



Ontwikkeling positie management procurement 2020

Di-Mens

Februari 2020

Inhoud

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

Onderzoek

Dit jaar 2020 kunnen we omschrijven als een iconisch jaar. Of het achteraf allemaal zo heftig is geweest zullen we moeten afwachten. Wel is zeker dat de twintiger jaren veel verandering met zich mee zullen brengen. Interessante tijden, kunnen we zeggen, maar daarbij ook zeker uitdagende tijden die veel van ons allen zullen vergen, om aan de goede kant van de medaille te blijven of te komen.

Organisaties die zich het beste en snelste kunnen aanpassen zullen de winnaars van morgen zijn. Welke rol speelt Procurement hierin en welke mogelijkheden liggen er voor Procurement. Dat de dynamiek in de verschillende supply chains zal toenemen lijkt haast een understatement. Misschien dat Procurement wel in het oog van de storm zit of zou moeten zitten met ontwikkelingen die steeds meer aan de leverancierskant plaatsvinden. Is Procurement klaar voor een meer strategische rol, waar men al lang worstelt met de positie in de organisatie? De noodzaak lijkt in ieder geval zowel binnen Procurement als daarbuiten steeds meer door te dringen.

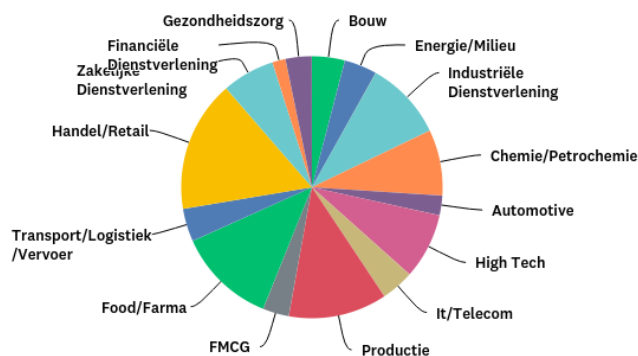
De ruggegraat van Procurement wordt gevormd door het Management Procurement. Het lijkt dus interessant om te onderzoeken waar zij vandaag hun focus op leggen en hoe zij de toekomst zien en wat de ontwikkeling hierin is. Interessant voor het Management Procurement zelf als reflectie voor de eigen focus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

Voor het 3^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 895 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 161 anoniem ingevuld. Een respons van ruim 18 %. 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

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

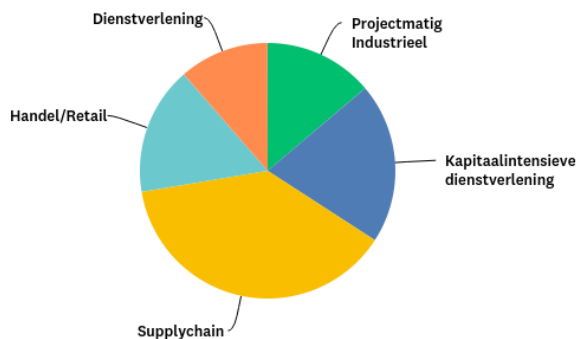
Cluster 4 Handel; Handel/Retail

Cluster 5 Dienstverlening ; Zakelijke dienstverlening, Financiële dienstverlening, 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.

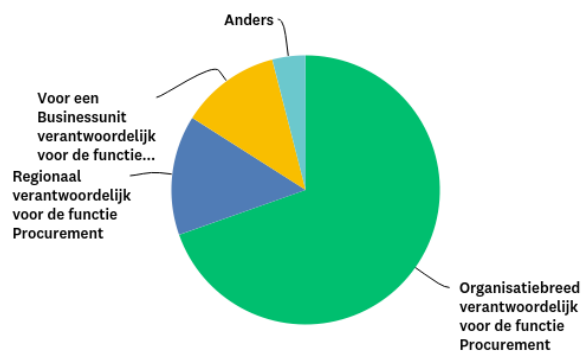
Het clusteren van de branches leidt tot de volgende verdeling van respondenten.

