



Business Aansluiting Procurement Nederland

Di-Mens

Januari 2022

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 in eerste instantie om draait. Het in balans zijn met de omgeving en de medewerkers wordt hierbij steeds belangrijker. 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 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 hierdoor toe. De basis om impact te realiseren voor Procurement is de "Business Aansluiting Procurement".

Onder druk van Corona lijken de ontwikkelingen in een stroomversnelling te zijn gekomen. Problemen in de supply chain hebben leveranciers verder op de kaart gezet binnen organisaties. Wat betekent dit concreet voor de "Business Aansluiting Procurement"? Zijn er stappen gemaakt en zijn die voldoende om de "Dynamiek Supply Chain" bij te houden? Dit onderzoek is eerder gedaan in 2019 en 2020, waardoor we naast absolute resultaten ook informatie over de ontwikkeling krijgen.

Voor dit onderzoek hebben we ca 1000 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 op 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.

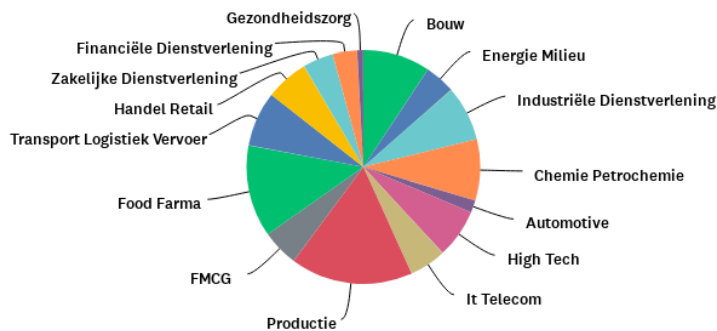
Wij hebben 149 reacties ontvangen wat neerkomt op een response van 15%

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 t.a.v. "Business Aansluiting Procurement"

Respondenten

V1 In welke branche werkt u



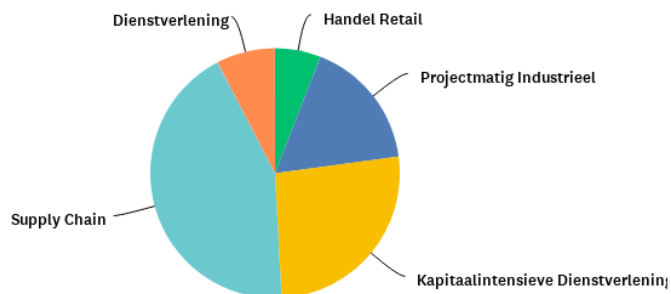
V1 laat zien hoe de respondenten over de verschillende branches zijn verdeeld. Omdat niet alle branches voldoende resultaten hebben opgeleverd zullen we onderzoeksresultaten koppelen aan geclusterde branches en benoemen wanneer er duidelijke verschillen in de scores waarneembaar zijn. De volgende clusters 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

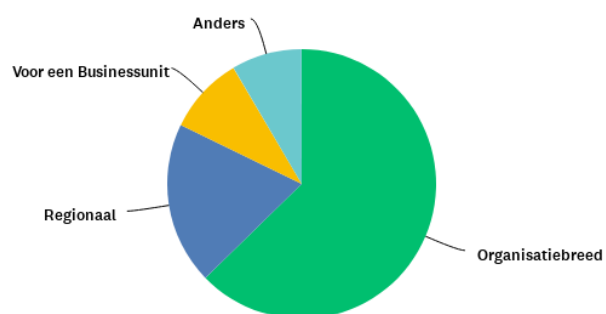
Het criterium waarnaar gekeken is bij de indeling in clusters, is de mate waarin Procurement directe impact heeft op geleverde producten en diensten door de organisatie. Dit is afgeleid van de spend verdeling over de verschillende categorieën per branche. Hoe directer de categorie aan het product of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

