



# WHITEPAPER 2022

**Procurement & contractmanagement  
zijn toe aan een inhaalslag op het  
gebied van digitalisering.**

Tekst: Achraf Talhaoui

# Procurement & contractmanagement zijn toe aan een inhaalslag op het gebied van digitalisering.

Tekst: Achraf Talhaoui

**Je leest en ziet het overal: digitalisering. Digitale ontwikkelingen volgen elkaar snel op en zetten hele bedrijfstakken en verdienmodellen op hun kop. De samenwerking tussen mens en machine is nog nooit zo succesvol geweest. Er komt ook steeds meer data beschikbaar en toepassingen die ons leven gemakkelijker proberen te maken, zowel zakelijk als privé. We leven zoals men zegt in een VUCA-wereld: volatile (beweeglijk), uncertain (onzeker), complex en ambiguous (ambigu). Dit vraagt steeds meer van procurement en om grotere digitalisering van het vak. Het biedt tegelijkertijd ook kansen om inkoop te versnellen en meerwaarde te genereren voor haar organisatie.**

Hoewel digitalisering al jaren op de agenda van menig inkoopdirecteur, (inkoop)manager, CPO en inkoopprofessional staat, lijkt het alsof de digitale ontwikkelingen bij de deur van procurement stoppen. Gebruikers van procurement software blijken al jaren erg ontevreden over de inkoopsoftware en andere digitale tools die ze ter beschikking hebben. Kijk je naar het digitale procurement landschap dan ga je als het ware terug in de tijd.

## Uitdagingen procurement & contractmanagement

We zien dat procurement en contractmanagement nog steeds met dezelfde uitdagingen bezig zijn als 5-10 jaar geleden.

De belangrijkste uitdagingen waar procurement al jaren mee worstelt zijn:

- ▶ te weinig inzicht in Spend-to-Cash door vervuilde, incomplete data en niet-gekoppelde systemen
- ▶ onvoldoende aansluiting bij de business
- ▶ trage/rigide processen
- ▶ lage adoptie systemen
- ▶ onvoldoende transparantie en risicomanagement
- ▶ onvoldoende toegevoegde waarde inkoop

Bovengenoemde uitdagingen kunnen prima het hoofd geboden worden als procurement transformeert van de huidige situatie naar een smart digital procurement functie. Zodat procurement rocedurement weer te behoort bij de innovators of de early adopters door middel van bepaalde digitale technologieën.

## Waarom lukt het procurement eigenlijk niet om digitale ontwikkelingen te omarmen, zelfs niet ontwikkelingen die al bewezen in de markt worden gebruikt?

Het is enerzijds te begrijpen waarom adoptie van nieuwe technologieën en systemen bij inkoop traag op gang komt. Het is heel ingrijpend én erg kostbaar om bijvoorbeeld je bestaande P2P systeem te vervangen. Daarnaast is het vaak ook onduidelijk wat het nieuwe systeem en technologie gaat opleveren.

Ook vergt het specifieke kennis en ervaring op het gebied van digitalisering en transformaties om hier in de juiste keuzes te maken en de implementatie in goede banen te leiden. De vraag is dus hoe je door digitalisering en transformatie slim in te zetten bovengenoemde uitdagingen het hoofd kunt bieden.

## Waarom is digitale transformatie van procurement nodig?

Procurement en contractmanagement zullen van een functie die vooral reactief en uitvoerend bezig is moeten veranderen naar die proactieve, waarde gerichte rol in de organisatie die moderne technologie gebruikt om deze toegevoegde waarde te leveren.

Verschillende onderzoeken in binnen en buitenland laten zien dat organisaties die digitalisering omarmen significant beter presteren dan organisaties die op het gebied van digitalisering achterlopen. Ook op het gebied van procurement en contractmanagement prestaties geldt dit.

Door slim inzetten van digitalisering kun je:

- ▶ beter aansluiten bij de business
- ▶ processen helpen versnellen
- ▶ transparantie in ketens verhogen
- ▶ betere besluiten nemen op basis van kosten en risico's
- ▶ de waarde propositie van de organisatie helpen versterken

**Welke resultaten kun je behalen met digitalisering?**

Met slimme digitalisering van inkoop- en contractmanagementprocessen zijn concrete resultaten te behalen. Zo geven organisaties die verder gevorderd zijn met deze digitalisering aan dat de proceskosten flink naar beneden gaan

en dat de doorlooptijd van zowel het tactisch inkoopproces als het operationeel inkoopproces drastisch kan worden verkort in veel gevallen. Tegelijkertijd gaat de tevredenheid van de interne klant/business collega omhoog, net als de tevredenheid van leveranciers.

