

SPEND

ANALYSE



DE COMPLETE GIDS



SPENDEXPLORER

Ik vind het leuk als je deze gids waardevol genoeg vindt om met anderen te delen. Uiteraard kan men zelf ook een kopie downloaden vanaf SpendExplorer.nl, waarbij ze ook bonus content ontvangen en een melding als er een nieuwe versie met verse inzichten beschikbaar komt.

© Erik van Buuren / SpendExplorer (onderdeel van Process Simplicity)

Versie 1.01 (Januari 2021)

1 Inhoudsopgave

1	Inhoudsopgave	2
2	Inleiding	3
3	Waarom is een spend analyse essentieel?	4
3.1	<i>Beter inkopen</i>	4
3.2	<i>Hoe verbeter je je inkoop?</i>	5
3.3	<i>Actieplan</i>	5
3.4	<i>Het actieplan uitvoeren met de juiste inzichten</i>	6
3.5	<i>De relatie tussen strategie en inzicht</i>	8
3.6	<i>Ontbreken van inzicht</i>	9
4	Zelf maken van een spend analyse	11
4.1	<i>Tools</i>	11
4.2	<i>De onderdelen van een spend analyse</i>	15
4.3	<i>Snappen wat je gaat doen</i>	24
4.4	<i>Extract, transfer & load: haal je data tevoorschijn</i>	25
4.5	<i>Design</i>	29
4.6	<i>7 valkuilen bij het maken van een spend analyse</i>	32
4.7	<i>Klaar?</i>	34
4.8	<i>Denk hierom bij het uitbesteden van een spend analyse</i>	36
5	Praktijk voorbeelden van spend analyses	38
5.1	<i>Algemene analyses</i>	38
5.2	<i>Verschillen kwartaal-op-kwartaal</i>	41
5.3	<i>Prijzontwikkelingen</i>	42
5.4	<i>Leveranciers one-pager</i>	45
5.5	<i>Stijgers en dalers</i>	46
5.6	<i>ABC analyse</i>	47
5.7	<i>Kraljic</i>	48
6	Is klaar nu dan wel af?	52

2 Inleiding

Wat leuk dat je deze complete gids aan het lezen bent. Het doel van deze gids is om jou te ondersteunen in het **maken van jouw spend analyse**. En ik zal je waarschuwen, het gaat heel diep. Dus haal er uit wat voor jou relevant is.

Even voorstellen

Eerst wil je je kennis laten maken met mij, de auteur. Mijn naam is **Erik van Buuren** en sinds 2007 help ik grote (inkoop)organisaties om hun processen te verbeteren met behulp van inzicht in hun data.

In 2021 heb ik het **Spend Lab** opgericht: een community met ondertussen meer dan 100 inkoop professionals, die hun ervaring en visie met mij delen. Mijn eigen ervaringen samen met die van deze professionals op het vlak van spend analyses zijn allemaal samengekomen in de **SpendExplorer**. Met als doel: het **MKB toegang te geven tot de beste spend analyse van Nederland**.

Al deze kennis en mijn inzichten van al mijn interacties op LinkedIn met inkoopprofessionals zijn gebundeld in deze gids. Dit is natuurlijk nooit compleet, dus ik hoop ook van **jouw tips en meningen** te leren.

Opbouw

Eerst wil ik ingaan op het **nut van een spend analyse**. Ik denk dat jij dat al wel weet, maar het kan je helpen om ook binnen jouw organisatie het belang ervan te benadrukken. Het inzicht hebben is leuk, maar het is slechts een middel om **beter in te inkopen**.

Vervolgens ga ik in op het **maken van een spend analyse**. Ik behandel alle aspecten: de **tools** die je kunt gebruiken, de **onderdelen** die in een spend analyse zitten, de **user experience**, data uit systemen halen en deze zo bewerken dat je het kunt gebruiken. Maar ook **design hacks**, **valkuilen**, het **herhaalbaar maken** en het **uitbesteden** van het bouwen van je spend analyse.

Dan eindig ik met **praktijkvoorbeelden**. Met screenshots laat ik je zien hoe de spend analyse er in de praktijk uit kan zien. Zo hoop ik je te **inspireren** voor je eigen spend analyse.

Wanneer ik het over "**spend**" heb, gebruik ik soms ook synoniemen als inkoopwaarde en inkoopomzet. Daarmee bedoel ik hetzelfde.

SpendExplorer

En wil jij nu echt geïnspireerd worden? Klik dan eens naar [SpendExplorer.nl](https://spendexplorer.nl) en boek een vrijblijvende **demo**. Mijn collega's of ik geven je graag een keertje een inkijk in onze tool.

Maar voor nu: veel succes met het opzetten van je spend analyse en vergeet niet om jouw ervaringen, tips, visie en mening te delen.



3 Waarom is een spend analyse essentieel?

Een spend analyse, wat is dat precies? En vooral: waarom is het überhaupt nodig? Ik zou nooit tijd besteden aan een langdurige en overbodige exercitie.

In dit hoofdstuk zal ik je toelichten wat het nut is van een spend analyse. Met vooral de focus op hoe dit **bijdraagt aan beter inkopen**.

"The great thing about fact based decisions is that they overrule the hierarchy"

JEFF BEZOS



3.1 Beter inkopen

Nu ik het daar toch over heb: beter inkopen. Wat is dat? Ik denk dat inkoop zich primair richt op onderstaande drie pijlers:

1. Het verbeteren van marges
2. Continuïteit van bedrijfsprocessen
3. Duurzaamheid

Dit zijn de doelen van je inkoopstrategie. En je kunt ze heel breed zien.

Het verbeteren van marges betekent echt niet simpelweg minder betalen. Het betekent ook dat je minder overheadkosten maakt door efficiëntere processen, bijvoorbeeld administratief en logistiek. Het betekent kijken naar de kwaliteit van je inkopen, samenwerken met leveranciers en de interne organisatie. Zodat processen en producten naadloos op elkaar aansluiten.

En denk eens aan het optimaliseren van je verkoopprijzen. Hoe vertaal je stijgende inkooprijzen door in je verkoop?

3.2 Hoe verbeter je je inkoop?

OK, dit zijn dus de drie elementen die naar verwachting op een bepaalde manier terug zullen komen in je inkoopstrategie.

Wat zijn nu de doelstellingen die je neerzet om deze strategie te realiseren? Ik noem vier voorbeelden van het soort doelstellingen die je kunt bepalen:

- Minder administratieve lasten & overhead (draagt bij aan het verbeteren van marges)
- Betere inkooprijzen (draagt bij aan het verbeteren van marges)
- Controle over de supply chain (draagt bij aan verbeteren van marges en continuïteit van de bedrijfsprocessen)
- Werken met duurzame producten (draagt bij aan duurzaam inkopen)

Dit zijn slechts een paar voorbeelden. Je kunt hier tientallen andere doelstellingen neerzetten. Ik laat hier ook zien wat de relatie is met de strategie. Dat doe ik zodat je straks een doorkijkje krijgt, van hoe de spend analyse inzichten je helpen bij het realiseren van je inkoopstrategie.

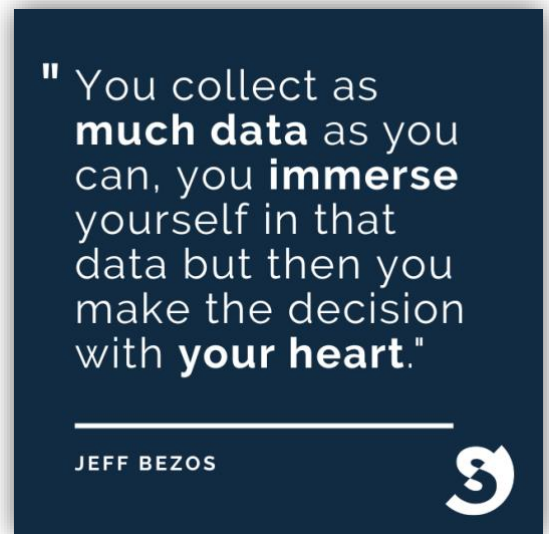
3.3 Actieplan

Je weet nu hoe je je inkoop wilt gaan realiseren. Maar wat ga je doen om dit voor elkaar te boksen?

Daarvoor ga je concrete acties uitvoeren. Ik noem weer een aantal voorbeelden:

- Het behalen van schaalvoordelen (leidt tot betere inkooprijzen)
- Bundelen van leveranciers (leidt tot betere inkooprijzen en minder administratieve lasten)
- Fact-based dialoog met leveranciers (leidt tot betere inkooprijzen, minder administratieve lasten, en controle over de supply chain)
- (Contractuele) afspraken maken met B-leveranciers (leidt tot betere inkooprijzen en betere controle over de supply chain)
- Gesprekken aangaan met leveranciers die duurzamere producten leveren (leidt tot meer werken met duurzame producten)
- Maken en voeren van een categorie strategie (leidt tot betere inkooprijzen, controle over de supply chain en werken met duurzame producten)

Je ziet: het uitvoeren van het actieplan gaat je helpen om je doelstellingen te behalen en daarmee je strategie te realiseren.



3.4 Het actieplan uitvoeren met de juiste inzichten

Volgende stap: je wilt je actieplan ten uitvoer gaan brengen. Waar begin je?

Een data gedreven organisatie start met het gebruiken van inzichten. Inzichten ga je omzetten in acties.

Weer een paar voorbeelden:

Schaalvoordelen

Je wilt afspraken maken met een leverancier over kortingen bij hoge volumes (rebates). Om tot realistische afspraken te komen, wil je uiteraard inzicht hebben in de volumes die je afgelopen jaren bij die leverancier hebt afgenomen. Maar ook de volumes die je bij andere leveranciers in dezelfde categorie hebt afgenomen. Mogelijk kun je een gedeelte van de volumes overhevelen voor nog interessantere kortingen. Deze inzichten heb je nodig voordat je het gesprek met je leverancier in gaat.

Samen met je leverancier heb je nu een rebate schema opgesteld met kortingen gekoppeld aan target spend:

Spend	Korting
€ 0 tot € 100k	0%
€100k tot €250k	2,5%
€250k tot €500k	5%
> €500k	7,5%

Voor jezelf heb je op een rijtje gezet wat de minimale potentie is van deze spend:

- €100k spend: potentieel €2.500 korting
- €250k spend: potentieel €12.500 korting
- €500k spend: potentieel €37.500 korting

Het is dus erg interessant om door het jaar heen te monitoren of je afstevent op het meest gunstige kortingspercentage. Stel dat je eind Q3 op €470k afstevent voor het volledige jaar, kom je net €30k tekort voor de volgende trede. Je korting zou dan op €23.500,- uitkomen.

Als je dit eind Q3 inzichtelijk hebt, kun je het Q4 volume mogelijk nog van een andere leverancier overhevelen. Daarmee kun je dan een korting van €37.500,- halen.

Als je het juiste inzicht in je spend per leverancier hebt, door het jaar heen, bespaar je in dit voorbeeld dus zomaar €14.000,-!

Contractuele afspraken met B-leveranciers

Vaak is er veel aandacht voor de A-leveranciers. De leveranciers waar het meeste aan wordt uitgegeven. Ze bestrijken 80% van je inkoopwaarde. De prijzen zijn goed uit onderhandeld. Elke verbetering hierin brengt relatief weinig meer op.

Maar hoe zit het met de B-leveranciers, de volgende 15%? Zitten daar leveranciers tussen, waar jij een belangrijke klant voor bent? Hier zijn prijzen mogelijk nog nooit onderhandeld.

Stel, je bekijkt een categorie met een spend van €10mln die belangrijk voor je is. Je hebt binnen deze categorie 20 leveranciers.

De verdeling kan er dan als volgt uitzien:

Categorie	Spend	Leveranciers	Gemiddelde spend / leverancier
A	€8mln	4	€2mln
B	€1,5mln	6	€250k
C	€0,5mln	10	€50k
Totaal	€10mln	20	

De 6 B-leveranciers hebben dus een gemiddelde spend van 250k per jaar.

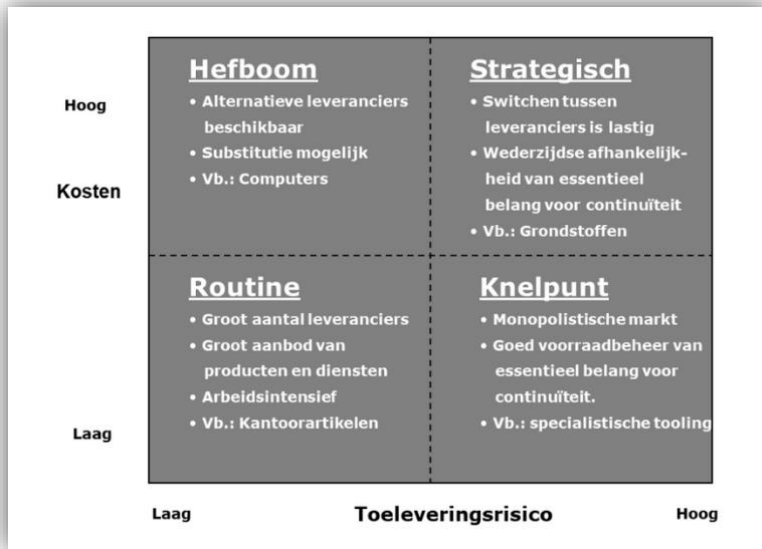
Stel dat je met twee van deze B-leveranciers 5% betere prijzen kunt onderhandelen. Dan heb je **€25k per jaar bespaard**. Naast hopelijk nog andere betere afspraken en samenwerkingen die de **continuïteit en efficiency** van logistieke en administratieve processen verbeteren.

Om deze actie uit te voeren, is het dus van belang dat je de B-leveranciers snel kunt bepalen. Verder wil je ook snel kunnen doorrekenen wat de impact van herziene prijzen zijn. Daarvoor heb je dus een ABC-analyse, inkoopwaardes en volumes per leveranciers nodig in een categorie. Met een doorsnede waarin je de verschillende producten kunt zien.

Maken en voeren van een categorie strategie

Hoe je een bepaalde categorie benadert, is sterk afhankelijk van het risicoprofiel. En van hoe belangrijk je product is.

Daar is de **Kraljic matrix** uitermate geschikt voor. Deze matrix geeft voor elke categorie snel inzicht in het type strategie dat je voert.



Figuur 1: Kraljic matrix (bron inkoopid.com)

Deze analyse is de start voor het bepalen van je strategie. De strategie voor bijvoorbeeld je leverancier-relatie, interne inkoopprocessen en het type contract. Dit inzicht wil je dus echt hebben, als je je inkoop professionaliseert.

3.5 De relatie tussen strategie en inzicht

We hebben nu dus gezien dat je met het juiste inzicht je strategie kunt gaan uitvoeren en je beter gaat inkopen. Met als resultaat betere marges, continuïteit en duurzaamheid.

