je een bestelling moet plaatsen. Als de minimumvoorraad is bereikt, is het bestelmoment aangebroken. De formule is:

$$\text{minimumvoorraad} = \text{afzet(stuks)} \times \text{levertijd} + \text{veiligheidsvoorraad}$$

**Fig. 2.8**



Zodra de minimumvoorraad is bereikt, doe je een bestelling. Maar stel dat je collega die ochtend telefonisch tien stuks van dat artikel heeft verkocht. De klant heeft gezegd dat hij ze morgen komt afhalen, maar de artikelen staan nog wel bij de voorraad. Moeten die bij de voorraad worden geteld of niet? Dit kan een bron van fouten zijn. Of de inkoper heeft drie dagen geleden al een bestelling gedaan van twintig stuks en dat weet jij niet want ze zijn nog niet afgeleverd in je magazijn. Weer een bron van fouten en ergernis. Om spraakverwarring te voorkomen, gebruiken we verschillende termen, zodat je weet of voorverkopen (de tien stuks die de klant vanmorgen van je collega kocht) en de uitstaande bestellingen (de twintig stuks die de inkoper besteld

---

*technische voorraad* heeft) wel of niet zijn inbegrepen. De voorraad wordt *technische voorraad* of *economische voorraad* genoemd.

De technische voorraad = het aantal dat (fysiek) in het magazijn is.  
De economische voorraad = (technische voorraad) + (bestellingen die onderweg zijn)  
– (voorverkopen).

In het magazijn liggen dertig stuks, de technische voorraad.

De economische voorraad is dertig stuks (technische voorraad) + twintig stuks (besteld door de inkoper maar nog niet binnen) – tien stuks (besteld door klant) = veertig stuks.

- technische voorraad: 30 stuks
- economische voorraad: 40 stuks

Als de technische voorraad en economische voorraad erg verschillen, moet je opletten. Dan moet je misschien bestellingen vertragen of vervroegen, indien mogelijk.

*bestelniveau* Het *bestelniveau* is afhankelijk van:

- levertijd  
Bij artikelen met een langere levertijd moet je een grotere voorraad aanhouden om die periode te overbruggen.
- beschikbaarheid  
Artikelen kunnen maar een bepaalde tijd bij de leverancier beschikbaar zijn.
- afzet  
Hoe hoger de afzet tijdens de levertijd, des te hoger moet de aanwezige voorraad op het moment van bestellen zijn.
- veiligheidsvoorraad  
De voorraad die je extra aanhoudt om onverwachte schommelingen in de vraag op te vangen.

Aan de hand van deze gegevens kun je het bestelniveau bepalen.

*bestelgrootte* Bij het bepalen van de *bestelgrootte* spelen mee:

- *de besteleenheid*  
Vaak worden artikelen niet als losse eenheden geleverd. Voor het transport worden meer artikelen in vaste aantallen verpakt. Deze verpakking is dan een besteleenheid, bijvoorbeeld een collo, pallet of rolcontainer.

Voorbeeld

De voorraad van een merk kattenkorrels is nog maar vijf stuks en dit moet tot 25 stuks worden aangevuld. Je hebt dus twintig stuks nodig. De leverancier levert kattenkorrels in verpakkingseenheden van twaalf stuks. Je doet een bestelling van twee besteleenheden.

- de levertijd  
Als je weet dat de kattenkorrels een levertijd hebben van een week, moet je daar met de bestelgrootte rekening mee houden. Die is mede afhankelijk van de voorraadgrootte die je verwacht op het moment van levering.

- 
- de beschikbare ruimte  
Op het moment van afleveren moet in de winkel en het magazijn voldoende ruimte en opslagcapaciteit zijn. De maximumvoorraad heeft zo directe invloed op de bestelgrootte.
  - de houdbaarheid  
Bij artikelen met een beperkte houdbaarheid is de bestelgrootte afhankelijk van het aantal verkopen binnen die periode.
  - vraagfluctuatie  
Bij veel artikelen neemt de vraag soms toe en soms af. Het seizoen, het weer, trends en promotionele activiteiten kunnen de oorzaak zijn van een tijdelijke toename van de vraag.
  - assortimentsbreedte  
Er kan 'elasticiteit' ontstaan tussen verschillende artikelen of artikelgroepen, waarbij een verandering in de vraag bij het ene artikel van invloed is op die naar een ander artikel. De vraag naar eenjarige zomerbloemen beïnvloedt de vraag naar compost. Hoe breder het assortiment, hoe sneller elasticiteit optreedt.
  - concurrentie  
Een concurrent die deze kennis nooit belangrijk vond, moet regelmatig nee verkopen. Die klanten komen naar jouw winkel. Mooi dat jij daarop hebt ingespeeld door je bestelgrootte aan te passen.

