



Business Aansluiting Procurement Nederland

Di-Mens

Oktober 2020

**Inhoud**

Onderzoek.....pag 3

Respondenten.....pag 4

Resultaten.....pag 7

Conclusie.....pag 15

## Onderzoek

Voor elke organisatie in de private sector is winstgevende waardecreatie voor de klant waar het om draait. Met de exponentieel toenemende ontwikkelingen in de wereld om ons heen heeft de dynamiek in waardeontwikkeling een enorme boost gekregen. De toegevoegde waarde die succesvolle organisaties binnen hun supply chain leveren is morgen anders dan vandaag. De organisaties die zich het beste kunnen aanpassen zijn de winnaars van morgen.

Veel van de dynamiek vindt m.n. op de leveranciersmarkt plaats. Hierdoor worden de ontwikkelingen op de leveranciersmarkt bepalender voor de strategie van organisaties. De aansluiting met de leveranciersmarkt wordt steeds crucialer voor organisaties.

De kansen en noodzaak voor Procurement om de impact op de business te vergroten nemen toe. De basis om impact te realiseren voor Procurement is de "Aansluiting met de business".

Tot zover niks nieuws onder de zon. In hetzelfde onderzoek dat we in 2019 hebben gehouden was dezelfde intro van kracht. Wel zitten we inmiddels midden in een "Coronacrisis". Ons onderzoek van afgelopen april naar de impact van Corona op Procurement gaf aan dat de "aansluiting met de business" onder druk van Corona intensiever was geworden (63%). De focus was m.n. op de eigen organisatie gericht en er was weinig ruimte om zich druk te maken om de leveranciers, terwijl dit naar de toekomst steeds belangrijker lijkt. Interessant om te zien waar deze coronacrisis, in het grote plaatje, impact heeft gehad op de "Business Aansluiting Procurement".

Voor dit onderzoek hebben we 900 Nederlands sprekende Directeuren/Managers Procurement in de private sector in Nederland, naast enkele kwalificatievragen, 16 vragen voorgelegd. Deze vragen zijn gericht op de positie van Procurement in de eigen organisatie, de positie van Procurement in de leveranciersmarkt, het gedrag van Procurement, de performance van Procurement, de digitalisering van Procurement en de dynamiek in de supply chain waarbinnen men acteert. Het betreft een greep van vragen uit de "BAP monitor" waarmee Di-mens op organisatie niveau de "Business Aansluiting Procurement" meet en afzet tegen de ontwikkelingen binnen de betreffende supply chain.

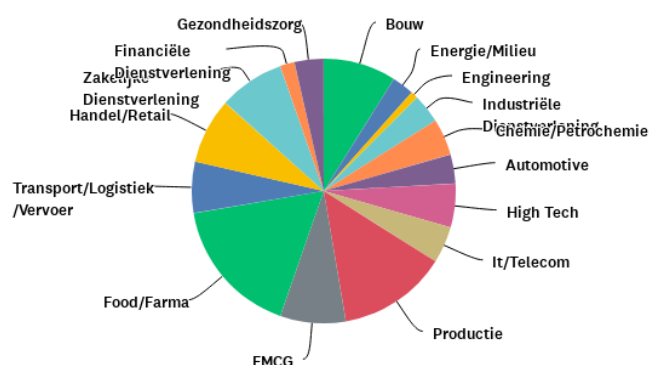
Wij hebben 125 reacties ontvangen wat neerkomt op een response van 14%

De conclusies zijn m.n. generiek. Wanneer er voldoende reacties binnen zijn gekomen van specifieke groepen respondenten en hier significant andere reacties zijn gegeven benoemen we dit.

Wij denken dat de resultaten voer voor discussie zullen zijn en daarmee bijdragen aan de bewustwording van de "Business Aansluiting Procurement" binnen Procurement.

## Respondenten

### V1 In welke branche werkt u



Q1 laat zien hoe de respondenten over de verschillende branches zijn verdeeld. T.o.v. het onderzoek 2019 is de branche "Gezondheidszorg" toegevoegd. Omdat niet alle branches voldoende resultaten hebben opgeleverd zullen we onderzoeksresultaten koppelen aan geclusterde branches en benoemen wanneer er duidelijke verschillen in de scores waarneembaar zijn.

