



**Ontwikkeling positie management procurement
Di-Mens
Februari 2018**

Ontwikkeling positie management procurement

Volgens het Nederlandse management procurement is het realiseren van een “betere aansluiting met de business” het belangrijkste ontwikkelpunt voor procurementorganisaties in 2018. Dit speerpunt scoort zelfs hoger dan het realiseren van de “procurement doelstellingen”. Als derde ontwikkelpunt noemt men de bezetting van de procurementorganisatie. Vanuit de organisatie ziet men de ogen nog altijd gericht op “Kostenbeheersing” en “Beschikbaarheid”. Kijkend naar de eigen organisatie is het management procurement voldoende tevreden over de competenties van de procurementprofessionals en ruim voldoende tevreden wanneer het gaat over de prestaties van de procurementorganisatie.

In de dynamiek van procurement van vandaag ervaart het management procurement de effectieve steun van de directie als ruim voldoende met de score 7.

Wanneer het gaat over de eigen toekomst is het management procurement iets minder positief. Op de vragen: “in hoeverre ziet u perspectief voor uzelf in de huidige organisatie?” en “In hoeverre verwacht u een volgende stap binnen procurement te zetten? Geeft men scores tussen voldoende en ruim voldoende.

Dit zijn de resultaten van een door Di-Mens gehouden onderzoek onder het Nederlandse management procurement in de private sector.

Procurement worstelt om het operationele/tactische niveau te ontstijgen en positie te krijgen aan de strategische tafel van organisaties. Belangrijk voor organisaties om zodoende de potentie van de leveranciersmarkt optimaal te kunnen benutten, maar ook belangrijk voor procurementprofessionals om niet in een carrièrefuik terecht te komen. Belangrijke speler in deze dynamiek is het management procurement. Waar staat het management procurement vandaag?. Hoe ervaren zij hun positie en wat zien zij als de belangrijkste uitdagingen en bottlenecks?. Hoe zien zij hun toekomst? De antwoorden op deze vragen kunnen het gesprek over de ontwikkeling naar strategische procurement wellicht ondersteunen.

In totaal zijn er 348 enquêtes verstuurd naar managers procurement, die binnen hun organisatie verantwoordelijk zijn voor procurement over de volle breedte. Hiervan zijn er 75 ingevuld, Een respons van ruim 21%. De conclusies zijn m.n. generiek. Wanneer er voldoende reacties zijn binnen specifieke groepen respondenten en hier significant andere reacties zijn gegeven zullen we dit benoemen.

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 gekozen gebaseerd op veronderstelde kenmerken voor de dynamiek van procurement.

Cluster 1 Projectmatig industrieel; Bouw, Engineering, Industriële dienstverlening

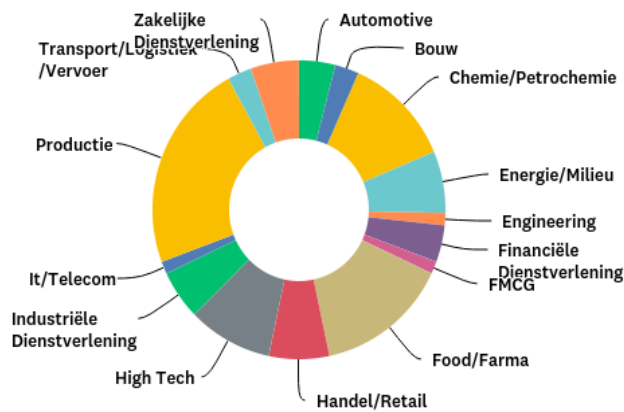
Cluster 2 Kapitaalintensieve dienstverlening; Energie/milieu, Chemie/Petrochemie, It/telecom, Transport/logistiek/vervoer

