



Impact leveranciers op de business 2025

Di-Mens

Oktober 2025

Inhoud

Onderzoek.....	pag 3
Respondenten.....	pag 4
Resultaten.....	pag 7
Conclusie.....	pag 10

Onderzoek

Succesvolle samenwerking en verbinding tussen organisaties lijken belangrijker dan ooit tevoren. Sterker het zou weleens de winnaars van morgen kunnen bepalen! De wereld is in transitie. Voor veel organisaties geldt dat een belangrijk deel van de ontwikkelingen steeds meer aan de leverancierskant plaatsvindt. Technologische en economische dynamiek leiden hier tot nieuwe businessmodellen en dus tot kansen en bedreigingen voor organisaties. De verschillende geopolitieke ontwikkelingen komen daar nog eens bovenop, met consequenties voor kosten en beschikbaarheid.

Het lijkt evident dat voor organisaties de leveranciersmarkt bepalender wordt voor

- Rendement
- Waardecreatie
- Riskmanagement
- Duurzaamheid

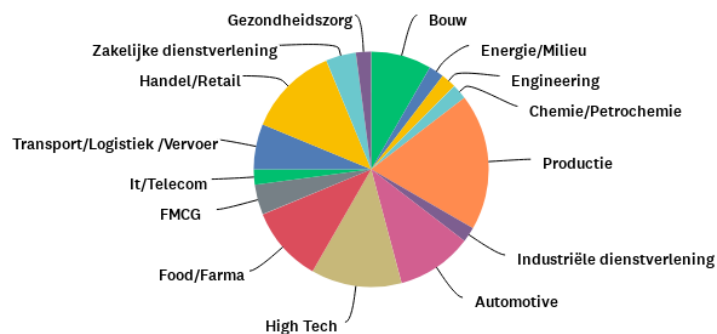
Ondertussen worstelt Procurement met haar positie, terwijl deze juist nu steeds belangrijker voor de organisatie wordt. In hoeverre ziet het topmanagement de rol van de leveranciersmarkt belangrijker worden voor het succes van de eigen onderneming? Dit zal consequenties hebben voor de ruimte om Procurement te ontwikkelen in een strategische factor als onderdeel van de business.

Di-Mens heeft voor de 6e keer 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”. Na Corona (2022) was het sentiment gedraaid en voerden de thema’s “Kosten” en “Beschikbaarheid” weer de boventoon. Hebben actuele ontwikkelingen dit beeld verder versterkt of hebben de meer strategische thema’s zoals “Waardecreatie”, “Innovatie” en “Duurzaamheid” het stokje inmiddels weer overgenomen?

Voor dit onderzoek heeft Di-Mens 825 Directieleden binnen de private sector in Nederland direct benaderd. Hiervan hebben er 72 gereageerd, wat een respons van 8,7% betekent. Geen aantallen die keiharde conclusies rechtvaardigen, wel een aantal dat een richting kan aangeven en daarmee het gesprek over de ontwikkeling van de rol van leveranciers en van Procurement verder kan voeden.

Respondenten

V1 In welke branche bent u actief



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

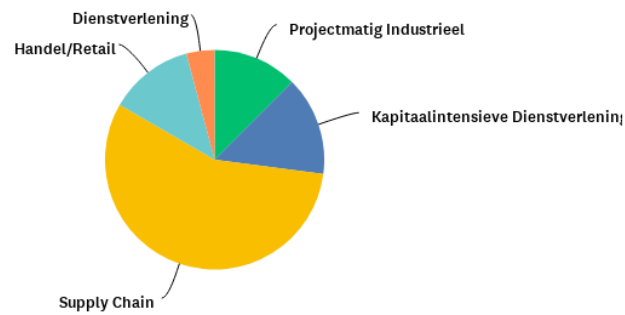
Cluster 4 **Handel**; Handel/Retail

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

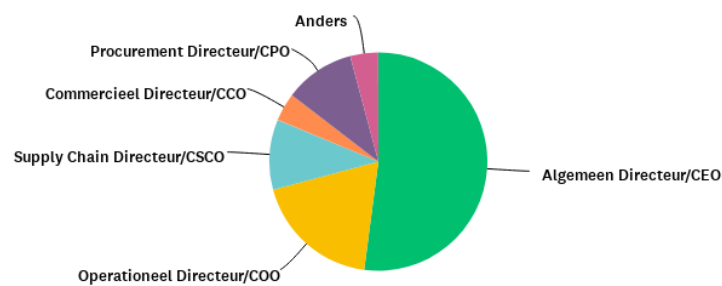
Het criterium waarnaar gekeken is bij de indeling in clusters, is de mate waarin Procurement directe impact heeft op geleverde producten en diensten door de organisatie. Dit is afgeleid van de spend verdeling over de verschillende categorieën per branche. Hoe directer de categorie aan het product of 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.

