

Jacques Reijniers: 'Inkoper moet meer ondernemer worden'



Inkoop is als vakgebied in Nederland weer een stap verder. Sinds enige tijd is het mogelijk om in eigen land een MBA-opleiding met specialisatie Procurement Management te volgen aan Nyenrode Business Universiteit. 'Laten we gebruikmaken van kennis en ervaring in marketing en verkoop.'

De MBA-opleiding in Procurement Management is begin dit jaar van start gegaan aan [Nyenrode Business Universiteit](#) en bouwt voort op het initieel reeds door Emeritor en Echelon Institute of Management Development ontwikkelde programma. Verantwoordelijk voor het programma is Prof. Dr. Ing. Jacques Reijniers MBA. Hij is tevens directievoorzitter van Het NIC. Wat zijn zijn ervaringen tot dusver en waar gaat het inkoopvak volgens hem naartoe? Een vraaggesprek.

Waar staat de MBA in Procurement Management aan Nyenrode Business Universiteit op dit moment, en wat zijn uw bevindingen?

'Het programma is in de context van Nyenrode Business Universiteit en opleidingenportfolio gekomen. Het is onze verantwoordelijkheid om het naar de toekomst door te ontwikkelen met nieuwe uitgangspunten en doelstellingen inspelend op de nieuwe, internationale omstandigheden. Het is een fantastische mijlpaal dat we met veertien studenten zijn gestart. Daarmee zijn we enthousiast aan de slag gegaan. De ervaringsuitwisseling en kennisdeling is met deze groep toch groter dan wanneer we met vijf mensen waren begonnen. De kern van de zaak is dat het een MBA-programma is. Dat is een grote ontwikkeling, er is geen enkele andere opleiding in Nederland die dat geeft en in het buitenland is er alleen één te vinden in Frankrijk.'

Een grote behoefte aan hoog opgeleide inkoopspecialisten lag ten grondslag aan de start van de specialisatie. Geldt dit nog steeds?

'U noemt inkoopspecialisten, maar ik zou het anders formuleren: inkoopleiders. Inkoop is zich aan het ontwikkelen van een uitvoerende bestelrol, waarin alleen een ander binnen de organisatie bepaalt wat er nodig is, naar inkoop die op tactisch en strategisch niveau een grotere meerwaarde levert aan het realiseren van organisatiedoelstellingen. Leveranciers worden steeds belangrijker voor organisaties. Er zijn bijvoorbeeld producerende bedrijven die 60 tot 70 procent van hun omzet betalen aan leveranciers. De conclusie is gerechtvaardigd dat daardoor de strategische component steeds belangrijker zal zijn. Dit is niet alleen financieel-economisch van belang maar ook uit oogpunt van innovatie in de bedrijfsvoeringsketen.

Het grijpen van de kansen die leveranciers te bieden hebben bij het versterken van de concurrentiepositie wordt evident groter. Dit geldt overigens ook voor de publieke sector. Men verwacht van de inkopers dat ze ook meer gaan ondernemen, initiatief tonen en creatief zijn. Dit vraagt samenwerking met een grote verscheidenheid van disciplines, inspelen op de strategische en beleidsvraagstukken van organisaties. Er ontstaat voor de inkoper een regiefunctie in dit proces, projectleiders.'

'Dat vraagt andere en vernieuwende competenties van de inkoper. Niet alleen iemand die het inkoopvak

beheerst, maar zich ook de vragen stelt: “wat kan ik bijdragen aan het ondernemen?”, “hoe kan ik van en met de leveranciers een initiërende bijdrage leveren aan de realisatie van de strategie?”. Wat ik verwacht is dat de inkoper niet alleen meer een specialist zal zijn, maar ook bedrijfskundig geschoold en een netwerker. Anders gezegd: iemand met een T-achtig profiel, waarin het verticale deel van de T het inkoopvakgebied is en in het horizontale deel alle bedrijfskundige facetten alsmede de organisatiestrategie te vinden zijn. Dat wil zeggen in staat moet zijn om mee te helpen organisatiedoelstellingen te realiseren.'

