



Business Aansluiting Procurement Nederland

Di-Mens

Oktober 2019

Inhoud

Onderzoek.....pag 3

Respondenten.....pag 4

Resultaten.....pag 7

Conclusie.....pag 14

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.

De ontwikkelingen op de leveranciersmarkt worden bepalender voor de strategie van organisaties om de optimale waardecreatie te realiseren. Hierdoor wordt de aansluiting met de leveranciersmarkt 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”

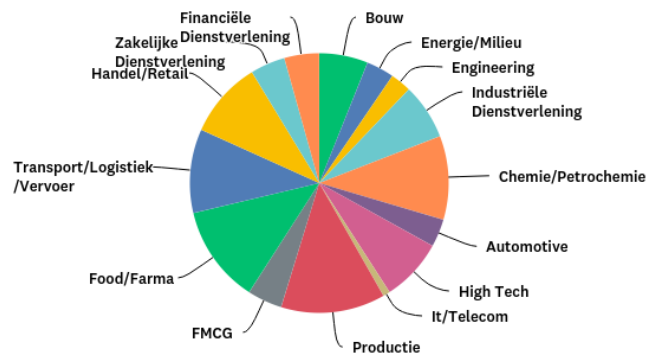
Het Management Procurement in de private sector in Nederland geeft het verbeteren van de “Aansluiting met de business” als een van de topprioriteiten aan. Di-Mens heeft in samenwerking met de markt een BAP monitor (Business Aansluiting Procurement) ontwikkeld. Middels deze monitor kan de “Aansluiting met de business” voor individuele organisaties gemeten worden. Maar wat is de actuele status in Nederland? Middels een aantal vragen uit de BAP monitor is dit onderzoek erop gericht de huidige situatie te schetsen als brandstof voor de discussie over de misschien wel noodzakelijke ontwikkeling van Procurement. Meten is weten!

Voor dit onderzoek hebben we 800 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. Wij hebben 140 reacties ontvangen wat neerkomt op een response van 17,5%

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.

Respondenten

Q1 In welke branche werkt u



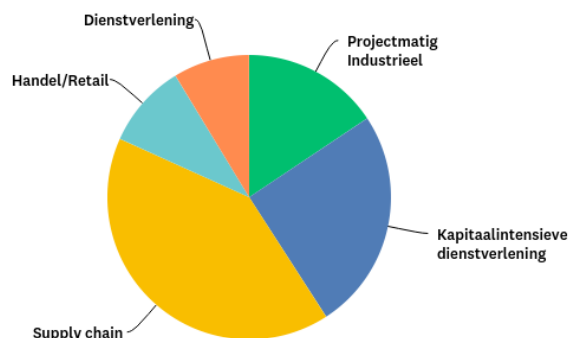
Q1 laat zien hoe de respondenten over de verschillende branches zijn verdeeld. Later in het onderzoek zullen we onderzoeksresultaten koppelen aan geclusterde branches. De volgende clusters zijn hiervoor gedefinieerd;

- Cluster 1 **Projectmatig industrieel**; Bouw, Engineering, Industriële dienstverlening
- Cluster 2 **Kapitaalintensieve dienstverlening**; Energie/milieu, Chemie/Petrochemie, It/telecom, Transport/logistiek/vervoer
- 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 op de business heeft. Dit is afgeleid van de spendverdeling over de verschillende commodities,

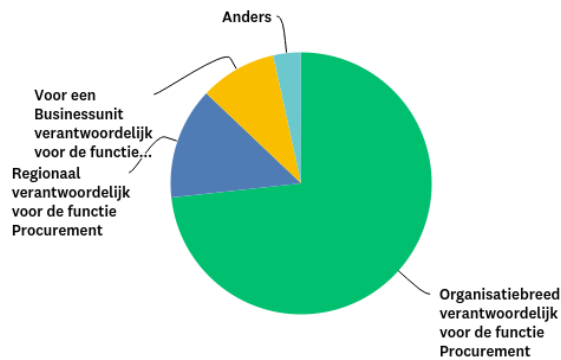
Het clusteren van de branches leidt tot de volgende verdeling van respondenten