Q1 In welke branche werkt u



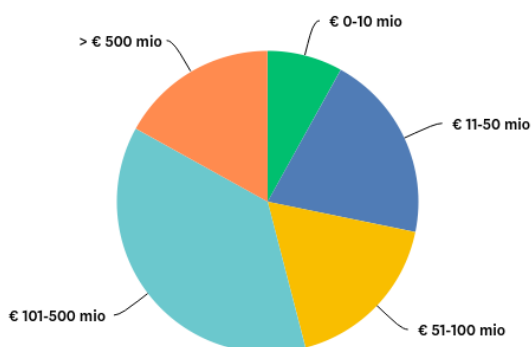
Q2 geeft inzicht in de verdeling van de respondenten m.b.t. de positie van de procurement directeur/manager in de organisatie. Wat is de afstand tot de board of directors? En welke impact heeft dit op de thema's die spelen? We zien dat respondenten m.n. een organisatiebrede verantwoordelijkheid hebben voor Procurement.

Q2 Welke rol vervult u binnen de organisatie waar u werkt



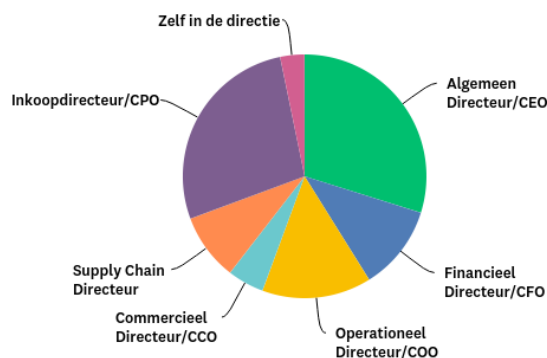
Q3 laat de spend verantwoordelijkheid van de van de respondenten zien. We constateren dat het grotere MKB en Multinationals relatief zwaar vertegenwoordigd zijn. Meer dan 50% van de respondenten manage een spend van > €100 mio.

Q3 Wat is uw spendverantwoordelijkheid



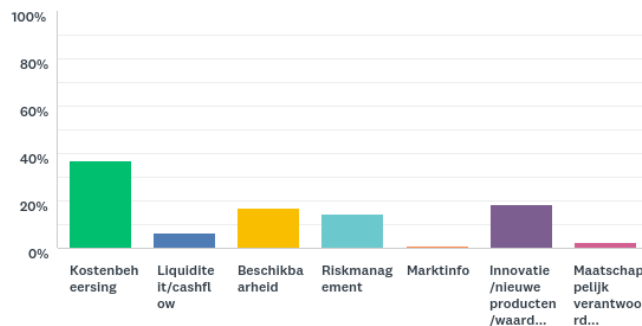
Vooraf lijkt vraag 4 een interessante. Aan welke functionaris rapporteert Procurement? Is er een verschil te constateren tussen procurementorganisaties die rapporteren aan de business (CEO, CCO), finance (CFO) of operations (COO, CSCO). De discussie waar Procurement in de organisatie gepositioneerd zou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

Q4 Aan welke functionaris rapporteert u



Resultaten

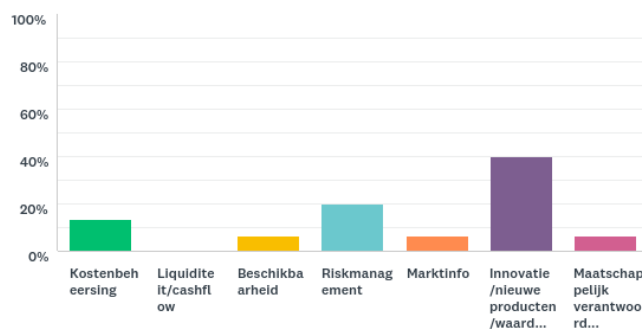
Q5 Wat ziet de organisatie in 2020 als het belangrijkste thema voor Procurement



Net als voorgaande jaren zijn de operationele thema's "Kostenbeheersing" en "Beschikbaarheid" de belangrijkste thema's voor de organisatie door de ogen van Directie/management Procurement. Scoorden ze samen vorig jaar 51% dit jaar is dat zelfs 54%. Dit gaat m.n. ten koste van "Waardecreatie voor klant" welk thema daalt van 22% naar 17%, nb een daling van 23%. MVO blijft ondergeschikt, al zien we wel een stijging van 1 naar 2%.

Wanneer we op de verschillende Clusters inzoomen, valt het afwijkende patroon binnen het cluster "Dienstverlening" op (zie hieronder). Meer strategische thema's voeren duidelijk de boventoon.