De volgende clusters zijn hiervoor gedefinieerd;

Cluster 1 **Projectmatig industrieel**; Bouw, Engineering, Industriële dienstverlening

Cluster 2 **Kapitaalintensieve dienstverlening**; Energie/milieu, Chemie/Petrochemie, It/telecom, Transport/logistiek/vervoer, Gezondheidszorg

Cluster 3 **Supplychain**; Automotive, High tech, Productie, FMCG, Food/Farma

Cluster 4 **Handel**; Handel/Retail

Cluster 5 **Dienstverlening** ; Zakelijke dienstverlening, Financiële dienstverlening

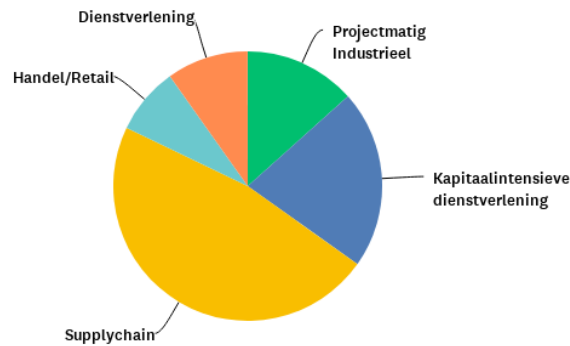
Het criterium waarnaar gekeken is bij de indeling in clusters, is de mate waarin Procurement directe impact heeft op geleverde producten en diensten door de organisatie. Dit is afgeleid van de spend verdeling over de verschillende categorieën per branche. Hoe directer de categorie aan het product of de dienst die aan de eindklant geleverd wordt gekoppeld kan worden, des te groter de schijnbare impact op het resultaat. .

De branche Gezondheidszorg is op basis hiervan ingedeeld in de cluster "Kapitaalintensieve dienstverlening".

Het clusteren van de branches leidt tot de onderstaande verdeling van respondenten.

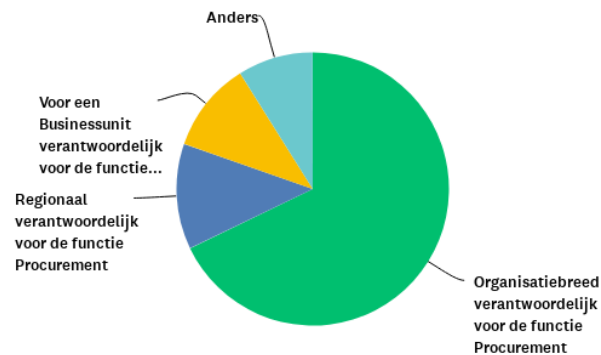
De verdeling van de respondenten over de verschillende clusters wijkt niet significant af van de verdeling in 2019, wat het vergelijken van de resultaten vergemakkelijkt

## V1 In welke branche werkt u



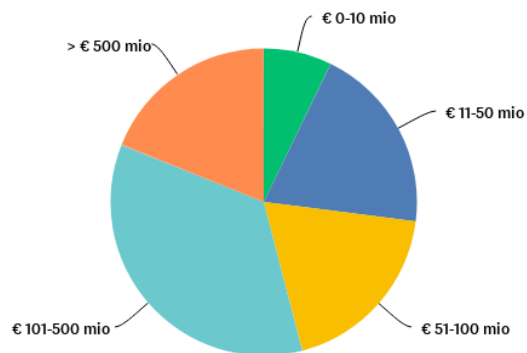
Zoals u bij Q2 kunt zien is het overgrote deel van de respondenten organisatie breed verantwoordelijk voor Procurement. Dit geldt voor 68% van de respondenten. Respondenten die de meeste impact hebben op het Procurement beleid