Inzicht en strategie zijn dus erg met elkaar verbonden. **Zonder inzicht geen uitvoer van je strategie.** Je kunt het zien als een soort aaneenschakeling. Een link die door een aantal stappen in je strategisch inkopen heen gaat, bijvoorbeeld:

Inzicht in spend per leverancier betekent:

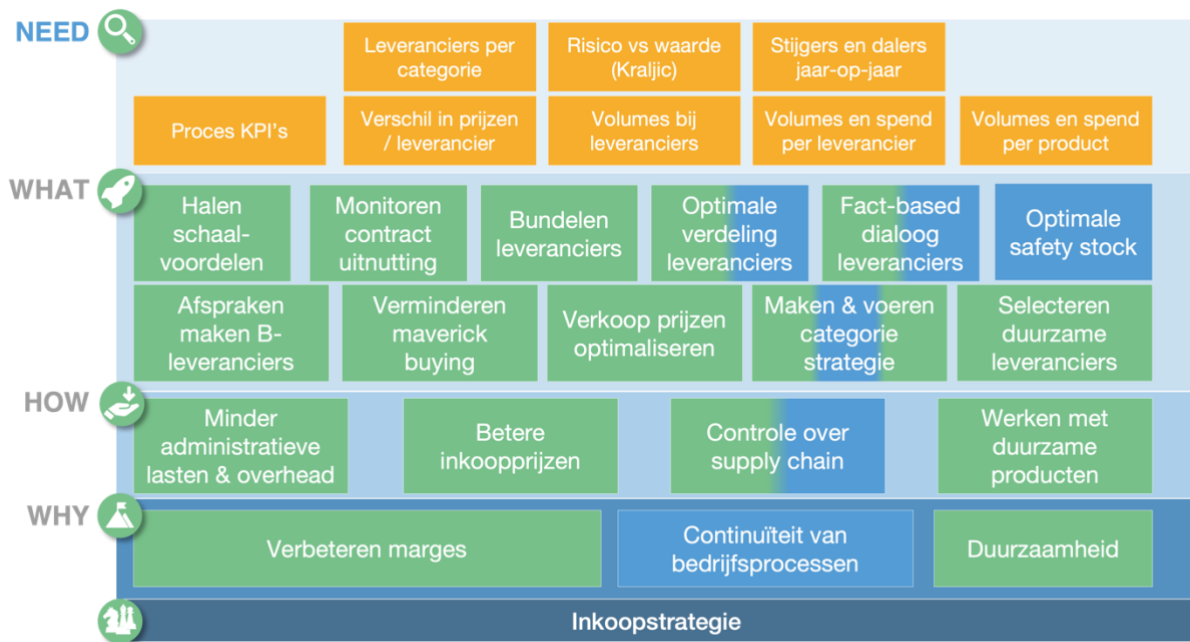
- schaalvoordelen behalen
- daardoor krijg je betere inkooprijzen
- met als gevolg betere marges

Of:

Met inzicht in je inkoopportfolio via de Kraljic matrix kunt je:

- maken en voeren van een categorie strategie
- wat leidt tot betere inkooprijzen, controle over de supply chain en werken met duurzame producten
- waarmee je een verbetering ziet van marges, continuïteit en duurzaamheid.

In dit model hebben wij de relatie tussen inzichten en de inkoopstrategie weergegeven met een aantal voorbeelden.



Figuur 2: Inzichten die nodig zijn de inkoopstrategie succesvol uit te voeren

3.6 Ontbreken van inzicht

Stel dat je dit inzicht nu niet hebt. Wat dan?

Deels zitten de getallen ook in je hoofd en kun je vertrouwen op je inkopers-instinct. Dat is immers waardoor jij een goede inkoper bent.

Het inkopers instinct of onderbuikgevoel en het inzicht in inkoopdata zijn dan ook aanvullend. Ze versterken elkaar. Je hebt best een gevoel van waar je kunt verbeteren, maar **je scherpt dit aan met behulp van data**.

Daarnaast zorgt een goede visuele weergave van data ook voor presentatie aan het management die je niet kunt weerleggen. Zonder de onderliggende data, is het veel **moeilijker om jouw organisatie te overtuigen** van belangrijke beslissingen die jij wilt nemen om beter in te kopen.

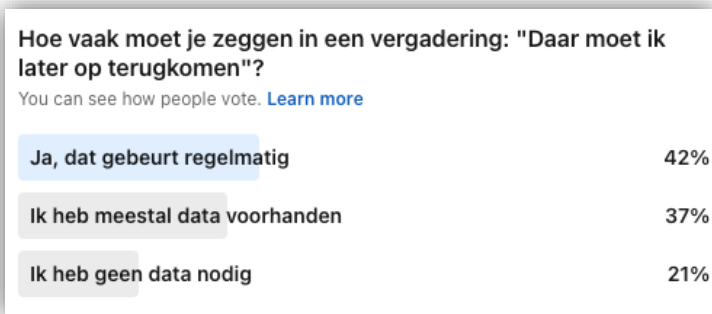
Denk ook aan gesprekken met je leveranciers. Een gesprek loopt veel beter en effectiever als je alle feiten voorhanden hebt. Heb je dat niet, dan kun je weleens **verkeerde afspraken** maken, of door je leverancier om de tuin geleid worden. Terwijl jij voor win-win wilt gaan.

Over het algemeen erkent iedereen die met zijn voeten in deze eeuw leeft, dat data onmisbaar is. Vaak wordt er **ad hoc** data bij elkaar geharkt. Daar gaat veel verborgen tijd in zitten.

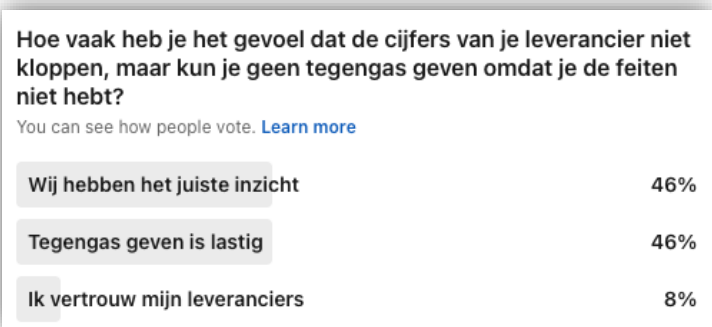
Ik heb onder mijn volgers op LinkedIn een poll gehouden over spend analyses. Daarmee heb ik een beter beeld gekregen van waarom inkopers over een spend analyse maken.



Figuur 3: Poll op LinkedIn over de voornaamste reden voor het maken van een spend analyse



Figuur 4: Poll op LinkedIn over in hoeverre inkoopprofessionals data voorhanden hebben in meetings met het MT



Figuur 5: Poll op LinkedIn over werken met cijfers van leveranciers in plaats van eigen cijfers



4 Zelf maken van een spend analyse

Je weet waarom een spend analyse nodig is. We gaan de volgende stappen zetten. Ik geef je in dit hoofdstuk verschillende tips en handvaten voor het maken van **jouw eigen spend analyse**.

4.1 Tools

Te beginnen met de tool of applicatie. Er zijn wel een zillion tools en apps waarin je een spend analyse kunt maken. Ik behandel er hier een twee die laagdrempelig toegankelijk zijn en ga dan in op vergelijkbare tools.

Excel

Weleens "**het ERP van elke organisatie**" genoemd. De nummer 1 rapportage tool als je het aantal gebruikers bekijkt. In Excel kan alles. Bijna iedereen kent de weg in Excel. Daarom wordt deze meestal gebruikt. Dit zijn de voor- en nadelen:

Voordelen	Nadelen
<ul style="list-style-type: none">✓ Snel wegwijs, vertrouwd voor veel mensen.✓ Veel mogelijkheden, erg flexibel. Van starter tot programmeur.✓ Bijna iedereen heeft dit programma op z'n computer.✓ Goedkoop doordat het programma er al is.✓ Via Power Query goede ETL-mogelijkheden (zie verderop). Deze wordt helaas niet veel gebruikt.✓ Je kunt makkelijk verschillende bronnen gebruiken.	<ul style="list-style-type: none">✗ Een fout is snel gemaakt. Veel fouten ontstaan door het niet mee kopiëren van formules bij het opnieuw laden van data.✗ Tenzij goed opgezet, is herhaalbaarheid vaak lastig.✗ Hierdoor is het meestal ook arbeidsintensief.✗ Beveiliging of restrictie van data is niet makkelijk te regelen. Iedereen ziet alles.✗ Spreadsheets komen tijdens het delen snel in verkeerde handen met het risico van een datalek.✗ In dit kader zie je ook dat er vaak meerdere versies ronddwalen in inboxen van collega's. Wat zijn nu de laatste cijfers?✗ Vaak ben je afhankelijk van een persoon die het rapport ontwikkeld heeft.✗ Je bent tot op een zekere hoogte beperkt in je visualisaties, tot het "raster" van Excel.✗ Interactiviteit is vaak beperkt in Excel visuals. Dat wil zeggen als je bijvoorbeeld op een jaar klikt in de ene grafiek, dat de andere



	<p>tabellen en grafieken op het scherm zich aanpassen.</p> <ul style="list-style-type: none">✘ Excel is bovendien minder geschikt voor gebruik op de telefoon of tablet.
--	---

Door de brede mogelijkheden van Excel, kun je veel van de nadelen wel weer omzeilen, maar dat vereist een **flinke Excel kennis**. Ondanks dat er veel mensen zeggen dat ze erg goed met Excel zijn, heb ik gemerkt dat dit volgens mijn standaarden vaak niet zo is.

Je ziet dat er nogal eens **fouten optreden** bij het gebruik van Excel. 'Domme' fouten met hele grote gevolgen. Bijvoorbeeld in het Verenigd Koninkrijk:

Tijdens de corona pandemie werd Excel gebruikt om het aantal besmettingen bij te houden. Dagelijks werden alle nieuwe besmettingen in een spreadsheet opgenomen. En dat ging voor een lange tijd goed. Tot er in één weekend een gigantische stijging was. Er kwamen 36 duizend corona besmettingen bij.

Daar was de spreadsheet niet tegen opgewassen. In Excel kunnen maximaal 1.048.576 rijen en 16.384 kolommen worden opgenomen. Die limiet was bereikt. De maximale bestandsgrootte was overschreden en er konden geen nieuwe cijfers meer worden toegevoegd.

Dat heeft ervoor gezorgd dat **15.841 besmettingen onopgemerkt** zijn gebleven. Deze groep mensen heeft geen contactonderzoek gekregen. Met als resultaat: een nog grotere piek in het aantal besmettingen.

Zo zie je maar dat de beperkingen van Excel grote gevolgen kunnen hebben. Dit is natuurlijk wel een hele grote blunder. Op kleinere schaal kunnen ze ook voorkomen.

En zo hebben wel meer mensen geblunderd met Excel:



Figuur 6: Enkele blunders en uitdagingen met Excel van mijn LinkedIn volgers

Uit een onderzoek van de TU Delft in samenwerking met Infotron/PerfectXL kwamen ook interessante gegevens naar voren. Namelijk: **88% van alle spreadsheets blijkt onnodige risico's** te bevatten. Jaarlijks gaat er **\$7 miljard verloren** door fouten in spreadsheets en meer dan de helft van de tijd die besteed wordt aan Excel is onnodig.

"My spreadsheets are guaranteed 100% mistake free."

– QuotesGram



Power BI

Naast Excel is er nog een Microsoft tool: Power BI. Je hoort deze tool steeds vaker. Echter maken inkoopteams hier maar zelden zelf hun rapportages in. Terwijl Microsoft dit in de markt heeft gezet als een "citizen development app". Een app waar iedereen mee zou moeten kunnen werken.

Zelf denk ik dat dit in potentie wel kan, maar je moet echt wel een beetje handig zijn met IT. In elk geval de affiniteit hebben. En dan is het razend krachtig.

Dit zijn de voor- en nadelen van Power BI:

Voordelen	Nadelen
<ul style="list-style-type: none">✓ Het inlezen en bewerken van de data wordt gemakkelijk herhaald, waardoor je alleen maar een Refresh knop in hoeft te drukken.✓ Zodra je alles hebt opgezet, ontstaan er niet zomaar nieuwe fouten.✓ Hierdoor is het niet arbeidsintensief.✓ Delen gaat gemakkelijk en veilig: iedereen die je toegang geeft kan de rapportages online benaderen.✓ Je kunt mensen zelfs alleen toegang geven tot een beperkt gedeelte van de data. Bijvoorbeeld alleen een locatie of een categorie.✓ Doordat het dashboard of de rapportage online toegankelijk is, kijk je altijd naar de laatste versie. Je ziet in het rapport zelf wanneer de data voor het laatst ververs was.✓ De opzet is redelijk overzichtelijk, waardoor het relatief makkelijk overdraagbaar is aan iemand anders.✓ Er zijn erg veel mogelijkheden,✓ Via Power Query goede ETL-mogelijkheden (zie verderop)✓ Je koppelt Power BI aan veel verschillende bronnen.	<ul style="list-style-type: none">✗ De leercurve is langer dan die bij Excel.✗ Hierdoor heb je iemand nodig die affiniteit met IT heeft.✗ Licenties zijn niet duur, maar je moet ze wel aanschaffen (rond €9,- per gebruiker per maand)

Je start eenvoudig en zelfs **gratis** met Power BI op <https://powerbi.microsoft.com/>.



SPENDEXPLORER

Om snel up-to-speed te komen, heb ik een aantal [goede video's in mijn Power BI essentials afspeellijst geplaatst](#).

Andere tools en apps

Hierboven schreef ik over Excel en Power BI. Ik kan nog veel meer apps noemen die je kunnen helpen om zelf je spend analyse te maken. Maar de meeste komen behoorlijk overeen met Excel en Power BI. Je zou het kunnen classificeren als:

- Excel is een **spreadsheetprogramma**
- Power BI is een **Business Intelligence** (BI) of data analytics app.

Over het algemeen hebben dit type applicaties dezelfde voor- en nadelen.

En dit zijn enkele tools die je kunt gebruiken:

Spreadsheetprogramma's:

- Google Sheets
- Apple's Numbers (voor dit doeleinde nog wat minder geschikt)

Business Intelligence apps:

- Tableau
- Qlik Sense®
- Google Data studio (meer gericht op sales funnels)

4.2 De onderdelen van een spend analyse

Wat kun je allemaal in een spend analyse onderbrengen? Ik bespreek hier een aantal veelgebruikte onderdelen.



Figuur 7: Ons onderzoek op LinkedIn over het meest gebruikte onderdeel in een spend analyse

Volumes, spend en prijs vanuit verschillende invalshoeken

Dit is het meest basale onderdeel. Onmisbaar in een spend analyse. Je wilt je spend (inkoopwaarde) en volumes of aantallen kunnen zien.



SPENDEXPLORER

En niet alleen een enkel getal, maar vanuit verschillende invalshoeken, ofwel **dimensies**. Deze dimensies zijn over het algemeen onder te delen in *wanneer*, *wat*, *wie* en *waar*. En vaak op verschillende aggregatieniveaus (tussen haakjes weergegeven).

- **Wanneer:** tijd (per dag, maand, kwartaal, jaar).
- **Wat:** welke producten, diensten of grondstoffen (op artikel niveau, categorie niveau en alles daartussen).
- **Wie:** bij welke leverancier (vaak te groeperen naar land, soms naar moederorganisatie).
- **Waar:** indien van toepassing op fabriek of locatie van jouw organisatie (per locatie, land, regio, business unit of divisie).

