



Ontwikkeling positie management procurement 2021

Di-Mens

Oktober 2021

Inhoud

Onderzoek.....pag 3

Respondenten.....pag 4

Resultaten.....pag 7

Conclusie pag 11

Onderzoek

Ons vorige rapport stamt uit februari 2020. Toen hadden we het over dynamische tijden waarbij m.n. de exponentieel groeiende technologische ontwikkelingen zorgde voor snel wisselende kansen en bedreigingen in de supply chain. Wellicht wel het moment voor Procurement zich te profileren in het oog van de storm en een strategische rol te pakken in de waardeontwikkeling voor organisaties. Toen wisten we nog niet wat we nu weten en kunnen we vandaag februari 2020 met terugwerkende kracht als een “walk in the park” beschouwen. Los van het feit dat veel supply chains enorm onder druk zijn komen te staan, heeft de technologische ontwikkeling nog een extra boost gekregen en lijkt waardeontwikkeling opnieuw gedefinieerd te worden. Organisaties zullen zich steeds nadrukkelijker afvragen wat hun positie is, in deze snel veranderende wereld en waar men zal willen investeren om te kunnen volgen en kansen te kunnen benutten. Waar staat Procurement in al dit geweld en welke impact heeft de afgelopen 1,5 jaar op de positie van Procurement gehad.

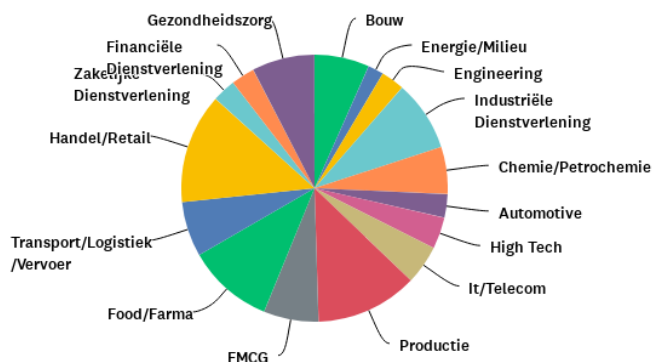
De ruggegraat van Procurement wordt gevormd door het Management Procurement. Het lijkt dus interessant om te onderzoeken waar zij vandaag hun focus op leggen, hoe zij de toekomst zien en wat de ontwikkeling hierin is. Interessant voor het Management Procurement zelf als reflectie voor de eigen focus en interessant voor directies om te kijken in hoeverre ze op een lijn met Procurement zitten.

Voor het 4^e jaar in successie heeft Di-Mens Directies/Management Procurement in de private sector in Nederland benaderd middels een enquête. Hierbij zijn over het algemeen dezelfde vragen gesteld als vorige jaren waardoor een goed beeld van de ontwikkeling in antwoorden te geven is.

In totaal zijn er 877 enquêtes verstuurd naar directeuren/managers procurement, die binnen hun organisatie verantwoordelijk zijn voor procurement. Dit kan regionaal, voor een BU of organisatiebreed zijn. Van de verstuurdde enquêtes zijn er 124 anoniem ingevuld. Een respons van ruim 14 %. De conclusies zijn m.n. generiek. Wanneer er voldoende reacties zijn binnen specifieke groepen respondenten en hier significant andere reacties zijn gegeven hebben we dit benoemd.

Respondenten

V1 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

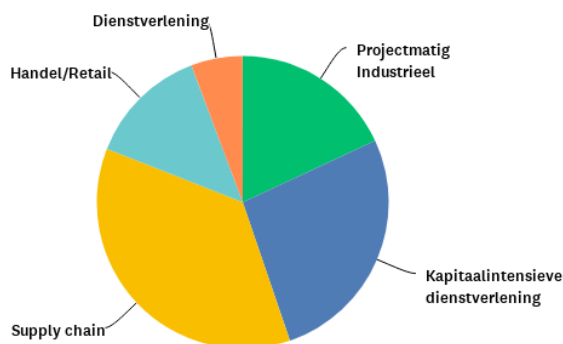
Cluster 4 Handel; Handel/Retail

Cluster 5 Dienstverlening ; Zakelijke dienstverlening, Financiële dienstverlening, Gezondheidszorg

Het criterium waar m.n. naar gekeken is bij de indeling in clusters is het type Procurement dat overheerst in de branche. Bij de definitie van het type Procurement is gekeken naar de mate van "directe impact" van Procurement op het bottomline resultaat van de organisatie.