Q1 In welke branche werkt u



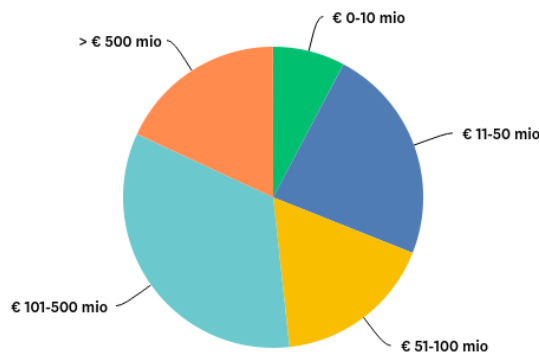
Zoals u bij Q2 kunt zien is het overgrote deel van de respondenten organisatie breed verantwoordelijk voor Procurement. Dit geldt voor 73% van de respondenten. Respondenten die impact hebben op het Procurementbeleid.

Q2 Welke rol vervult u binnen de organisatie waar u werkt



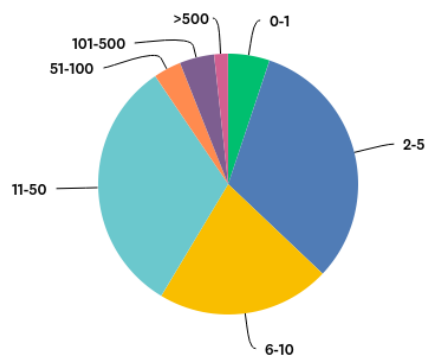
De spendverantwoordelijkheid kan grofweg verdeeld worden in boven de €100 mio en onder de €100 mio. In het onderzoek zullen we resultaten koppelen aan 3 categorieën; > €500 mio (multinationals) , €50mio-€500 (groot MKB) <€50mio (klein MKB).

Q3 Wat is uw spendverantwoordelijkheid



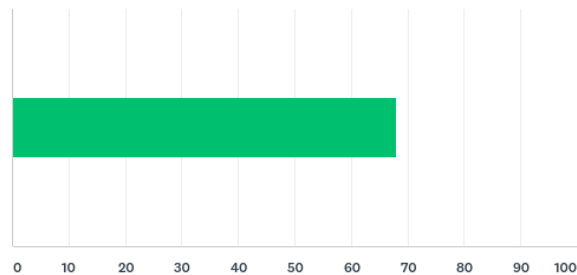
Het aantal mensen dat binnen de verantwoordelijkheid van de respondent werkt levert geen significante verschillen op. Voor de volledigheid de verdeling.

Q4 Hoeveel mensen werken er binnen uw verantwoordelijkheid



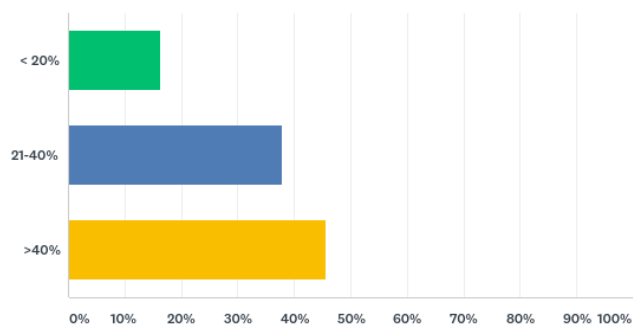
Resultaten

Q5 In hoeverre kent Procurement de klanten van uw organisatie



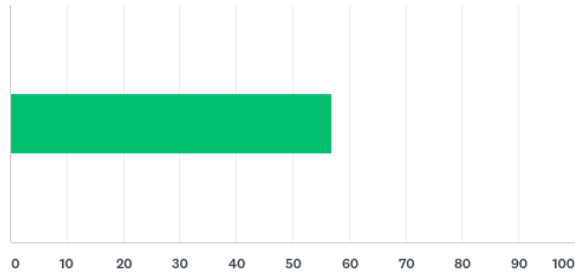
Een score van 6,7 wordt breed gedragen. Geen grote afwijkingen per cluster of specifieke branches

