



Naam Jeroen Corts

Functie CEO bij Purfaction,
COO bij ETIntell en trainer
spendanalyse bij Nevi

8 VALKUILEN VAN DE SPENDANALYSE

De spendanalyse is een van de belangrijkste inkooptools, misschien wel de belangrijkste. Zonder de juiste data wordt inkoop immers op drijfzand gebouwd. Expert Jeroen Corts zet acht valkuilen bij het maken en gebruiken van de spendanalyse op een rij.

Na ruim 25 jaar spendanalyses gemaakt te hebben voor vele honderden bedrijven en publieke organisaties, steekt er nog steeds één vuistregel boven alle anderen uit. Of je organisatie nu een inkoopvolume heeft van 2 miljoen of 2 miljard euro per jaar, de top-25 leveranciers bevat meestal al 50 procent van de totale inkoop en de top 100 vaak al 80 procent. In de figuur op de pagina hiernaast zie je hoe je deze kennis uit de spendanalyse slim kunt toepassen voor je leveranciers-, contract- en categoriemanagement.

Vraaggedreven of datagedreven?

De volwassenheid van de inkoopfunctie zie je ook terug in de manier waarop de inkoopprojecten worden gepland. Bij vraaggedreven inkoop blijven projecten waarmee de organisatie écht impact

kan maken vaak lang op de plank liggen door beperkte capaciteit en aandacht van de inkoopafdeling. Bij datagedreven inkoop prioriteer je de opbrengsten versus de inspanningen om zo het beste resultaat te halen in de kortste tijd. Hierdoor kun je in de helft van de tijd twee keer zo veel inkoopresultaat bereiken.

Spendanalyse wijst de weg

Zonder een goede spendanalyse is inkopen te vergelijken met een vliegtuig zonder navigatie. Eenmaal onderweg kun je niet meer goed zien waar je bent, waar je heen gaat en hoe lang het nog duurt voordat je aankomt. Een spendanalyse is dan ook cruciaal voor elke inkoopprofessional die inkoop en contractmanagement naar een hoger niveau wilt tillen. Veel organisaties realiseren zich dit gelukkig ook en we zien steeds vaker dat de mogelijkheden van data, tools en AI worden ingezet. Als je rekening houdt met de acht valkuilen van spendanalyse die we hieronder behandelen, ben je goed op weg.

1 Onvolledige data

Als je data niet betrouwbaar, volledig en actueel is, zal de spendanalyse nooit de gewenste resultaten opleveren. De volgende tips zorgen dat je goed van start gaat:

- Spendanalyse betreft alle geboekte factuurregels, zowel exploitatiekosten als investeringen. Zorg er wel voor dat je kunt aansluiten bij de budgetten, zodat Accounting en Control ook betrokken zijn. Is er nog een aparte administratie voor Wmo-inkopen (Wet maatschappelijk ondersteuning), dan hoort die er ook bij. Maar let op dat betalingen aan privépersonen zoals salarissen,

declaraties en uitkeringen niet in de spendanalyse thuisshoren in verband met de AVG-wetgeving (privacy).

- Zorg dat je alle details in eenmaal opvraagt dus inclusief kostenplaats/soort, omschrijving, factuurnummer, documentnummer en zelfs contract- en ordernummers voor zover die aanwezig zijn. Dit voorkomt dat je later weer extra gegevens moet opvragen om meer inzicht te krijgen.
- Een spendanalyse over een jaar is slechts een momentopname. Gebruik minimaal drie jaar aan data om trends te zien, en het verschil tussen vaste en variabele kosten te kunnen onderscheiden.
- De meeste organisaties boeken de btw apart, maar bij sommige (publieke) organisaties zit btw nog in normale kostensoorten. Soms is alleen niet-compensabele btw ‘verstopt’ in boekingen. Dit bemoeilijkt het monitoren van drempelbedragen voor aanbestedingen.