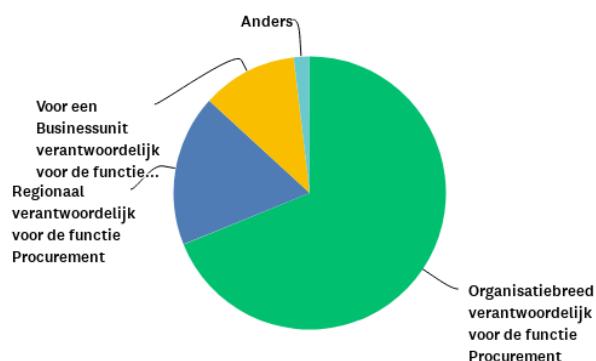
Het clusteren van de branches leidt tot de volgende verdeling van respondenten.

V1 In welke branche werkt u



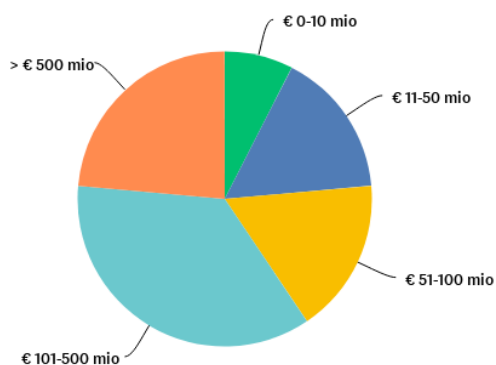
V2 geeft inzicht in de verdeling van de respondenten m.b.t. de positie van de procurement directeur/manager in de organisatie. Wat is de afstand tot de board of directors? En welke impact heeft dit op de thema's die spelen? We zien dat respondenten m.n. een organisatiebrede verantwoordelijkheid hebben voor Procurement.

V2 Welke rol vervult u binnen de organisatie waar u werkt



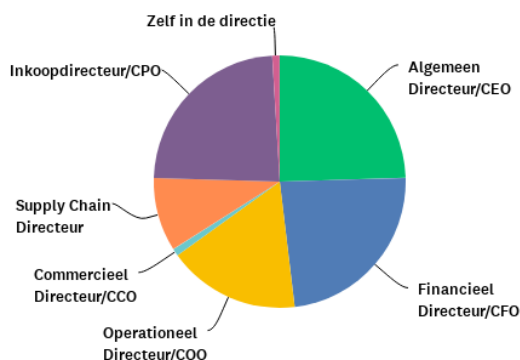
V3 laat de spend verantwoordelijkheid van de van de respondenten zien. We constateren dat het grotere MKB en Multinationals relatief zwaar vertegenwoordigd zijn. Meer dan 50% van de respondenten managet een spend van > €100 mio.

V3 Wat is uw spendverantwoordelijkheid



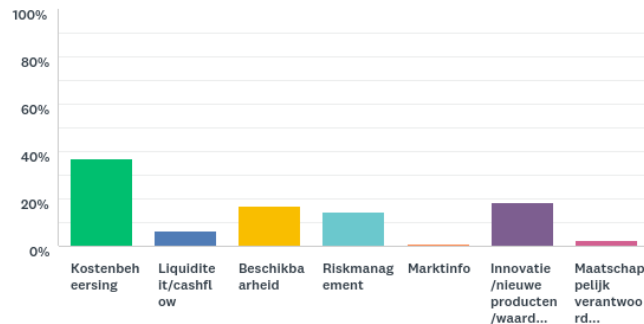
Vooraf lijkt vraag 4 een interessante. Aan welke functionaris rapporteert Procurement? Is er een verschil te constateren tussen procurementorganisaties die rapporteren aan de business (CEO, CCO), finance (CFO) of operations (COO, CSCO). De discussie waar Procurement in de organisatie gepositioneerd zou moeten worden is een dynamische. In ons onderzoek rapporteren de meeste respondenten aan de CEO, CFO of aan een CPO.