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

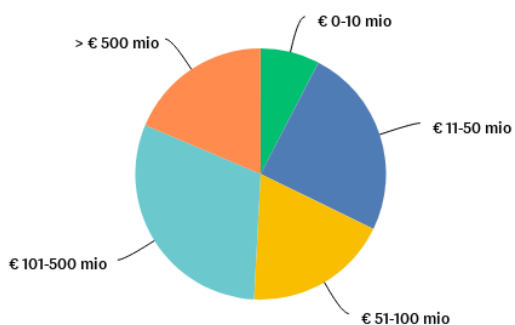
V1 In welke branche werkt u



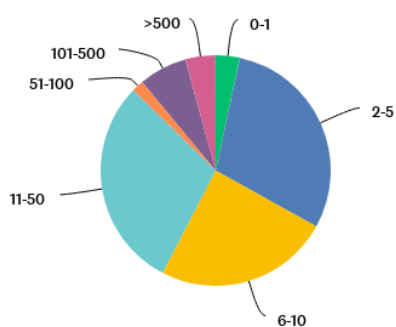
V2 Hoe breed is uw procurement verantwoordelijkheid



V3 Wat is uw spendverantwoordelijkheid

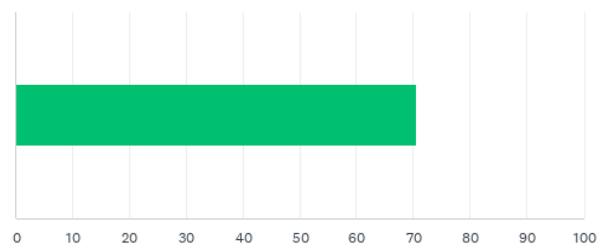


V4 Hoeveel mensen werken er binnen uw verantwoordelijkheid



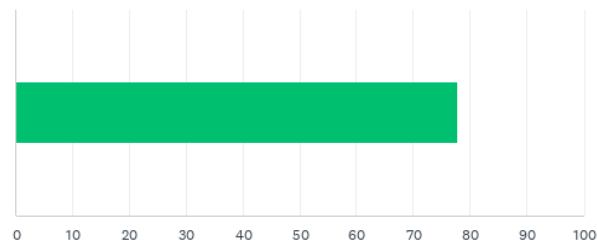
Resultaten

V5 In hoeverre kent Procurement de belangrijkste ontwikkelingen op de klantmarkt van de organisatie



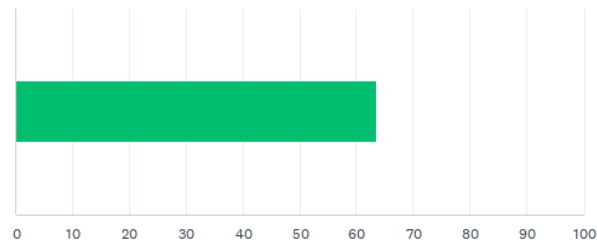
Een score van 7,0 wordt breed gedragen. Geen grote afwijkingen per groep respondenten. In 2020 was de score exact gelijk.

V6 In welke mate kent u de alternatieven voor uw actuele supplierbase



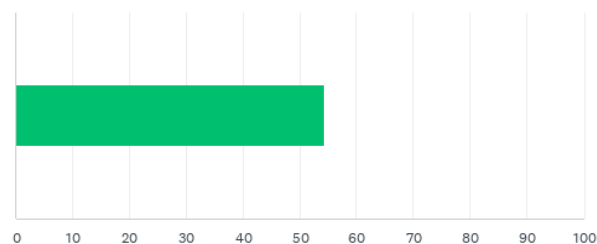
7,8 lijkt een goede score. Deze score wordt ook breed gedragen zonder significante afwijkingen per groep respondenten. Deze specifieke vraag is niet eerder gesteld, waardoor we de ontwikkeling niet kunnen vaststellen.

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



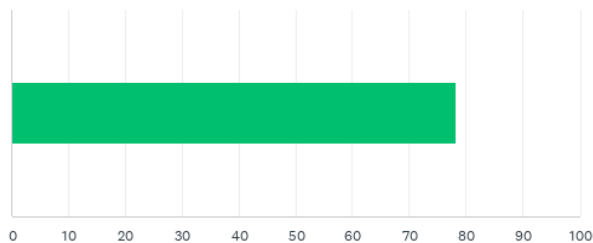
6,4 wijkt niet veel af van de score van 2020; 6,5. Dit nadat er de laatste 2 jaar duidelijk sprake is geweest van onverwachtse economische- en marktontwikkelingen. Hiermee is deze score een belangrijke basis geweest voor de performance van procurement. Bij organisaties met een spend < €10mio heeft men met een score van 5,2 de zaken in dit geval minder onder controle.

V8 In welke mate is er sprake van nieuwe businessmodellen binnen de supply chain waarbinnen uw organisatie acteert?