## V2 Welke rol vervult u binnen de organisatie waar u werkt



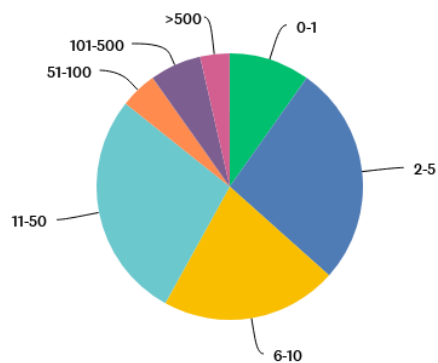
De spendverantwoordelijkheid kan grofweg gelijkmatig verdeeld worden in boven de €100 mio en onder de €100 mio. In het onderzoek zullen we resultaten koppelen aan 3 categorieën; > €500 mio (multinationals) , €50mio-€500 (groot MKB) <€50mio (klein MKB).

## V3 Wat is uw spendverantwoordelijkheid



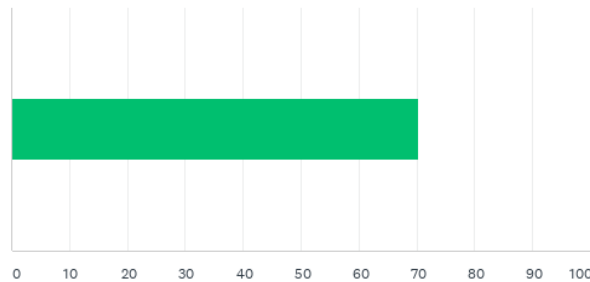
58% van de respondenten heeft 10 of minder mensen binnen haar of zijn verantwoordelijkheid werken. 28% tussen de 11 en 50 en 14% heeft meer dan 50 mensen binnen haar of zijn verantwoordelijkheid werken.

## V4 Hoeveel mensen werken er binnen uw verantwoordelijkheid



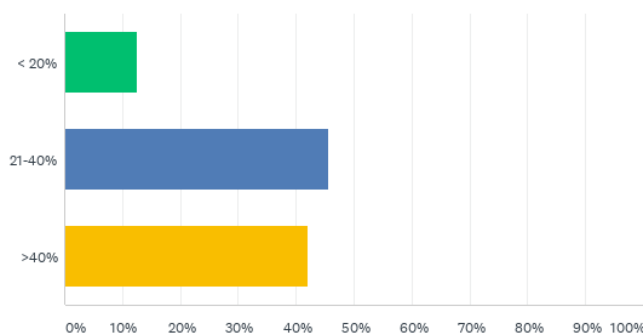
## Resultaten

### V5 In hoeverre kent Procurement de klanten van uw organisatie



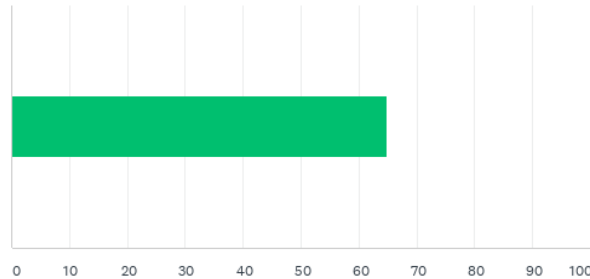
Een score van 7,0 wordt breed gedragen. Geen grote afwijkingen per groep respondenten. Vorig jaar een score van 6,7. Stabiel dus.

### V6 Hoeveel % van de tijd richt Procurement zich op de leveranciersmarkt



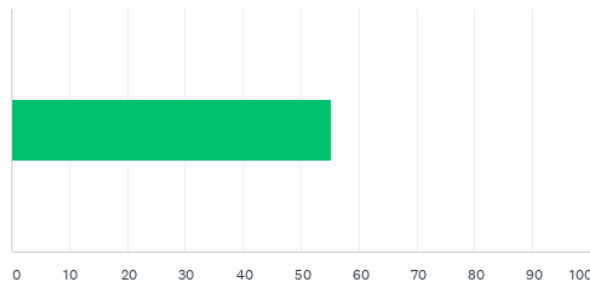
42% van de respondenten geeft aan dat Procurement meer dan 40% van hun tijd aan de leveranciersmarkt besteedt. Iets minder dan vorig jaar; 45%. Wel zien we dat het aantal respondenten dat aangeeft dat procurement <20% van hun tijd aan de leveranciersmarkt besteedt afneemt. Tussen de 21 en 40% neemt de koppositie over.