V4 Aan welke functionaris rapporteert u

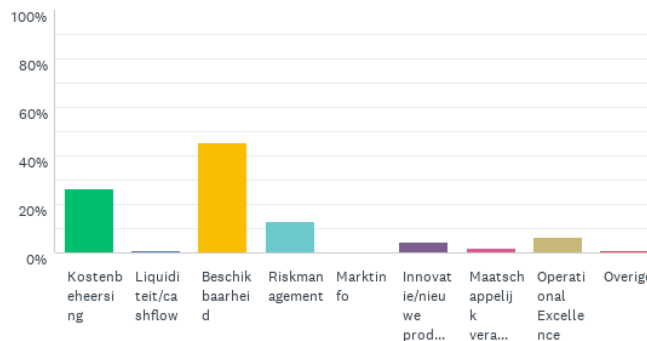


Resultaten

Q5 Wat ziet de organisatie in 2020 als het belangrijkste thema voor Procurement



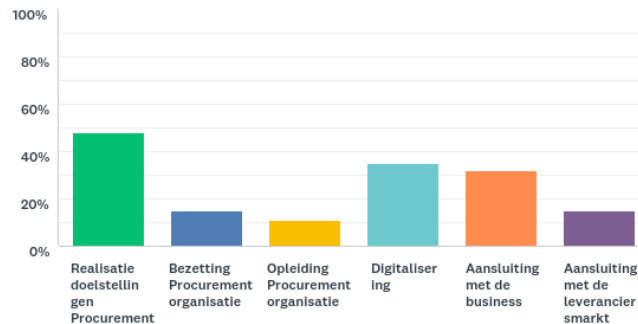
V5 Wat ziet de organisatie in 2021 als het belangrijkste thema voor Procurement



Door de ogen van het Nederlandse Procurementmanagement zijn operationele thema's zoals "kosten", "beschikbaarheid" en "operational excellence" het afgelopen jaar belangrijker voor de organisatie geworden. Vorig jaar lag de score nog op 56% en dat is nu opgelopen tot 79%. Het zal niet verbazen dat m.n. "beschikbaarheid" een enorme sprong maakt van 16% naar 46%. Dit gaat ten koste van het meer strategische thema "innovatie/waardecreatie klant" wat daalt van 18% naar nog slechts 5%, waarbij het in 2019 nog 22% was. Opvallend is dat binnen de clusters "supply chain" (60%) en "retail" (54%) "beschikbaarheid" een nog prominentere positie inneemt en dat dit bij deze clusters m.n. ten koste gaat van het thema "kosten" met een respectievelijke score van 17% en 15%. Verder valt op dat het thema "kosten" het zwaarst weegt in geval van rapportage aan de CFO (41%), waar dit bij rapportage aan de CEO slechts 12% is. Bij rapportage aan de CEO staat "beschikbaarheid" op eenzame hoogte met 64%. "Beschikbaarheid" weegt zwaarder bij kleinere organisaties tot € 50 mio (65%) en "riskmanagement" begint pas een rol te spelen bij organisaties vanaf € 50 mio.