#### *JIT-principe*

- *JIT-principe*  
Het just-in-time-principe betekent dat artikelen aanwezig zijn op het moment van de verkoop. Niet later maar ook niet eerder. De klant vraagt om een artikel en precies op dat moment komt de leverancier dat afleveren. Dat is ideaal, maar moeilijk te realiseren. Toch zoeken veel detaillisten naar een vorm van just-in-time. Door een hoge bestelfrequentie en een korte levertijd proberen ze te komen tot kleinere bestellingen en een kleinere, goedkopere voorraad.  
De bestelgrootte waarbij de totale voorraad- en bestelkosten het laagst zijn, noemen we de *optimale bestelgrootte*.

#### *optimale bestelgrootte*

Er kunnen redenen zijn om van de optimale bestelgrootte af te wijken, door:

- afzetfluctuatie
- acties waardoor artikelen sneller verkocht worden
- andere beperkingen, zoals een tijdelijk tekort aan opslagruimte of financiële middelen en leveringsproblemen.

---

## 2.4 Bestelsystemen

De wijze waarop je de voorraad met bestellingen aanvult, kan verschillen. Bij het bestellen pas je een bestelsysteem toe. Dat systeem bepaalt hoe je de bestellingen plaatst. Je hebt de keuze uit vier bestelsystemen.

	vaste bestelgrootte Q	variabele bestelgrootte S
variabel besteltijdstip B	BQ	BS
vast besteltijdstip s	sQ	sS

### Bestelsysteem BQ

Het *BQ-systeem* is een veel toegepast bestelsysteem. Je werkt met een vaste bestelgrootte Q, die als de voorraad daalt tot het bestelniveau B op variabele tijdstippen kan worden besteld.

De B betekent dat het om een variabel besteltijdstip gaat, afhankelijk van het bestelniveau. Het tijdstip van bestellen komt op het moment dat de voorraad het bestelniveau B heeft bereikt.

Bij het BQ-systeem kun je niet te lang aan dezelfde grootheden vasthouden. Zowel de bestelgrootte als het bestelniveau moet je regelmatig kritisch bekijken. Zodra dat nodig is, moet je deze aanpassen aan de verandering van de vraag, betrouwbaarheid van de levering, veranderende levertijd, de prijzen of de voorraadkosten.

### Bestelsysteem BS

Als de vraag regelmatig sterk verandert, kun je niet met een vaste bestelgrootte werken. Als de voorraad plotseling tot ver onder het bestelniveau daalt, is de vaste bestelgrootte niet voldoende om de voorraad op het gewenste peil te brengen. Je kunt dan beter het *BS-systeem* toepassen.

Dit BS-systeem gaat ervan uit dat je op variabele tijdstippen variabele hoeveelheden bestelt om tot de maximale of optimale voorraad te komen. De bestelgrootte baseer je op het verschil tussen de aanwezige voorraad en de gewenste streefvoorraad S. Deze voorraad hoeft niet gelijk te zijn aan de maximumvoorraad. De verkoop gaat immers tijdens het bestellen door, waardoor de streefvoorraad meestal niet wordt bereikt.

### Bestelsysteem sQ

Het kenmerk van het *sQ-systeem* is dat je werkt met vaste besteltijdstippen en vaste bestelgrootten. Op vaste momenten controleer je of de aanwezige voorraad onder een bepaalde hoeveelheid s is gekomen. De letter s staat voor signaalvoorraad.

### Bestelsysteem sS

Ook het *sS-systeem* werkt met vaste besteltijdstippen, maar met variabele bestelgrootten. Ook hier geldt de signaalvoorraad als indicator. Op vaste tijdstippen kijk je hoe groot de voorraad is. Als deze op of onder de signaalvoorraad is, bestel je. De bestelgrootte kan in dit systeem variëren.