V7 In hoeverre heeft de procurementorganisatie de risico's van onverwachtse economische of marktontwikkelingen onder controle



Een interessante vraag nu we midden in zo'n situatie zitten. De score van 6,5 is 15% hoger dan vorig jaar. Het lijkt erop dat het zelfvertrouwen van Procurement in deze is toegenomen. De branche "IT/Telecom" scoort het hoogste met 78 en de branche "Transport/Logistiek/Vervoer" het laagst met 41 punten.

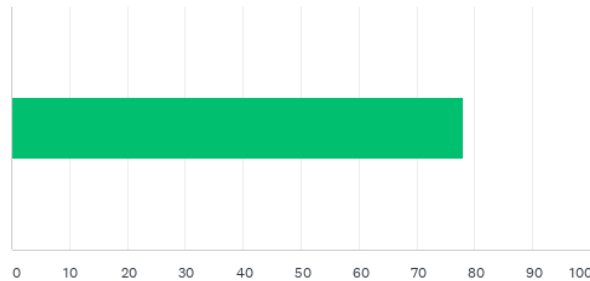
V8 In welke mate is er sprake van geografische ontwikkeling in de supplierbase



Ook deze vraag heeft een "Corona" tintje met het bijna maatschappelijke vraagstuk t.a.v. het verleggen van supply chains om "ons" minder afhankelijk te maken. De score van 55 is echter lager dan de 60 punten van vorig jaar. Productieorganisaties zijn hierop overigens wel een uitzondering met een score van 67 vs een score van 60 vorig jaar

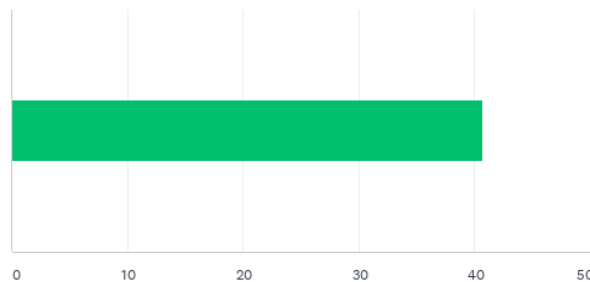


V9 In hoeverre kent Procurement de kansen en bedreigingen zoals uw organisatie die ziet



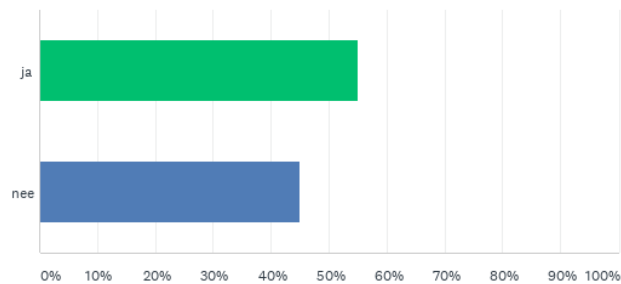
Kennis van “kansen en bedreigingen van de organisatie” kent een positieve ontwikkeling met een score van 78 dit jaar t.o.v. 72 vorig jaar. Mn respondenten die grote organisaties aansturen (>50 fte) scoren hier met 87 punten hoog.

V10 In welke mate wordt de directieagenda bepaald door procurement



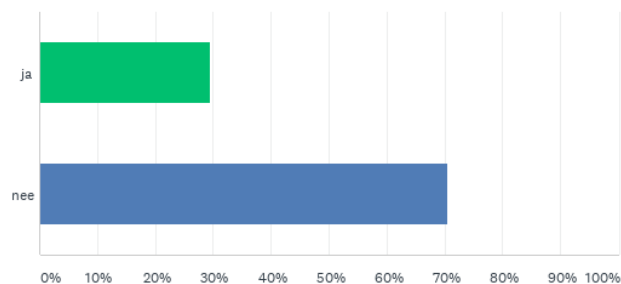
Misschien ook wel Corona gerelateerd is de score dit jaar met 41 punten een stuk hoger dan vorig jaar; 35 punten. Procurement managers die meer dan 50 fte aansturen scoren hierbij significant hoger met een score van 50.