Q6 Hoeveel % van de tijd richt Procurement zich op de leveranciersmarkt



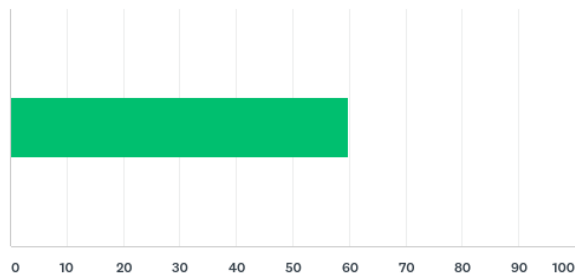
49% van de respondenten geeft aan dat Procurement meer dan 40% van de tijd aan de leveranciersmarkt besteedt. M.n. het cluster "Projectmatig Industrieel" scoort hier hoger met 61% die aangeeft meer dan 40% aan de leveranciersmarkt te besteden. De specifieke branche "Bouw" scoort het hoogst met 71%. "Food & Farma" scoort het laagst met 31%. Verder valt op dat de respondenten met een spend verantwoordelijkheid >€500 mio met 62% significant hoger scoren dan respondenten met een spend verantwoordelijkheid < € 500 mio.

Q7 In hoeverre heeft de procurementorganisatie de risico's van onverwachtse economische of marktontwikkelingen onder controle



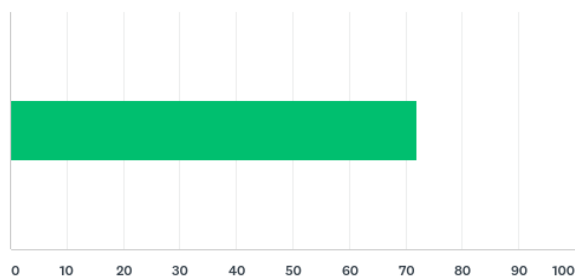
Een score van 57 voor de mate van controle over onverwachtse economische of marktontwikkelingen is voor de hele markt herkenbaar. Alleen "Handel" met een resultaat van 69 scoort hier duidelijk hoger

Q8 In welke mate is er sprake van geografische ontwikkeling in de supplierbase



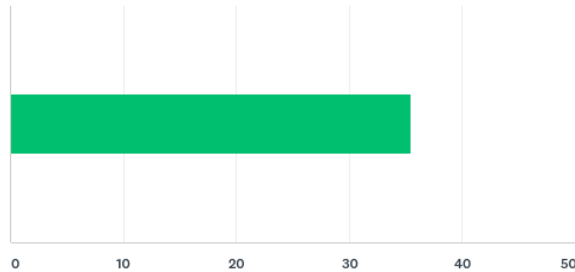
60 punten voor geografische ontwikkeling van de supplierbase met uitschieters naar beneden voor "Handel" met 50 punten en "Dienstverlening" 39 punten.

Q9 In hoeverre kent Procurement de kansen en bedreigingen zoals uworganisatie die ziet



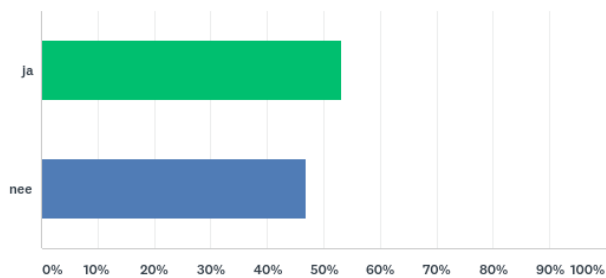
Kennis van kansen en bedreigingen van de organisatie scoort gemiddeld 72 met een afwijking naar boven voor "Handel"; 82 en naar beneden voor "Dienstverlening"; 60 punten.