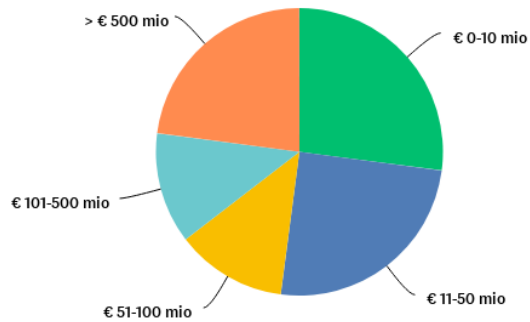
V1 In welke branche bent u actief



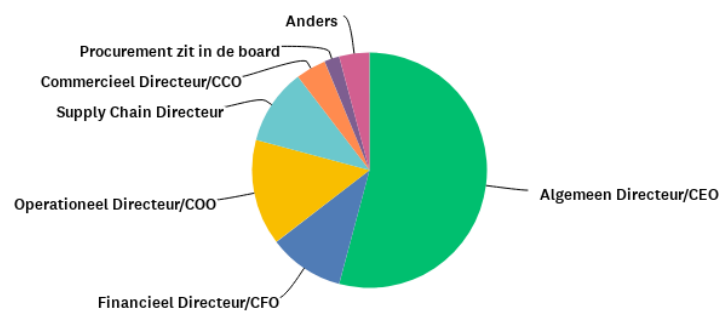
V2 Welke functie vervult u



V3 Hoeveel inkoopspend heeft uw organisatie

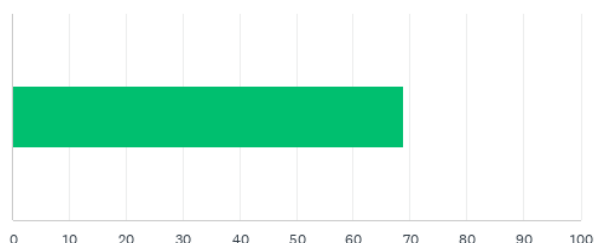


V4 Aan welke functie rapporteert de Procurementorganisatie



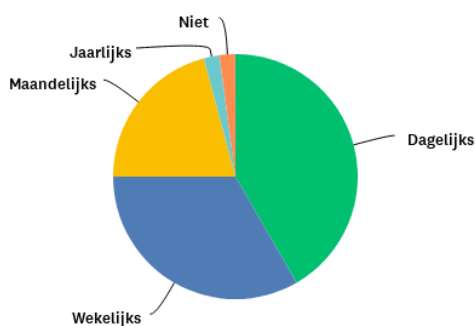
Resultaten

V5 Hoe belangrijk schat u de bijdrage van leveranciers/leveranciersmarkt aan het succes van uw onderneming in



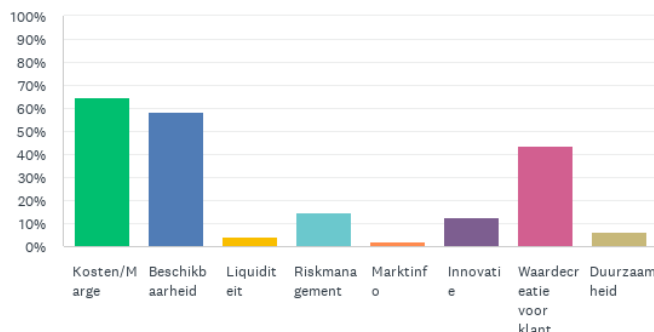
Met een score van 6,9 is dit resultaat een fractie lager dan 3 jaar geleden. Ook is het beeld van een duidelijk lagere score (4,4), wanneer er aan de CFO gerapporteerd wordt, constant. COO's scoren het hoogst met gemiddeld een 8,5 en CEO's komen gemiddeld uit op een 6,1. Verder zien we dat de bedrijven met de kleinste spend lager scoren (5,8) dan de grootste bedrijven (8,0).