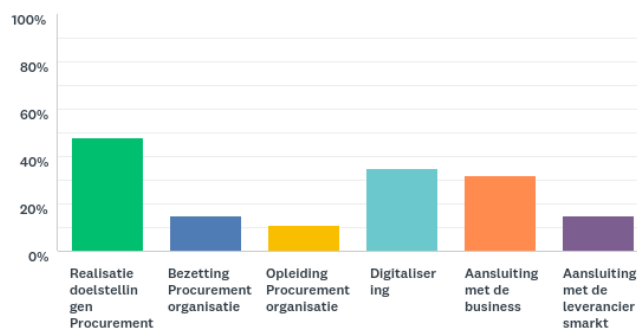
Q5 Wat ziet de organisatie in 2020 als het belangrijkste thema voor Procurement



Andere afwijkende scores per cluster zijn “Projectmatig Industrieel” waar “Riskmanagement” 64% hoger scoort dan het gemiddelde en “Handel/retail” die bijna 50% hoger scoort op “Innovatie” dan de gemiddelde score.

Verder valt op wanneer we de reacties per groep respondenten bekijken dat Directies/management Procurement met een spend van > € 500 mio met 50% een meer dan bovengemiddelde druk op “kostenbeheersing” voelen. Voor diezelfde groep lijkt “Beschikbaarheid” de “ver van m’n bed show” te zijn met een score van 5%. Respondenten die aan de CFO of een CPO rapporteren zien eveneens “Kostenbeheersing” bovengemiddeld vaak als belangrijkste doel voor de organisatie met de respectievelijke scores van 46% en 48%. Wellicht dat betreffende CPO ook aan de CFO rapporteert?

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



Het realiseren van de Procurement doelstellingen blijft met een score van 47 het belangrijkste aandachtspunt voor Procurement. Niet zo verwonderlijk natuurlijk, al scoorde in 2018 het thema “Aansluiting met de business” net zo hoog. Dat is nu wel duidelijk anders. “Aansluiting met de business” daalt met 22% t.o.v. 2019 en met 33% t.o.v. 2018 naar inmiddels de 3^e plaats. “Digitalisering” neemt duidelijk de 2^e plaats over met een groei van 40% t.o.v. 2019 en een groei van zelfs 106% t.o.v. 2018.

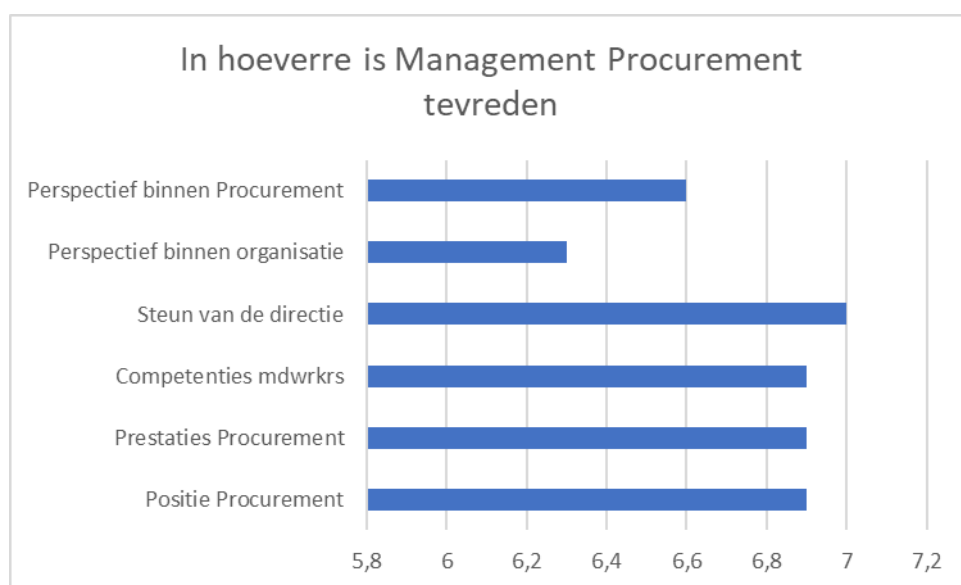
De resultaten per cluster tonen een bovengemiddelde focus op “Realisatie doelstellingen” bij “Projectmatig Industrieel”. 23% hoger en bij ditzelfde cluster een 93% hogere score op “Aansluiting met de leveranciersmarkt”. Opvallend is dat ook hier het cluster “Dienstverlening” afwijkt van het gemiddelde patroon met juist een 78% hogere score op “Aansluiting met de business” dan het gemiddelde. “Digitalisering” heeft de hoogste prioriteit in het cluster “Handel/retail”, met een score van 55 maar liefst 57% boven het gemiddelde.

