

Rapport



# Velkommen, spendanalyse!

En spendanalyse hjelper deg med å kartlegge virksomhetens innkjøp, avdekke forbedringsmuligheter og utarbeide innkjøpsstrategier.

Les mer på [www.visma.no/spendanalys](http://www.visma.no/spendanalys)

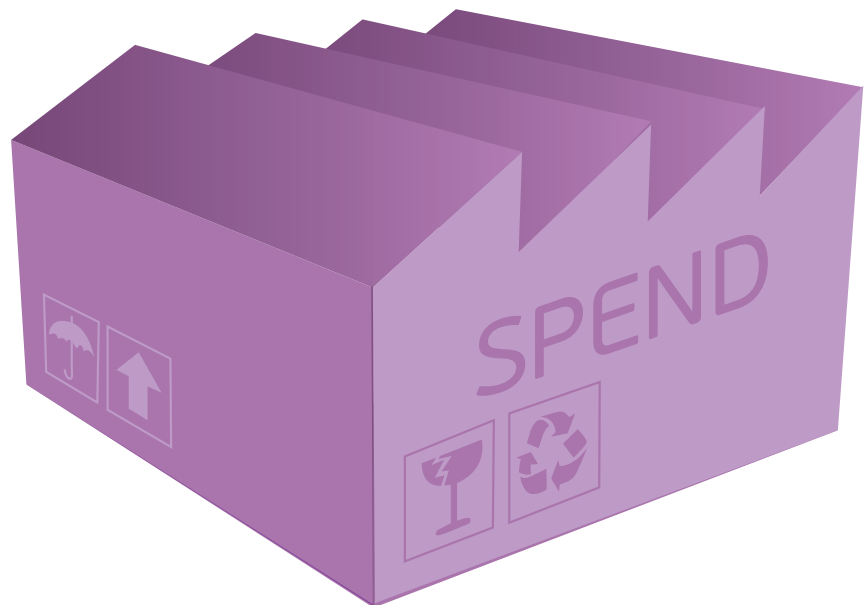


## Hva er en spendanalyse?

Innkjøp av varer og tjenester fra eksterne leverandører utgjør ofte en stor del av de totale kostnadene til en bedrift. Til tross for dette er det mange organisasjoner som ikke har god nok oversikt over hvordan pengene brukes. En grunn til dette er at det ofte kan være vanskelig å få oversikt over hva som egentlig er innkjøpt, og for hvor mye. Informasjonen er der, men den er ikke alltid like enkel å finne frem til. Da kan det være en god løsning å foreta en spendanalyse.

En spendanalyse brukes for å få oversikt over innkjøps- og leverandørmønsteret til en organisasjon. Den skal vise hvor stort det totale innkjøpsvolumet er, hva som er de store innkjøpsområdene, hvor mange leverandører organisasjonen har, hva avtalelojaliteten er osv. Generelt sier vi at en spendanalyse skal besvare følgende spørsmål: <sup>1</sup>

- Hva kjøper vi?
- Hvor mye kjøper vi for?
- Hvilke leverandører kjøper vi fra?
- Hvordan kjøper vi?
- Hvem er det som kjøper?



<sup>1</sup> Se blogginnlegget til Helena Brynolfsson som begynner her <http://www.visma.se/blogg/spendanalysens-vad-hur-och-varfor/>

## Dette kan du gjøre med en spendanalyse

En spendanalyse går på tvers av hele organisasjonen og viser innkjøps- og leverandørmønstre uansett selskap, kostnadssted og land.<sup>1</sup> Dette gjør det mulig å gjennomføre en rekke forbedringer. Her følger noen eksempler på positive følger av en spendanalyse:

### Et bedre helhetsbilde

Spendanalysen gir innkjøpsjefen mulighet til å fastslå statusen for innkjøp i hele organisasjonen. Den gir blant annet indikasjoner på hvilke områder innkjøpsorganisasjonene må jobbe mer med, samt hvilke områder som det ikke er nødvendig å sette fokus på for øyeblikket.

### Håndtering av leverandører

Mange ganger vet leverandøren mer enn kunden om hva og hvor mye som blir kjøpt inn. Det kan gi leverandøren et overtak ved eventuelle forhandlinger. Med en spendanalyse får organisasjonen en oversikt over bedriftens spend hos hver leverandør, og de kan også se hva slags spend bedriften har hos leverandørens konkurrenter. Dette er informasjon som leverandøren ofte ikke har.

