



Impact leveranciers op de business 2021

Di-Mens

December 2020

## **Inhoud**

Onderzoek.....	pag 3
Respondenten.....	pag 4
Resultaten.....	pag 7
Conclusie.....	pag 11

## Onderzoek

Succesvolle samenwerking en verbinding tussen organisaties zijn belangrijker dan ooit tevoren. Sterker dit bepaalt de winnaars van morgen!

We leven in een wereld in transitie, versneld door Covid-19. Voor veel organisaties geldt dat een belangrijk deel van de ontwikkelingen m.n. aan de leverancierskant plaatsvindt. Technologische en economische dynamiek leiden hier tot nieuwe businessmodellen en dus tot kansen en bedreigingen voor organisaties.

Duidelijk is in ieder geval dat voor organisaties de leveranciersmarkt bepalender wordt voor

- Rendement
- Waardecreatie
- Riskmanagement
- Duurzaamheid

Vanuit deze visie probeert Procurement aansluiting met de business te realiseren, wat niet altijd even succesvol lukt. Hoe kijkt het topmanagement van organisaties naar de leveranciersmarkt en de rol die Procurement hierbij vervult of zou moeten vervullen? Sluit een ontwikkeling van Procurement aan bij de visie en ambitie van de board? Een positief antwoord zal de ontwikkeling van Procurement richting en dynamiek kunnen geven.

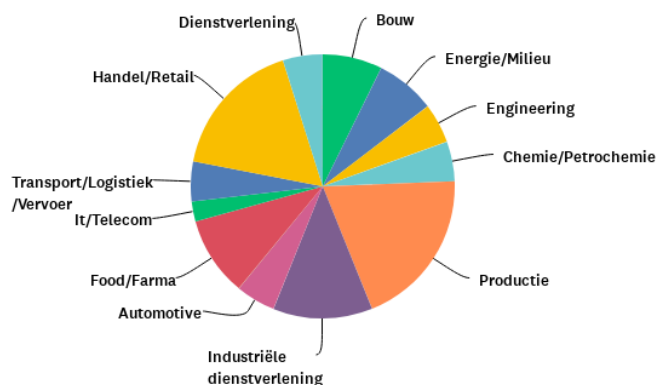
Di-Mens heeft voor het 4<sup>e</sup> jaar in successie een onderzoek uitgevoerd naar de “Impact van leveranciers op de business” onder directieleden van organisaties in Nederland binnen de private sector.

Eind 2017 viel op dat directieleden “Innovatie” en “Waardecreatie voor de klant” als belangrijkste thema’s voor Procurement noemden. Belangrijker dan “Kosten” en “Beschikbaarheid”. Een strategische oproep richting leveranciers en dus Procurement. Heeft Covid-19 dit beeld versterkt of zijn “Kosten” en “Beschikbaarheid” terug als mantra?

Voor dit onderzoek heeft Di-Mens 648 Directieleden direct benaderd. Hiervan hebben er 68 gereageerd, wat een respons van iets meer dan 10% betekent. Geen aantallen die keiharde conclusies rechtvaardigen, wel een aantal dat een richting kan aangeven en daarmee het gesprek over de ontwikkeling van Procurement verder kan voeren.

## Respondenten

### V1 In welke branche bent u actief



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

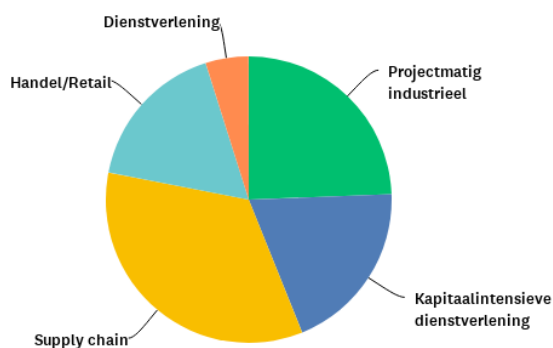
Cluster 5 **Dienstvoering** ; Zakelijke dienstverlening, Financiële dienstverlening

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. .