Q10 In welke mate wordt de directieagenda bepaald door procurement



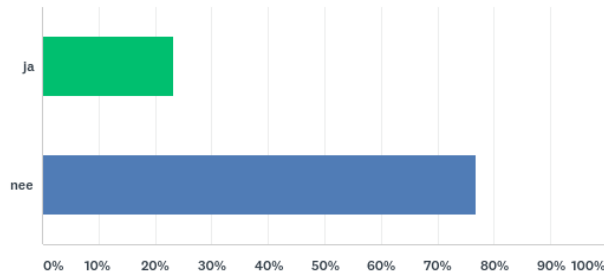
De impact van Procurement op de directieagenda is unaniem met een score van 35 punten.

Q11 Wordt procurement afgerekend op de bottomline resultaten van de organisatie



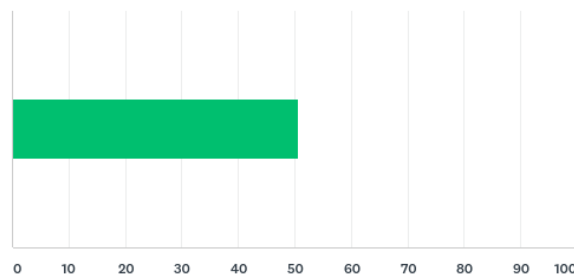
Iets meer dan de helft van de respondenten, 53%, geeft aan dat Procurement afgerekend wordt op de bottomline resultaten van de organisatie. Per cluster zijn er niet hele grote verschillen, al steekt "Handel" er met 64% bovenuit. Specifiek per branche scoren "Petrochemie Chemie" 90%, "Productie" 71% en "Handel" 64% hoog en "Industriële Dienstverlening" 43% en "Transport Logistiek en Vervoer" 25% laag. Bij spend verantwoordelijkheid zien we een groot verschil tussen grote en kleinere bedrijven. Bij spend van > €500 mio 86% en bij < €50 mio 38%.

Q12 Daalt het aantal strategische leveranciers



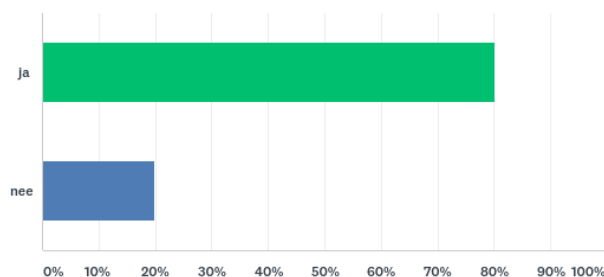
In 22% van de gevallen daalt het aantal strategische leveranciers. Dit is bij het cluster "Supply Chain" significant lager met 9% en bij het cluster "Dienstverlening" duidelijk hoger met 30%. Bij deze vraag zien we dat de multinationals met spend van > €500 mio met 67% heel veel hoger scoren. Bij een spend van < €500 mio is de score 20%.

Q13 In welke mate zijn er technologische ontwikkelingen die als gamechanger kunnen worden aangemerkt binnen de supply chain waarbinnen uw organisatie acteert



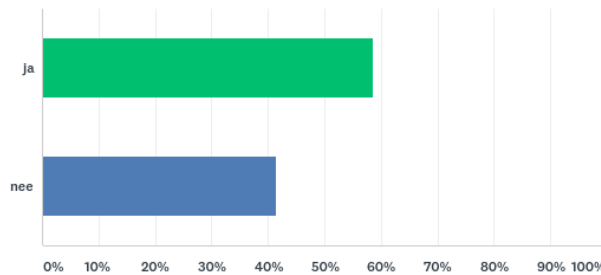
Boven het gemiddelde van 50 punten scoren de clusters "Handel" 71 en "Dienstverlening" 67 punten. Specifiek per branche scoren "Petrochemie Chemie" 31 punten en "Productie" 38 punten laag. "High Tech" 65 punten en "Handel" 71 punten scoren hoger.