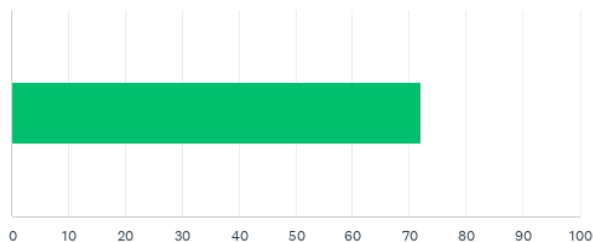
Met een score van 5,4 zien we een kleine toename t.o.v. 2020; 5,1. Specifiek bij Transport/Logistiek/Vervoer; score 3,8 en Handel/Retail; score 3,9 en bij organisaties met een spend van < €10 mio; score 4,3 liggen de scores lager. Bij organisaties met een score van > €500 mio spend ligt dit beduidend hoger met een score van 6,7.

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



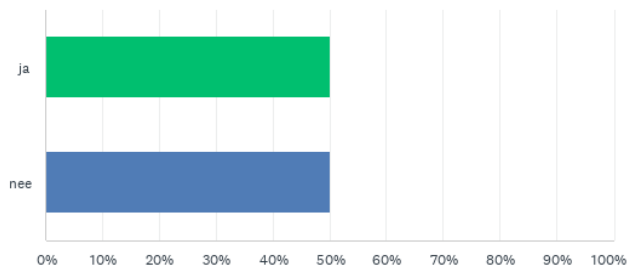
Met een score van 7,8 stabiel t.o.v. 2020 zonder duidelijke afwijkingen bij de verschillende groepen respondenten.

V10 In welke mate is de CPO businesspartner van de directie door strategisch-, business-, financieel-, en commercieel inzicht



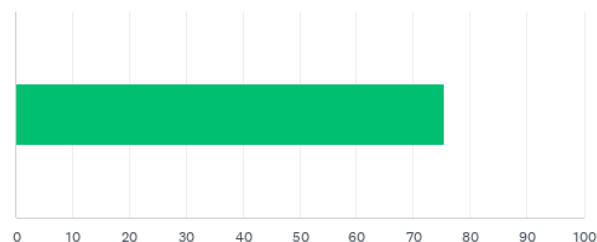
Ruim voldoende zou het antwoord kunnen luiden met een score van 7,2. In de “High Tech” en bij organisaties met een spend > €500 mio wordt hier duidelijk beter gescoord met respectievelijk een 8,5 en 8,6 als resultaat. Bij “Transport/logistiek/vervoer”; 5,6, “Dienstensector”; 6,0 en organisaties met een spend < €10 mio; 5,8, wordt de CPO minder als businesspartner gezien.

V11 Wordt procurement afgerekend op de bottomline resultaten van de organisatie



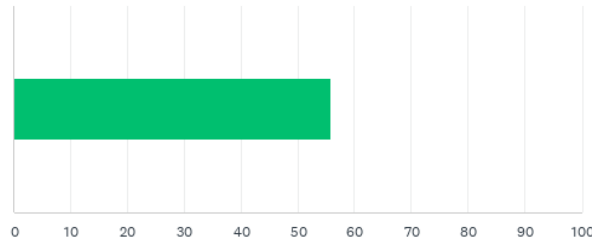
Deze belangrijke parameter scoort nog steeds onvoldoende met iets meer dan 50% van de respondenten die afgerekend worden op de bottomline resultaten van de organisatie. Net als in 2020 overigens. We zien hier dat het cluster "Projectmatig Industrieel" nog lager scoort; 3,5 en in de branche Transport/logistiek/vervoer is dit zelfs 3,3. Verder valt op dat m.n. bij de "kleinere" organisaties Procurement niet wordt afgerekend op de bottomline resultaten van de organisatie. Bij spend < €50 mio gemiddeld een 3,4. Bij organisaties met een spend van > €500 mio is dit anders met een score van 7,2 en de specifieke branche "Chemie/petrochemie scoort zelfs een 9,0.