2 Niet of juist te veel classificeren

Het grote verschil met een gewone financiële analyse is dat bij een spendanalyse de leveranciers worden ontdekt en geïdentificeerd naar een inkoopcategorie. Deze indeling is nodig om een onderscheid te kunnen maken naar homogene goederen of diensten. Zo onderscheiden we binnen inkoop vele soorten inhuur van bijvoorbeeld ICT'ers, uitzendkrachten of projectmanagers. Maar in de boekhouding staan deze allemaal geboekt als externe inhuur. Bij gemeenten zie je vaak dat een derde van alle kosten geboekt is als ‘Overige goederen en diensten’. Niet classificeren is dus geen optie, maar te veel classificeren is ook niet

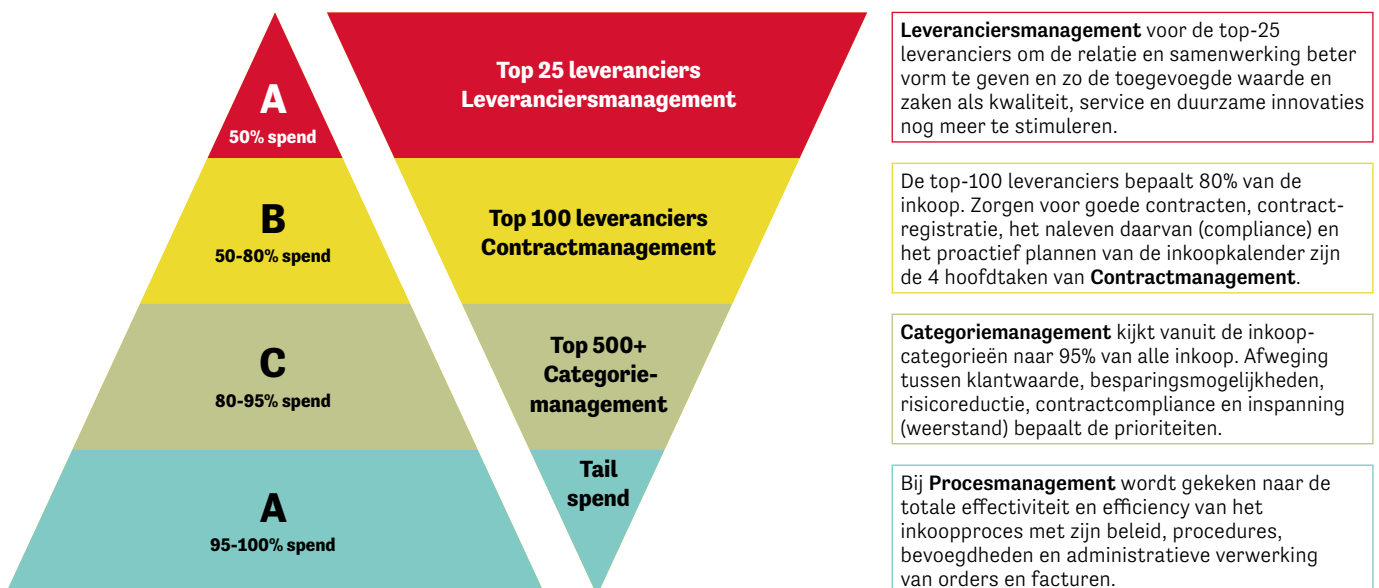
goed. Je hoeft niet van elke factuurregel aan te geven of het wel of niet beïnvloedbare spend betreft. Streven naar perfectie kost dan te veel tijd en is ook niet nodig om de strategische en tactische inkoopacties te prioriteren. Met minimaal 95 procent van het inkoopvolume geïdentificeerd en ontdekt ben je *good to go*.

“Zonder spendanalyse is inkopen als een vliegtuig zonder navigatie; eenmaal onderweg zie je niet goed meer waar je bent”

3 Geen koppelingen

Als je maar één succesfactor voor inkoop mocht kiezen, dan is dat de *contract compliance*. Door spend onder contract te visualiseren, zie je in een oogopslag waar inkoop *in control* is en hoeveel *maverick buying* plaatsvindt. Ook als je organisatie nog geen facturen boekt met inkooporders of contractnummers, kun je de leveranciers koppelen aan de crediteuren en op basis van start- en einddata bepalen of de spend gecontracteerd is. In een later stadium kun je dan altijd nog een meer kwalitatieve analyse uitvoeren om bijvoorbeeld te kijken hoe het contract tot stand is gekomen en of de afspraken goed worden nagekomen. Zonder koppeling met de spend is niet duidelijk hoe ver de contractwaarde al is uitgenut of welke contracten juist nog ongebruikt zijn. Bovendien ontstaat er een mooie synergie met de contractadministratie, omdat je direct feedback krijgt als gegevens aangepast moeten worden.