### Mindre løse innkjøp

Innkjøp som foretas uten at innkjøpsavdelingen er involvert, blir som regel dyrere. Dessuten bruker medarbeiderne tid på innkjøp i stedet for det de er ansatt for. En spendanalyse i kombinasjon med en avtaleanalyse kan vise hvor den største andelen løse innkjøp skjer, og det gir innkjøpsavdelingen informasjon om hvor det må treffes tiltak.

### Lokale innkjøp

Ved å skape en kategori for geografisk informasjon er det mulig å finne ut hvor de forskjellige leverandørene befinner seg. Det kan hjelpe organisasjonen med å oppnå eventuelle mål om å kjøpe en viss andel lokalproduserte varer. Likeledes er det mulig å få informasjon om for eksempel hvor stor andel av næringsmiddelinnkjøpene som består av økologiske produkter, og annen informasjon som kreves for å se om organisasjonen oppnår forskjellige mål.

### Kvantifisering av besparelser

Spendanalysen gir øyeblikksbilder av hele innkjøpsvolumet til organisasjonen. Ved å sammenligne resultatene på ulike tidspunkter dannes et tydelig bilde av konsekvensene av tiltakene som er iverksatt. I tillegg viser analysen hvor godt organisasjonen har oppnådd forskjellige mål.<sup>1</sup>

### Endret innkjøpsadferd

Med en spendanalyse får du fakta som kan brukes til å vise akkurat hva hver av enhetene i organisasjonene kjøper. Når det blir klart for alle hvordan innkjøpene deres ser ut i praksis, blir det enklere å skape kostnadsbevissthet og endre innkjøpsadferden.

### Flere besparelser

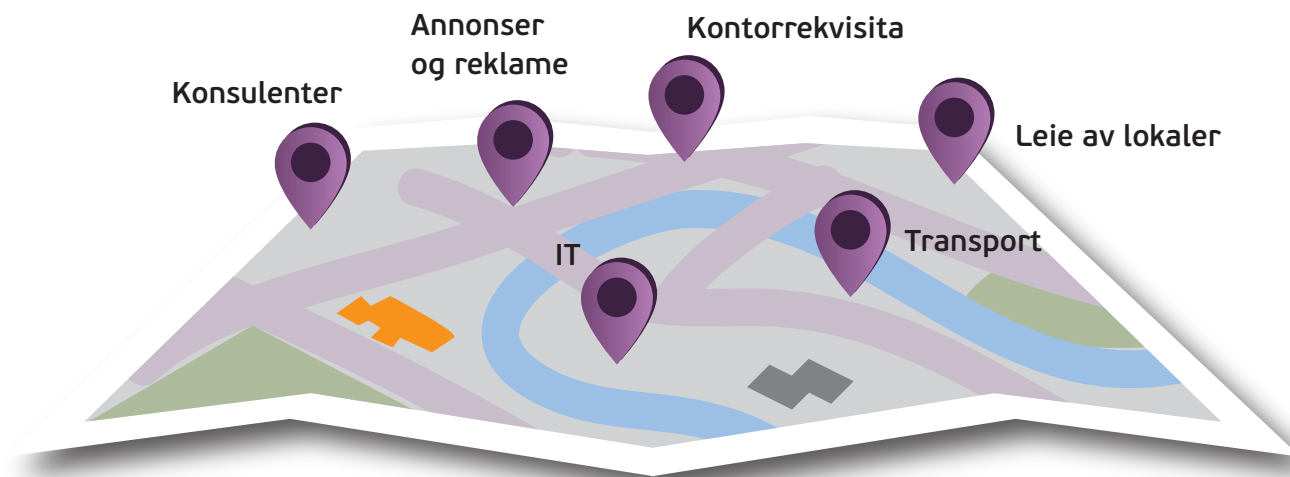
Spendanalysen gir god oversikt over spend og gjør det enklere å identifisere mulige besparelser.

Hva kan vi da si om ROI i arbeidet med spendanalysen? Hvor raskt lønner arbeidet seg? Det er dessverre vanskelig å si, siden det er avhengig av flere faktorer. Disse går på alt fra hvor kompetent personalet er til hvor komplisert organisasjonen er – jo mer komplisert, jo flere skjulte muligheter kan det være. Hvis du ønsker et analyseverktøy, kommer kostnaden for dette i tillegg samt ressursene som må settes av for å implementere verktøyet.

Den amerikanske bedriften Spikes Cavell, som hjelper organisasjoner med spendanalyser, har imidlertid et forslag til hvordan du skal kunne beregne ROI for spendanalyser. Ideen bygger på å ta prosjektkostnaden for å implementere spendanalysen og dele den med det totale innkjøpsvolumet. Resultatet viser da hvor mange prosent av det totale innkjøpsvolumet som må spares inn for at prosjektet skal lønne seg.