Procurement moet dan wel op de schop. Naast de systemen zullen ook de processen en de rol van de inkoopprofessional gaan veranderen. Dit vergt een transformatie aanpak, digitale competenties en leiderschap.

Het is voor veel mensen wel een hele uitdaging om het maximale uit digitale mogelijkheden te halen en daadwerkelijk procurement te transformeren. Daarom is er nu deze 5-stapen aanpak.



**-40%**  
Tussen de 10-40% lagere materiaal kosten

**-70%**  
Tot wel 70% minder email communicatie

**-80%**  
Tot wel 80% van de orders en facturen 'touchless'

**-30%**  
Tot wel 30% lagere inkoopkosten



**-80%**  
Doorlooptijd verkorting van behoefte tot contract en van aanvraag tot betaling

**-50%**  
Tot wel 50% FTE reductie per €100 miljoen spend

**-40%**  
Kortere time-to-market

**+80%**  
Meer tevreden business collega's en leveranciers

## Vijf stappenmodel voor Smart Digital Procurement

### 1 Shape

Tijdens de eerste en misschien wel belangrijkste stap geef je vorm aan de digitale uitdaging waar procurement en contractmanagement voor staan. Met behulp van een knelpunten- en verbeterpuntenanalyse maak je deze uitdaging tastbaar. Je brengt ook de Digital Procurement volwassenheid in kaart. Daarnaast ontwikkel je een organisatiebrede visie op inkoopdigitalisering en stel je een digital procurement strategie op. Betrek bij deze stappen zowel de board/directie als collega's bij finance, logistiek, IT en de business. Hierdoor creëer je zowel 'awareness' over de uitdaging als draagvlak voor de strategie.

### 2 Build

Nadat je collega's inzien voor welke digitale uitdaging de organisatie staat en de visie en digital procurement strategie zijn goedgekeurd is het tijd om vanuit deze visie & strategie een roadmap en actieplan te ontwikkelen. Je bouwt ook aan een gedegen business case en stelt gezamenlijk de nieuwe Digital Procurement Governance, een Digital Procurement Data Strategie en Digital Procurement processen op. Tot slot zorg je op basis van het actieplan en de business case voor het benodigde budget.

### 3 Assemble

Nu is het tijd om jullie digitale ambities en het digital procurement plan breder in de organisatie te communiceren. De kunst is om een goed team samen te stellen van mensen met zowel inhoudelijke ervaring als kennis van digitalisering. De aansturing gebeurt door het digital leadership team.

### 4 Execute

Nu ben je helemaal klaar om daadwerkelijk met de transformatie aan de slag te gaan. Kies en implementeer de onderdelen uit je Digital Procurement Roadmap en voer de Digital Procurement Data Strategie uit. Pas de processen a basis van dit nieuwe Digital Procurement ecosysteem en zorg dat je de mensen meeneemt in deze verandering. Focus op de adoptie van systemen en beloon het gewenste gedrag.