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

Cluster 4 Handel; Handel/Retail

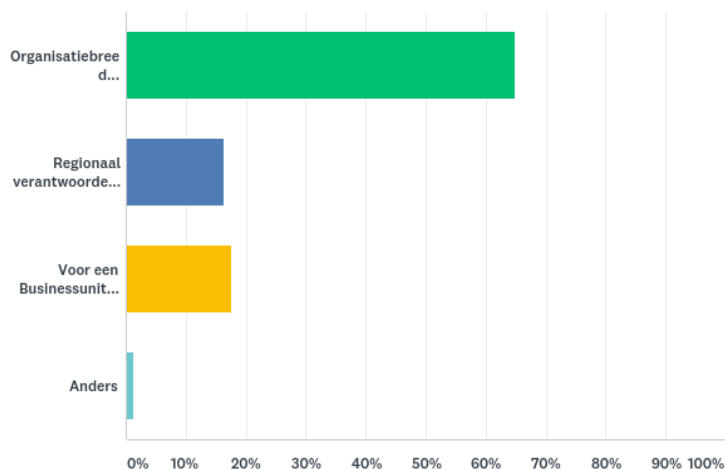
Cluster 5 Dienstverlening; Zakelijke dienstverlening, Financiële dienstverlening

Q1 In welke branche werkt u



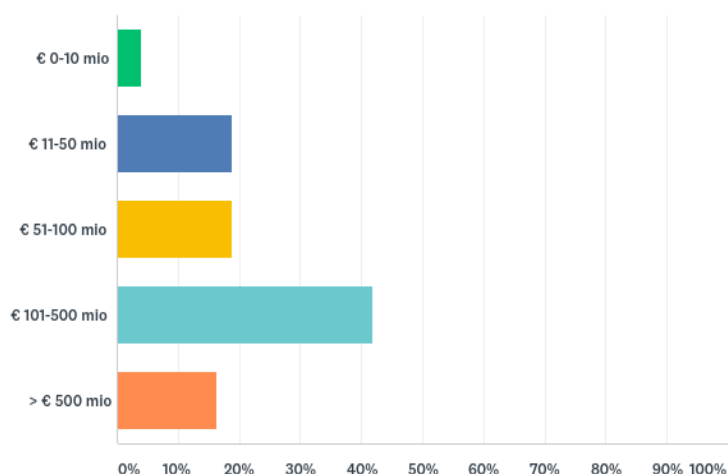
Q2 geeft de verdeling aan over de verschillende posities van managers procurement binnen de organisatie. Respondenten zijn in ieder geval verantwoordelijk voor procurement over de volle breedte.

Q2 Welke rol vervult u binnen de organisatie waar u werkt

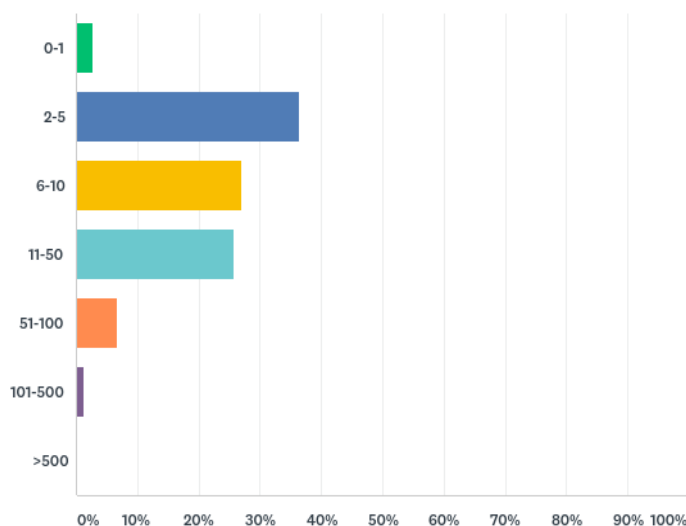


Om iets te kunnen zeggen over de impact van de omvang van de organisaties waar de respondenten werken is er een verdeling gemaakt naar spendverantwoordelijkheid en organisatieomvang. In Q3 en Q4 vindt u de resultaten. Geen 1 op 1 dwarsdoorsnede van de Nederlandse realiteit, maar de verschillende groepen zijn wel ruim vertegenwoordigd. Om verderop in het onderzoek verschillen in antwoorden te duiden zal er een knip worden gemaakt tussen organisaties met een spend van meer of minder dan € 100 mio