Som et eksempel brukte Spikes Cavell en bedrift som hadde et innkjøpsvolum på 20 millioner dollar, og som brukte 13 000 dollar på implementering av spendanalyser. Hvis vi setter inn disse tallene inn i regnestykket ovenfor, viser det seg at det kreves besparelser på bare 0,065 prosent for at det skal lønne seg med spendanalyse for denne organisasjonen.

<sup>1</sup> Se blogginnlegget til Helena Brynolfsson som begynner her <http://www.visma.se/blogg/spendanalysens-vad-hur-och-varfor/>



Ved å samle inn og kategorisere all spendinformasjon får du et kart over bedriftens innkjøp.

## Slik kommer du i gang

En spendanalyse kan deles inn i følgende trinn:

### Datainnsamling

Datainnsamling handler om å samle inn data om innkjøp som er foretatt i tidsperioden som skal analyseres. Data om innkjøpsvolum kommer som regel fra organisasjonens leverandørreskontro. Det kan også finnes andre kilder, for eksempel informasjon fra kortleverandører som organisasjonen bruker.<sup>2</sup>

Som regel er det viktig å samle inn alle spenddata for å analysere hele innkjøpsvolumet, og ikke ekskludere for eksempel enkelte selskaper eller forretningsområder. Det kan være nødvendig å gjøre et unntak fra denne regelen hvis organisasjonen er spredt over flere forretningsområder, avdelinger eller bransjer, eller hvis den har flere økonomisystemer, kontoplaner og få ressurser til å gjennomføre en spendanalyse.

### Normalisering av data

Dataene som samles inn, må "vaskes" eller normaliseres. Det kan finnes leverandører som har fått forskjellige navn ved forskjellige innkjøpstilfeller og dermed fremstår som flere leverandører, eller informasjon som ikke trenger å være med, for eksempel MVA. Alt dette må gjøres for å få rene data å arbeide med i neste trinn.

### Kategorisering

Når alle inndata er riktige, må de kategoriseres. Det vil si at de deles inn i kategorier med lignende attributter. Eksempel på kategorier kan være annonser og reklame, kontormateriell, transport, leie av lokaler, konsulenter, IT osv. For dem som ikke har arbeidet med kategorisering tidligere,

kan det være vanskelig å vite hvilke kategorier som skal brukes, og hvilke data som skal klassifiseres under de forskjellige kategoriene.

For å komme i gang kan det være enklere å begynne med brede kategorier som IT, og deretter finfordele dem etter behov. En IT-intensiv bedrift har kanskje så store innkjøpsvolum at det berettiger underkategorier for bærbare PC-er, servere og forskjellige typer programvare, mens bedrifter med lavere IT-kostnader kan nøye seg med hovedkategorien. Hvor mange kategorier som må til, er opp til hver enkelt organisasjon, men hver kategori må opp i et visst volum. Hvis organisasjonen har et totalt innkjøpsvolum på flere titalls millioner kroner, er det ikke verdt bryet å opprette kategorier som bare inneholder noen titalls tusen kroner. Uansett hvilke kategorier som brukes, er det viktig at de bygger på leverandørens bransjeinndeling.

### Rapportering

På dette stadiet er all spendinformasjonen samlet og delt inn i kategorier. Det er opp til hver enkelt organisasjon å bestemme hvilket verktøy de vil bruke – Excel eller et spesialprogram for spendanalyser. I programmet kan det deretter utarbeides grafer, slik at det blir enklere å identifisere muligheter til forbedringer, og for å finne ut hvor tiltakene har størst uttelling.

Det viser seg kanskje at noen få store leverandører i en kategori står for nesten hele volumet, men at det fremdeles finnes mange små leverandører som organisasjonen handler med. Kanskje finnes det mange små leverandører som organisasjonen ikke har kontrakt med, med som likevel får en god del bestillinger.

<sup>2</sup> Se blogginnlegget til Helena Brynolfsson som begynner her <http://www.visma.se/blogg/tre-sakeratt-tanker-pa-vid-spend-analys-del-ii-all-inkopsvolum-och-titta-inte-bara-i-backspegeln/>

## Husk:

Det første trinnet før en spendanalyse utføres er å finne ut hvorfor det er nødvendig å utføre den i det hele tatt.

Still disse spørsmålene:

- Hvorfor skal vi utføre en spendanalyse?
- Hva skal vi bruke den til?
- Hva skal den føre til?