V12 In hoeverre zijn uw leveranciers tevreden met uw organisatie als klant



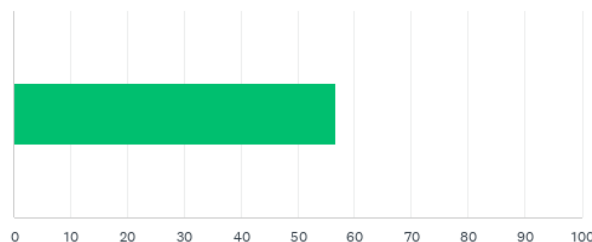
Met een 7,5 aardig positief en breed gedragen. Voor deze vraag geldt dat deze in het verleden niet gesteld is dus geen ontwikkelingsinformatie

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



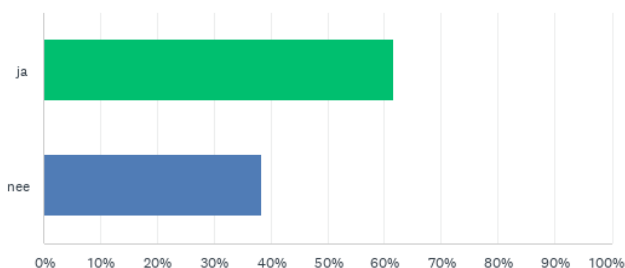
De score is met 5,5 iets hoger dan in 2020; 5,1. In de branches “Chemie/Petrochemie”; 4,3, “Transport/logistiek/vervoer”; 3,9 en “Handel/retail”; 3,9, liggen de scores duidelijk onder het gemiddelde.

V14 In welke mate heeft CPO budget om te investeren in talent



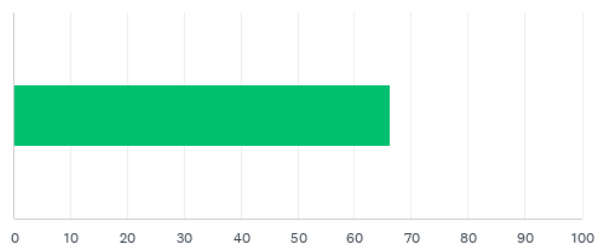
Een mager 6-je met een score van 5,7 bij deze parameter die iets zegt over het leiderschap van de CPO. Voor de specifieke branche “Transport/logistiek/vervoer is de score substantieel lager; 4,2 en bij “Industriële dienstverlening”; 6,9, is de score hoger. Bij organisaties met een spend < €10 mio ligt het cijfer lager; 3,4.

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



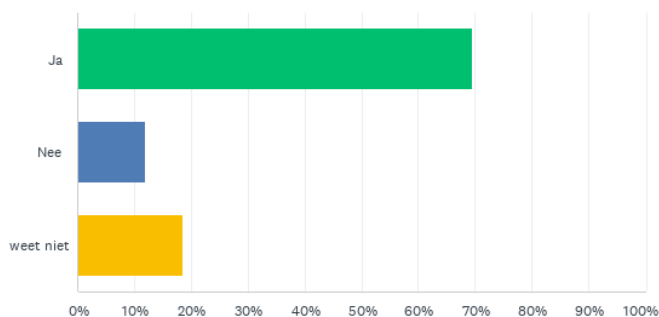
Een actueel onderwerp als digitalisering scoort iets minder prominent dan in 2020. Op de vraag of er specifiek beleid is m.b.t. digitalisering antwoordt nu 61% met ja, waar dit in 2020 nog 70% was. De specifieke branches “Bouw”, “Industriële dienstverlening”, “High Tech”, “Diensten” en “Productie” scoren bovengemiddeld, waarbij “Food&Farma”, “Transport/logistiek/vervoer” en “Handel/retail” achterblijven. Verder is het grote verschil tussen de kleinere organisaties < €10 mio; score 2,5 en de grotere organisaties >€500 mio; score 7,2, het vermelden waard.

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



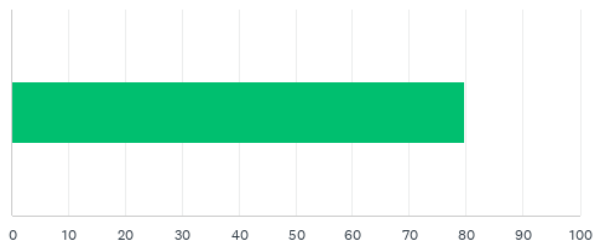
Met een score van 6,6 is er niet veel veranderd t.o.v. 2020; 6,5. Alleen binnen de “High Tech” scoort men met een 5,1 duidelijk lager.