2020:

Q6 Wat ziet u het komend jaar als de 2 belangrijkste ontwikkelpunten voor Procurement



2021

V6 Wat ziet u het komend jaar als de 2 belangrijkste ontwikkelpunten voor Procurement



Omdat de keuzemogelijkheden t.a.v. de belangrijkste ontwikkelpunten voor Procurement dit jaar specifiek zijn, kunnen we de resultaten niet 1 op 1 te vergelijken met vorig jaar. Wat wel direct opvalt is de boost die “aansluiting met de leveranciersmarkt” heeft gekregen ondanks de uitbreiding van keuzes. Van 16% naar 25%. “Realisatie doelstellingen” is teruggelopen van 48% naar 25%. De score van dit containerbegrip wordt ongetwijfeld beïnvloed door de toevoeging van de keuzes “ontwikkelen strategie” en “operational excellence”. Specifiek zien we uitschieters voor “realisatie doelstellingen” in geval van rapportage aan de CFO (45%) en voor “ontwikkelen strategie” bij het cluster “kapitaalintensieve dienstverlening” (38%), organisaties met een spend tot € 10 mio (42%) en ook hier ingeval van rapportage aan de CFO (35%). Verder scoort “operational excellence” hoger binnen de clusters “projectmatig industrieel” (47%) en “dienstverlening” (50%), organisaties met een spend tussen € 11 en €100 mio (45%) en in geval van rapportage aan de CFO (42%). Tenslotte scoort

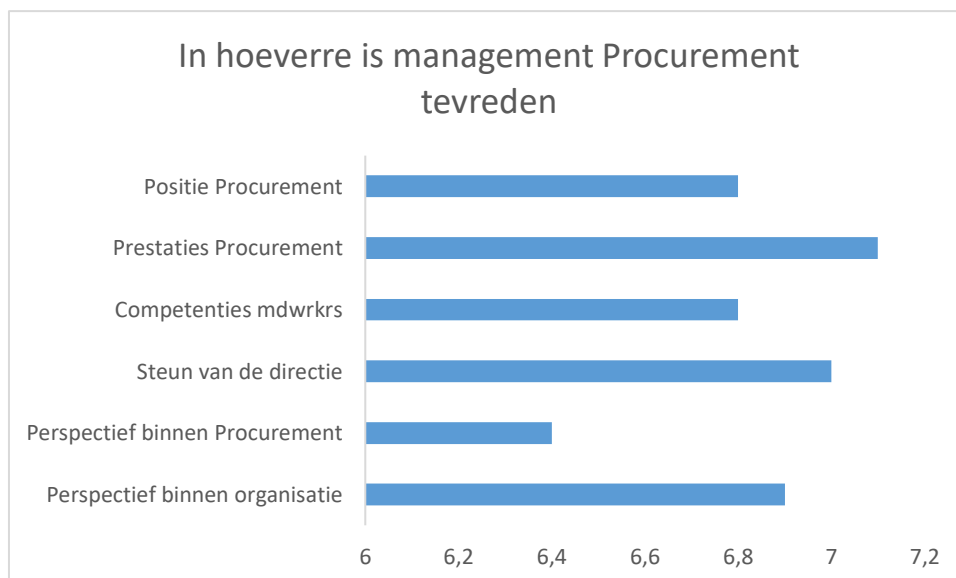
“digitalisering” substantieel hoger binnen het cluster “dienstverlening” (75%) en bij rapportage aan de CFO (40%).

Wanneer we de resultaten aanleggen tegen “PROCUREMENT LEADERS IN 5 STAPPEN NAAR STRATEGISCHE IMPACT” <https://www.di-mens.nl/blogs/1/698z22-procurement-leaders-in-5-stappen-naar-strategische-impact-> kunnen we er het volgende over zeggen;

- 80% noemt thema’s die van belang zijn voor de eerste stap “Operational Excellence”
- 52% noemt thema’s die van belang zijn voor de tweede stap “Strategie ontwikkeling”
- 20% noemt thema’s die van belang zijn voor de derde stap “Competenties professionals”
- 25% noemt thema’s die van belang zijn voor de vierde stap “Suppliermanagement”

Het zwaartepunt in aandacht van het Nederlandse management Procurement ligt dus nog altijd op de eerste stappen op de weg naar strategische impact voor Procurement.