Q3 Wat is uw spendverantwoordelijkheid

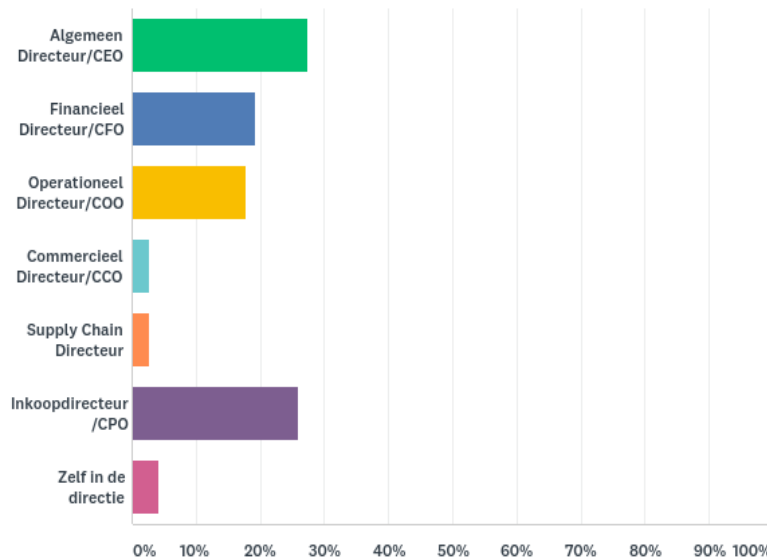


Q4 Hoeveel mensen werken er binnen uw verantwoordelijkheid



Q5 geeft aan wie de hiërarchische manager van de respondent is

Q5 Aan welke functionaris rapporteert u



Met Q5 sluiten we de indelvingsvragen af en gaan we nu door met de resultaten.

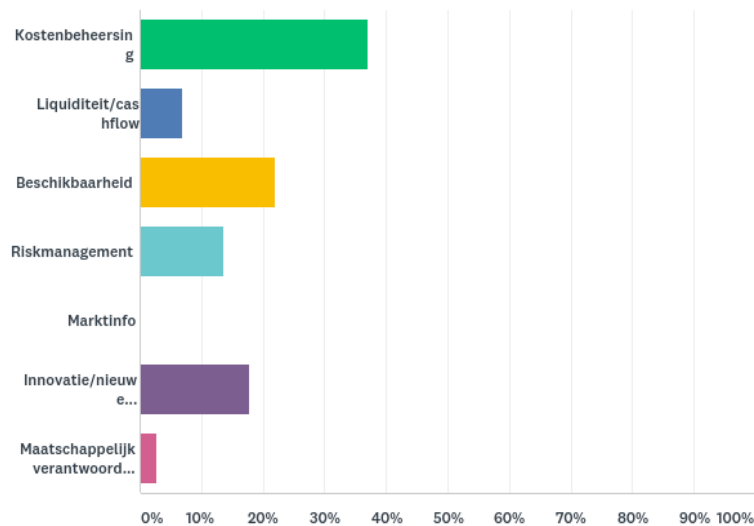
Resultaten

Q6 geeft aan wat het management procurement ziet als het voor de organisatie belangrijkste thema voor procurement. Hier steekt “Kostenbeheersing” er met kop en schouders bovenuit. Op ruime afstand volgen “Beschikbaarheid” en “Innovatie/nieuwe producten/waardecreatie klant”. Opvallend is dat in een vorig onderzoek onder directieleden, zij op dezelfde vraag “Waardecreatie voor klant” als belangrijkste thema noemden. MVO krijgt veel aandacht in de media maar wordt door managers procurement (nog) niet als prioriteit ervaren.