Vooraf bij de kleinere bedrijven (tot € 50 mio spend) ligt de nadruk op de realisatie van de doelstellingen. Vanaf € 50 mio scoort men onder gemiddeld. Bij grotere bedrijven (> € 100 mio

spend) heeft “Aansluiting met de business” een hogere prioriteit tot 56% meer dan gemiddeld bij organisaties met een spend > € 500 mio.

De rapportagelijnen aan CFO en CPO leidt tot de hoogste score op “Aansluiting met de business” respectievelijk 69% en 31% hoger dan het gemiddelde. Opvallend of niet dit zijn ook de respondenten die “Kostenbeheersing” als belangrijkste opdracht van de organisatie zien.

Hieronder zien we de scores van 0-10 op verschillende vragen m.b.t. de mate van tevredenheid van Directies/management Procurement.



Met scores tussen de 6,5 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 15% van de gevallen is de respondent echt ontevreden over de positie van Procurement. Anders gezegd in 85% van de gevallen is het geen zwaar thema.

Slechts 16% geeft een onvoldoende aan de prestaties van Procurement.

14% is echt ontevreden over de competenties van de medewerkers.

Bij 21% van de organisaties ervaart de Directie/management Procurement de steun van de directie als onvoldoende

In 31% van de gevallen ziet de Directie/management Procurement onvoldoende perspectief voor henzelf binnen de organisatie. Een kleine 60% hiervan ziet wel perspectief binnen inkoop

25% van de respondenten ziet onvoldoende perspectief binnen Procurement. 50% hiervan ziet wel voldoende perspectief binnen de organisatie waar ze nu werkzaam zijn.

Conclusie

Directie/management Procurement in de private sector voelt een groeiende druk vanuit de eigen organisatie op operationeel/tactische thema's als "Kostenbeheersing" en "Beschikbaarheid". Deze groei gaat ten koste van een meer strategisch thema als "Innovatie/waardecreatie voor klant".

Binnen de prioriteiten voor Procurement zien we dat het thema "Digitalisering" met een exponentieel groeiende opmars bezig is, waarbij de punten afgesnoept worden van het thema "Aansluiting met de business" dat ver terugvalt.

De branchecluster "Dienstverlening" geeft, net als in andere jaren overigens, een ander beeld. Hier voelen respondenten juist de meeste druk op "Innovatie/waardecreatie voor klant" en wordt "Aansluiting met de business" nog altijd gezien als het belangrijkste thema voor Procurement.

Opvallend is dat Directie/management Procurement die de meeste aandacht vanuit de organisatie op "Kostenbeheersing" gericht ziet, daarbij "Aansluiting met de business" wel als belangrijkste thema voor Procurement noemt. Betekent een focus op kostenbeheersing, minder aandacht voor de business?

25% van de respondenten ziet onvoldoende perspectief binnen Procurement voor henzelf. De meeste onvrede zit bij het gebrek aan effectieve steun van de directie die door 21% als onvoldoende wordt bestempeld.

Van een afstand lijkt het allemaal zo duidelijk. Veel dynamiek in de verschillende supply chains met veel ontwikkelingen die gevoed worden door de leveranciers. Directieleden van organisaties die "Waardecreatie voor de klant" als belangrijkste thema voor Procurement noemen. Noodzaak en ruimte voor Procurement om zich meer met strategische thema's te profileren en de relevantie van Procurement te vergroten. De praktijk blijkt weerbarstig. M.n. in de branches waar Procurement direct in het kritieke proces zit worden operationeel/tactische thema's belangrijker. Procurement zelf ziet een groeiende uitdaging in het nog verder verbeteren van de operationeel/tactische dienst door zich te richten op digitalisering. Belangrijk, maar wanneer dit ten koste gaat van de "Aansluiting met de business" rijst de vraag waar komt het zwaartepunt te liggen en wat betekent dit voor de positie van Procurement?