---

De bestelling bij het sS-systeem is gelijk aan het verschil tussen de aanwezige voorraad op het besteltijdstip en de gewenste streefvoorraad S.

Bij de bestelsystemen BQ en BS staat het bestelniveau centraal. Er wordt immers besteld op het moment dat het bestelniveau is bereikt. We noemen dit daarom bestelniveausystemen.

In de detailhandel is een *bestelniveausysteem*, zeker bij winkels met een breed en diep assortiment, moeilijk toe te passen. Daarom werk je daar eerder volgens een besteltijdstippensysteem.

Bij het *besteltijdstippensysteem* plan je vaste tijdstippen waarop je bekijkt hoe het met de voorraad is gesteld. Dit tijdstip is sterk afhankelijk van het moment waarop de leverancier de bestelling kan afleveren. Leveranciers werken vaak met een vaste route en doen op een vast moment jouw winkel aan.

Ook de bestelfrequentie wordt beïnvloed door de leverancier. Deze is afhankelijk van de leveringsfrequentie: het aantal keren dat de leverancier de goederen in een periode kan afleveren. Komt de leverancier maar twee keer per maand in jouw buurt, dan kan de bestelfrequentie niet hoger dan twee keer per maand zijn.

**Fig. 2.9**



---

## 2.5 Afsluiting

### Begrippenlijst

besteleenheid	Een vast aantal artikelen dat bij de levering een verpakkingseenheid vormt.
bestelfrequentie	Het aantal keren dat je een bestelling plaatst in een periode.
bestelgrootte	De te bestellen hoeveelheid artikelen van één product.
bestelinterval	De tijd tussen twee bestelmomenten.
bestelmoment	Het moment waarop de bestelling geplaatst moet worden.
bestelniveausysteem	Bestelsysteem waarbij een bestelling geplaatst wordt wanneer de voorraad onder een bepaald niveau komt.
bestelpunt	De voorraadgrootte op het moment dat je een bestelling moet plaatsen.
bestelsysteem	Systeem dat de structuur van de bestellingen vormgeeft.
besteltijdstippensysteem	Bestelsysteem waarbij op een vast tijdstip de voorraad wordt opgenomen. Is deze voorraad onder een bepaald niveau gekomen, dan wordt er een bestelling geplaatst.
BQ-systeem	Bestelsysteem met een vaste bestelgrootte die op variabele tijdstippen kan worden besteld.
BS-systeem	Bestelsysteem met variabele bestelgrootte en variabele tijdstippen.
economische voorraad	De technische voorraad vermeerderd met voorbestellingen en verminderd met voorverkoop.
gemiddelde voorraad	De voorraadgrootte die gemiddeld in een bepaalde periode aanwezig is.
just-in-time	Distributiemethode waarbij de benodigde artikelen, zo dicht mogelijk bij het moment dat ze in de winkel verkocht worden, bij de detaillist worden afgeleverd.
leveringsfrequentie	Het aantal keren dat de leverancier de goederen in een periode kan afleveren.
levertijd	De tijd tussen het moment van bestellen en het moment van afleveren.
maximumvoorraad	De voorraad die je maximaal in de winkel en het magazijn wilt aanhouden.
minimumvoorraad	De voorraad van het artikel waarbij je zeker een bestelling moet plaatsen.
normale voorraad	De te verhandelen voorraad die je moet hebben om, uitgaande van de bekende vraag, geen nee hoeft te verkopen.
omzetduur	De tijd die verstrijkt voordat de ingekochte artikelen zijn verkocht.
omzetsnelheid	Het aantal keren dat de gemiddelde voorraad in een periode wordt verkocht.
optimale bestelgrootte	De bestelgrootte waarbij de voorraad- en bestelkosten het laagst zijn.
optimale servicegraad	Geen nee-verkoop met de kleinst mogelijke voorraad.
3 x R-kosten	Kosten die ontstaan door het aanhouden van voorraad: rente, ruimte en risico.