Dit zijn de dimensies. Daarop wil je kunnen inzoomen, vaak **slicen en dicen** genoemd.

Via deze dimensies zoom je in op de **facts**. Dat zijn over het algemeen:

- Volumes of aantallen;
- Spend, inkoop- waarde of omzet;
- Prijs.

Dit kunnen uiteraard ook andere indicatoren zijn, maar dit zijn de basis facts in spend analyses.

De volgende onderdelen zullen ook varianten laten zien op de dimensies en facts.

Jaar-op-jaar stijgers/dalers

Dit onderdeel helpt om controle te houden en tijdig actie te ondernemen als uitgaven anders verlopen dan normaal.

De stijgers en dalers van het ene op het andere jaar tonen je per leverancier, per product of per categorie hoeveel je stijgt in **inkoopwaardes en volumes ten opzichte van het jaar daarvoor**.

Om nog beter de vinger aan de pols te houden, kun je dit ook op kwartaal basis doen. Op maand basis is vaak te gedetailleerd en andere effecten zullen een helder beeld verstoren.

Prijs- en volume effect bij stijgers/dalers

Hoe dit onderdeel extra krachtig wordt, is om de stijgers en dalers uit te splitsen in een prijs- en volume effect.

- Een **volume stijging**, geeft als het goed is ook een afzet stijging aan de verkooptant aan.
- Een **prijs stijging**, geeft vooral aan dat je meer betaalt bij een leverancier. Dit is moeilijk in kaart te brengen met alleen prijzen, omdat dat de totale waarde niet weergeeft.

Bijvoorbeeld: stel je hebt twee producten:

Product	Jaarlijks volume	Prijs 2021	Prijs 2022	Prijs stijging
---------	------------------	------------	------------	----------------



SPENDEXPLORER

A	500	€ 0,21	€ 0,48	129%
B	10.000	€ 0,50	€ 0,55	10%

Je ziet dat de prijsstijging van product A extreem is. Maar **weinig impact** heeft.

De prijsstijging van product B is ook fors, maar procentueel minder. Echter heeft dit **veel meer impact**. Om die reden zou deze prijsstijging als eerst jouw focus moeten krijgen.

Visualiseer dit onderdeel op zo'n manier, dat de meest impactvolle onderdelen eerst getoond worden. Bij de voorbeelden zie je een voorbeeld hiervan.

Als je jaar-op-jaar verschillen gaat tonen, kun je dit dus onderverdelen in het volume en prijseffect.

- Het **volume effect** kun je berekenen door (Volume dit jaar – volume voorgaand jaar) * Prijs voorgaand jaar.
- Het **prijseffect** bereken je door (Prijs dit jaar – prijs voorgaand jaar) * volume dit jaar.

Bijvoorbeeld (Vol. staat voor volume of aantallen):

Pro-duct	Vol. 2021	Prijs 2021	Spend 2021	Vol. 2022	Prijs 2022	Spend 2022	Vol. effect	Prijs effect	Totaal verschil
A	500	€0,21	€105	400	€0,48	€192	-€21	€108	€87
B	10000	€0,50	€5.000	12000	€0,55	€6600	€1000	€600	€1600

Let erop dat het volume effect dus ook in EUR wordt weergegeven. Dit is geen volume, maar een waarde.

Een prijs bereken je overigens het beste door het een **gewogen gemiddelde** te maken. Dit doe je door per regel van je inkopen de spend te berekenen. Dan kun je over een gehele categorie vervolgens de spend delen door het volume om tot een gemiddelde prijs te komen. Anders zul je vreemde getallen gaan zien.

ABC analyse

De ABC analyse geeft je snel een overzicht van de grotere en minder grote leveranciers of categorieën. Vooral bij leveranciers kan het interessant zijn om **je focus te bepalen**. Misschien wil je bijvoorbeeld zorgen dat je goede prijsafspraken hebt met alle A leveranciers.

In de ABC analyse deel je jouw leveranciers op in de volgende segmenten:

Segment	% van totale leveranciers	% van jaarlijkse spend
A	20%	+/- 80%
B	30%	+/- 15%
C	50%	+/- 5%

Het overzicht van alle leveranciers per segment is al interessant. Maar deze segmentering kan nog krachtiger worden. Namelijk als je het **toepast op verschillende**

indicatoren. Bijvoorbeeld proces indicatoren zoals het aantal orders per leverancier per maand. Dit reduceren kan een flinke positieve impact hebben op de administratieve organisatie. Of de contract compliance (hoeveel van de orders worden onder een contract afgeroepen).

Ook prijsontwikkelingen per segment weergeven kan interessant. Zijn prijzen bij B leveranciers nog nooit veranderd, dan kan het de moeite zijn om met die leveranciers in gesprek te gaan om tot betere prijzen te komen.

Later bij de voorbeelden, komen er nog enkele voorbeelden terug.

Prijs analyse

De prijsanalyse is een logisch onderdeel van een spend analyse, maar tegelijkertijd eentje die **moeilijk visueel weer te geven is**.

Je wilt met dit onderdeel bereiken dat je inzicht hebt in de ontwikkeling van prijzen, vaak naar leveranciers. Een vraag kan bijvoorbeeld zijn: "Gaan de prijzen van een bepaalde leverancier meer omhoog dan het gemiddelde in de categorie?".

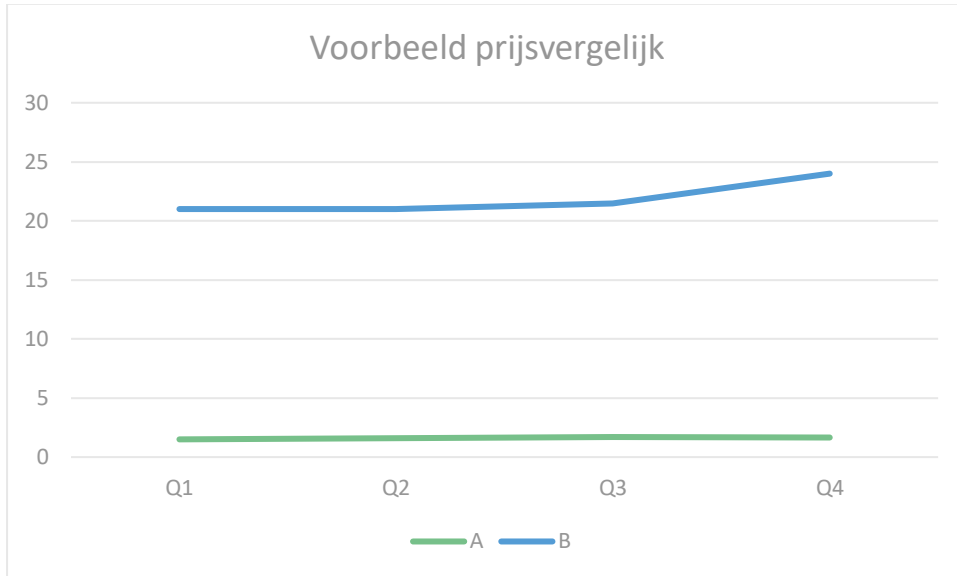
Nu kun je een grafiek tonen met de prijzen daarin, bijvoorbeeld per maand per categorie. Dat wordt vaak een flink "spinnenweb". En soms zijn er producten in een categorie die een veel lagere prijs hebben dan andere producten in een categorie, waardoor de schaal van de Y-as heel groot is. En daardoor zie je niet meer goed wat prijzen werkelijk doen.

Een manier om dit te verhelpen, is om de prijzen te indexeren. Aan het begin van de grafiek zet je alles op 100 en daarna zie je de ontwikkeling op deze zelfde schaal.

Neem als voorbeeld deze prijzen:

Product	Q1	Q2	Q3	Q4
A	€ 1,50	€ 1,60	€ 1,70	€ 1,65
B	€ 21,-	€ 21,-	€ 21,50	€ 24,-

Als je dit in een grafiek plaatst, krijg je het volgende:

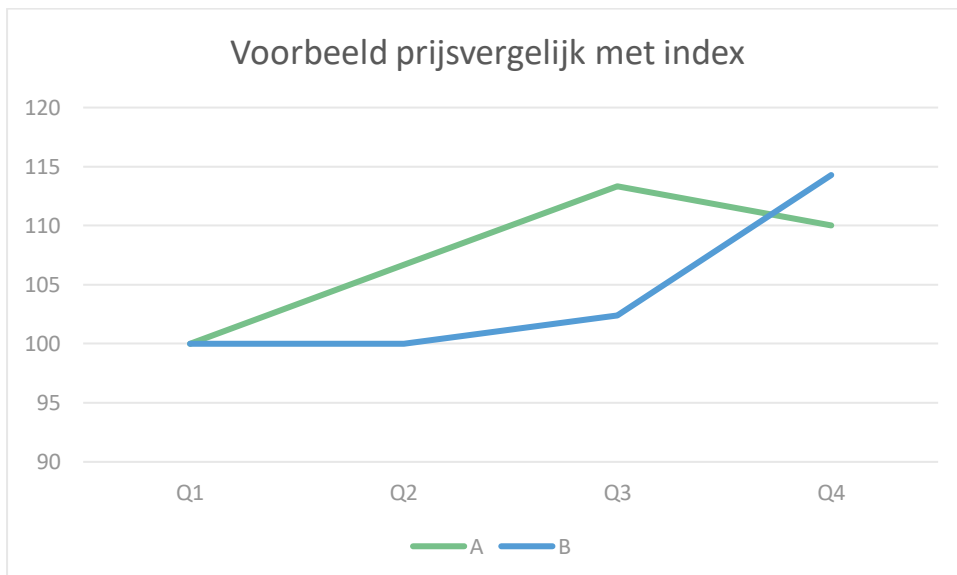


Je ziet de ontwikkeling van product A bijna niet, terwijl er toch een 10% stijging is. Afhankelijk van het volume, kan dit dus flinke impact maken.

Ga je bovenstaande prijzen indiceren, dan krijg je dit:

Product	Q1	Q2	Q3	Q4
A	100	107	113	110
B	100	100	102	114

Dezelfde grafiek ziet er dan als volgt uit:

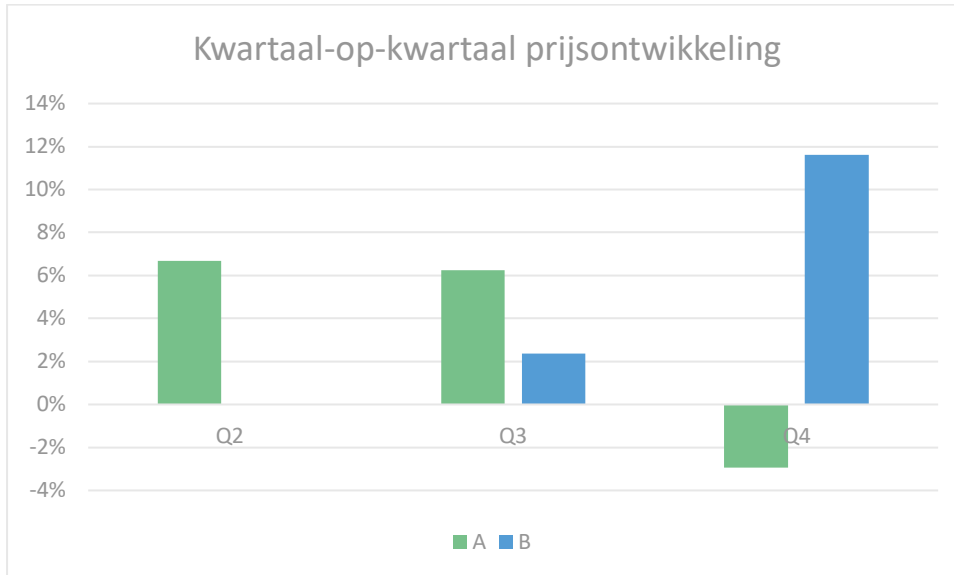


De schaal van de Y-as is veel meer ingezoomd en je ziet de ontwikkelingen dus beter.

Je kunt ook de maand-op-maand of kwartaal-op-kwartaal prijs stijgingen of dalingen tonen:

Product	Q1	Q2	Q3	Q4
A	0%	7%	6%	-3%
B	0%	0%	2%	12%

Met als gevolg deze grafiek:



Deze voorbeelden zijn natuurlijk versimpeld weergegeven met slechts twee producten en geen leverancier dimensie. Als je werkelijke data gaat gebruiken, wordt dit al snel een volle grafiek die niet meer te lezen is.

Daarom is het de moeite dat je, zodra je de data hebt, gaat spelen met verschillende manieren van visualiseren.

Om de data overzichtelijk te houden, kun je ook gaan spelen met filters. Bijvoorbeeld door alleen de top 5 (of A-segment) leveranciers weer te geven, of alleen de leveranciers met de grootste stijgers en dalers.

Het mooiste is natuurlijk om deze filtering zo makkelijk mogelijk te maken voor wanneer je het rapport gebruikt. Dat je een slicer naar links of rechts kunt schuiven om meer of minder te zien.

Om nog meer context toe te voegen aan de prijsontwikkelingen, kun je eventueel een **benchmark** toevoegen. Dit kan een gemiddelde ontwikkeling zijn binnen de categorie, maar ook een index.

Stel dat je producten zijn gekoppeld aan maisprijzen, dan kun je bijvoorbeeld de CBOT toevoegen aan je data. Zo zie je de prijsontwikkelingen van je eigen leveranciers ten opzichte van deze index en is het duidelijk welke leveranciers uitschieten.

Kraljic matrix

De Kraljic matrix is je waarschijnlijk wel bekend en behandelde ik al even in het vorige hoofdstuk. Nog even in het kort.



SPENDEXPLORER

- De mate van beschikbaarheid/schaarste;
- Het aantal beschikbare leveranciers;
- Substitutiemogelijkheden;
- Mogelijkheden om te switchen tussen zelf doen en uitbesteden;
- Risico's van transport en opslag;
- In hoeverre producten voornamelijk geproduceerd en/of geleverd worden vanuit politiek instabiele landen.

Je kunt deze lijst relevant maken voor je eigen organisatie en wegingsfactoren koppelen aan elk criteria. Vervolgens beoordeel je elk product of elke categorie op risico: laag (1), middel (2) of hoog (3).

Als je deze exercitie op categorie niveau kunt doen, heeft dat de voorkeur. Dit per product doen, kan namelijk een behoorlijk grote klus worden. Beperk je dan tot de meest relevante producten, of probeer producten met vergelijkbare eigenschappen te koppelen in subcategorieën.

Probeer snel slagen te slaan, het gaat hier niet om perfectie. De Kraljic matrix gaat je een suggestie geven en bepaalt niet wat er gaat gebeuren. Dat doe jij.

Het resultaat van één categorie is nu bijvoorbeeld als volgt:

criterium	Wegingsfactor	Risico categorie A
Beschikbaarheid/schaarste	3	Hoog (3)
Aantal beschikbare leveranciers	2	Middel (2)
Transport en opslag	1	Hoog (3)

De totale risico score, rekening houdend met de wegingsfactoren van deze categorie is: $(3*3) + (2*2) + (1*3) = 16$.