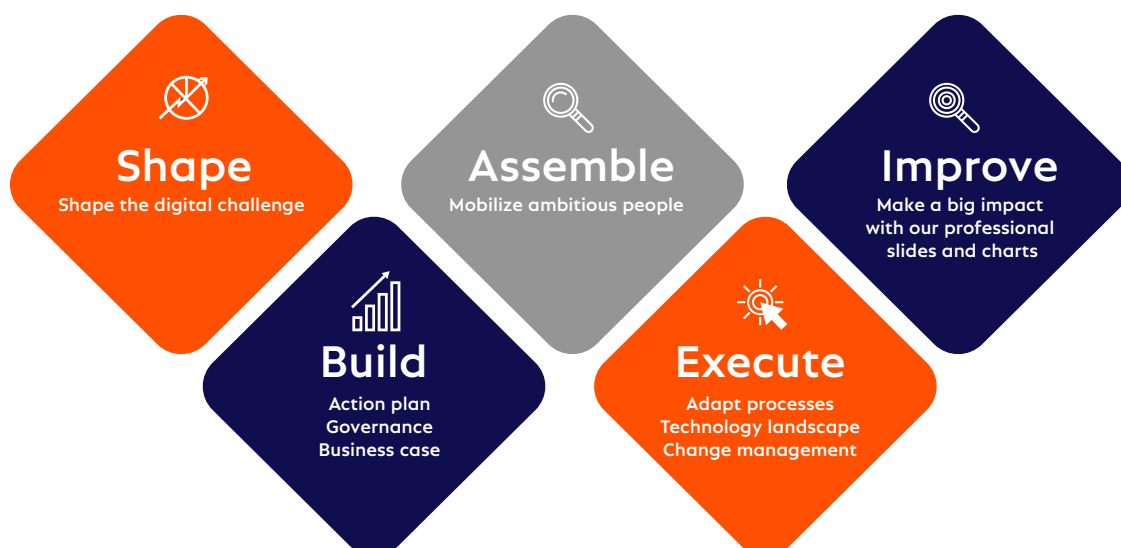
### 5 Improve

De meeste onderdelen van je Digital Procurement Strategie zijn uitgevoerd. Je gestelde doelen zijn grotendeels behaald. De organisatie en de wereld om ons heen blijft echter aan verandering onderhevig. Ook technologische ontwikkelingen en mogelijkheden blijven in een ongekend tempo op organisaties afkomen.

Dit betekent enerzijds dat je continue blijft monitoren op de adoptie van de systemen, de data kwaliteit, de benodigde digitale skills van je team en de Digital Procurement KPI's.

Anderzijds zorg je ervoor dat er flexibiliteit komt en snelheid in het experimenteren en adopteren van deze nieuwe toepassingen. Procurement professionals en -functies die hiertoe in staat zijn zullen blijven evolueren en de verwachtingen van de business waarmaken om bij te dragen aan de waardecreatie van de organisatie, aan de duurzaamheidsdoelstellingen, aan het verminderen van risico's en het mee helpen creëren van nieuwe product/markt combinaties.

## In 5 stappen naar Smart Digital Procurement





### Impact op de procurement professional

In veel inkoopliteratuur en -opleidingen ontbrak het tot voor kort aan content op het gebied van digitalisering en transformaties. Zowel het aanstormend procurement en contractmanagement talent als de ervaren professionals in je organisatie zullen opgeleid en gestimuleerd moeten worden om het maximale uit digitalisering te halen. Hieronder beschrijven we per doelgroep binnen procurement de impact van digitalisering.

#### Gebruikers

De organisatie stelt gebruikers in staat om de digitale oplossingen zo te gebruiken dat niet alleen de basisfunctionaliteiten worden gebruikt, maar ook de functionaliteiten voor gevorderden. Dit zorgt voor daadwerkelijke procurement impact en resultaat voor de organisatie. Ook dienen deze gebruikers regelmatig getraind te worden en beloond te worden voor het goede gebruik van de systemen.

#### (Data-)analisten en functioneel beheerders

De professionals en talenten in deze functies zijn essentieel om op het gebied van data, rapportages, templates, workflows en adoptie van de digitale oplossingen daadwerkelijk resultaat te halen.

#### Teamleden implementatie

Procurement talenten en professionals die betrokken worden bij de implementatie van de systemen en van nieuwe digitale toepassingen en updates/upgrades dienen in staat te zijn om de impact van de nieuwe functionaliteiten op het procurement proces, de gebruikers en op de samenwerking/afhankelijkheid van IT in te schatten.

#### Inkoopmanagement

Inkoopdirecteuren en – managers dienen in staat te zijn om een Digital Procurement strategie te ontwikkelen en om

hiervoor draagvlak te creëren. Daarnaast zijn change-leiderschapskills onontbeerlijk voor een succesvolle transformatie.

Deze skills moet hij/zij ook organiseren binnen de inkoopafdeling. Tegelijkertijd is het zaak dat het inkoopmanagement haar digitale competenties gaat ontwikkelen en borgen voor een effectieve inzet en gebruik van de gekozen oplossingen.

#### Inkopers van digitale oplossingen

Tot slot spelen de inkopers van digital procurement systemen en toepassingen een grote rol om de juiste leverancier en de juiste systemen te selecteren. Hiervoor dienen ze opgeleid te zijn om goed functioneel te kunnen specificeren, de juiste eisen op het gebied van interfaces, IT security, AVG en contractvoorwaarden te definiëren en de juiste keuzes te maken.