---

---

---

---

servicegraad	De mate waarin de juiste artikelen in de juiste hoeveelheid op het juiste moment op de juiste plaats aanwezig zijn.
sQ-systeem	Bestelsysteem met vaste bestelgrootte en vaste tijdstippen.
sS-systeem	Bestelsysteem met variabele bestelgrootte en vaste bestel-tijdstippen.
sT-systeem	Bestelsysteem met vaste besteltijdstippen waarbij de variabele bestelgrootte gelijk is aan het verschil tussen de aanwezige voorraad op het besteltijdstip en de gewenste streefvoorraad S.
technische voorraad	De voorraad die daadwerkelijk aanwezig is.
variabele bestelgroot-te	Een bestelling die afhankelijk is van de grootte van de voorraad op het bestelmoment.
vaste bestelgrootte	Elke bestelling op een vastgelegd bestelmoment en een vast aantal.
veiligheidsvoorraad	De voorraad die nodig is om een onverwachte toename van de vraag op te kunnen vangen en een gewenste servicegraad te handhaven.
voorbesteding	Reeds bestelde maar nog niet ontvangen artikelen.
voorverkopen	Reeds verkochte maar nog niet uitgeleverde artikelen.



---

## 3 Het bestellen

### Oriëntatie

In dit hoofdstuk komt het daadwerkelijke bestellen aan de orde. Je leert op welke manier het bestellen binnen de detailhandel georganiseerd kan zijn. Ook leer je welke hulpmiddelen je bij het bestellen kunt toepassen. Bij het bestellen neemt de automatisering een steeds grotere plaats in. Steeds vaker wordt de computer ingeschakeld om de voorraad beter te beheersen en de bestellingen optimaal te laten verlopen. Omdat het bestellen daardoor steeds eenvoudiger wordt, is het ook eenvoudiger om winkelpersoneel deze taken te laten uitvoeren. Hoe je je medewerkers hierbij begeleidt, komt aan het eind van dit hoofdstuk aan de orde.

### 3.1 Organisatie van bestellen

Dat er net zo veel bestelsystemen zijn als winkels is wat overdreven. Maar dat winkels vaak heel verschillend met het bestellen omgaan, is duidelijk. Dat heeft te maken met de branche van de winkel. De ene branche werkt vaak met vaste leveranciers, terwijl de andere branche voor elke nieuwe bestelling beurzen bezoekt of vertegenwoordigers laat komen. Filiaalbedrijven plaatsen hun bestelling vaak bij een centrale stafdienst en detaillisten die bij een inkoopvereniging zijn aangesloten, bestellen gezamenlijk. Kortom, het bestelproces kan op verschillende manieren georganiseerd zijn, afhankelijk van:

- het inkoopkanaal
- de leverancier
- de eigen organisatie
- de bestelmethode.

#### Het inkoopkanaal

Inkoopkanalen kun je verdelen in vrije, gebonden en lichtgebonden inkoopkanalen. Dit is door te trekken naar het bestellen. Vanuit de organisatie waaraan de detaillist is verbonden of vanwege lopende contracten met leveranciers kan een winkel gebonden zijn aan één vaste leverancier voor alle artikelen. Elke bestelling moet bij deze leverancier worden geplaatst.

Een andere vorm is dat de detaillist per artikelgroep aan verschillende leveranciers gebonden is. Veel detaillisten maken naast de 'hofleverancier' gebruik van een 'reserve'-leverancier. Deze wordt ingeschakeld op het moment dat de eerste niet of niet op tijd kan leveren. Ook met deze tweede leverancier zijn dan afspraken gemaakt over de leverings- en betalingsvoorwaarden.

---

## De leverancier

Ook de organisatie bij de leverancier is bepalend voor de organisatie van bestellen van de detaillist. Want wie is de leverancier?

- groothandel

Bij de groothandel is de orderadministratie en -verwerking helemaal afgestemd op bestellingen door en leveringen aan de detailhandel. Een taak van de groothandel is het aanhouden van grote voorraden. De bestelde artikelen zijn daarom meestal aanwezig en binnen korte tijd te leveren.