Dit is een gemiddelde van $16 / 6$ (totaal van wegingsfactoren) = 2,7. Oftewel hoog. Deze 2,7 kun je dan in de matrix plotten tegenover de relatieve inkoopwaarde van deze categorie.

In de **praktijkvoorbeelden** ga ik nog **praktische adviezen van Veronique** met je delen over hoe je Kraljic in de praktijk gebruikt.

Proces indicatoren

Ik noemde ze hiervoor al even. Proces indicatoren geven aan of het proces efficiënt verloopt. Dit kan zowel op leveranciers performance zijn als op administratieve lasten.

Hier een aantal voorbeelden.

Indicator	Toelichting	Berekening
Leveranciers performance		
On Time Delivery (OTD)	Hoeveel van de leveringen zijn op de afgesproken datum geleverd.	Aantal leveringen geleverd op afgesproken datum / totaal aantal leveringen



SPENDEXPLORER

Indicator	Toelichting	Berekening
	De afgesproken datum wordt niet altijd vastgelegd, maar zou idealiter de door de leverancier bevestigde datum moeten zijn. Dus niet de gevraagde datum.	
Volledigheid leveringen	Worden de gevraagde hoeveelheden geleverd?	Aantal leveringen met het afgesproken volume / totaal aantal leveringen
Levertijd	Hoelang duurt het na de bestelling om een levering binnen te krijgen. Nuancering is dat je mogelijk heel vroeg al een order uitstuurt voor een levering over enkele weken, terwijl het ook binnen 5 dagen geleverd kan worden. Dat kan een vertekend beeld geven.	Gemiddelde van het aantal dagen tussen de order datum en de leverdatum.
On-Time-In-Full (OTIF)*	OTD, maar dan ook of de volledig afgesproken hoeveelheden zijn geleverd. Het heeft mijn voorkeur om de verschillende leverancier performance KPI's afzonderlijk van elkaar te meten. Dat geeft een helderder beeld.	Aantal leveringen geleverd op de afgesproken datum met het afgesproken volume / totaal aantal leveringen
Proces indicatoren		
Contract compliance	Hoeveel leveringen zijn onderdeel van een groter contract. Daarin heb je waarschijnlijk betere afspraken gemaakt dan voor losse leveringen.	Aantal leveringen "gedekt" door een contract / totaal aantal leveringen
Aantal facturen per order	Het aantal facturen per order geeft een indruk hoe vaak het lever-, factureer- of order proces verkeerd gaat. 1 factuur per order is in principe goed. 2 facturen kan aangeven dat er een correctie heeft plaatsgevonden.	Totaal aantal facturen / totaal aantal orders
Aantal orders per leverancier	Dit geeft aan hoeveel er gebundeld wordt per leverancier, of dat er juist veel afzonderlijke orders en leveringen plaatsvinden. Dat hoeft overigens niet persé verkeerd te zijn vanuit een Lean perspectief. Maar veel orders betekent ook veel administratieve lasten.	Totaal aantal orders / aantal leveranciers



Indicator	Toelichting	Berekening
Gemiddelde orderwaarde	De gemiddelde orderwaarde per kan ook een interessant gegeven zijn. Elke order kost administratieve handelingen en kost daarmee tijd en dus geld. Bij een hele lage orderwaarde kun je je afvragen of je orders niet beter kunt bundelen.	Totale inkoopwaarde / aantal orders

4.3 Snappen wat je gaat doen

Aan de slag! Je weet wat er allemaal kan en welke tools er beschikbaar zijn. Hoe maak je nu **de stap naar het ontwerpen van jouw spend analyse**? Hier zijn een aantal tips die je gaan helpen.

Wie is je persona?

Hoe kunnen zoveel mogelijk mensen profijt hebben van een dashboard? Door deze **voor één persoon** te maken.

Of eigenlijk... voor één persona. **Maak een dashboard voor heel veel mensen en je maakt 'm uiteindelijk voor niemand.**

Ik presenteerde een keer een dashboard aan een groep voor wie die niet direct bedoeld was. Het was alsof ik een grote dubbeldekker bus op een parkeerplek voor een Fiat 500 probeerde te parkeren: het past gewoon niet. Punt uit.

Voor wie maak je de spend analyse? Doe je dit voor jezelf, voor het MT of voor iemand anders? Bedenk 1 persoon voor wie je dit maakt. Dit is je persona. En de persoon of personen die voldoen aan jouw "persona" geven jou feedback.

De user journey van jouw persona?

Nu bepaal je de vraag. **Welke vraag of vragen heeft jouw persona?** Wat wil deze persoon weten? Dit zijn een aantal voorbeeld vragen:

- Wat voor strategie ga ik opzetten voor categorie A
- Voor welke leverancier betaal ik te veel in categorie B?
- Kan ik synergie voordeel halen door meer bij een bepaalde leverancier af te nemen binnen office supplies?
- Kan ik verklaren waarom onze cashflow verslechterd is afgelopen 6 maanden?
- Wat hebben we afgelopen 3 jaar gekocht bij leverancier X?

Start met één vraag, dat is de hoofdvraag. Probeer die vraag eerst te beantwoorden. Andere vragen die relevant zijn, kun je al wel noteren om op te anticiperen wanneer je data op gaat halen. Maar bij het werkelijk starten met het visualiseren van data, begin je met de hoofdvraag.

Op deze manier kun je een **user journey** uitdenken: de stappen die jouw persona gaat nemen. Zet die eens achter elkaar, of in een flowchart. Gebruik bijvoorbeeld miro.com.

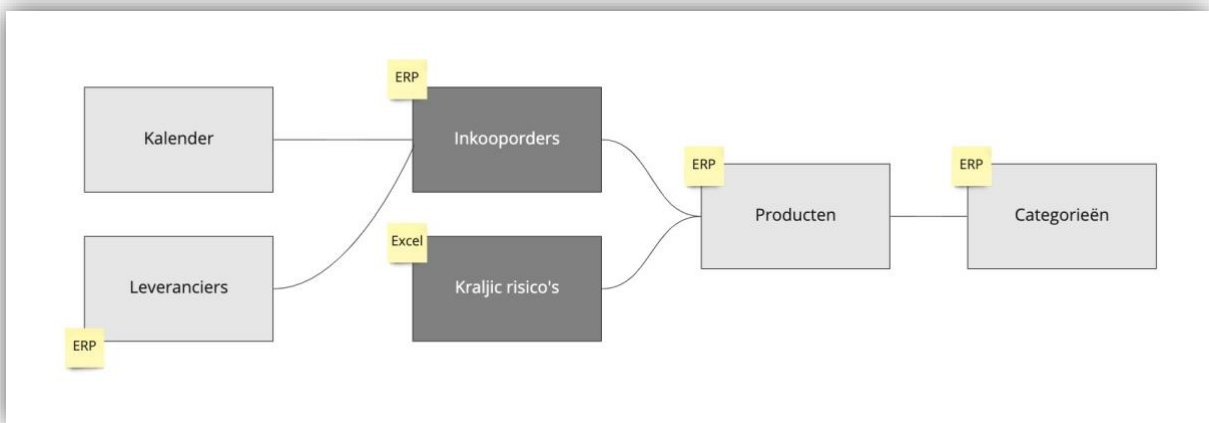
4.4 Extract, transfer & load: haal je data tevoorschijn

Je hebt nu een idee van hoe je spend analyse er uit moet gaan zien en welke vragen beantwoord moeten worden. Je gaat nu de **data ophalen**, een lastige taak. Anticipeer op toekomstige vragen wanneer je selecteert welke data je nodig gaat hebben. Maar haal ook niet meer op dan nodig.

Deze taak wil je **herhaalbaar** maken. Dat wil zeggen dat het eenmalig misschien wat meer tijd kost, maar dat je een volgende keer niet het wiel opnieuw uitvindt. Waardoor je misschien net want anders doet en je data niet meer met elkaar kunt vergelijken met de toekomstige analyse. Maar vooral om je “toekomstige ik” **tijd te besparen**.

Datamodel

Je begint met een whiteboard of een stuk blanco papier en een potlood. Hier **teken je de data** die je nodig hebt. Hier kom ik terug op de dimensies die we eerder benoemden. Je datamodel gaat het **Wie, Wat, Waar, Wanneer** bevatten. Dit is een voorbeeld van een datamodel voor een spend analyse:



Figuur 9: voorbeeld van een datamodel voor een spend analyse

In het figuur zie je tweemaal in het donkergrijs de **“fact”** data: hier draait het om. Dit zijn de gegevens waar je op wilt gaan analyseren. Voor spend analyses zijn **inkooporders of inkoopfacturen** vaak het startpunt.

De lichtgrijze vakjes zijn de **“dimensies”**: dit zijn de invalshoeken waar je op wilt kunnen inzoomen. Vaak op meerdere niveaus. Producten wil je kunnen “aggregeren” naar categorieën. De kalender bevat een datum, maar ook een maand, een kwartaal en een jaar.

Alle dimensies worden **verbonden op basis van een sleutel** met de fact data. De kalender wordt bijvoorbeeld op datum verbonden met de leveringsdatum van inkooporders. De producten op artikelnummer en de leveranciers op leveranciersnummer.

In de realiteit haal je vaak de inkooporders inclusief productnaam en soms zelfs categorie uit het systeem. Dan hoeven dit dus niet afzonderlijke tabellen te worden.



SPENDEXPLORER

Dit teken je eerst uit. Dan ga je na waar de verschillende data vandaan moeten komen. Ik heb in de bovenstaande afbeelding bijvoorbeeld note-its er op geplaatst met de bronnen.

Ga niet allerlei extra data bedenken, **houd het klein**: wat heb je minimaal nodig om de vragen die je genoteerd hebt op te halen? Je kunt altijd nog data toevoegen. Maar hoe meer data, hoe langer je hier over gaat doen.

In de praktijk gaat dit datamodel nog wat veranderen tijdens het ophalen van de data, maar nu heb je in elk geval een **simpel, helder plaatje** van de data die je nodig hebt.

Extract: je data ophalen

Nu ga je de data werkelijk ophalen. Kun je uit je ERP pakket downloads maken naar Excel of CSV? Misschien kun je niet zelf de data exporteren en heb je de hulp van anderen nodig.

Haal in eerste instantie **niet meer dan drie kalenderjaren** aan data op. Hoe meer data je hebt, hoe trager alles gaat worden.

Bewaar alle bestanden het bij elkaar in een folder. Mogelijk op SharePoint, Dropbox of een andere gedeelde map.

In enkele gevallen kun je, afhankelijk van de tool die je gebruikt, ook een directe koppeling leggen naar je ERP of andere applicatie. Power BI kan bijvoorbeeld data ophalen uit SAP.

Het kan ook zijn, dat je softwarepakket een aangepast rapport kan maken. Dat is heel handig, hoe meer er voorbereid al uit je softwarepakket komt, hoe beter. Maar zorg dat het **herhaalbaar** blijft en niet keer-op-keer veel tijd kost.

Vergeet niet **op te schrijven** waar je de data vandaan haalt. Ook alle filters of selecties die je hebt gemaakt zijn van belang om te documenteren. Daarmee kun je de volgende keer de stappen sneller uitvoeren.

Het is ook belangrijk om **geen wijzigingen** aan te brengen in de bestanden die je gaat gebruiken. De bronbestanden moeten **intact** blijven, wijzigingen kun je later maken.

Transfer: je data gereedmaken

Een goed dashboard... maakt geen onderscheid

De meeste dashboards zijn black boxes: niemand kan precies uitleggen hoe het werkt. (Ik heb me hier ook zo vaak schuldig aan gemaakt).

Je team is bezig een nieuw inkoop dashboard te bouwen. Er is zoveel kennis aanwezig in je team. Dus ze kennen alle uitzonderingen op de regel. En ze zorgen dat het dashboard daar rekening mee houdt.

De forecast is op basis van de afgelopen jaren verkoop. Tenzij het artikelgroep X betreft, daar houden we rekening met seizoensinvloeden. Bij product Z krijgen we natuurlijk een forecast apart aangeleverd. En bij locatie B kan het zijn dat er vanuit locatie A gedistribueerd wordt, dus moeten wel daar een dubbeltelling voorkomen.

Je hebt zojuist een **blackbox** gecreëerd. Niemand kan meer precies uitleggen hoe het werkt. Ik heb me hier zo vaak schuldig aan gemaakt. En gelukkig van geleerd.

En wat gebeurt er als niemand kan uitleggen hoe een dashboard gemaakt is? Er is **geen vertrouwen** meer.

Het is een kunst om met **algemene regels** te komen die voor alles gelden. Vaak begint het met de uitzonderingen te noteren, maar niet direct rekening mee houden.

Je zult versteld staan van hoe veel beter dit **simpele dashboard** werkt.

Transferren maar

Je data staat klaar voor gebruik. Vaak moet je de eerste keer tijdens de Transfer stap nog regelmatig terug naar de Extract stap. Zorg dat je dan blijft bijhouden waar je data vandaan komt. En maak geen aanpassingen in je bronbestand.

Deze stap is erg afhankelijk van de tool die je gebruikt. Daarom zal ik in algemeenheden blijven, maar de filosofie achter Power Query van Excel en Power BI beschrijven.

Eerst haal je je databestanden binnen via je tool. Je kunt in Power Query allerlei bewerkingen doen waarmee je je data opschoont. Ik zal niet alle mogelijkheden noemen, kijk eens op [mijn Power BI Essentials playlist](#) om meer te leren over Microsoft Power Query.

Het idee is, dat alle bewerkingen die je doet, **stap-voor-stap** worden uitgevoerd. Daardoor zijn ze herhaalbaar. En worden ze niet tegelijk uitgevoerd, zoals dat bij bijvoorbeeld Excel formules het geval is.



Correcties doorvoeren

“Maar Erik, mijn data bevat nogal wat **troep**, dat moet ik eerst opschonen”. Een fout die vaak wordt gemaakt, is dat de bronbestanden worden aangepast om fouten er uit te halen. Stop, niet doen! Daarmee maak je je proces **niet meer herhaalbaar**.

In plaats daarvan, kun je bijvoorbeeld een Excel bestand maken, waar je de PO nummers of andere unieke eigenschappen toevoegt van rijen uit je bron die weg gelaten moeten worden.

Via Power Query kun je deze data toevoegen en laten weghalen of markeren. Als je ze markeert, kun je ze vervolgens uitfilteren.

Dit is heel kort door de bocht, vaak zijn er natuurlijk veel **uitzonderingen**. Probeer ze op een generieke manier aan te vliegen, of noteer ze en kom er pas op terug als de spend analyse staat. Misschien blijkt dan dat de impact minimaal is.

Classificeren

Misschien heb je ook wel een grote bak aan producten die niet geclassificeerd zijn. Of dubbel zijn. Tja, hier geldt: het beste is het om dit in je bronsysteem aan te pakken en op te schonen. **Maar je wilt en kunt daar niet altijd op wachten.**

Hier kun je veel verschillende routes bewandelen. Vaak is het rapporteren op productniveau niet eens nodig, of kun je al veel analyseren op categorie niveau.