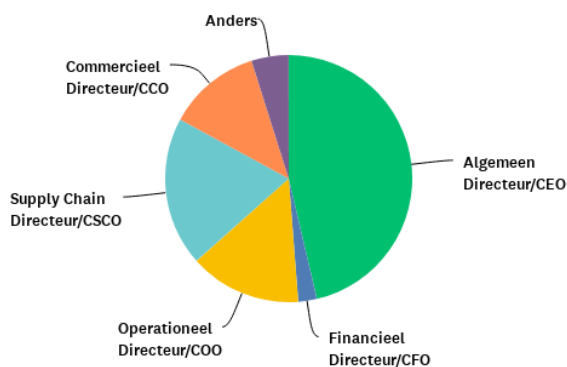
De branche Gezondheidszorg is op basis hiervan ingedeeld in de cluster "Kapitaalintensieve dienstverlening".

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

## V1 In welke branche bent u actief

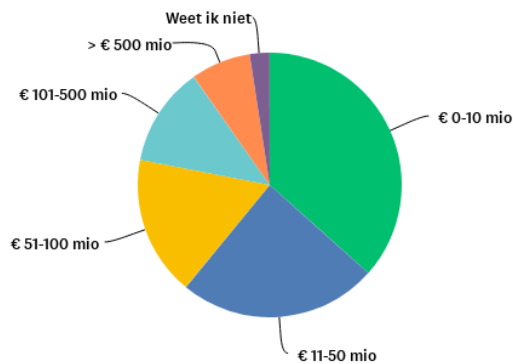


## V2 Welke functie vervult u

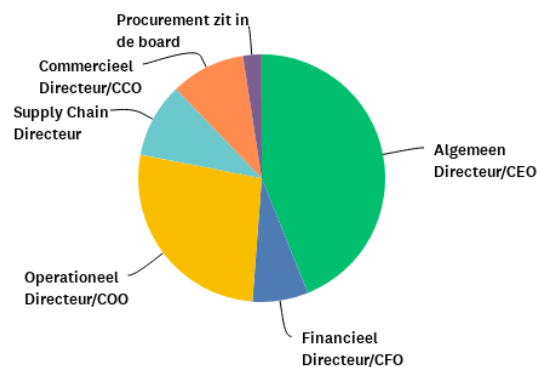


Het is het vermelden waard dat CFO's relatief de minste motivatie voelen om aan dit onderzoek mee te doen. CEO's lijken de meeste affiniteit met het thema te hebben.

## V3 Hoeveel inkoopspend heeft uw organisatie



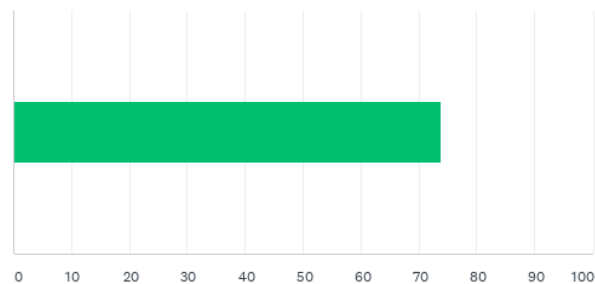
## V6 Aan welke functie rapporteert de Procurementorganisatie



Ingeval van een CEO als respondent, rapporteert bij 63% van deze respondenten Procurement aan de CEO zelf. Bij COO's is dit in 83% van de gevallen. Bij de overige functies ligt dit % ver onder de 50%.

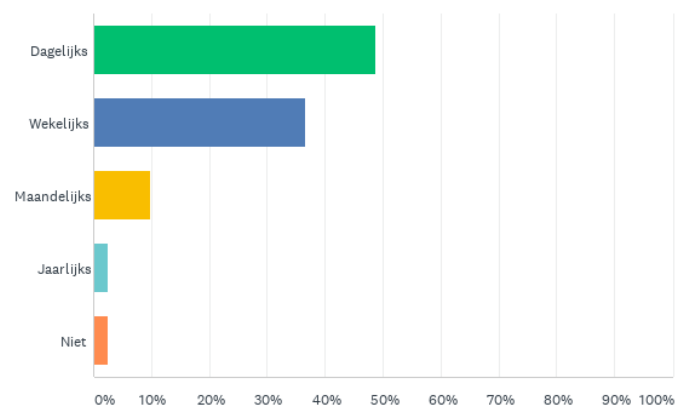
## Resultaten

V4 Hoe belangrijk schat u de bijdrage van leveranciers/leveranciersmarkt aan het succes van uw onderneming in