- import-/exportorganisatie

Artikelen die uit het buitenland komen hebben direct invloed op het bestelproces. Bestel je bij een importorganisatie, dan is er een korte lijn die vergelijkbaar is met de contacten met de groothandel. Zodra je rechtstreeks in het buitenland bestelt, komt er meer bij kijken: meer formaliteiten waardoor je meer administratieve handelingen moet verrichten. Ook kan er een taalbarrière zijn, de afstand is groter en je kunt te maken hebben met andere valuta. Dan hebben we het nog niet over cultuurverschillen. Sommige landen geven aan een begrip een andere uitleg dan wij gewend zijn. De aanwezige voorraad bij de importeur of exporteur is vaak sterk afhankelijk van de situatie bij de leveranciers in het buitenland. Een onstabiel politiek of economisch klimaat kan een vlotte levering van artikelen in de weg staan.

**Fig. 3.1**



- 
- inkoopvereniging  
Bij de inkoopvereniging is de leverancier gericht op één branche. Je hebt te maken met een soort groothandel die helemaal op jouw branche is afgestemd, met alle voordelen van dien.
  - fabrikant  
De fabrikant kan besluiten om behalve aan de groothandel ook aan detaillisten te leveren. De meesten laten het leveren aan de detaillist over aan de groothandel. Vooral de grotere detaillisten kunnen dankzij grote bestellingen direct bij de fabrikant bestellen. Sommige branches bestellen de artikelen rechtstreeks bij de fabrikant.
  - veiling  
Uiteraard mag de veiling als leverancier niet ontbreken. Met name de AGF-branche en de bloemenbranche kopen hun producten rechtstreeks op de veiling. Omdat het hierbij om wisselende producten tegen wisselende prijzen gaat, spreken we eerder van inkopen dan van bestellen.

**Fig. 3.2**



- beurs  
Het kenmerkende van een beurs, vooral de vakbeurzen, is dat artikelen worden aangeboden die niet direct vanaf de beurs leverbaar zijn. De detaillist kan wel aangeven dat hij in een artikel geïnteresseerd is. De leverancier neemt dan later met de detaillist contact op om de bestelling op te nemen.

---

## De eigen organisatie

Het bestellen kan centraal of decentraal geregeld zijn. *Centraal bestellen* betekent dat elk filiaal van een winkelketen de artikelen die het nodig heeft, aanmeldt bij een centrale stafdienst. Bijvoorbeeld bij de afdeling Inkoop die dan een totaalbestelling plaatst bij de leverancier. *Decentraal bestellen* betekent dat elk filiaal afzonderlijk een bestelling bij de leverancier kan doen.

## De bestelmethode

Het daadwerkelijke bestellen kan op verschillende manieren: telefonisch, per fax, schriftelijk, mondeling of geautomatiseerd.

- bestellen per fax

De fax heeft, zeker na het intreden van de computermodem, het gebruik van de telex verdrongen. Steeds meer detaillisten bestellen met een faxbericht. Het bestelformulier staat standaard op de computer. Vaak is dit bestelformulier door de leverancier zelf ontworpen, zodat deze snel gelezen en uitgeleverd kan worden. De detaillist hoeft alleen maar de bestelling in te typen en de fax te verzenden.

**Fig. 3.3**



- bestellen per telefoon

Telefonisch bestellen heeft als voordeel dat je direct eventuele vragen of opmerkingen kunt melden. Ook bij spoedorders kun je beter telefonisch de leverancier ervan doordringen dat het ook echt om een spoedbestelling gaat. Het nadeel is dat het, zeker bij bestellingen van verschillende soorten artikelen, meer tijd kost. Een leverancier die alle bestellingen telefonisch aanneemt, zal regelmatig in gesprek zijn. En jij maar proberen om ertussen te komen. En een spraakgebrek van de besteller kan vreemde leveranties tot gevolg hebben.

- 
- bestellen per post  
Het nadeel hiervan is dat er minstens een dag overheen gaat voordat de bestelling bij de leverancier is. Omdat je de bestelformulieren vaak met de hand invult, is een net en duidelijk handschrift een vereiste.