Dit zijn enkele mogelijkheden:

- Zoek een veld in je bronsysteem waar je een (sub)categorie kunt invoeren.
- Leg een Excel bestand aan met daarin alle productnummers en de categorie waar ze bij horen.
- Leg een Excel bestand aan met beschrijvingen die voor moeten komen in een product om ze onder een bepaalde categorie te classificeren.
- Of leg de leveranciersroute af: classificeer de leveranciers naar categorieën (let op dat je datamodel er dan wel iets anders uit gaat zien).

Afhankelijk van je keuze (misschien heb je een eigen variant), haal je deze data ook binnen in je BI tool en combineer je dat met je spend data. Je kunt in Power Query zelfs “fuzzy merging” doen, wat betekent dat Power Query zelf gaat matchen op basis van alles wat lijkt op je productnaam. Dit is bij het derde punt hierboven interessant.

Zorg bij de Transfer stap ervoor dat je **niet direct alle uitzonderingen gaat oplossen**. Noteer ze om er later op terug te komen. Neem eerst de snelle route (de **happy flow**) en ga later de uitzonderingen behandelen als de concept spend analyse staat.

Probeer in Power Query het aantal stappen beperkt te houden en eventueel te combineren om begrijpelijk te houden wat je hebt gedaan. En om het ook performance-wise snel te laten draaien.

Gefeliciteerd, je hebt nu de stappen gezet waarmee je de data keer op keer kunt verwerken.

Load: je data klaar voor gebruik

Deze stap is meestal alleen maar de data laden en het datamodel opzetten. In het geval van Power BI en Excel, laad je het de applicatie in.



SPENDEXPLORER

Zodra alle data geladen is, ga je in het datamodel de "lijntjes" leggen, zoals hierboven uitgetekend. Je geeft aan wat allemaal met elkaar verbonden moet worden. Ook in Excel geef je dit aan, waardoor je met pivots alles kunt gaan combineren.

Er komt hier nog veel meer bij kijken, maar in de basis **heb je nu je datamodel staan**. Nu zul je bijvoorbeeld ook de "measures" kunnen gaan benoemen. Eigenlijk je indicatoren of "facts".

4.5 Design

Je begint nu met het maken van je dashboard.

Ik dacht dat het een sterke kant van me was om iets mooi te presenteren. Daarmee kreeg ik veel dingen geaccepteerd.

Toen ik een keer iemand sprak na de eerste presentatie van een dashboard, vertelde hij mij: "Ik **durfde geen feedback** te geven, want het dashboard zag er al zo af uit".

Dus mijn regel is nu: **eerst de opzet, dan de opmaak**.

Als de basis staat en je krijgt de eerste feedback, dan begrijp je pas hoe mensen door je dashboard willen navigeren. En dan volgt de lay-out en de "user experience".

De wimper check

Heb je weleens geprobeerd door je wimpers heen te kijken naar je dashboard? Zie je direct wat je moet zien? Hier zijn wat tips om dat te verbeteren.

Een dashboard is vaak **weergegeven als een "Z"**: het belangrijkste staat links bovenin weergegeven, daarna rechts, linksonder en het minst belangrijke rechtsonder. Dus eigenlijk... plaats je je logo niet links bovenin. Tenzij je daar je aandacht op wilt vestigen.

Geef je dashboard **focus**. Een dashboard dat geen focus heeft, wordt vaak beschouwd als niet-effectief, onduidelijk en zelfs misleidend. Dit is een conclusie uit een onderzoek van de Northwestern University.

Focus geeft duidelijk aan waar je aandacht naar toe moet. Wat relevant is binnen een dashboard.

Je creëert focus door enerzijds te **schrapen**: alles wat niet nodig is, haal je weg, totdat de essentie blijft staan. Anderzijds kun je aspecten **uitlichten**. Door een opvallende kleur te geven aan de staaf die relevant is. Of in een relevante toelichting de key conclusies in een andere kleur weer te geven.

Referentie of benchmark

"Staat er 100? Ja, er staat 100. Is dat goed? Nee, ik denk slecht."

Doe je het goed of fout?

Gebruik in een dashboard een **referentie**. Zo kun je je indicatoren en cijfers **in perspectief** zien. Dit kunnen bijvoorbeeld zijn:

- Benchmarks van de industrie of andere organisaties: bijvoorbeeld staalprijzen of andere indices)
- Voorgaande periodes, of gemiddelden: bijvoorbeeld vergelijk met voorgaand jaar)
- Budget of forecast: wat was het plan?

Een indicator op zichzelf zegt vaak niets. Het vertelt je pas een verhaal als je de context kunt zien.

5 design hacks

1. *Gebruik de juiste visuals en gebruik ze met mate*

Je visuals zijn je raam waardoor jouw data zichtbaar wordt voor de gebruiker van je spend analyse. Dit zijn vooral grafieken, tabellen en ook teksten.

Vaak worden visuals door elkaar gehaald. Tijdsverloop hoort niet in een pie-chart bijvoorbeeld. Een pie-chart zou je sowieso niet moeten gebruiken als je meer dan 5 categorieën hebt te tonen, dan verliest het z'n kracht.

Elke visual heeft zo z'n doel. Voor Power BI heeft [SQLbi een mooi overzicht gemaakt](#) die ik kan aanraden om doorheen te kijken wanneer je een visual kiest. Niet alleen als je Power BI gebruikt, maar welk programma dan ook.

Gebruik zo weinig mogelijk visuals, zodat je **focus behoudt**. Het is niet erg om eerst wat te experimenteren, maar ga zo snel mogelijk schrappen. Vier visuals op één pagina is al heel veel. Vind je dat een beetje spannend ("want misschien komt 'ie toch ook wel van pas")? Verberg de visual dan, of plaats 'm uit het zicht.

Vaak hebben visuals ook allemaal titels en teksten en een legenda. Terwijl die meestal overbodig zijn. Probeer zoveel mogelijk weg te halen. Als er maanden op een X-as staan, is het bijvoorbeeld overbodig om daaronder te zetten "maanden". Dat ziet iedereen toch wel.

2. *Denk als Zorro*

Als je je visuals hebt gekozen, ga ze dan grofweg ordenen. Hier komt de **user journey** weer van pas.

Ik noemde 'm al, volg de "**Z**": plaats het belangrijkste links bovenin, daarna rechts, linksonder en het minst belangrijke rechtsonder. Blijf hierbij dus denken vanuit je persona: wat wilt deze als eerste zien?

Maak het meest belangrijke als eerst zichtbaar. En schrap (of verberg) hier weer wat overbodig lijkt.

3. *Wit*

De meest effectieve dashboards zijn wit. **Simpel**. Veel **ruimte**. Want dat betekent veel **rust**.

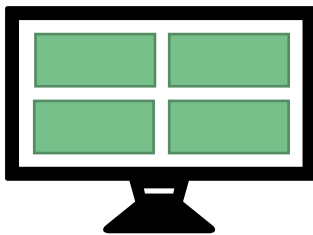
OK, niet helemaal wit, maar er is wel veel witruimte, of eigenlijk ruimte. Waarom? Dit brengt focus aan. Het zorgt dat je naar de dingen kijkt die er echt toe doen.

Een vol dashboard geeft veel data. Maar je haalt er geen informatie uit. **Je hersenen slaan op hol.**

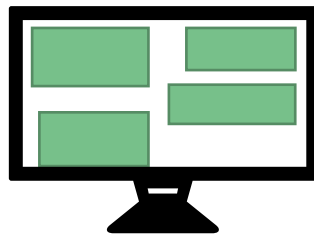
Zorg voor veel **witruimte** tussen visuals en om visuals en teksten heen. Veel marges, ook wel "padding" genoemd.

4. Uitlijning & consistente afstand

Nog een tip die zorgt voor rust in je hoofd: uitlijning en consistente afstand.



Figuur 10: wel uitgelijnde visuals



Figuur 11: niet uitgelijnde visuals

Wat ik hiermee bedoel is dat alle visuals **netjes op een rijtje staan**. En ook consistent zijn in afstand.

Je kunt in de meeste applicaties visuals selecteren en vertellen dat ze op elkaar uitgelijnd moeten worden. In de Properties van een visual kun je meestal de breedte en hoogte intypen, daarmee zorg je dat visuals eenzelfde formaat hebben. Uiteraard ondersteunen de meeste applicaties ook bij het uitlijnen.

Om de afstanden tussen de visuals en de randen consistent te houden, gebruik ik zelf vaak een **afstandsblok**. Een vierkantje van precies het formaat van de afstand die ik wil aanhouden. Die plaats ik dan tussen de visuals als ik aan het uitlijnen ben.

5. Kleuren

Kleuren kiezen is verdraaid lastig. Zeker als je geen professioneel designer bent. Een regel die ik eens heb gehoord en graag aanhoud, is dat je **één basis kleur** mag gebruiken naast zwart, wit en grijs.

En die kleur kun je in verschillende tinten gebruiken, zodat je in grafieken nog wel onderscheid hebt. Dit geeft veel meer rust dan veel verschillende kleuren in een grafiek.

Zorg voor consistentie. Kleuren moeten in elke grafiek **hetzelfde betekenen**.

Daarnaast kun je in dashboards ook vaak **groen en rood** kiezen, wees hier wel **consistent** in en gebruik maar één tint door je hele dashboard heen. Groen en rood zijn kleuren die onze hersenen snel snappen in grafieken en teksten.

Vaak kun je in BI en in spreadsheetapplicaties een thema aanpassen. Je bepaalt hier de kleuren, die dan automatisch overal worden toegepast.

Wil je nog kleuren vinden die bij elkaar matchen, of de verschillende tinten, kijk dan eens naar <https://coolors.co>. Hier stel je makkelijk een palet samen.



SPENDEXPLORER

Dan nog een **bonus tip** voor Power BI gebruikers: [Design tips van Bas van "How to Power BI" op YouTube](#).

4.6 7 valkuilen bij het maken van een spend analyse

Als je bezig bent met het maken van je spend analyse, is het goed te weten waar andere inkopers en analisten vóór jou al **ingetuind** zijn. Dat bespaart je hopelijk veel **frustraties**.



1: De rosmolen

Elke keer dat je de spend analyse nodig hebt, maak je hem **opnieuw**. Je vindt het wiel telkens opnieuw uit. Als een muilezel in een rosmolen. Hetzelfde trucje, maand op maand.

Dit zorgt voor fouten, én je **verspilt inkoop talent**. Terwijl dat niet nodig is. Laat jouw inkopers hun skills inzetten voor het realiseren van je inkoopdoelen.



2: Koud water vrees

Automatisch gebruik je spreadsheets om je analyse te maken. **Spreadsheets zijn lekker bekend**, vooral Excel. Maar er zijn veel **handigere tools in** de markt om je analyse proces te automatiseren.

Het MKB heeft koudwatervrees. Kleine en grote organisaties weten deze tools veel makkelijker te vinden. En effectiever in te zetten.

In andere tools, zoals Power BI, kun je rapportages makkelijker automatiseren. En dat niet alleen. Ook het delen, visualiseren en bewerken gaat makkelijker. Het kost minder tijd en is veiliger. Daar word je toch blij van?

“Excel-behendigheid “killt” vooruitgang.”

3: Tijd verkwisten

Je accepteert dat het maken van een spend analyse tijd kost. Er zijn nu eenmaal **veel handmatige bewerkingen** nodig. En tijd is ons meest schaarse bezit. Daarom kiezen veel inkoopmanagers ervoor de spend analyse maar een keer per jaar uit te voeren.

Een jaarlijkse spend analyse. Dat is een onwijs lange periode! Een **eeuwigheid** in deze tijd. Wat nou als je continu inzicht hebt en je tijd niet aan het maken van de analyse hoeft te verspillen?

Dan ben je altijd op de hoogte. Je ziet precies waarom je meer aan het uitgeven bent aan leveranciers: meer volume of hogere prijzen? En met dat inzicht kun je acties ondernemen om de inkoop te controleren en **doelen te behalen**.

Hoe je **altijd over een actuele** spend analyse beschikt? Dat ontdek je verderop.

4: Whizzkid for CEO

"Echt fijn, zo'n handige Excel expert in mijn inkoopteam! Een echte whizzkid." Zeker handig! Maar is die afhankelijkheid wel wat je wilt? En wat goed is voor je collega?

Als er één iemand is die weet hoe je analyse gemaakt wordt. Dan is deze whizzkid de meest onmisbare collega in je organisatie.

En wat doe je als deze slimme collega verder wilt in haar of zijn carrière? **Gun juist deze collega ook een mooie loopbaan**. En zorg dat je **niet afhankelijk** bent van één persoon. Kijk naar toekomstbestendigheid: wie kan er hoe mee verder als het dashboard staat.

In de afgelopen jaren hoor ik bij klanten dat er veel handige, "tech-savy" mensen door IT-organisaties worden weggetrokken uit hun teams.





5: Omarm complexiteit

Je streeft naar perfectie en accepteert dat daar een complexe rapportage bij hoort. Met als resultaat: altijd **ingewikkelde en foutgevoelige** rapportages. Die niet echt worden begrepen.

Een complexe inkooprapportage is niet altijd de beste inkooprapportage. De kunst is, om de rapportage **simpel** te houden. Maar wel op een manier dat het voor alle situaties werkt.

En daarbij kun je best even vastzitten in de ontwerp fase. Er zijn altijd **zoveel wensen en uitzonderingen**. "Want als we daar geen rekening mee houden, dan klopt de informatie gewoon niet."

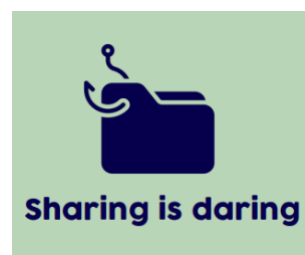
Ja, zo dacht ik eerst ook. En ik probeerde met alles rekening te houden. Maar wat ik merkte: met een te complex dashboard kun je al helemaal niet uit de voeten.



6: Sharing is daring

Je deelt je rapportages per e-mail. Lekker snel en makkelijk verstuurd. Maar het heeft ook echt nadelen. Want hoe weet je nu of je naar de laatste versie kijkt? Na het mailen dwarrelen er vaak **meerdere versies** van dezelfde spreadsheet rond.

En via de mail kan jouw rapportage in de **verkeerde handen** belanden. Wist je dat de meeste **datalekken** (80%) ontstaan door het versturen van bestanden **naar verkeerde e-mailadressen**?



7: Klaar is niet af

Zo, je dashboard staat. Project klaar zou je denken. Maar dan ben je er nog niet. Dat is wat veel **inkoopmanagers zich niet realiseren**.

Een dashboard gaat pas echt voor je werken **in de praktijk**. Als je ermee aan de slag gaat, zie je pas echt wat je nodig hebt.

Ben je niet bereid het na oplevering nog te verbeteren? Dan is de houdbaarheid maximaal 2 maanden. **Klaar is simpelweg nog niet af**.



4.7 Klaar?

Uhm... Nee dus...

Er zijn nog een paar dingen om aan te denken als je analyse staat.

Hoe vaak

Ten eerste: hoe vaak wil je de analyse verversen met nieuwe data? Als je een directe aansluiting hebt op de bronsystemen, kun je het wel dagelijks of wekelijks verversen.