Q14 Is er sprake van continue verbeterprogramma's voor procurement



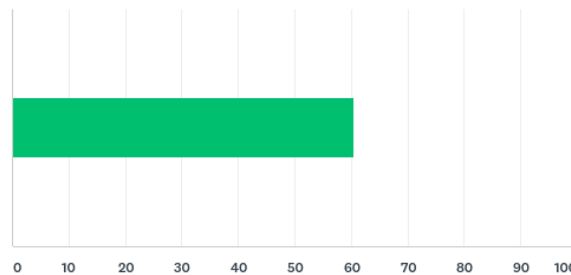
Qua continue verbeterprogramma's voor Procurement ontlopen de verschillende branches elkaar niet veel op een niveau van 80. Wel heeft de omvang van de spend duidelijk invloed. > €500 mio scoort 90 en < €50 mio scoort 68 punten

Q15 Is er specifiek beleid m.b.t. de digitale ontwikkeling van de procurementorganisatie



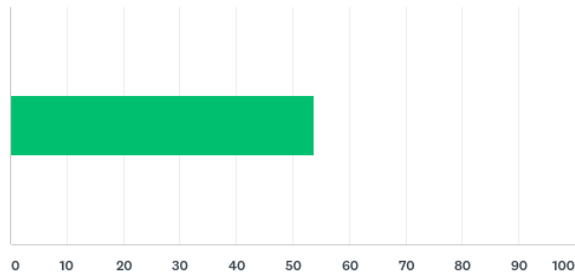
T.a.v. digitaal beleid zijn er veel verschillen in score te melden. T.o.v. het gemiddelde van 58 doet de cluster "Projectmatig Industrieel" het uitstekend met 83 punten en het cluster "Supply Chain" met 48 punten duidelijk minder. Per branche scoren "Bouw" met 86, "Industriële Dienstverlening" met 71 punten en "Food & Farma" 77 punten beter dan gemiddeld. "High Tech" 44 punten en "Productie" 28 punten doen het als branche minder in deze. Ook hier een duidelijk verschil tussen multinationals en kleinere bedrijven. Spend > €500 mio 71 punten en < €50 mio 43 punten.

Q16 In welke mate bent u tevreden over de competenties van de bezetting van de procurementorganisatie



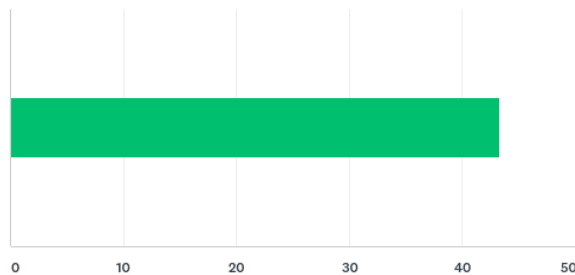
Tevredenheid over de competenties van de bezetting van Procurement levert gemiddeld een 60 op. Breed gedragen waarbij "Bouw" en "Handel" iets hoger scoren met respectievelijk 70 en 71 punten. "Industriële Dienstverlening" scoort duidelijk lager met 46 punten.

Q17 In welke mate kent u de organisatiestrategie van uw strategische leveranciers



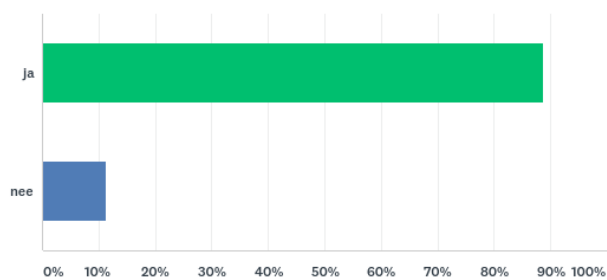
Kennis van de strategie van strategische leveranciers scoort 54 punten. Alleen "Handel" met 73 punten wijkt hier significant van af.

Q18 In welke mate is er sprake van nieuwe businessmodellen binnen de supply chain waarbinnen uw organisatie acteert



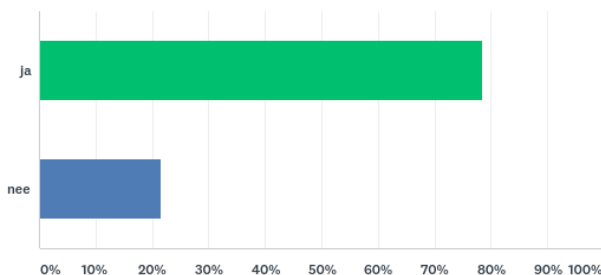
Nieuwe businessmodellen scoort gemiddeld 44 punten. Bij de branches "Industriële Dienstverlening" 33 punten en "Petrochemie Chemie" 31 punten is dit duidelijk lager. "High Tech" 57 punten en "Handel" 59 punten scoren hoger.