**Fig. 3.4**



- bestellen per aflevering  
In branches waar dagelijks artikelen worden geleverd, kun je soms het bestelformulier aan de chauffeur meegeven. Die levert het bij de leverancier in, die dan de bestelling voor de volgende dag klaarmaakt.
- geautomatiseerd bestellen  
De bestelmethode die we steeds meer tegenkomen, is bestellen met de computer.
- bestellen aan de balie  
Bij zeer specifieke artikelen zoals bloemen, gaat de detaillist soms zelf naar de leverancier. Bij het magazijn heeft de leverancier een inkoopbalie ingericht, die alleen voor detaillisten toegankelijk is. Die kan de benodigde artikelen direct meenemen.

<i>rack-jobber</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– bestellen via een vertegenwoordiger</li> </ul> <p>Hierbij neemt de leverancier het initiatief voor de bestelling. Regelmatig stuurt de leverancier een <i>rack-jobber</i>. Die komt bij de detaillist langs om de voorraad van artikelsoorten aan te vullen, het schap te verzorgen of om de bestelling op te nemen.</p>
<i>service-merchandiser</i>	<p>Maar dat is niet de enige reden waarom de leverancier een vertegenwoordiger stuurt. Komt er van de leverancier een <i>service-merchandiser</i>, dan vormt dit vaak een deel van de <i>ordersupporting</i>. Zo'n <i>service-merchandiser</i> is een medewerker in dienst van de leverancier, die de detailhandel adviseert over schappresentatie en prijs- en assortimentssamenstelling, en die de voorraad aanvult en de schappen verzorgt voor een artikelgroep. De leverancier probeert de relatie met de detaillist te behouden door hem verkoopondersteuning te geven.</p> <p>Een derde reden is dat de leverancier dankzij de vertegenwoordiger de mogelijkheid heeft om de detaillist kennis te laten maken met nieuwe producten of activiteiten.</p>
<i>referentieorder</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– bestellen via een referentieorder</li> </ul> <p>Stel dat er een moment komt dat je vergeet te bestellen. Als je altijd op een vast tijdstip bestelt, is de kans groot dat de leverancier dit opmerkt en jou daarvan op de hoogte stelt. Een andere manier is werken met een <i>referentieorder</i>. Dit is een bestelling van artikelen die meestal in jouw bestelling voorkomen. Mocht je vergeten te bestellen, dan levert de leverancier automatisch de referentieorder af.</p>

## 3.2 Geautomatiseerde bestelmethoden

Een steeds vaker voorkomende manier van bestellen is geautomatiseerd bestellen. Dit houdt niet alleen in dat de bestelling per computer wordt gefaxt, maar ook dat de computer het hele bestelproces overneemt.

### Order-entrisysteem

Bij het order-entrisysteem maak je gebruik van handterminals om de bestelling op te nemen. Dit is een werkstation zo groot als een rekenmachine, waarop met het toetsenbord of leespen gegevens in het geheugen kunnen worden opgeslagen. Met deze handterminal loop je langs de schappen en typ je de artikelnummers en de gewenste aantallen in. Je kunt ook de gegevens die op de artikelen of op de schapsticker met streepjescodes zijn aangegeven met de leespen scannen. Vervolgens geef je op de scanner het aantal benodigde artikelen aan. Door dan de handterminal via een modem te verbinden met de computer van de leverancier geef je de bestelling aan hem door.

**Fig. 3.5**



### **Electronic Data Interchange**

*EDI* is een methode waarbij uitwisseling van gestructureerde en genormeerde gegevens plaatsvindt tussen de computer van de leverancier en die van de detaillist. Gestructureerd en genormeerd betekent dat de aan elkaar gekoppelde systemen volledig op elkaar zijn afgestemd. Dit is een razendsnel systeem van bestellen en heeft het voordeel dat je kleinere voorraden kunt aanhouden omdat in korte tijd geleverd kan worden. Zeker in branches met mode- en trendgevoelige artikelen biedt dit systeem uitkomst. De meest verregaande vorm van automatisering is als de computer van de leverancier herkent dat een bestelling bij de detaillist moet worden uitgeleverd. Door de beide computersystemen online met elkaar te verbinden, signaleert de computer van de leverancier dat het bestelniveau bij de detaillist is bereikt. Er komt dan geen bestelformulier meer aan te pas.

Door het toenemend gebruik van geautomatiseerde bestelsystemen lijkt de formulierenstroom die bij het bestellen hoort, zijn langste tijd te hebben gehad. Maar ze zijn er nog wel en je krijgt zeker met dit soort formulieren te maken.