## V11 Wordt procurement afgerekend op de bottomline resultaten van de organisatie



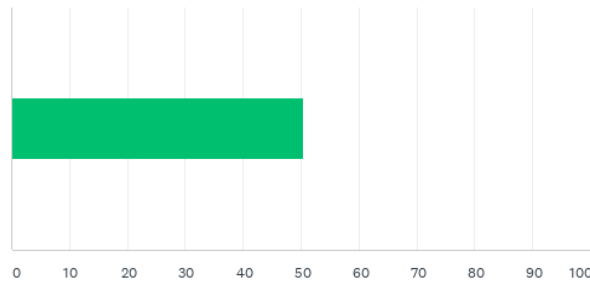
Een lichte stijging t.o.v. vorig jaar van 53% naar 56%. Het cluster “Kapitaalintensieve dienstverlening” met een score van 67% en bedrijven met een spend > € 500 mio met een score van zelfs 86% steken hier duidelijk bovenuit. Organisaties met een Procurement organisatie onder de 10 fte blijven achter met een score van 40%.

## V12 Daalt het aantal strategische leveranciers



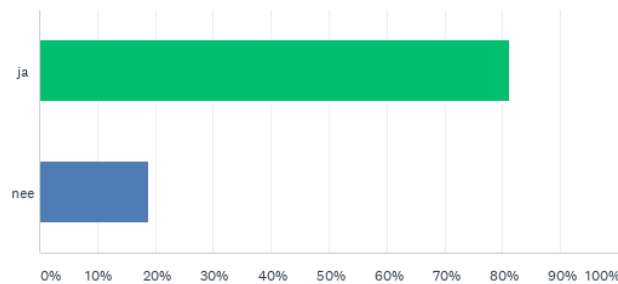
Het aantal respondenten dat aangeeft het met minder “strategische leveranciers” te doen stijgt van 22 naar 30%. Misschien dat de huidige crisis de samenwerking met leveranciers heeft geïntensiveerd.

V13 In welke mate zijn er technologische ontwikkelingen die als gamechanger kunnen worden aangemerkt binnen de supply chain waarbinnen uw organisatie acteert



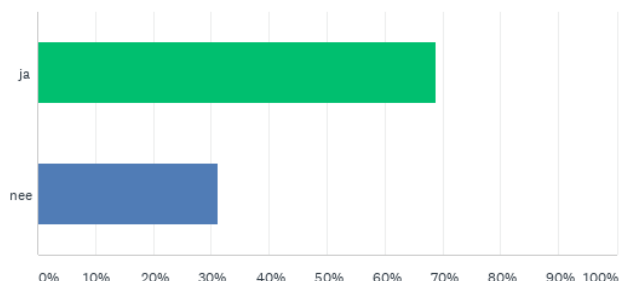
Nagenoeg dezelfde score als vorig jaar met een score van 51. De versnelling op technologische ontwikkelingen door de huidige crisis heeft nog geen impact op het handelen van Procurement.

V14 Is er sprake van continue verbeterprogramma's voor procurement



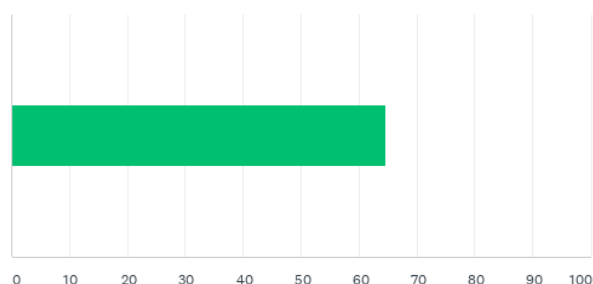
Verbeterprogramma's zijn voor Procurement nog altijd aan de orde van de dag met een score van 82 dit jaar vs 80 vorig jaar. Het cluster "Handel/retail" blijft hier met 56% duidelijk achter.