Wanneer we wat dieper op de verschillende branches in zoemen dan zien we dat binnen cluster 1 “Projectmatig industrieel” het thema “Riskmanagement” met 33% significant hoger scoort dan in het generieke plaatje. Misschien wel logisch, aangezien riskmanagement bij elk project opnieuw een belangrijk agendapunt is. Cluster 3 “Supplychain” laat de minste afwijkingen van het algemene beeld zien. Ongetwijfeld heeft dit te maken met het feit dat dit cluster met meer dan 50% van de respondenten de grootste impact heeft op de resultaten. Verder valt nog op dat in cluster 4 “Handel” “Beschikbaarheid” met 40% hoog scoort en in cluster 5 “Dienstverlening” het thema “Innovatie/nieuwe producten/waardecreatie klant” met 50% een prominente rol speelt .

Een groot verschil zit er in de score van het thema “Beschikbaarheid” tussen organisaties met een spend van boven en van onder de € 100 mio. Voor de grotere organisaties geldt er een score van 12% vs. een score van 37% voor de kleinere bedrijven.

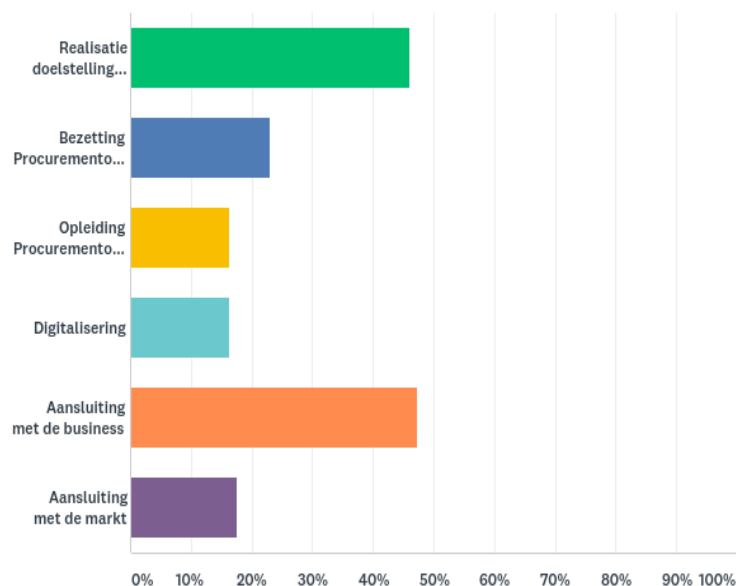
Q6 Wat ziet de organisatie in 2018 als het belangrijkste thema voor Procurement



Regelmatig onderwerp van gesprek is de positie van procurement. Aan wie rapporteert procurement. Wanneer we naar de verschillen in antwoorden kijken afhankelijk van de rapportagelijn zien we een aantal aardige verschillen. Wanneer de manager procurement rechtstreeks aan de CEO/algemeen directeur rapporteert, is het thema “Beschikbaarheid” met 47% van het grootste belang en is “Kostenbeheersing” met 11% zeker niet het belangrijkste thema. Onder de CFO/financieel directeur is “Kostenbeheersing” met 57% het belangrijkste thema. Ook wanneer de manager procurement aan een CPO/inkoopdirecteur rapporteert is het thema “Kostenbeheersing” met 52% duidelijk belangrijker dan wanneer men de algemene score bekijkt.

In Q7 zien we welke 2 ontwikkelpunten het management procurement noemt als belangrijkste voor 2018

Q7 Wat ziet u het komend jaar als de 2 belangrijkste ontwikkelpunten voor Procurement



Management procurement ziet de “Aansluiting met de business” als het belangrijkste ontwikkelpunt voor procurementorganisaties. Belangrijker nog dan de “Realisatie van doelstellingen procurement”. “Bezetting van de procurementorganisatie” is het 3^e punt dat genoemd wordt.