## **3.3 Bestelbescheiden**

*bestelformulier*

Na de voorbereiding op de bestelling en het bestellen zelf moet je de bestelling administratief afhandelen. Of je de bestelling per fax, telefoon, schriftelijk, via de computer of op welke manier dan ook hebt geplaatst, er is altijd een bestelformulier. Het *bestelformulier* is een orderformulier waarop de bestelling van de inkopen staat. Het kan een kopie van de verzonden fax zijn, een bestellijst bij telefonisch bestellen, een uitdraai uit de computer of een kopie van de orderbon die bij de afhaalbalie is uitgeschreven.

Sommige leveranciers hebben eigen bestelformulieren waar de artikelgegevens op staan.

**Fig. 3.6**

- leveranciersgegevens
- klantnummer
- besteldatum
- artikelnummers
- artikelomschrijving
- aantallen
- verpakkingseenheden
- prijzen
- afleverdatum
- afleveradres
- verpakkingsmethode
- transportmethode.

- opmaak van de bestelling
- doorgeven van de bestelling aan de leverancier
- controle met de orderbevestiging
- controle van de ontvangen artikelen
- referentie bij volgende bestelling.



---

*orderbevestiging* Vaak ontvang je na de bestelling een *orderbevestiging* van de leverancier. Dit is een overzicht van de door de leverancier af te leveren goederen. Deze vergelijk je met je eigen bestelgegevens om te voorkomen dat al voor de ontvangst verschillen ontstaan. Totdat je het bestelformulier weer nodig hebt als de leverancier de goederen aflevert, berg je het op in de daarvoor bestemde map.

*bestelboek* Detaillisten die dagelijks grote bestellingen plaatsen, maken gebruik van een *bestelboek*. Hierin staan de artikelen uit het assortiment gegroepeerd in artikelgroepen, met vermelding van het artikelnummer, de besteleenheid en de consumentenprijs.

De functies van het bestelboek zijn:

- opnemen van de voorraad
- opmaak van de bestelling
- doorgeven van de bestelling aan de leverancier
- controle met de orderbevestiging
- controle van de ontvangen artikelen
- referentie bij volgende bestelling
- assortimentsinformatie.

Je weet inmiddels dat er een groot verschil zit tussen inkopen en bestellen. Bij inkopen gaat het om het afwegen en besluiten om een artikel tegen zo gunstig mogelijke voorwaarden en in de gewenste hoeveelheden voor de verkoop gereed te hebben, zodat het een goede en winstgevende aanvulling op het assortiment is. Niet iets dat je zomaar aan een verkoopmedewerker overlaat.

Bestellen is iets simpeler, alles is immers van tevoren uitgezocht. Is een verkoopmedewerker op de hoogte van de bestelprocedure, dan kan hij het bestellen doen. Als verkoopchef ben en blijf je wel verantwoordelijk. Zowel de bestelling als de daarop volgende levering valt onder de eindverantwoording van de verkoopchef. Daarom moet je de verkoopmedewerkers die bestellen goed informeren over de wijze van bestellen.

Niet alle verkoopmedewerkers komen in aanmerking om te bestellen. Daarvoor moeten ze aan enkele criteria voldoen:

- Ze moeten het willen.  
Niet iedereen vindt het leuk om deze administratieve klus te doen. De medewerker moet gemotiveerd zijn om de bestelling goed uit te voeren. Vaak zijn dit medewerkers die graag hogerop in de organisatie willen komen. Zij kunnen bij het bestellen laten zien dat ze meer in hun mars hebben dan alleen de verkoop.