V15 Is er specifiek beleid m.b.t. de digitale ontwikkeling van de procurementorganisatie



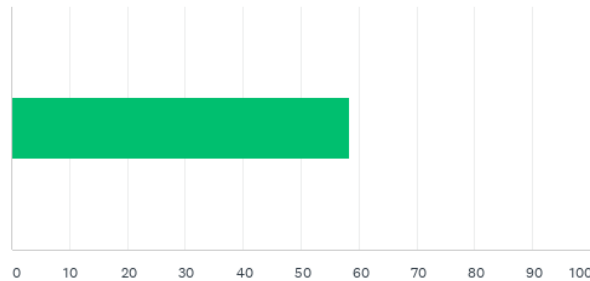
T.a.v. specifiek beleid voor digitale procurement is een enorme sprong voorwaarts gemaakt t.o.v. vorig jaar; 70% vs 58%. Het cluster "Handel/retail" blijft hier met 56% duidelijk achter. Ook de kleinere organisaties met een spend < € 50 mio scoren laag met 50%. Als specifieke branche zien we dat "Productie" het laagst scoort met 47%.

V16 In welke mate bent u tevreden over de competenties van de bezetting van de procurementorganisatie



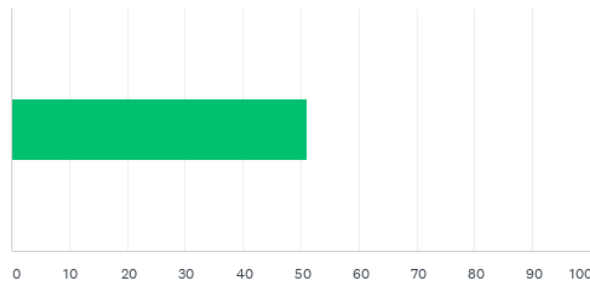
De competenties van de bezetting op Procurement stemt steeds meer tot tevredenheid. 65 houdt niet over maar toch duidelijk een vooruitgang t.o.v. vorig jaar met een score toen van 60. De branches "Engineering", "High tech" en "Transport/Logistiek/Vervoer" blijven hier achter met scores van 50 of lager.

V17 In welke mate kent u de organisatiestrategie van uw strategische leveranciers



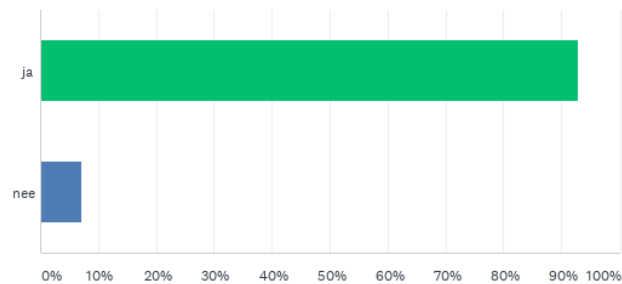
Gelukkig kent Procurement de strategie van de leveranciers steeds beter. 59 punten dit jaar t.o.v. 54 punten vorig jaar.

V18 In welke mate is er sprake van nieuwe businessmodellen binnen de supply chain waarbinnen uw organisatie acteert



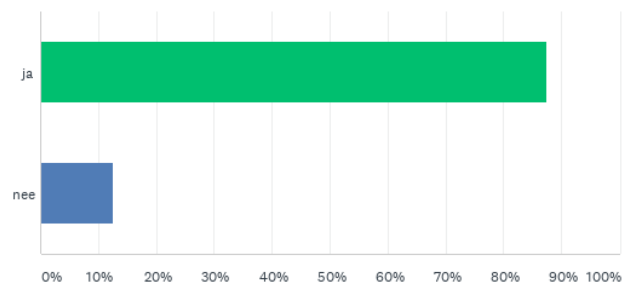
Hier ziet Procurement wel ontwikkeling. 51 vs 44 vorig jaar. Mn in de branches "Industriële dienstverlening", "IT/Telecom" en de "Gezondheidszorg" zijn ontwikkelingen o.h.g.v. businessmodellen doorgedrongen.

V19 Heeft procurement de laatste 2 jaar haar doelstellingen gerealiseerd of overtroffen



Nog beter dan vorig jaar. Trumpiaanse proporties met een score van 92!

