

## **INKOOPAFDELINGEN TOE AAN SERIEUZE VERBOUWING**

Het is er zo één. Zo'n boek waarbij je vanaf pagina één denkt: dit snijdt hout. Er zijn veel goede managementboeken, maar Inkoop - een nieuw paradigma steekt er boven uit. Auteur Gerco Rietveld heeft een keiharde boodschap die veel inkopers wellicht liever niet horen maar toch tot zich moeten nemen. Inclusief oplossingen.

Staat er in uw organigram een afdeling inkoop? Als het aan Gerco Rietveld ligt gaat er -ietwat gechargeerd gesteld- een dikke streep door. De inkoopkolom waarin vooral mensen zitten die op een klassieke manier inkopen en er feitelijk alleen zitten voor hun eigen afdeling, is rigoureu toe aan een verbouwing. Het spasme van inkopers, zeker in tijden van economische crisis, om leveranciers nog eens lekker uit te knippen, ze nog maar eens het vel over de oren te trekken, is een voorbeeld van oud inkoopdenken. Net zo als die andere reflex: we zetten de leverancier op een betalingstermijn van drie maanden in plaats van twee. Makkelijk verdiend nietwaar. En inkoop kan richting raad van bestuur aantonen dat ze toch echt bijgedragen hebben aan winst maken in deze barre tijden.

Het werkt allemaal averechts, zo betoogt Rietveld. Leveranciers die uitgeknepen worden, verdienen minder en gaan daardoor bijvoorbeeld minder innoveren. Zo komt het uitknippen als een boemerang weer terug. En bedrijven die je op een langere betalingstermijn zet, zullen veel minder geneigd zijn loyaal aan jouw bedrijf te zijn. Ook dat kan op termijn pijn gaan doen. Wanneer je zo'n leverancier weer eens nodig hebt namelijk. Bovendien wordt volgens de auteur door het uitknippen het MKB buitenspel gezet, en dat is nog altijd de motor van de economie.

De gehanteerde middelen zijn volgens Rietveld allemaal kortetermijngewin. Waar inkoop naar toe moet, is het worden van een business partner. Ze moeten de business opzoeken en samen inkoopbeleid formuleren. Veel meer naar business doelen kijken en niet louter naar de productiekant en slim inkopen wat productie zegt nodig te hebben. Samen met de business kun je komen tot producten die meerwaarde bieden, en daar heb je als bedrijf meer aan dan aan een kwart procent extra korting. Even een prachtig en sprekend voorbeeld uit het boek: het Slotervaartziekenhuis ging pas weer draaien nadat de afdeling inkoop eruit was gegooid. Het zal vast niet de enige maatregel zijn geweest, maar veelzeggend is het wel dat Rietveld het expliciet vermeldt.

# GERCO RIETVELD

strategist

De auteur schroomt niet om tegen heilige huisjes te schoppen. Menig inkoopmanager zal geschokt zijn over hoe Rietveld tegen zijn persoon, zijn afdeling of manier van werken aankijkt. Voorbeeld: 'Inkoop doet er in veel situaties verstandig aan subiet te stoppen met het streven naar kostenbesparingen.' En dat in een tijd dat bedrijven alleen maar in kosten lijken te willen snijden. Nog een passage uit het boek: 'Verreweg de meeste organisaties zijn nu opgezadeld met een inkooppopulatie die niet of onvoldoende is toegerust om inkoop te laten bijdragen aan het succes van de organisatie. *If you want to change purchasing, you have to change the purchasers.*' Au. Dat doet vast pijn bij de doelgroep.

Het boek Inkoop - een nieuw paradigma is verplichte kost voor inkopers, adviseurs en raden van bestuur. Om te vernemen hoe je anders met inkoop om kan gaan. Of liever: om moet gaan! Geen kritiekpunten op het boek? Jawel. Het model dat als denkraam wordt gepresenteerd, is bijzonder complex. Het zal voor menig inkoopafdeling een harde dobber worden om het zo mathematisch als in het boek wordt voorgesteld, in te voeren. De auteur twijfelt trouwens zelf ook of bedrijven op korte termijn in staat zullen zijn inkoop anders in te richten. Maar het maakt eigenlijk niet eens zo veel uit of u dat model één-op-één overneemt. Alleen al nadenken over de boodschap van Rietveld kan u al een heel eind richting goede uitgang sturen en afscheid te nemen van de mantra's uitknippen en uitgestelde betaling. Crisistijd of niet.

*Managementboek.nl*

*Ronald Buitenhuis*

*augustus 2009*