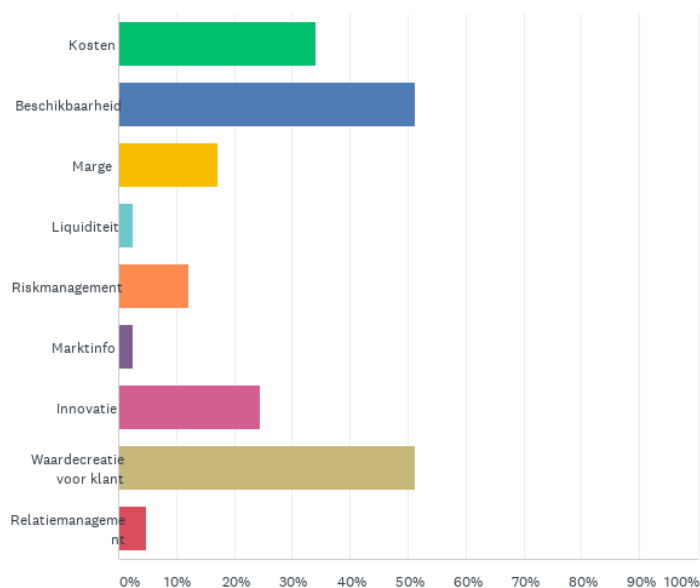
De score van 7,4 wordt breed door de verschillende branches gedragen. Vorig jaar was de score 7,2. Een lichte stijging dus. Vanwege het feit dat relatief meer kleinere organisaties dit jaar hebben meegedaan en deze over het algemeen een lagere score laten zien, kan de stijging iets positiever ingeschat worden dan de stijging in absolute scores toont.

V5 Hoe frequent besteedt u aandacht aan leveranciers of de leveranciersmarkt



86% van de respondenten besteedt minimaal 1 x per week aandacht aan de leveranciers of de leveranciersmarkt. 49% geeft aan zelfs dagelijks met de leveranciers(markt) bezig te zijn. De clusters “Kapitaalintensieve dienstverlening” en “Handel” steken hier duidelijk bovenuit met respectievelijk in 63% en 85% van de respondenten die dagelijks met de leveranciersmarkt bezig zijn.

#### V7 Wat vindt u de 2 belangrijkste thema's voor Procurement in 2021



Traditioneel meer operationele thema's als “Kosten” (34%) en “Beschikbaarheid” (51%) worden samen voor het eerst in 4 jaar als de belangrijkste thema's gezien. Mn “Beschikbaarheid” heeft dit jaar een enorme sprong gemaakt (37%=>51%). “Kosten” scoort in de clusters “Projectmatig industrieel” (20%) en “Handel” (14%) substantieel lager en in de clusters “Kapitaalintensieve dienstverlening” (62%) en “Dienstverlening” (50%) duidelijk hoger. “Beschikbaarheid” scoort bijzonder hoog in de cluster “Supply chain” (71%) en opvallend laag in de cluster “Projectmatig industrieel” (30%). Verder valt op dat de CEO (37%) zich het minst druk maakt over beschikbaarheid en de COO (67%) zich hier het meest om bekommert

Het belang van “Marge” “Liquiditeit” “Riskmanagement” en “Marktinfo” wordt als ondergeschikt bestempeld. Deze thema's lopen ook terug t.o.v. vorig jaar. Enige uitzondering is de cluster “Handel” m.b.t “Marge” (43%), waar de score vorig jaar “slechts” 20% bedroeg.



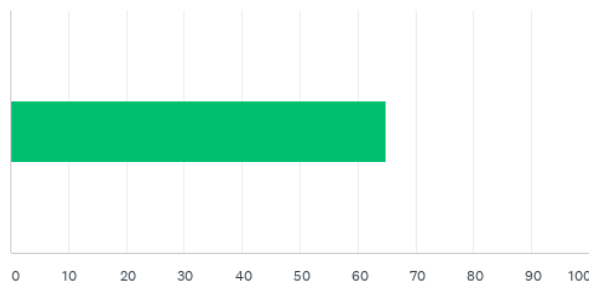
“Innovatie” scoort met 24% minder dan vorig jaar (28%). Opvallend is dat juist voor de CEO dit thema met stip stijgt naar de kwalificatie “belangrijkste thema”. Vorig jaar nog een score van 15% en dit jaar 47%!

“Waardecreatie voor de klant” werd de laatste jaren als het nr 1 thema gezien. Dit jaar moet deze positie met “Beschikbaarheid” gedeeld worden. Het gevolg van een duidelijke daling van “Waardecreatie voor de klant” (61%=>51%) en een stijging van “Beschikbaarheid” (37%=>51%).