Wat is het effect van de 'brandname' Nyenrode op het programma en de inkoop in Nederland?

'Nyenrode is van oudsher een opleidingsinstituut waar marketing en verkoop centraal stonden, ontstaan na de oorlog in 1946. De handel heeft altijd centraal gestaan. De inkoopkant is de “spiegel” en past zodoende bij de kracht die op Nyenrode altijd aanwezig is geweest. Bij de verdere professionalisering van het vakgebied inkoop kunnen we gebruikmaken van de wetenschappelijke kennis en ervaring van vele andere disciplines, zoals verkoop en marketing.

We kunnen gebruikmaken van het imago, de brandname, maar ook de roots van Nyenrode. De combinatie van toegepaste wetenschap en bedrijfskunde samen, met daarbij de internationale uitstraling, daarvan kan Nyenrode met ontzettend veel plezier gebruik maken en daarmee inspireren. Het sterke alumninetwerk is ook een voordeel voor de student van morgen.'

De complexiteit van het inkoopvak neemt toe. Ik weet dat u geen glazen bol heeft, maar waartoe zal het inkoopvak evolueren, de ontwikkelingen in ogenschouw nemend?

'Dat heb ik in feite al gememoreerd en zie dit als een grote uitdaging. In de inkoop zijn er twee dingen: businesssucces en innovatiekracht. Wat betreft de businesskant zijn er de factuurkosten, maar ook de interne- en organisatiekosten. Veel mensen praten helaas niet over dat laatste. Veel omzet wordt mede bepaald door de leverancier. Een nieuwere dimensie naar de toekomst toe, is dat we de inkoop heel anders gaan organiseren. Daarin gaan we resultaten realiseren zonder alleen maar te knijpen op factuurkosten, want dat kunnen we niet lang volhouden. We maken ook steeds meer gebruik van innovatiekracht, van leveranciers en van onszelf, om daardoor concurrentievoordeel te creëren. Het samenwerken met leveranciers en internationale samenwerking, netwerken en teamleiderschap stelt steeds nieuwe eisen aan inkoopvakmenschap.'

Wat zijn de aandachts- en verbeterpunten binnen het inkoopvak in Nederland?

'Ik ben positief gestemd over het vakgebied, absoluut. We hebben bewezen dat we heel vernieuwend kunnen denken. Nederlanders zijn goed in het bedenken van strategische richtingen. Een kanttekening daarbij is dat we niet altijd goed in staat zijn in de implementatie hiervan. Dus we kunnen goed over de randen van het eigen vakgebied denken, maar het realiseren is een plek voor versterking. Daarmee gaan we terug naar een antwoord op een eerdere vraag: leiderschap en bedrijfskundig besef is nog te weinig ontwikkeld. Daarom moeten we een slag maken naar inkoopleiderschap en ondernemerschap, daar liggen grote kansen. Er zijn heel veel vernieuwingsmogelijkheden te behalen door slimmer inkopen, denken in functie van de markt en de organisatiestrategie, samenwerken, kansen benutten, competentieontwikkeling, op kosten van facturen, interne kosten en innovatie. Maar goed, Rome is ook niet in één dag gebouwd. De nieuwe MBA in Procurement Management aan Nyenrode Business Universiteit draagt hier nadrukkelijk aan bij en geeft afgestudeerden nieuwe carrièrekansen door inkoop.'

'Inkoopmensen moeten de tijd hebben om hun collega's ook de meerwaarde te kunnen uitleggen. Grote handelsorganisaties en retailers zijn hierin het verst, net als grote internationale industriële ondernemingen, die door internationale concurrentiekracht gedwongen zijn om vernieuwingen door te voeren. Daar tegenover staat dat er in Nederland buitengewoon veel middelgrote ondernemingen zijn die dezelfde kansen kunnen benutten. Maar ook in de bouw-, bank- en verzekeringssector, de gezondheidszorgsector en in de publieke sector liggen uitdagende ontwikkelingskansen voor verdere professionalisering door en voor inkoop.'

Bron: Inkopers-cafe.nl

Auteur: Koos Plegt

Datum: 19-05-2009