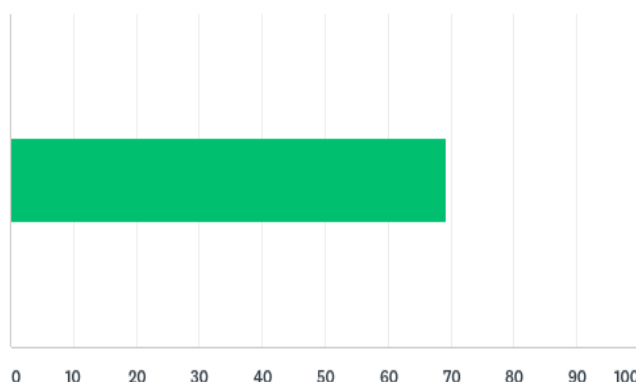
In cluster 1 branches: “Projectmatig industrieel” wordt de “Bezetting van de procurement organisatie” opvallend veel genoemd. 43% vs. 23% generiek. Cluster 2; “Kapitaalintensieve dienstverlening” focust zich m.n. op “Aansluiting met de business” 59% vs. 47% generiek. Minder belangrijk ontwikkelpunt voor dit cluster is “Realisatie doelstellingen procurement” 29% vs. 46% generiek. Voor het zwaarst vertegenwoordigde cluster 3 “Supplychain” is het generieke plaatje representatief. In Cluster 4: “Handel” springt het thema “Bezetting procurementorganisatie” er met 60% er extreem uit. In Cluster 5: “Dienstverlening” zien we dat “Digitalisering” echt een speerpunt is met 33% vs 16% generiek.

Heeft de positie waaraan procurement rapporteert ook invloed op de ontwikkelpunten die procurement zelf ziet voor procurement. Rapportierend aan de CEO/ Algemeen directeur zien we dat “Aansluiting met de business” minder een punt van ontwikkeling is 25% vs. 47%

generiek. Wanneer dit aan de CFO/Financieel directeur gebeurt zien we juist dat “Aansluiting met de business” met 71% belangrijk meer genoemd wordt als ontwikkelpunt voor procurement.

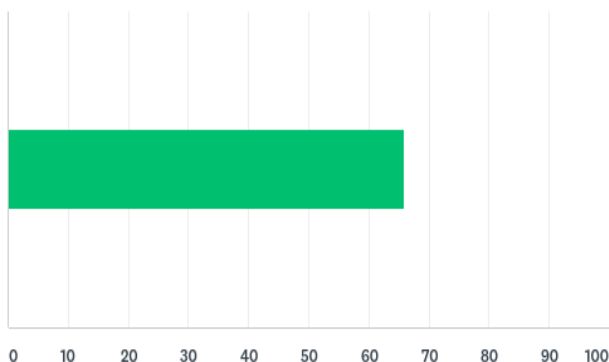
Q8 geeft aan in hoeverre de respondenten tevreden zijn over de prestaties van de procurementorganisatie. Hier wordt een score van ruim voldoende gehaald met weinig afwijkingen bij de verschillende indelingen die binnen de respondenten te maken zijn.

Q8 In hoeverre bent u tevreden met de prestaties van de Procurementorganisatie



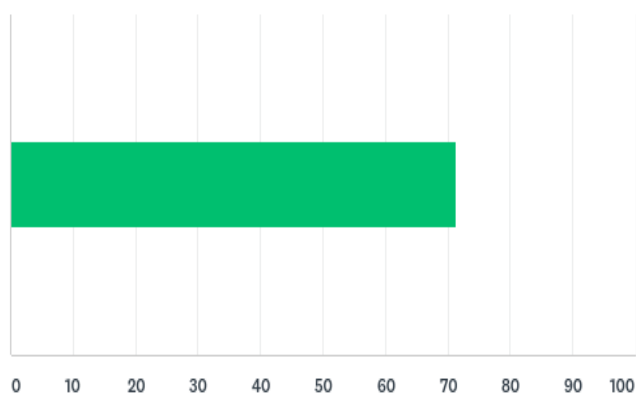
In Q9 zijn de respondenten iets minder enthousiast over de competenties van de professionals binnen de procurementorganisaties met een score tussen voldoende en ruim voldoende in. Ook hier zit er weinig licht tussen de verschillende groepen respondenten.