SPENDEXPLORER

Vaak is eenmaal per maand voldoende. En daarnaast misschien net voor bepaalde meetings met leveranciers of collega's. Als het goed is, heb je het proces zo opgezet, dat het verversen **niet veel meer dan 15 minuten mag kosten**.



Figuur 12: LinkedIn poll over frequentie van het maken van een spend analyse

Zet deze verversing dus op **vaste tijden in je agenda** als het niet automatisch gaat. En houd je documentatie bij. De eerste 5 keer zul je nog dingen tegenkomen die net wat handiger kunnen, of nog niet helemaal lekker werken. Als je documentatie up-to-date is, heb je niet elke maand weer zo'n "oh ja" moment. En kun je het eventueel **overdragen** aan iemand anders.

Vinden en delen

"We hebben een geweldig rapport dat ons alles toont. Denk ik. Hier ergens. Ik vraag even Frank wel om de link door te sturen."

Hoeveel effectieve rapportages en dashboards verdwijnen er ergens in het oerwoud van rapportages? Heel veel.

Ik maakte voor een klant eens een app met alle rapportages. Een handige menu structuur, waar je per onderwerp alles kon vinden. Weet je wat er gebeurde?

Er kwamen ontelbaar veel verzoeken om toegang. Het bleek dat er geweldige rapportages waren, **waar niemand van af wist**. En waar veel inkopers blijkbaar geen toegang tot hadden.

Zorg er dus voor dat je rapportage **vindbaar** is. Maar ook dat er niet meerdere versies rondzwerven. Een BI rapportage werkt over het algemeen online, dus zorg dat de link te vinden is op bijvoorbeeld het intranet. En dat er in de BI rapportage te zien is **wanneer de data ververst** is.

Een spreadsheet kun je het beste delen op een vaste **gedeelde locatie**. SharePoint, Google Drive of Dropbox zijn hier ideaal voor. Of een shared-drive. Zet daar maar één versie op. Eventueel kun je oudere versies in een mapje "archief" plaatsen. Je kunt per mail nu een link sturen naar de locatie van de rapportage. Zorg voor de juiste rechten, zodat collega's niet per ongeluk ongewenste aanpassingen maken.

Kun je echt niet anders dan spreadsheets mailen, zorg dan voor een **herkenbare versie naam**. Hetzelfde als mensen spreadsheets op hun computer zullen opslaan. Zet



bijvoorbeeld de maand en het jaar in de titel en vermeld in het document waar de laatste versie te vinden is.

En blijf voorzichtig: denk na voordat je deelt. Weet de geadresseerde dat het alleen voor zijn of haar ogen bedoeld is? Kloppen de geadresseerden? **80% van de datalekken komt door verkeerd verstuurd e-mails.**

Steeds beter worden

Ook zul je nieuwe inzichten of vragen krijgen die het dashboard moet geven of beantwoorden. Of misschien verandert er wel iets in de bronssystemen, waar je je dashboard op moet aanpassen.

Voorkom dat je alleen maar toevoegt, houd de **design principles** in gedachten. Haal weg wat niet relevant is. Houd een lijstje bij van verbeter ideeën en plan tijd in om deze ook werkelijk te implementeren.

4.8 Denk hierom bij het uitbesteden van een spend analyse

We zijn niet allemaal even handig met een BI tool. En willen niet allemaal elke maand weer volop in spreadsheets zitten. Daarom kun je overwegen om het bouwen van een spend analyse **uit te besteden**.

Als je besluit het maken van je spend analyse uit handen te geven aan een **externe consultancy organisatie of een freelancer**, dan zijn er wat dingen die je goed moet overwegen.

Intake trajecten als een circus

Een consultancy organisatie wil vaak weten waar ze aan beginnen. Daarom zullen ze een **intake** willen doen. Soms kunnen dit langere en kostbare trajecten worden. Voorkom dat je al een kapitaal kwijt bent aan een circus, voordat je überhaupt begint.

“Ik vraag, jij draait”

ZZP'ers of gedetacheerde IT'ers kunnen vaak **sneller starten**. Bedenk wel dat ze meestal **niet de inkoopmaterie kennen en begrijpen**. Meestal zijn ze meer gespecialiseerd in de technische kant.

Dat betekent dat jij **heel precies** moet aangeven wat er gemaakt moet worden. En geloof me: ik heb nog nooit iemand gezien die dat in één keer goed kan doen. Je raakt gegarandeerd **“lost in translation”** tussen de inkooptaal en de technische taal. Die laatste moet heel concreet en specifiek zijn. Een “maar dat is toch logisch” is hier niet van toepassing.

Je zult hier dan ook regelmatig het **wiel zelf moeten uitvinden**.

Klaar is dan wel af

Ik schreef al: klaar is niet af. Maar als je iemand inhuurt, kun je toch **niet verwachten dat ze voor jou continue blijven verbeteren**? Je zult deze externe partij vaak weer opnieuw nodig gaan hebben om verbeteringen door te voeren.



SPENDEXPLORER

Doe het goed, of doe het niet

Wat ik je aanraad, is om óf iets **zelf goed te doen** óf het **volledig uit te besteden**.

Als je het zelf doet, betekent het dat je up-to-date moet blijven met ontwikkelingen en veel **tijd** zult moeten besteden om je spend analyse **relevant** te houden. Als je maar eenmaal per kwartaal echt aandacht besteedt aan je dashboard, dan ben je simpelweg **veel kennis weer kwijt**. Het kost je extra tijd om dat op te halen. Daarnaast is het lastig om constant bij te blijven met **best practices** op dit gebied. Als het de moeite is om het zelf te doen, zorg dan dat je iemand in je team hebt, die zich **hier echt op kan focussen**.

Aan de andere kant, als je uitbesteedt, doe dat dan ook goed. Laat je zoveel mogelijk **ontzorgen**. Als je telkens weer iemand moet "invliegen" voor verbeteringen, kost dit telkens **tijd en mogelijk onverwacht budget**. Denk alleen maar aan het toegang verlenen tot je data en omgeving telkens weer. Kijk dus naar mogelijkheden waar inkoopkennis aanwezig is en je analyse continu up-to-date kan blijven.

5 Praktijk voorbeelden van spend analyses

Beter goed gejat, dan slecht bedacht. Dat meen ik in deze context echt. Zelf heb ik in de jaren veel inkoop rapportages en dashboards gemaakt. Al mijn praktijkervaringen rondom het maken spend analyses heb ik verwerkt in onze **SpendExplorer**. Vervolgens heeft onze inkoop professional community van het **Spend Lab** ook veel feedback gegeven, waardoor de SpendExplorer een aantal essentiële analyses voor een spend analyse maakt. Ik heb deze gevuld met mock-up data: nep data.

"Elk verbeter project dat onze consultants en interimers starten, begint met de basis: de spend analyse."

MARCO NICOLAI
INKOOPID



Door de jaren heen heb ik geëxperimenteerd met verschillende soorten visuals en grafieken. Allerlei varianten. Zelfs een **aquarium met rondzwemmende vissen** is voorbijgekomen, hier gaf de grootte van de vis de hoeveelheid aan. Echter blijf ik vaak toch terugkomen op een aantal **basis grafieken**.

Daarom ga ik wat voorbeelden van de SpendExplorer geven. Ik hoop dat deze je inspireren, zodat je weet hoe je jouw spend analyse zo goed mogelijk op kunt zetten.

5.1 Algemene analyses

Ik begin met een aantal voorbeelden van algemene analyses. Deze zullen altijd wel onderdeel zijn van je spend analyse.

Inkoopwaarde door het jaar heen

Allereerst inkoopwaarde door het jaar heen. Deze kun je in staafdiagrammen weergeven. Per maand lees je af wat de spend was, de ontvangen inkopen in die maand.



Figuur 13: Voorbeeld van inkoopwaarde door het jaar heen

In dit staafdiagram zie je in het donkergroen de inkoopwaarde voor het lopende jaar en in licht groen de inkoopwaarde van het voorgaande jaar. Donkergroen valt meer op en krijgt de **focus**. Het staat rechts van het voorgaande jaar, omdat dat logischer is voor onze hersenen. Ook logisch is het lichtgroen, dat duidt het voorgaande jaar aan. Echter kan het geen kwaad om dit er in de legenda bij te zetten.

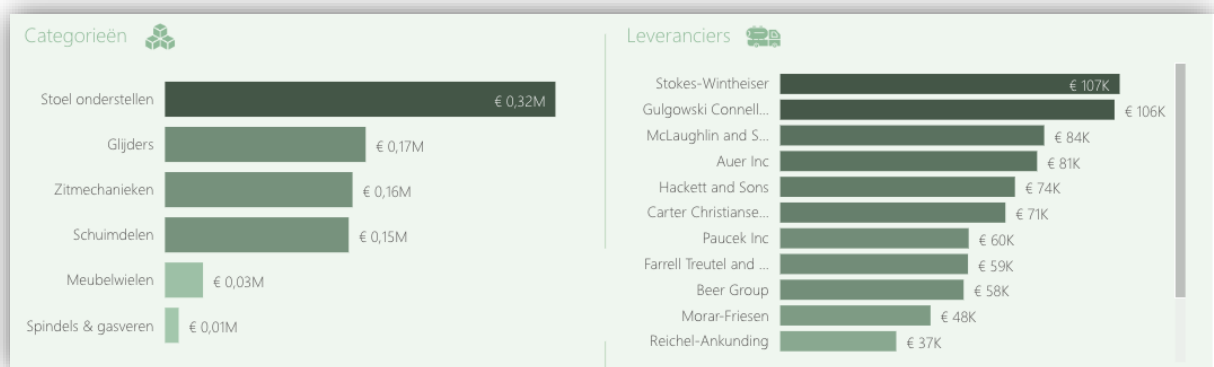
Bij dit overzicht is het natuurlijk prettig om vanuit verschillende dimensies te kunnen filteren. Bijvoorbeeld per leverancier of per categorie.

Je kunt ook overwegen dit in volumes weer te geven.

Indien mogelijk, laat met datalabels de cijfers zien, of toon de schaal van de Y-as. Om kritisch op mezelf te zijn: zorg dat deze cijfers in de juiste hoeveelheden worden weergegeven. In het voorbeeld had dit dus beter 320k en 250k kunnen zijn.

Top categorieën en leveranciers

Dan de grootste categorieën en leveranciers. Dit is bijvoorbeeld in een verticaal staafdiagram weer te geven:



Figuur 14: Voorbeeld van breakdown staafdiagram met spend per categorie en leverancier

De steeds lichter wordende kleur geeft **intuïtief** aan dat het telkens minder groot is, wat de staaf zelf natuurlijk ook al aangeeft. Ook hier is het prettig om dit **interactief** te maken, waardoor je op een categorie kunt klikken en dan de spend per leverancier kunt zien. De datalabels met de werkelijke waarde zijn hier relevant om te zien wat de spend is.

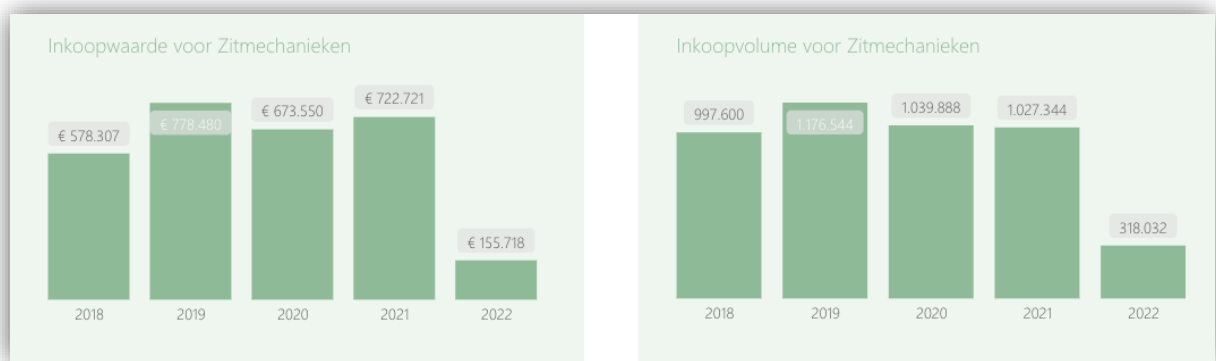
Dit zou je ook simpelweg in tabelvorm kunnen weergeven, waarbij je met **conditionele opmaak** snel duidelijk kunt maken wat de grootste leveranciers of getallen zijn.

Hier kun je ook filteren op bijvoorbeeld jaar. Ook kun je, indien relevant, het weergeven in volumes of aantallen.

Per categorie

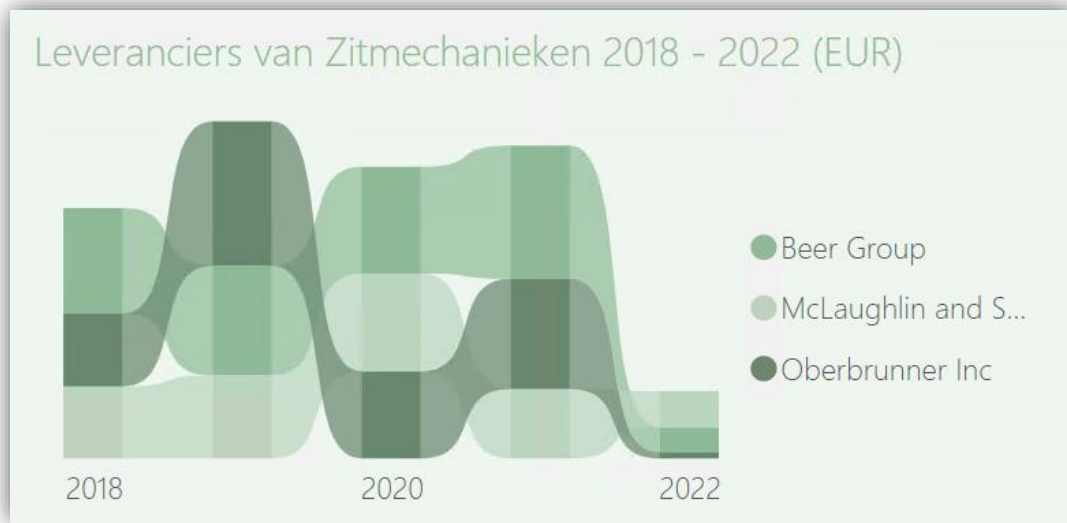
Als je inzoomt op een categorie, wil je kunnen zien hoe de inkoopwaarde, het volume en de verdeling van onderliggende artikelen zich ontwikkelt.

Bijvoorbeeld door jaar-op-jaar cijfers weer te geven:



Figuur 15: Voorbeeld van inkoopwaarde en inkoopvolumes door de jaren heen

Vaak is het interessant om dan ook te kunnen zien hoe leveranciers zich binnen de categorie ontwikkelen. Een **lintdiagram** geeft je een goed inzicht in de grootte van een bepaalde leverancier door de jaren heen. Bijvoorbeeld zoals deze:



Figuur 16: Voorbeeld van een lintdiagram met leveranciers ontwikkelingen door de jaren heen

5.2 Verschillen kwartaal-op-kwartaal

Om een gevoel te krijgen of er bepaalde categorieën of producten door het jaar heen meer of minder ingekocht worden, kun je overwegen om een **waterval diagram** te gebruiken.