V6 Hoe frequent besteedt u aandacht aan leveranciers of de leveranciersmarkt



75 % van de respondenten besteedt minimaal 1 x per week aandacht aan de leveranciers of de leveranciersmarkt. Het grootste gedeelte geeft aan zelfs dagelijks met de leveranciers(markt) bezig te zijn.

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



Traditioneel meer operationele thema's als "Kosten" (65%) en "Beschikbaarheid" (58%) voeren net als 3 jaar geleden de boventoon t.o.v. de strategische thema's zoals "Innovatie" (13%), "Waardecreatie" (44%) en "Duurzaamheid" (6%). Dit was voor Corona nog andersom. In 2022 net na Corona lag de focus m.n. op "Beschikbaarheid" (82%) en minder op "Kosten" (34%). De afgelopen 3 jaar is het thema "Kosten" het belangrijkste aandachtspunt geworden. Dit is m.n. het geval bij de cluster "Kapitaalintensieve Diestverlening" (86%), organisaties met een spend tussen de €100 en €500 mio (83%) en ingeval Procurement aan de COO rapporteert (86%).

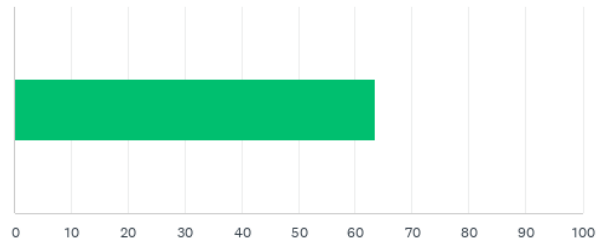
"Beschikbaarheid" heeft de hoogste score wanneer Procurement aan de CSCO rapporteert (80%) en de laagste score voor de cluster "Projectmatig Industrieel" (33%).

Net als in voorgaande edities scoren thema's "Liquiditeit" en "Marktinformatie" nauwelijks.

"Riskmanagement" kent met een score van 15% niet veel beweging, zelfs niet t.o.v. de periode voor Corona (13%).

"Waardecreatie" scoort met 44% duidelijk beter dan 3 jaar geleden (27%), maar zit nog lang niet op het niveau van voor Corona (62%). "Innovatie" lijkt punten kwijtgeraakt te zijn aan "Waardecreatie" (13%) t.o.v. 28% voor Corona. "Duurzaamheid" blijft toch steeds maar relatief laag op de agenda te staan met een score van 6%.

V8 Welk cijfer geeft u de ontwikkeling van "Procurement" binnen uw organisatie



De score van 6,4 is een beetje vlees nog vis, net zoals dat net voor en na Corona het geval was (6,6). Dit cijfer vertegenwoordigt goed de mening van de verschillende geledingen binnen de groep respondenten.

Conclusie

“Kosten” is het belangrijkste thema voor Procurement in 2025 volgens directies van private bedrijven in Nederland. Dit sluit goed aan bij de sterke inflatie van na Corona, wat kostenbeheersing uitdagend maakt voor organisaties. In 2022 werd “Beschikbaarheid” als veruit belangrijkste thema genoemd, wat toen met alle supply chain disrupties van tijdens en vlak na Corona een logische reactie was. Procurement wordt er, zo lijkt het, op uitgestuurd om de actuele uitdagingen van de markt te beantwoorden. Voor Corona lag de nadruk op meer strategische onderwerpen met een langere horizon zoals “Waardecreatie voor klant” en “Innovatie”. Wellicht was dit toen een luxe die organisaties zich konden permitteren en zitten we nu meer in kritieke omstandigheden met alle hens aan dek voor Procurement.

Opvallend misschien nog dat “Riskmanagement” met 15% ongeveer hetzelfde scoort als voor Corona, terwijl dit thema met de dynamische wereld van vandaag binnen Procurement duidelijk hoger op de agenda is gekomen. “Duurzaamheid” staat met 6% laag op de prioriteitenlijst voor Procurement.

Verder is het niet zo dat de wereld van vandaag ervoor heeft gezorgd dat Procurement meer aandacht van boardmembers opeist dan dat dit 5 jaar geleden het geval was. Met een score van 6,9 op een schaal van 10 ziet men Procurement nog steeds als redelijk belangrijk. Ook over de ontwikkeling van Procurement is men redelijk tevreden, net als 5 jaar geleden.

Wellicht dat we mogen concluderen dat Procurement in de frontlinie van organisaties acteert, waarbij de flexibiliteit om te reageren op actuele thema's in de markt belangrijk is in de hoofden van boardmembers.