Q9 In welke mate bent u tevreden over de competenties van de medewerkers binnen uw organisatie



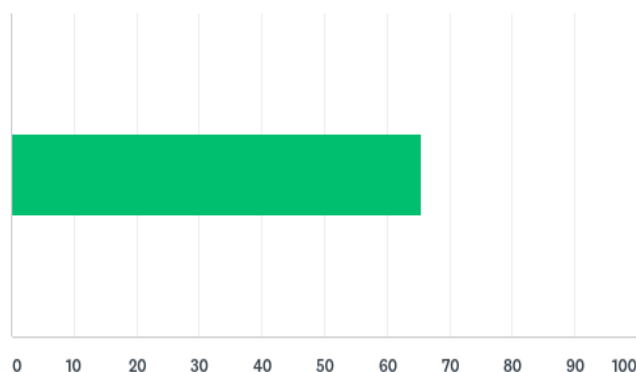
Q10 geeft antwoord op een cruciale vraag in dit onderzoek die gaat over de effectieve steun van de directie die de respondenten ervaren. Hier wordt een score van ruim voldoende gegeven. Er zijn geen noemenswaardige afwijkingen bij de verschillende groepen respondenten.

Q10 In welke mate ervaart u effectieve steun van de directie

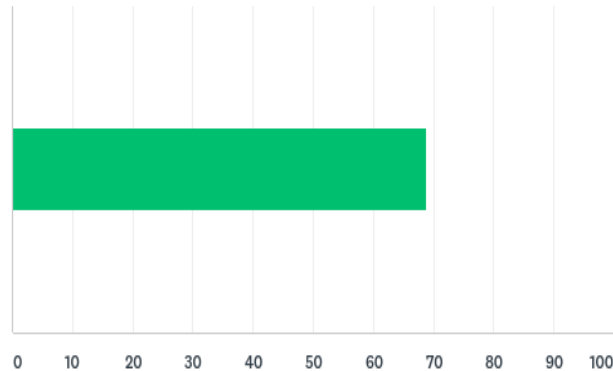


De vragen Q11 en Q12 gaan over de toekomst van de respondenten zelf. Q 11 laat zien dat wanneer het gaat over het eigen perspectief van de respondenten binnen de organisatie waar men werkt, dit perspectief met een 6,6 wordt gewaardeerd. De branche cluster 2 “Kapitaal intensieve dienstverlening” is hierbij een negatieve uitschieter met de score 5.3. Q12 gaat over de vraag in hoeverre men verwacht de volgende stap binnen procurement te zetten. Deze vraag wordt gemiddeld met een score van 6.9 beantwoord. Negatieve uitschieter is hier de branchecluster 5 “Dienstverlening” met een score van 5.7.

Q11 In welke mate ziet u perspectief voor uzelf in de huidige organisatie



Q12 In hoeverre verwacht u een eventuele volgende stap binnen Procurement te zetten



Conclusie

De conclusie van dit onderzoek zou maar zo als volgt omschreven kunnen worden:
"Managers procurement zijn niet zeer tevreden over de prestaties van procurement. Dit komt niet doordat men de procurementdoelstellingen niet haalt. De knagende onrust over de positie in de organisatie die de optimale toegevoegde waarde belemmert tempert het enthousiasme over de prestaties en hun toekomst binnen procurement. Aansluiting met de business is wat men zoekt. Met niet meer dan voldoende steun vanuit de directie en beperkte competenties van de bezetting is het lastig om de cirkel van kostenbeheersing en beschikbaarheid te doorbreken. Opvallend wanneer een onderzoek onder directieleden juist aangeeft dat "waardecreatie voor de klant" het belangrijkste thema voor procurement zou moeten zijn. Misschien is het niet zo'n grote stap om de uitgestoken hand van de directie te grijpen en niet meer los te laten. Met het juiste leiderschap en het ontwikkelen van de competenties van de procurementorganisatie is "strategische procurement" niet ver weg in het belang van organisaties en van managers procurement."