Ook gezamenlijk zijn de strategische thema’s “Innovatie” en “Waardecreatie voor klant” (75%) van de troon gestoten ten faveure van de operationeel/tactische thema’s “Kosten” en “Beschikbaarheid” (85%)

“Relatiemanagementmanagement is niet direct “on top of mind” van de Directie en dat was in vorige jaren niet anders.

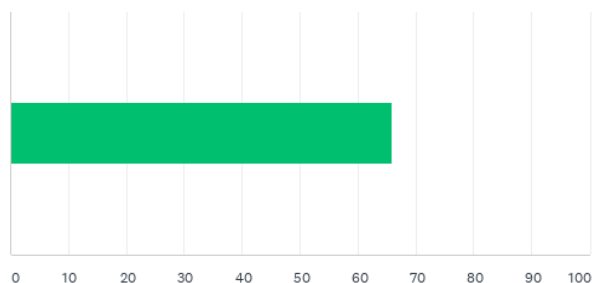
## V8 Welk cijfer geeft u de "Business Aansluiting Procurement" binnen uw organisatie



Met een score van 65% scoort Procurement iets lager dan voorgaande jaren, maar nog steeds duidelijk lager dan 2 en 3 jaar geleden. In 2017 en 2018 waren de scores respectievelijk 75% en 80%. Commercieel Directeuren zijn het minst tevreden (47%).

Overigens scoort de “Business Aansluiting Procurement” in 25% duidelijk onvoldoende en in 25% van de gevallen goed tot zeer goed.

## V9 In welke mate bent u tevreden over de toegevoegde waarde van Procurement



Met 66% scoort Procurement een voldoende wanneer het over de toegevoegde waarde van Procurement gaat. Ook hier zien we dat ca 25% van de respondenten Procurement als onvoldoende beoordelen en 25% van goed tot zeer goed.

## Conclusie

De heftige dynamiek op markten, verder aangewakkerd door Covid-19, heeft de interesse van Directies voor de ontwikkelingen op de leveranciersmarkt het afgelopen jaar geen extra boost gegeven. De score die de Directie geeft voor de impact van leveranciers op het succes van de business komt met een 7,4 nauwelijks van haar plek en houdt in absolute zin niet over. De bijdrage die Procurement hierbij levert wordt laag gewaardeerd met de score 6,5 voor de “Business Aansluiting Procurement” en een 6,6 voor de toegevoegde waarde van Procurement.

“Waardecreatie voor klant” zou de laatste jaren het belangrijkste thema voor Procurement moeten zijn volgens directies van private bedrijven in Nederland. Dit jaar moet “Waardecreatie voor klant” echter het thema “Beschikbaarheid” naast zich dulden als belangrijkste thema. Niet zo vreemd misschien in een periode dat het functioneren van supply chains hevig onder druk is komen te staan. Wanneer we iets uitzoomen zien we dat de strategische thema’s “Innovatie” en “Waardecreatie voor klant” overvleugeld worden door de operationeel/tactische thema’s “Kosten” en “Beschikbaarheid”. Vorig jaar een gezamenlijke score voor de strategische thema’s van 85% vs 75% voor de operationeel/tactische thema’s, waar dit nu precies andersom is.

Opvallend is dat m.n. de CEO er toch iets anders in staat. Hier is de combinatie “van strategische thema’s juist gestegen van 84% naar 89%, waarbij “Innovatie” (47%) nu als belangrijkste thema voor Procurement wordt gezien. De operationeel/tactische thema’s “Kosten” en “Beschikbaarheid” zijn voor de CEO minder belangrijk geworden met een daling van 78% naar 69%.

Het zou een gedachte kunnen zijn dat in deze tijd, van dynamiek in waardeontwikkeling voor de klant en waar het hebben van de beste partners als steeds belangrijker wordt gezien, de waarde van leveranciers voor de business zich stormachtig zal ontwikkelen. Leveranciers leveren gemiddeld sowieso al 66% van de klantwaarde. Hier blijkt echter niets van. De aandacht voor de leveranciersmarkt komt niet van z’n plek en Procurement wordt teruggeduwd in de operationeel/tactische hoek van de ring. Een gemiste kans of erger de kans om de boot te missen. Gelukkig is het de CEO die de blik op de toekomst houdt met aandacht voor Innovatie. Wellicht ligt hier de mogelijkheid voor ambitieus leiderschap binnen Procurement, om de impact van leveranciers en van Procurement op de business recht te doen.