Q19 Heeft procurement de laatste 2 jaar haar doelstellingen gerealiseerd of overtroffen



89% heeft de laatste 2 jaar de Procurementdoelstellingen minimaal gerealiseerd. Per branche scoort “Bouw” met 71% lager en “High Tech” met 100 punten en “Handel” met 100 punten hoger.

Q20 Is er inzicht welke competenties in welke mate aanwezig zijn binnen de procurementorganisatie



In 78% van de gevallen zijn de aanwezige competenties van de bezetting in kaart. “Bouw” scoort met 100% maximaal.

Conclusie

Procurement geeft zichzelf een ruime voldoende wanneer het gaat over kennis van de business. Kennis die essentieel is om aansluiting met de business te realiseren. Slechts, of toch al, 53% van de Procurement organisaties wordt afgerekend op de bottomline resultaten van de organisatie. Een belangrijke graadmeter voor de “Aansluiting met de business”.

In 22% van de organisaties daalt het aantal “strategische leveranciers”. Betekent dit dat we over het algemeen met meer strategische leveranciers werken en of is het proces van intensievere samenwerking met minder leveranciers absoluut geen gemeengoed. Het lijkt op het laatste wanneer we zien dat Procurement onvoldoende (5,2) op de hoogte is van de strategie van “strategische leveranciers”. Dit kan zeker impact op de business hebben. Bijna 50% besteedt meer dan 40% van de tijd aan de leveranciersmarkt. Daar gebeurt het immers. Dit percentage zou moeten stijgen naarmate Procurement meer impact heeft.

Het leiderschap binnen Procurement heeft nog een beperkte impact op de directieagenda (3,5) of de directie staat nog steeds niet helemaal open voor de ontwikkelingen vanuit de leveranciersmarkt. Werk aan de winkel. Wel is Procurement druk bezig met continue verbeterprogramma's (8). Professioneler wordt het dus sowieso, maar is het genoeg om de impact te vergroten?

Er is goed inzicht in de aanwezige competenties binnen Procurement die het gedrag van Procurement voor een groot deel bepalen. Helemaal tevreden is men hier echter nog niet over (6). Zonder de beste en goed getrainde renners geen topprestaties.

Aan de performance van Procurement over de afgelopen 2 jaar ligt het niet (8,9). Wanneer het echter over de risicobeheersing bij onverwachte economische of marktontwikkelingen gaat scoort men een mager 6-je (5,7). Met name dat laatste zal impact op de business hebben en hier is dus nog ruimte voor ontwikkeling

In 60% van de Procurement organisaties is er een beleid t.a.v. de digitalisering van Procurement. Een thema dat steeds hoger op de agenda komt en de handen vrij maakt om te werken aan de “Aansluiting met de business”

T.a.v. de dynamiek in de supply chain lijkt het volgens Procurement nog niet zo'n vaart te lopen. Geografische ontwikkelingen zijn er wel (6) maar van nieuwe businessmodellen (4,4) of technologische ontwikkelingen (5,0) is maar beperkt sprake.

Kortom Procurement is in de wedstrijd met plussen en minnen. Wanneer we de “Aansluiting met de business” volgens de BAP monitor een cijfer zouden geven komen we uit op een 'krappe voldoende'; 5,85. Hierbij zien we dat Procurement m.n. t.a.v. de positie op de leveranciersmarkt duidelijk achterblijft met een score, volgens diezelfde BAP monitor, van 4,10. Gezien de beperkte dynamiek in de supply chain past die 5,85 misschien wel of..... hebben we te weinig zicht op de dynamiek in de supply chain? Er is in ieder geval ruimte genoeg voor groei. Vraag is willen we de onvermijdelijke ontwikkelingen in de markt voor zijn of..... komt tijd komt raad?