Wanneer we kijken naar de resultaten t.a.v. de perceptie over de eigen positie en het perspectief van het Management Procurement zien we het volgende op een schaal van 1-10



Met scores tussen de 6,4 en 7 zou je kunnen zeggen vlees nog vis. Ruim voldoende, maar het knettert niet. Ook wanneer we naar de verschillende groepen respondenten kijken zien we hetzelfde beeld.

Wanneer we naar het percentage onvoldoendes (< 5,5) kijken zegt dat misschien iets.

In 19% van de gevallen is de respondent echt ontevreden over de positie van Procurement. Anders gezegd in 81% van de gevallen is het geen zwaar thema. Overigens geeft 89% aan dat de positie van Procurement het laatste jaar duidelijk verbeterd is

Slechts 9% geeft een onvoldoende aan de prestaties van Procurement.

12% is echt ontevreden over de competenties van de medewerkers.

Bij 16% van de organisaties ervaart de Directie/management Procurement de steun van de directie als onvoldoende

In 22% van de gevallen ziet de Directie/management Procurement onvoldoende perspectief voor henzelf binnen de organisatie. Het afgelopen jaar heeft 70% van de respondenten het persoonlijk perspectief in de organisatie wel zien verbeteren.

30% van de respondenten ziet onvoldoende perspectief binnen Procurement en overweegt Procurement te verlaten

T.o.v. vorig jaar zien de cijfers er nagenoeg hetzelfde uit. Alleen het perspectief binnen de organisatie is van 6,3 toegenomen naar 6,9. Opvallend hierbij is dat het perspectief binnen Procurement juist is afgenomen van 6,7 naar 6,4. Geen schokkende verschuivingen overigens.

Conclusie

Wat voor Corona al was ingezet is een toenemende druk op Procurementorganisaties t.a.v. operationele thema's. Kostenbeheersing, operational excellence en m.n. beschikbaarheid zijn belangrijk voor de organisatie en bepalen het kader waarbinnen Procurement opereert. Dit is ten koste gegaan van strategische thema's als innovatie en waardecreatie klant. Ook deze tendens zagen we al voor Corona.

De extra druk op beschikbaarheid in de extreme verkopersmarkt van vandaag heeft er ongetwijfeld voor gezorgd dat Procurement veel meer aandacht geeft aan de aansluiting met de leveranciersmarkt. Wellicht dat hier de wal het schip keert voor de teruglopende aandacht voor strategische thema's. Een intensievere focus op de leveranciersmarkt, gecombineerd met de bewustwording dat de eigen organisatie afhankelijker geworden is van diezelfde leveranciersmarkt, kan ervoor zorgen dat er door de organisatie meer en beter rekening gehouden wordt met de kansen en bedreigingen op de leveranciersmarkt. Procurementmanagement geeft strategieontwikkeling alvast maar aan als belangrijk ontwikkelpunt. Men geeft in 89% van de gevallen aan dat de positie van procurement het afgelopen jaar verbeterd is. Doorpakken op dit momentum zal nog niet vanzelfsprekend zijn. Procurementmanagement ziet het perspectief voor zichzelf binnen de organisatie licht toenemen, maar niet per definitie vanuit Procurement. 30% geeft zelfs aan te overwegen de volgende stap buiten Procurement te zetten.

Was het al zo dat de dynamische wereld van vandaag organisaties bijna dwingt tot samenwerking om waarde te blijven creëren voor de klant van morgen, is daarbij nu de afhankelijkheid van de leveranciersmarkt keihard en soms pijnlijk duidelijk geworden. Misschien wel het noodzakelijke zetje voor organisaties om de eigen focus iets te relativeren en de samenwerking in de keten de aandacht te geven die nodig is. Procurement lijkt het laatste jaar meer naar de frontlinie van de organisatie gedirigeerd te zijn ten koste van strategische thema's. Wellicht dat, met de strepen die Procurement hiermee het afgelopen jaar heeft verdiend, de basis is gelegd om sterker terug te komen met de thema's die Procurement definitief op weg helpt op het pad naar strategische impact. Volhouden dus!