FIGUUR: SPENDANALYSE IS DE BASIS VOOR MANAGEMENT VAN LEVERANCIERS, CONTRACTEN EN CATEGORIEËN





4 Geen periodieke updates

Door maar eenmalig of alleen jaarlijks een spendanalyse te maken, kun je niet tussentijds rapporteren over de vooruitgang en tijdig bijsturen. Door de misvatting dat spendanalyse veel werk is, wordt het niet structureel gedaan en wordt het wiel steeds opnieuw uitgevonden. Of het werk wordt door studenten of junior consultants gedaan, waardoor continuïteit of continue verbetering ontbreekt. Aanbevolen wordt om minimaal elk kwartaal een update te doen, maar veel bedrijven gebruiken al automatische koppelingen voor maandelijks of wekelijkse updates.

“Door de misvatting dat het veel werk is, wordt het niet structureel gedaan en ontbreekt verbetering”

5 Verschillende spendanalyses

Het is zonde als Finance en Control hun eigen spendanalyses maken. Een goede samenwerking met inkoop is essentieel voor effectief spendmanagement. Juist door de expertise van andere collega's bij de spend- en rechtmatigheidsanalyse te betrekken, worden meer mogelijkheden voor bijvoorbeeld kosten- of risicoreductie geïdentificeerd. Het leidt ook tot beter onderbouwde keuzes over klantwaarden als kwaliteit, service en logistiek, en circulaire inkoop en diversiteit.

6 Zelf knutselen

Uit ons onderzoek kwam naar voren dat bijna de helft van de organisaties (44 procent) de spendanalyse zelf maakt in Excel. 33 procent geeft aan dat ICT bezig was om zelf een

business intelligence dashboard te bouwen en 23 procent maakte gebruik van een SaaS tool of consultant. De nadelen van zelf doen is dat de dashboards vaak gemaakt worden zonder inkoopkennis en onvoldoende rekening houden met toeleverrisico's, EU-aanbestedingsregels of het verschil tussen raam- en nadere overeenkomsten. Ook wordt na het opleveren van een dashboard niet of te weinig geïnvesteerd in het verbeteren ervan. Vaak is ook maar één medewerker verantwoordelijk voor het maken van de analyses, waardoor de kennis geconcentreerd is en de continuïteit in gevaar komt. Door gebruik te maken van gespecialiseerde tools profiteer je van de *best-practice dashboards* zonder dat de eigen ontwikkelaars er weer meer tijd en geld in moeten investeren.

7 Onveilig delen van vertrouwelijke data

Met een inmiddels hoog aandeel externe medewerkers en twee thuiswerkdagen per week is de kans groot dat de Excel-spendanalyses en Powerpoint-rapportages via de mail naar elkaar verstuurd worden. De meeste e-maildiensten bieden echter geen standaard *end-to-end* encryptie en kunnen dus onderschept en gelezen worden door onbevoegden. Ook kun je per ongeluk de verkeerde ontvanger selecteren en heb je geen controle over naar wie deze (bedrijfs)informatie nog meer doorgestuurd wordt. Tenslotte blijft e-mail nog lang bewaard op de server, telefoon en in inboxen, ook als de medewerker allang weer ergens anders werkt. Bevat de analyse persoonsgegevens dan heb je zelfs, ook als inkoopconsultant, een datalek.

8 Geen actie

En als er dan uiteindelijk een professionele, betrouwbare en veilige spendanalyse is, dan wordt er vaak nog te weinig mee gedaan. De analyse is geen doel op zich, maar een onmisbaar stuk gereedschap. Zonder goede begeleiding wordt niet snel vertrouwd met de nieuwe inzichten en blijven de mogelijkheden onderbenut. Dit zie je vooral als er geen duidelijke doelstellingen uit alle data te destilleren zijn en de dashboards op het niveau blijven hangen van eenvoudige taart- en staafdiagrammen en een top-10 leveranciers of kostensoorten. Juist door continu te werken aan actiegerichte inzichten en het verrijken van de data, verschuiven de inkoopdoelen van willen naar kunnen.

Nog veel te verbeteren

Concluderend kunnen we stellen dat er nog veel te verbeteren valt aan de inzet van spendanalyses. Door de genoemde acht valkuilen te vermijden, kun je waardevolle inzichten genereren en strategische kansen benutten. Investeer in data, tools en training om je spendanalyse optimaal te benutten en maak ze het hart van je inkoopbeslissingen. Een datagedreven aanpak leidt niet alleen tot meer kwaliteit, klanttevredenheid en kostenbesparingen, maar ook tot een succesvolle toekomst in inkoop en contractmanagement. ●