V17 Komt uw organisatie voor in de strategische plannen van uw strategische leveranciers



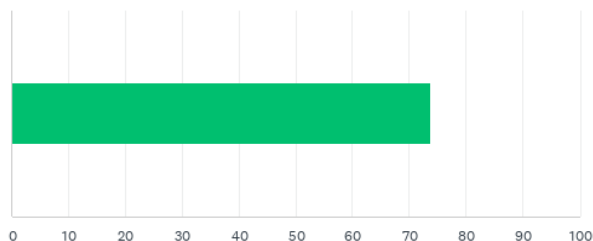
Een score van 7,9 lijkt niet slecht bij deze voor de eerste keer gestelde vraag. Misschien dat voor de 18% die het niet weet er een belangrijke stap gezet moet worden. De specifieke branches “Industriële dienstverlening”; 5,0, “Transport/logistiek/vervoer”; 6,6 en “Diensten”; 6,7 blijven iets achter in hun score. “Productie” scoort daarentegen uitmuntend met een score 9,7. Verder zien we dat niet geheel onverwacht m.n. organisaties met een spend van > €500 mio voorkomen in de strategische plannen van de leveranciers; 9,3.

V18 In welke mate zijn actuele economische ontwikkelingen van belang voor de performance van uw supplierbase



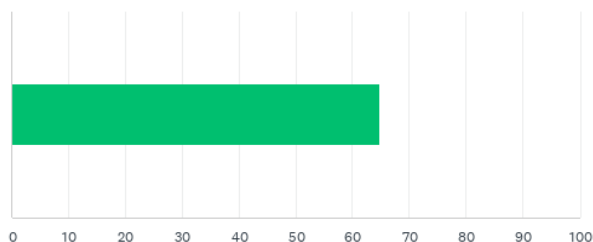
Met een score van 8,0 wordt duidelijk aangegeven dat de huidige marktomstandigheden impact hebben en zo de dynamiek in de supply chain vergroten. Dit wordt breed gedragen. Alleen het cluster “Diensten” scoort lager met een score 6,6.

V19 In welke mate ervaart de business het procurementproces als ondersteunend in het businessproces



Gelijkmatig verdeeld komt de beoordeling op een 7,4. Binnen de “High Tech” ligt het duidelijk hoger met een 8,9 en bij “Diensten” lager met een score van 5,9.

V20 In welke mate zijn gegenereerde data kwalitatief goed te noemen?



Het houdt niet over met een 6,5 als score. Binnen de Bouw beoordeelt men de kwaliteit hoger met een score van 7,6.

Conclusie

De “Business Aansluiting Procurement” is over het algemeen iets verbeterd. Van een score van 6,34 in 2020 naar 6,54 vandaag. Daar staat tegenover dat de “Dynamiek Supply Chain” sterker is toegenomen; 5,18 in 2020 naar nu een score van 6,15. Dit resultaat geeft het beeld van Procurement die stappen zet, maar ingehaald dreigt te worden door de ontwikkelingen in de supply chain.

Wanneer we de score “Business Aansluiting Procurement” uit elkaar trekken zien we dat Procurement m.n. een ontwikkeling heeft doorgemaakt in haar positie op en aansluiting met de leveranciersmarkt. Was het resultaat in 2020 nog onvoldoende; 4,33, is dit door de ogen van het Procurement management in Nederland nu een score van 7,76 waard. In ieder geval is duidelijk dat de focus meer naar buiten is gedraaid. Dit heeft er misschien wel voor gezorgd dat de scores op het gebied van kennis van en aansluiting met de business, de performance van procurement en het digitaliseringsproces iets minder gescoord hebben. Het leiderschap van het Procurement management lijkt wel te zijn toegenomen met een score van 6,45, waar dat in 2020 nog 6,15 was.

Dit generieke beeld wordt in grote lijnen wel door de hele markt herkent, al zijn er zeker ook duidelijke verschillen per branche aan te geven. Specifiek lijkt de conclusie dat hoe groter de organisatie hoe hoger de “Business Aansluiting Procurement” scoort te rechtvaardigen is, met een score van 5,29 voor organisaties met een spend < € 10 mio tot organisaties met een spend van > € 500 mio die een 7,18 scoren.

Vanuit de gedachte dat de positie van Procurement een weerspiegeling zou moeten zijn van de dynamiek in de supply chain, zien we het begin van beweging en dat is toch vaak de moeilijkste stap. Wanneer Procurement in haar ontwikkeling verder kan aanhaken bij het momentum van de dynamiek in de supply chain, zullen organisaties hier de vruchten van plukken op het pad van de uitdaging om tot de winnaars van morgen te behoren.