**Fig. 3.7**



- Ze moeten de verantwoordelijkheid aandurven.  
Bestellen heeft grote invloed op de servicegraad. Optimaal bestellen betekent een optimale servicegraad. De eindverantwoording blijft bij de leidinggevende, maar de medewerker moet de verantwoordelijkheid op zich durven nemen om de bestelling zelfstandig en goed uit te voeren.
- Ze moeten begeleid worden.  
Voordat een medewerker zelfstandig kan bestellen, moet hij ingewerkt worden in het bestelproces. Hij moet weten over welke gegevens hij moet beschikken, welke bestelbescheiden hij nodig heeft, hoe het contact met de leverancier is geregeld en hoe hij de bestelling moet plaatsen. De eerste bestellingen moet hij onder begeleiding uitvoeren. Zodra dit goed gaat, kan hij zelfstandig werken.
- Ze moeten te controleren zijn.  
Omdat de eindverantwoording bij de chef ligt, moet die op elk moment in staat zijn de bestelprocedure te controleren. Door de medewerker regelmatig te controleren, krijg je een goed beeld van zijn functioneren. Dit komt in het functioneringsgesprek aan de orde.  
Gaat het bestellen goed, dan geef je dit in het gesprek als positief aan, iets wat extra stimulans en motivatie tot gevolg heeft. Blijkt dat het nog niet zo goed

---

gaat, dan moet je dit direct melden. Een optimale verkoop begint tenslotte bij een optimale inkoop en bestelling.

**Fig. 3.8**



---

## 3.4 Afsluiting

### Begrippenlijst

bestelboek	Boek waarin de artikelen uit het assortiment staan gegroepeerd in artikelgroepen met vermelding van het artikelnummer, de besteleenheid en de consumentenprijs.
bestelformulier	Orderformulier waarop de bestelling van de inkopen staat.
centraal bestellen	Bestelmethode waarbij elk filiaal van een winkelketen de benodigde artikelen aanmeldt bij een centrale stafdienst, bijvoorbeeld de afdeling Inkoop, die vervolgens een totaalbestelling plaatst bij de leverancier.
decentraal bestellen	Bestelmethode waarbij elk filiaal afzonderlijk een bestelling bij de leverancier doet.
EDI	Electronic Data Interchange. Een methode waarbij uitwisseling van gestructureerde en genormeerde gegevens plaatsvindt tussen de computer van de leverancier en die van de detaillist.
handterminal	Werkstation waarop met een toetsenbord of leespen gegevens in het geheugen kunnen worden opgeslagen.
order-entrysysteem	Apparatuur die door het lezen van een streepjescode gegevens over artikelen herkent.
orderbevestiging	Vanuit de leverancier verstuurd bevestiging van de ontvangst van de bestelling.
ordersupporting	De leverancier probeert de relatie met de detaillist te behouden door hem verkoopondersteuning te geven.
rack-jobber	Medewerker in dienst van de leverancier die bij de detaillist langskomt om de voorraad van artikelsoorten aan te vullen, de schappresentatie te verzorgen of om de bestelling op te nemen.
referentieorder	Een standaardbestelling die geleverd wordt als de bestelling wordt vergeten en die artikelen bevat die meestal in de bestelling voorkomen.
service-merchandiser	Medewerker in dienst van de leverancier, die de detailhandel adviseert over schappresentatie en prijs- en assortimentssamenstelling, de voorraad in de winkel aanvult en de schappen verzorgt voor een artikelgroep.

---

# Trefwoordenlijst

## A

algemene verkoop- en  
leveringsvoorwaarden 18

## B

bestelboek 49  
besteleenheid 35  
bestelformulier 47  
bestelfrequentie 27  
bestelgrootte 35  
bestelmoment 33  
bestelniveau 35  
bestelniveausysteem 38  
bestelpunt 34  
besteltijdstippensysteem 38  
BQ-systeem 37  
BS-systeem 37

## C

centraal bestellen 44

## D

decentraal bestellen 44

## E

economische voorraad 35  
EDI 47

## G

gemiddelde voorraad 27

## I

inkoopcontract 16  
inkoopkanaal 41  
inkoopproces 11

## J

JIT-principe 36  
just in time 27

## L

leverancier 42  
levertijd 23

## M

maximumvoorraad 25  
minimumvoorraad 24

## O

omzetduur 29  
omzetsnelheid 30  
optimale bestelgrootte 36  
orderbevestiging 49  
order-entrysysteem 46  
ordersupporting 46

## P

proeforder 18

## R

3 x R-kosten 26  
rack-jobber 46  
referentieorder 46

## S

servicegraad 23  
service-merchandiser 46  
sQ-systeem 37  
sS-systeem 37

## T

technische voorraad 35

## V

veiligheidsvoorraad 25