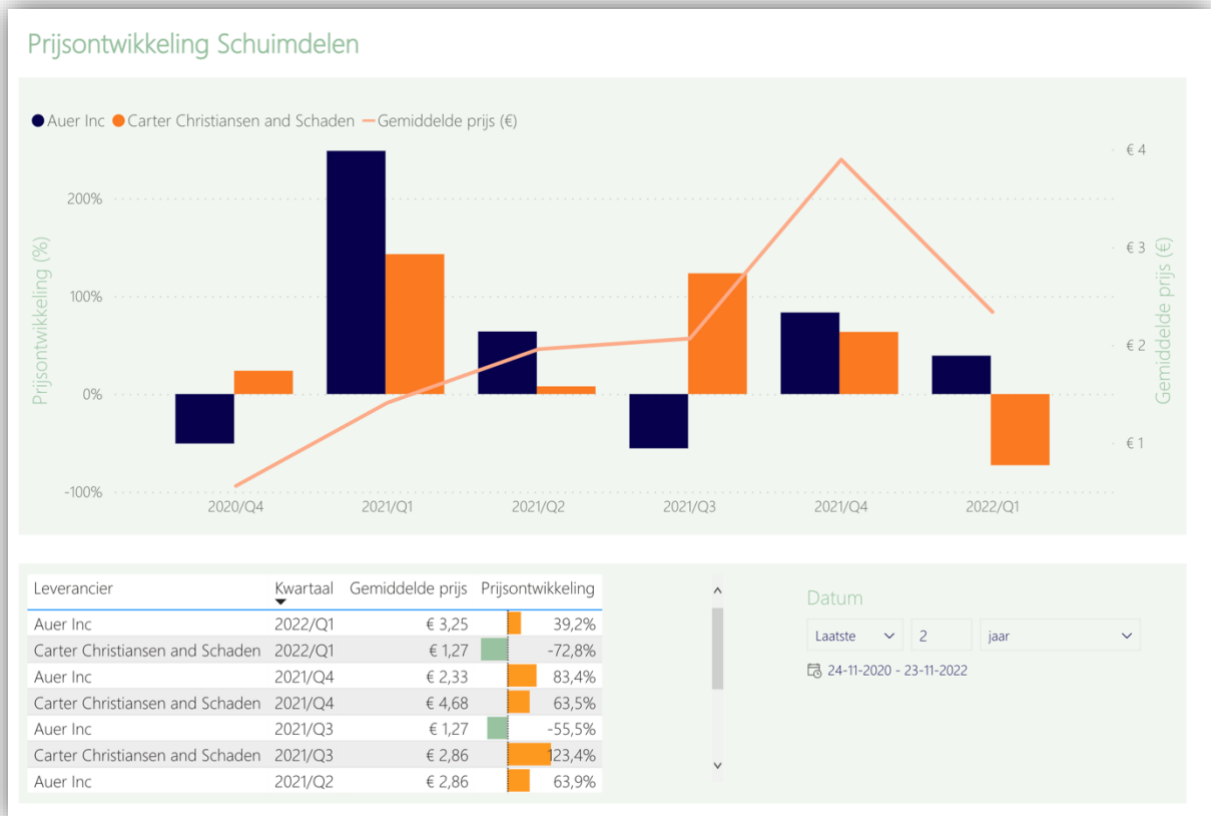
Figuur 17: Voorbeeld van verschillen kwartaal-op-kwartaal in een waterval diagram

In het bovenstaande voorbeeld tonen we bijvoorbeeld de inkoopwaarde per kwartaal aan (groene staven). Je ziet met de kleine tussenliggende staafjes (de waterval) welke categorieën meer (groen) of minder (oranje) zijn geworden. De grootte van de staaf geeft aan hoeveel er vermeerderd of verminderd is.

5.3 Prijsontwikkelingen

Het weergeven van prijsontwikkelingen is soms lastig. Het wordt namelijk al snel **onoverzichtelijk**. In het Spend Lab hebben we daarom weleens de vraag uitgezet. We vroegen welke van de onderstaande visuals het meest overzichtelijk is. Hieronder lees je wat de uitslag was. Maar eerst neem ik je mee door drie opties.

Bij alle drie de opties concentreer ik me op de prijzen per leverancier. Dit is vaak het meest interessant. Al kan een prijs per locatie soms ook goede inzichten geven.

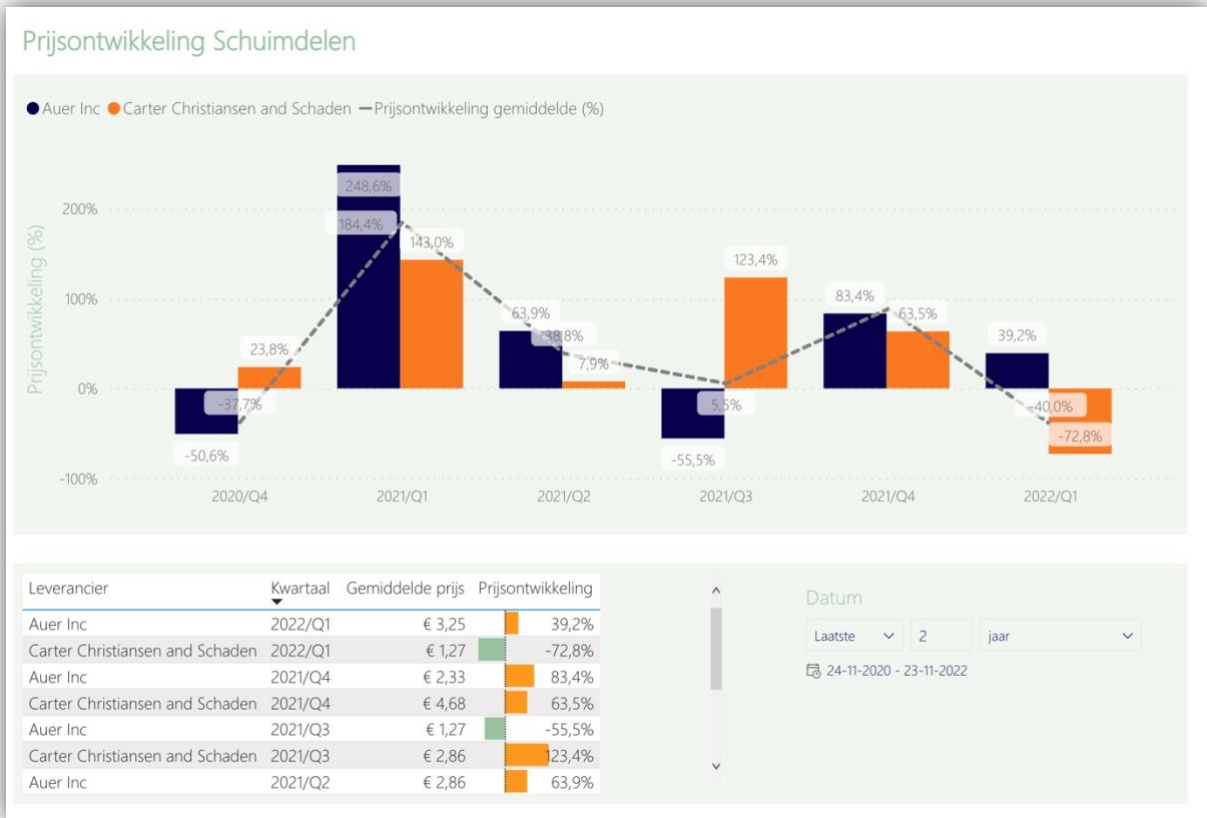


Figuur 18: Prijsontwikkeling optie A: prijsontwikkeling per leverancier en gemiddelde prijs

Optie A is een overzicht in staven. De staven geven de prijsstijgingen en -dalingen per leverancier aan. Bij 0% is geen stijging ten opzichte van het voorgaande kwartaal. In dit voorbeeld met de nep-data zie je flinke verschillen, om te illustreren wat er kan gebeuren. De lijn geeft het (gewogen) gemiddelde van de betaalde prijs aan (2^e Y-as).

Voor de toelichting wordt ook een tabel weergegeven met de werkelijke kwartaal-op-kwartaal prijzen.

- ✓ Het voordeel van optie A is dat je de prijsontwikkeling ziet.
- ✗ Het nadeel is dat de schaal van de lijn zich alleen indirect tot de staven verhoudt.



Figuur 19: Prijzontwikkeling optie B: prijzontwikkeling per leverancier en gemiddelde ontwikkeling

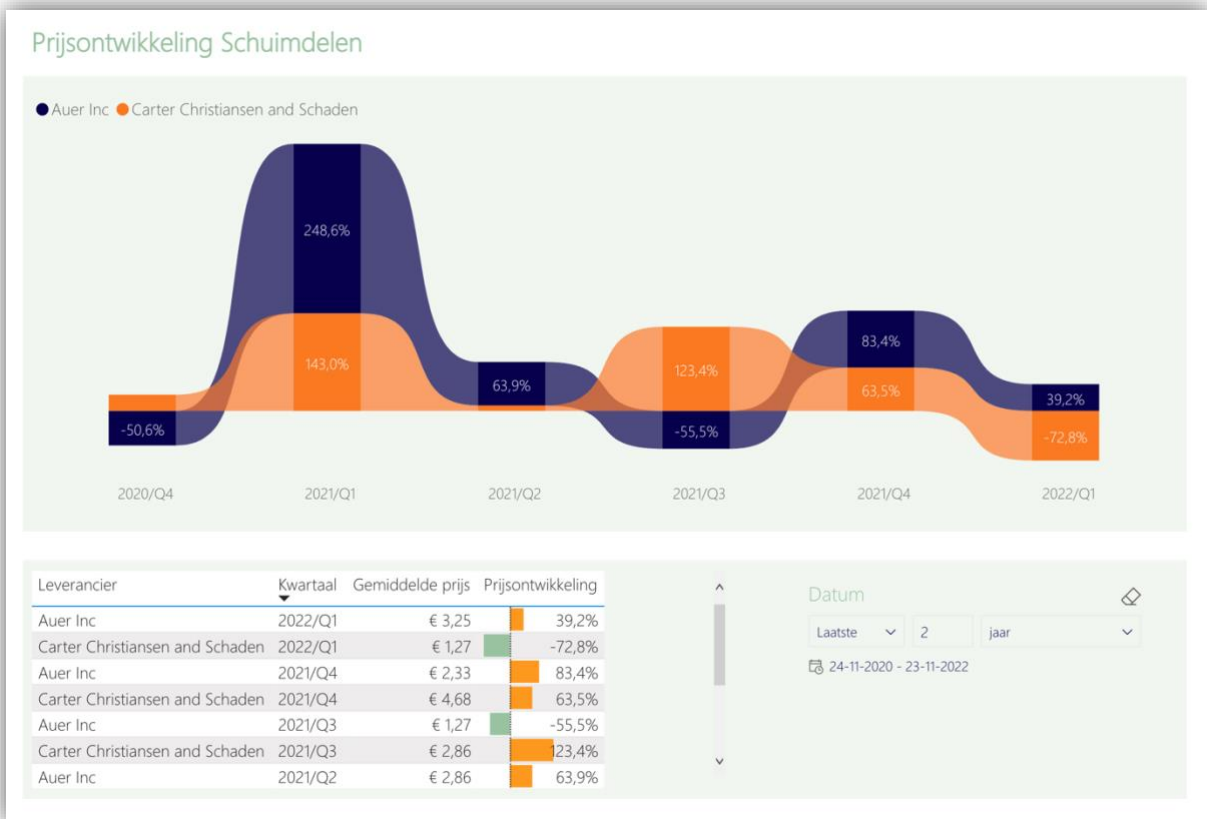
Dan **optie B**. De staven geven hetzelfde aan als bij optie A.

De gemiddelde prijzontwikkeling wordt nu echter met een stippellijn weergegeven. Daardoor zie je duidelijk hoe de leverancier zich beweegt ten **opzichte van de gemiddelde prijzontwikkelingen**. Hier kun je dus een directere actie uit aflezen.

Echter, hierbij verlies je mogelijk weer de feeling met de werkelijke prijs.

Zie je ook dat er hier wat variaties zijn in het design? Het gemiddelde is in een grijze stippellijn weergegeven, waardoor het duidelijker is dat het geen betrekking heeft op een bepaalde leverancier. Ook worden er data labels getoond, zodat je sneller de ontwikkeling in % kunt aflezen. Dat zorgt ook weer voor een iets rommeliger geheel.

- ✓ Je ziet duidelijk de relatie tussen de leverancier en de gemiddelde prijzontwikkelingen
- ✗ Je verliest de feeling met de werkelijke prijs



Figuur 20: Prijsontwikkeling optie C: prijsontwikkeling per leverancier zonder gemiddelde in een lintdiagram

Optie C focust zich alleen op de prijsontwikkeling per leverancier. Het prettige van een lintdiagram is dat je de ontwikkeling van de leverancier door de tijd heen ziet.

Zo is het hier duidelijker dat Auer meestal hoog zit in de prijsstijgingen. Maar zie je ook dat er twee kwartalen waren waar deze prijsdalingen doorvoerde.

- ✓ Je ziet duidelijk ontwikkelingen per leverancier door de tijd heen
- ✗ Geen benchmark tegen een gemiddelde.

Uitslag Spend Lab: Optie A, B of C?

In het Spend Lab gingen de meeste stemmen uit naar **optie B**. Vooral omdat je snel de relatie ziet tussen de ontwikkeling per leverancier en het gemiddelde. En dat is waar je actie op kunt nemen.

Welke optie voor jou van toepassing is, kun je het beste zelf bepalen. Je kunt ook spelen met het element tijd. In Power BI kun je ook de downdrillen activeren, waardoor je zowel op jaar, kwartaal als maand niveau zou kunnen kijken.



5.4 Leveranciers one-pager

Een spend analyse vormt vaak de basis voor je gesprekken met leveranciers. Daarom is het goed om je hierop voor te bereiden. Afhankelijk van **hoe je je gesprekken graag voert**, kun je een interactieve rapportage maken voor op je laptop of tablet. Maar je kunt er ook voor kiezen om een **one-pager** te maken die je kunt uitprinten. Zoals deze:



Figuur 21: Voorbeeld van one-pager voor leverancier gesprek

Hier staan de belangrijkste gegevens op een rijtje. Een tabel is hier essentieel, omdat je de werkelijke cijfers snel wilt kunnen zien.

5.5 Stijgers en dalers

Om snel te kunnen zien hoe bepaalde categorieën, artikelen of leveranciers zich **ontwikkelen van het ene jaar of kwartaal op het andere**, kun je een overzicht met stijgers en dalers maken. Bijvoorbeeld op deze manier:



Figuur 22: Voorbeeld van stijgers en dalers per artikel in een verticale staaf diagram

We hebben hier gekozen voor een verticale staaf diagram, omdat deze snel bovenaan de grootste stijgers en dalers kan laten zien. We hebben de dalers echter ook als positief weergegeven, omdat je anders een onduidelijk overzicht krijgt, waar staven naar beide kanten van de as schieten. De dalers hebben we daarom in een andere kleur (oranje) weergegeven.