#### De mogelijkheden van digital procurement technologie.

Op het gebied van IT-technologie is er de afgelopen jaren heel veel meer mogelijk geworden met de ontwikkeling van (mobiel) internet, cloudtechnologie, big data, smart devices en artificial intelligence (AI). Met name AI zal de komende tijd een enorme impact hebben op elke stap in het inkoopproces. Aan de ene kant zal het veel administratieve taken zoals het opschonen van data en het vullen van (master-) data in systemen en bijvoorbeeld het matchen van facturen overnemen van mensen. Daarnaast is AI ook uitermate geschikt om patronen in data te herkennen en zo bijvoorbeeld vroegtijdig fraude en risico's te herkennen of voorspellingen te doen op het gebied van prijsontwikkelingen of de vraag naar bepaalde producten en diensten.

Hieronder vind je een overzicht van een aantal AI en blockchain toepassingen per deelgebied binnen procurement. Zoals je ziet wordt het leven van een procurement professional makkelijker in de toekomst. Uiteraard mits hij/zij in staat is de digitale transformatie effectief en tijdig in te zetten!



Auteur:

Achraf Talhaoui, Managing Partner bij Qando en parttime trainer Smart Digital Procurement bij NEVI.  
[achraf.talhaoui@qando.nl](mailto:achraf.talhaoui@qando.nl)

Dit materiaal is eerder ontwikkeld door Qando ([www.qando.nl/nito-2021](http://www.qando.nl/nito-2021)) en verschijnt ook in de reader De toekomst van Digital Procurement (2021)

## Nevi Digital Procurement trainingen

### Blockchain voor inkoopprofessionals

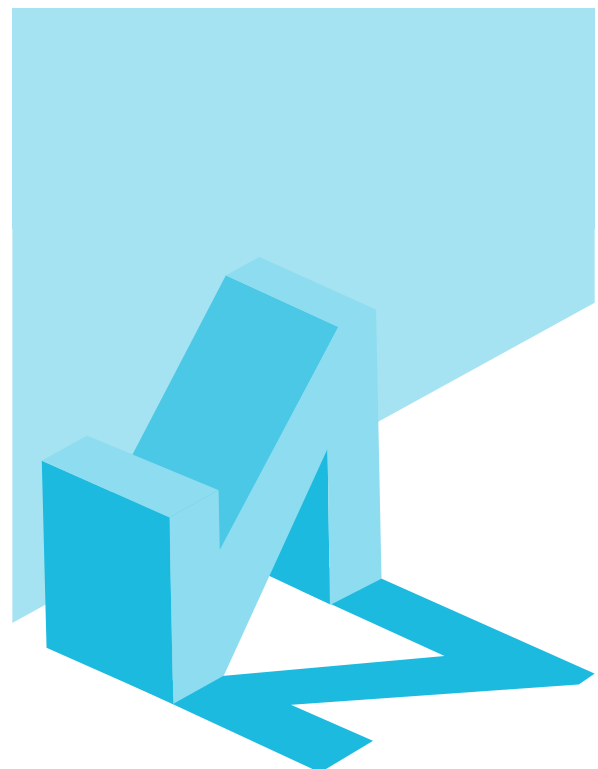
Welke impact heeft Blockchain in de wereld van vandaag en welke kansen zijn er? Deze training is ontwikkeld voor professionals die willen weten wat er mogelijk is op het gebied van Blockchain binnen inkoop voor hun organisatie.

### Artificial Intelligence voor inkoopprofessionals

De impact van Artificial Intelligence op inkoopprocessen en de rol van inkoopprofessionals.

### Smart Digital Procurement

Intensief programma om de digitale transformatie van procurement te begrijpen en vanuit je inkooprol voor je organisatie in gang te zetten.



## Over Nevi

Nevi geeft je een breed perspectief op jouw uitdagende vakgebied. Gevoed door visies en inzichten uit bedrijfsleven, publieke sector, onderwijs en wetenschap bundelen en duiden wij alle facetten van procurement. We delen onze diepgaande kennis in onze krachtige vereniging van 7000 inkoopprofessionals die elkaar inspireren en stimuleren. Daarnaast bieden we opleidingen, trainingen en evenementen die je verder helpen in je carrière. En praktische Tools als deze, die onmisbaar zijn in je dagelijkse werk.

**Bezoekadres**  
 Arnhemse Bovenweg 160  
 3708 AH Zeist

**nevi.nl**

**Telefoon**  
 +31 88 330 07 00

**Email**  
 info@nevi.nl