V20 Is er inzicht welke competenties in welke mate aanwezig zijn binnen de procurementorganisatie



T.a.v. het inzicht in “aanwezige competenties” binnen de Procurement organisatie is veel gebeurd het laatste jaar. Het was al niet slecht met een score van 78 vorig jaar. Momenteel is het met een score van 88 uitstekend te noemen.

## Conclusie

In de kennis van de business scoort Procurement ruim voldoende tot goed waar dit vorig jaar ruim voldoende was. Wellicht is de verhoogde “sense of urgency” in crisistijd hier debet aan of heeft dit de ontwikkeling in ieder geval versneld. De aansluiting met de business wordt organisatorisch beter gestut dan vorig jaar d.m.v. het afrekenen van Procurement op de bottomline resultaten van de organisatie. Dit jaar een score van 5,6 waar dit vorig jaar nog een 5,3 was, dus van onvoldoende naar voldoende. Wel nog steeds dun voor deze belangrijke graadmeter.

30% geeft aan dat het aantal strategische leveranciers afneemt. Wellicht duidt dit op een intensievere samenwerking met leveranciers. Vorig jaar was de score 22%. Deze voorzichtige stap wordt ook ondersteunt door de kennis van de organisatiestrategie van strategische leveranciers. Van onvoldoende (5,4) naar dit jaar een voldoende (5,9). Het aantal respondenten dat boven de 40% van hun tijd aan de leveranciersmarkt besteedt neemt af van 50 naar 40%. Logisch als je bedenkt dat het met de reisbeperkingen lastig is nieuwe zaken op te zetten. De groep die minder dan 20% van de tijd aan de leveranciersmarkt besteedt neemt iets af. Zaken moeten in crisistijd toch geregeld worden.

De aansluiting van Procurement op directieniveau neemt iets toe wanneer we dit thema koppelen aan de mate waarin Procurement de directieagenda bepaalt. Van 3,5 naar 4,1. Wellicht dat dit smaakt naar meer. Aan de continue verbeterprogramma's van Procurement zal het zeker niet liggen. Dit jaar zelfs een score van 8,2 t.o.v. vorig jaar 8,0.

Onder druk laten mensen zich zien. Dit kan de reden zijn dat het inzicht in de aanwezige competenties van de Procurement bezetting uitstekend te noemen is en sterk is toegenomen t.o.v. vorig jaar. Van 7,8 naar een score van 8,8. Hierbij lijkt de performance niet te zijn tegen gevallen. Vorig jaar scoorde de tevredenheid over de bezetting nog een 6,0 en dit jaar een 6,5. Uiteraard is op dit cruciale thema nog wel veel winst te behalen.

De Procurement doelstellingen zijn in ieder geval gerealiseerd of overtroffen de laatste 2 jaar. In meer dan 90% van de gevallen! Misschien tijd om de lat wat hoger te leggen. Opvallend is dat vorig jaar het vertrouwen van Procurement, onverwachtse economische of marktontwikkelingen onder controle te hebben, matig scoorde met een 5,7. De “proof of the pudding heeft het zelfvertrouwen wel wat doen toenemen. Dit jaar een score van 6,5.

De digitalisering komt meer op stoom met 70% van de respondenten die hier specifiek beleid op geformuleerd hebben, waar dit vorig jaar nog maar 58% was.

Dynamiek in de supply chain wordt nog niet als heel heftig ervaren. Net als vorig jaar schommelt de score in de mix rond de 5. Stille voor de storm?!

Wanneer we alles op een rijtje zetten scoort Procurement in de private sector in Nederland volgens de Di-Mens BAP monitor een 6,34. Vorig jaar was dit nog 5,85. De groei wordt m.n. gerealiseerd door de competenties van de bezetting en het digitale beleid van Procurement organisaties. Door een gelijkblijvende “dynamiek in de supply chain” doen we het in ieder relatief beter dan vorig jaar. Of deze dynamiek lang op dit niveau zal blijven is natuurlijk de vraag en zijn we dan klaar om Procurement de optimale bijdrage aan het organisatieresultaat te laten leveren?