

ENORME BELANGSTELLING VOOR 'INKOOPCONCEPT' GERCO RIETVELD

Niet veel managementboeken hebben in korte tijd zo veel aandacht gekregen als het boek 'Inkoop – een nieuw paradigma' van Gerco Rietveld. Rietveld gooit het inkoopvak op zijn kop – en dat leidt vreemd genoeg tot veelal razend enthousiaste reacties. Wat is er zo bijzonder aan het boek en de visie van Rietveld?

In Inkoop – een nieuw paradigma introduceert Gerco Rietveld (Significant) een nieuw inkoopconcept, als vervanging van de huidige klassieke inkooppraktijk. Pleidooien hiertoe bestaan al lang, maar Rietveld heeft het nu beschreven. En wel modelmatig, zodat er weinig redenen tot twijfelen over blijven.

Rietveld wil inkoop uit zijn functionele isolement halen en tot een volwaardige partner in business laten uitgroeien. Organisaties moeten volgens hem (kern)leveranciers integreren in de businessstrategie. 'Inkoop levert de verkeerde dingen aan de verkeerde mensen. Als je dat inzicht eenmaal hebt, richt je je automatisch op een ander publiek', zegt Rietveld. 'De klassieke inkoper levert kostenbesparing als product, over het algemeen aan de top van de organisatie. Het nadeel daarvan is dat het een goed contact met de business belemmert. De business vertrouwt de discussie tussen de inkoper en de bedrijfstop niet.'

Luisterend publiek

Business managers zijn bezig met de producten, klanten en de markt en hebben weinig op met kostenbesparing, weet Rietveld. 'Kostenbesparing paste wellicht bij het vorige decennium en bij de crisis, maar helpt bedrijven uiteindelijk niet vooruit. De voornaamste oplossing? Wel de dingen gaan leveren waar de business wat aan heeft. Dán heb je een luisterend publiek.'

Dat lijkt te conflicteren met wat de bedrijfstop verwacht van inkopers, maar dat is volgens Rietveld niet zo. 'Een Japanse wetmatigheid omschrijft het goed: "focus op lagere kosten levert lagere kwaliteit op". Focus op kwaliteit levert daarentegen betere prestaties op. Leveranciers gaan meer presteren. Daardoor gaan dingen in één keer goed, wat uiteindelijk weer kosten bespaart.'

GERCO RIETVELD

strategist

De kostenverlagingen – door scherper inkopen – die bedrijven momenteel doorvoeren leiden volgens Rietveld tot een *'run to the bottom'*. Dat illustreert hij aan de hand van de WMO (Wet Maatschappelijke Ondersteuning, red.). 'De prijzen staan dusdanig onder druk dat patiënten alleen maar schoonmaak krijgen, en helemaal geen zorg, waarvoor de wet wel was bedoeld.'

Zij-instromers

Rietveld stelt dat de echte toppers in inkoop vaak een zij-instromer als inkoopbaas hebben. En die plaatsen vaak weer andere zij-instromers. 'Businessmensen kunnen makkelijker anders denken en de taal van de business spreken. Inkopers zouden meer buiten zichzelf moeten treden is de overkoepelende boodschap. Als hun werkgever hen uitknijpt, houden zij het toch ook niet lang vol?', zegt Rietveld.

Mans: 'Hier ben ik het als zij-instromer natuurlijk helemaal mee eens', zegt inkoopdirecteur Hugo Mans van NedTrain, die tevens registeraccountant is. 'Doelen voor het bedrijf realiseren, dáár gaat het om. En uiteindelijk zijn er natuurlijk maar weinig bedrijven die euro's niet als doel hebben. Rietveld challengeert de traditionele opvattingen, in dat licht moet je het zien.', zegt Mans. 'Dat zet hij zwart-wit neer, maar ik onderschrijf zijn theorie wel.'

Reacties

Hoe reageert de markt op het boek? 'Ik krijg waanzinnig veel positieve reacties', vertelt Rietveld. 'Ik word aan de lopende band uitgenodigd om presentaties te geven. Ik heb er al twintig achter de rug en in mijn agenda staan er al weer tien of vijftien.'

Ronald Buitenhuis, financieel-economisch journalist en recensent, begrijpt het enthousiasme van de markt wel. 'Iedereen trekt zich maar terug in zijn discipline en er zijn maar weinig mensen die daar dwars doorheen ook nadenken. Gerco Rietveld heeft dat wel gedaan. Als je maar blijft uitknijpen trek je uiteindelijk toch aan het kortste eind. Organisaties moeten op de kop; een *hell of a job* eigenlijk.' Managementboek.nl kiest ieder jaar het managementboek van het jaar, en wat Buitenhuis betreft is Rietveld een grote kanshebber om de prijs voor 2009 in de wacht te slepen. 'Tussen de stapels meer-van-hetzelfde managementboeken springt deze eruit. Rietveld durft nieuwe wegen te bewandelen.'

Handvatten voor alignment

Wat vindt Hugo Mans van het boek? 'Gerco Rietveld heeft een verfrissende kijk op het inkoopvak neergezet. Het boek beschrijft een logische stap in de ontwikkeling van inkoop.' Het vak heeft zich de laatste jaren geprofessionaliseerd, stelt Mans, 'maar toch loopt inkoop tegen een soort plafond aan'. 'Hoe krijg je nu echt die *alignment* met de business? Veel organisaties hebben CPO's aangesteld, maar de opbrengst daarvan lijkt wat tegen te vallen. Rietveld geeft handvatten om die *alignment* écht inhoud te geven, zodat je die brug daadwerkelijk kunt slaan.'

Jordie van Berkel-Schoonen, inkoopmanager Essent, laat in een recensie weten ook enthousiast te zijn. 'Gerco neemt je in vlot tempo mee door nagenoeg alle moderne denkbeelden, ontwikkelingsfasen en modellen die voorhanden zijn in het vakgebied en schroomt daarbij niet tussendoor kritische en prikkelende opmerkingen te maken. Hij doorbreekt daarmee een aantal ingeslepen denkbeelden en patronen en doet handreikingen naar een volgend volwassenheidsniveau.'

Theoretisch

Maar heel af en toe krijgt Rietveld een kritische noot voor zijn kiezen. 'Sommigen zeggen dat kostenbesparing wel degelijk het belangrijkste doel moet zijn voor een inkoper. Anderen zeggen dat *category management* toch echt bij het inkoopvak hoort, terwijl ik vind dat dit de business toekomt. Maar eigenlijk had ik veel meer weerstand verwacht', zegt Rietveld.

Ronald Buitenhuis heeft één punt van kritiek: 'Het boek is wel theoretisch en je moet wel echt inkoopspecialist zijn om de modellen allemaal te begrijpen. Maar voor de inkoopprof is het een *must*.' Mans deelt zijn mening: 'Als je geen inkoper bent, lees je het boek inderdaad niet uit. Als enige aanvulling zou ik misschien nog willen voorstellen: plaats een paar schema's op twee, drie pagina's om daarmee het boek samen te vatten. Daarmee zou het boek misschien nog meer aan kracht kunnen winnen.'

Het toepassen van de beschreven theorieën in de praktijk is inderdaad moeilijk, erkent Rietveld zelf ook. 'Je moet ook niet meteen streven naar de perfecte uitkomst, maar organisaties moeten wel die kant op. Daarvoor moet je eerst een nieuw perspectief hebben.'

Inkopers-café

Dennis Mensink

december 2009