Je kunt **met de knoppen wisselen** tussen het artikel, de categorie of het leveranciers niveau.

Om verdere context te geven over de stijgingen en dalingen, hebben we dit in de **SpendExplorer** interactief gemaakt. Klik je bijvoorbeeld op een categorie? Dan krijg je in een andere grafiek inzicht in welk gedeelte het prijseffect- en welk gedeelte het volume effect is.



Figuur 23: Voorbeeld van een breakdown van volume- en prijseffect

5.6 ABC analyse

In een ABC analyse segmenteer je jouw leveranciers in A, B of C. Zie ABC analyse.

Ten eerste is het overzichtelijk om in een tabel weer te geven welke leveranciers A, B of C zijn. Meestal geef je dit weer voor een bepaald jaar. Het figuur hieronder is gefilterd op één jaar.

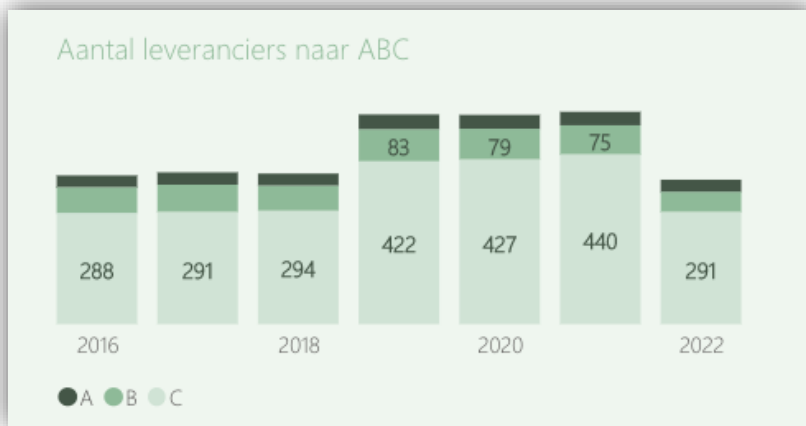
Dan kun je kiezen om dit weer te geven voor een specifieke categorie, of voor de totale spend. In de **SpendExplorer** kozen we ervoor dat je kunt filteren. Je kunt een categorie selecteren om de spend van die specifieke categorie weer te geven. Selecteer je niets? Dan zie je de totale spend.

ABC indeling per leverancier

Leverancier	Inkoopwaarde	ABC klasse
Gulgowski Connelly and Lehner	€ 332.290	A
Beer Group	€ 307.875	A
Stokes-Wintheiser	€ 283.920	A
Oberbrunner Inc	€ 254.416	A
Carter Christiansen and Schaden	€ 250.796	A
Reichel-Ankunding	€ 237.487	A
Auer Inc	€ 223.215	B
Hackett and Sons	€ 220.886	B

Figuur 24: ABC indeling per leverancier in een tabel

De ontwikkeling van het aantal A, B en C leveranciers **over de jaren heen** kan ook interessant zijn. Dit is goed in een staafdiagram weer te geven, zoals hieronder.



Figuur 25: Aantal leveranciers naar segment over de jaren

Aangezien de segmentatie op basis van een percentage werkt (80%, 15%, 5%), is het niet nuttig om de staven de spend te laten aangeven. Die verhouding zal per definitie dan altijd gelijk zijn (ik heb er zelf weleens naar lopen staren en me afgevraagd wat ik toch verkeerd deed).

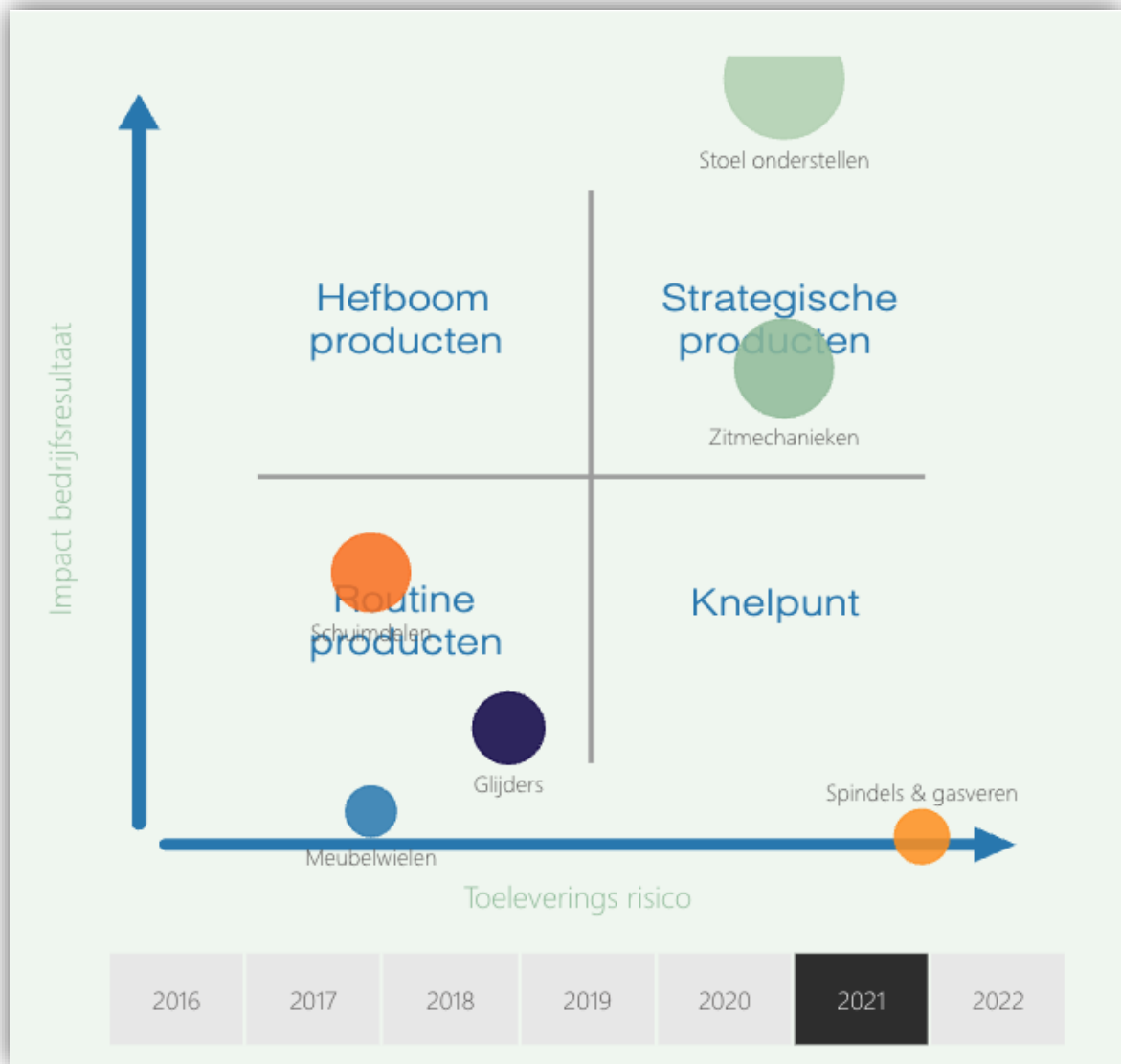
Je kunt uiteraard ook een ABC-analyse per categorie of product maken.

5.7 Kraljic

Dan een voorbeeld van Kraljic. Hier wil ik ook een **praktische tips** van Veronique bij delen voor de implementatie van deze methode.

Wij geven de Kraljic in de **SpendExplorer** per categorie weer. Het risico (X-as) wordt bepaald door enkele factoren die op Laag, Middel en Hoog kunnen worden gescoord in een app. Op de Y-as staat de impact van het bedrijfsresultaat, de spend ten opzichte van het totaal. De grootte van de bubbel geeft het volume aan.

De matrix is op een achtergrond als afbeelding gemaakt en daar hebben we precies de scatter plot (spreidingsdiagram) overheen geplaatst.



Figuur 26: Kraljic matrix in een scatter plot

Ook zie je dat we de matrix per jaar weergeven. Als je op een jaar klikt, verplaatsen de bubbels zich naar de positie voor dat jaar.



Tips voor implementatie van de Kraljic matrix

Interview met Veronique Kriesch – Inkoop Consultant

De Kraljic matrix: steun in het bepalen van de inkoopstrategie. Maar hoe pas je hem toe?

“Kraljic is een fijn hulpmiddel in het bepalen van je inkoopdoelstellingen voor het komende jaar en het toetsen van de inkoopdoelstellingen van afgelopen jaar.

Stel je voor: jij krijgt als inkoopende afdeling een doelstelling. Om kosten met 5% te verlagen. Dan kan de Kraljic matrix o.b.v. categorieën, leveranciers of zelfs producten (geheel afhankelijk van de organisatie) je helpen dit overall vraagstuk in een trechter te stoppen en tot een actie te brengen.

En als inkoopmanager nog veel belangrijker, wat als de inkoper aangeeft heel veel tijd kwijt te zijn aan leverancier A en deze leverancier blijkt in het routine kwadrant te zitten? Dan is dat veel tijd aan die leverancier kwijt zijn geen efficiënte werkbesteding en zal er actie t.o.v. de leverancier of de producten genomen moeten worden.

Kraljic levert niet altijd direct actie op, maar helpt wel 'vage vraagstukken' concreter te maken en begeleidt de persoon die de Kraljic analyseert tot het verder ophalen, indien nodig, van andere gegevens en zo met de gezamenlijke gegevens tot een inkoopactie te komen. En dan ook nog eens objectief onderbouwd.

De uitdaging tot het gebruik van de Kraljic matrix is dat je om tot een goede matrix te komen eerst het inkoopportfolio moet analyseren. Een portfolio analyse. En de eerste keer een portfolio analyse voor jouw inkoopende afdeling bouwen kan een hele uitdaging zijn. Dat komt doordat vooral de x-as (risico's) subjectief in comité moeten worden bepaald.

Daarnaast hebben veel organisaties last van vervuilde ERP informatie. Hierdoor zitten leveranciers of producten achter verkeerde inkoopgroepen. Dit eerst opschonen is de 2e beer op de weg.

Maar ben je eenmaal zover dat het staat, dan is het een kwestie van per kwartaal of jaarlijks nieuwe informatie invoeren en zien welke verschuivingen hebben plaatsgevonden om resultaten te zien en nieuwe uitgangspunten te vormen.”

Wat is jouw ervaring in het bepalen van deze risico's zo'n comité?

“Mijn ervaring zelf is dat men te veel in de diepte inzoomt en het juist wil doen. Dus bijvoorbeeld per inkoopgroep of leverancier helemaal uit debatteren wat het risico per onderdeel zou zijn of dat deze leverancier twee verschillende producttypes levert met hele andere risico bepalingen. Hierdoor strandt het vaak.



De kunst is de eagle view te pakken, uit te gaan van een gemiddelde indien nodig. En je te realiseren dat een Kraljic matrix altijd op aannames is gebaseerd (risico as) en onderhevig mag zijn aan veranderende inzichten. Maar ook dat je ergens moet beginnen met het maken van een keuze. En dat laatste durft men vaak niet, bang dat het daarna wordt beschouwd als de heilige graal en onaanpasbaar is."

-- Veronique Kriesch – Inkoop Consultant



6 Is klaar nu dan wel af?

Practice what you preach... ook deze gids zal constant verbeteren. Met jouw feedback, maar vooral met de feedback van de **SpendExplorer** klanten en de Spend Lab leden.

Omdat we constant nieuwe inzichten hebben, zijn we continue de SpendExplorer aan het verbeteren. Het zou heel goed kunnen zijn dat er alweer nieuwe onderdelen in zitten die je nog niet in deze gids hebt kunnen lezen.

Jij als lezer van deze gids (tja, eigenlijk iedereen die geïnteresseerd is) kan **een demo boeken van de SpendExplorer**. Kijk op SpendExplorer.nl. Daar vraag je binnen een minuutje een demo aan. Ik kijk er naar uit dat ik of iemand van mijn team je snel spreekt.

Dank jullie wel!

Zonder te emotioneel te worden... Natuurlijk wil ik ook een aantal mensen bedanken die hebben geholpen bij het samenstellen van deze gids. En mensen die mij in mijn carrière heel veel geleerd hebben.

De leden van het **Spend Lab** hebben mij telkens weer van feedback voorzien. Keer-op-keer kon ik hen raadplegen. Dank jullie wel **Linda, René, Thomas, Menno, Albert, Marga, Joris, Johan, Wouter** en de 90 andere Spend Lab leden!

De SpendExplorer heb ik voor een groot deel kunnen ontwikkelen door hoe het er nu staat door de hulp van twee **pilot klanten**. Dank jullie wel **Albert** en **Willem** voor het leveren van gigantisch veel feedback en inzichten in hoe de SpendExplorer voor je kan werken.

Mijn meer dan **4.000 inkopende LinkedIn volgers** hebben mij ook verder geholpen. Door commentaren te geven en te stemmen op mijn polls. Maar vooral door trouw mijn posts te lezen, waardoor ik leerde wat jullie wel en niet interessant vinden.

Ik heb van heel veel collega's bij klanten geleerd, waar ik ook heel dankbaar voor ben. Maar er is één inkoper die ik extra wil benoemen. **Roland** is altijd een fan geweest van mijn werk, maar dat kwam ook grotendeels door de inkijk die hij mij gaf in het inkoopvak met alle uitdagingen, waardoor ik telkens op zijn behoeften kon inspelen.

En het schrijven van deze gids heb ik niet alleen gedaan. Dank jullie wel **Marco** en **Veronique** voor het tegenlezen en ook voor het geven van extra input.

Tom heeft mij geholpen de SpendExplorer en deze gids neer te zetten. Zijn praktische en enthousiaste instelling zorgt dat ik er niet alleen voor sta. Dank je wel!

Daarover gesproken, **Marijn**: thanks! Voor telkens weer mijn blogs en LinkedIn berichten reviewen, zodat ik geen domme spelfouten meer maak, maar vooral voor het leuker en leesbaarder maken. En natuurlijk al je hulp rondom marketing. Je hebt mijn wens om "deze kost minder taai te maken" behoorlijk goed uitgevoerd.

Desirée, dank je wel voor je inspiratie en het doorvragen en doorvragen en doorvragen om tot mijn kern te komen. Beter weten op welke manier ik mensen kan helpen. Verkopen is veranderd van verkopen naar het helpen van anderen. En mijn teksten zijn 300% beter geworden.



SPENDEXPLORER

Kevin: jij bent er ook snel ingekomen en gaf vanuit een data analist oogpunt weer nieuwe perspectieven voor de SpendExplorer. Ik kijk er naar uit nog heel veel verbeteringen samen door te voeren in de SpendExplorer.

Jeej, wat een opsomming is dit geworden. Ik denk dat ik kan concluderen dat de mensen die je onderweg tegenkomt je vormen en sterker maken. In je eentje ga je soms misschien sneller, maar met z'n allen kom je verder.