Den vanligste grunnen til at bedrifter velger å utføre en spendanalyse, er at organisasjonen har behov for å finne ut hvor store innkjøpsvolumene er, og hvordan fordelingen ser ut for hvert innkjøpsområde og hver leverandør. Når bedriften har et klart bilde over de aktuelle forholdene, er det mulig å identifisere forbedringsmuligheter og potensielle besparelser, i tillegg til å endre det som ikke fungerer som det skal.

For den som vil begynne å arbeide kategoristyrte, er det også viktig å begynne med en spendanalyse siden den gir en basislinje som senere blir et sammenligningspunkt.

Spendanalyser kan brukes for å øke bevisstheten rundt innkjøp internt, og for å vise virksomhetsledelsen at det finnes forbedringsmuligheter. Det er ikke uvanlig at det i umodne organisasjoner ikke er alle som ser på innkjøp som faktiske innkjøp, og at det finnes oppfatninger som at det handler om veldig lite penger eller at det som kan gjøres, er allerede gjort. En spendanalyse viser svart på hvitt hva slags forbedringer som kan gjøres, og hva de kan føre til.

I tillegg vil en spendanalyse gi innkjøpsavdelingen flere ressurser. Det vil kanskje vise seg at innkjøpsvolumene er større enn det virksomhetsledelsen hadde trodd. Spendanalyser kan også gi innkjøpsavdelingen informasjon om hvilke forbedringer som kan gjøres, hva de kan føre til, og hva som kreves for å gjennomføre dem.<sup>3</sup>

Spendanalysen kan gjerne kombineres med en liste over avtaler. Denne viser hvilke avtaler som finnes i de forskjellige innkjøpskategoriene, og den kan avdekke om det mangler avtaler til tross for at det i henhold til spendanalysen foretas betydelige innkjøp i kategorien.

## Slik utfører du en spendanalyse

Den enkleste måten å utføre en spendanalyse på, er å selv hente ut informasjonen fra forretningssystemet i Excel-format og deretter gjennomføre hele analysen i Excel.

De i organisasjonen som utfører analysen, kan da selv gå gjennom sannsynligvis tusenvis av rader med fakturainformasjon samt vaske og kategorisere informasjonen. Resultatene kan deretter presenteres i form av en pivottabell der du kan vri og vende på informasjonen og utføre analyser.

Dette kan være riktig løsning for en innkjøpsbedrift der virksomheten er konsentrert til noen få enheter, og som har en felles kontoplan og ett økonomisystem. I mer komplekse bedrifter med mange leverandører kan det ofte være verdt å vurdere om de bør skaffe seg et spesialverktøy for spendanalyser.

Disse verktøyene har tradisjonelt vært dyre og ganske kompliserte å bruke, men nå finnes det verktøy som så å si alle kan bruke, og som kan gi betydelige fordeler sammenlignet med å bruke Excel til analysene. Ett eksempel på slike verktøy er Spendancy, som beskrives nærmere nedenfor.

Uansett om dere bruker et verktøy eller ikke, må dataene kontinuerlig oppdateres, slik at innkjøpssjefen hele tiden har oversikt over status og organisasjonens spend. Data blir raskt uaktuelle og kan føre til feilaktige konklusjoner. Det er viktig å ha rutiner slik at informasjonen som inngår i spendanalysen, er aktuell.

Datainnsamling

Normalisering  
av data

Kategorisering

Analyse

Fire trinn til en vellykket spendanalyse

<sup>3</sup> Se blogginnlegget til Helena Brynolfsson som begynner her <http://www.visma.se/blogg/tre-sakeratt-tanker-pa-vid-spendanalys-del-i-syfte/>

## Sjekkliste for implementering av spendanalyse

- Definer hva formålet med spendanalysen er. Hvorfor vil dere ha en spendanalyse? Hva skal den brukes til, og til hvilket formål?
- Vurder om det er verdt å skaffe et verktøy for spendanalyse, eller om det er tilstrekkelig å utføre analysen i Excel. Et verktøy medfører en ekstra kostnad, men det kan gjøre det enklere å kategorisere data og produsere tydelige grafer, og det kan ha et mer brukervennlig grensesnitt, noe som gjør det enklere å utføre en spendanalyse.
- Samle inn data fra alle kilder som har innkjøpsinformasjon. Ikke glem data fra kortleverandører for å få med informasjon om blant annet taxiturer og hotellovernattinger.
- Kategoriser data slik at alle postene sorteres i forskjellige kategorier, for eksempel transport, reklame og kontormateriell. Denne delen kan ta tid. Det kan være en god idé å begynne med brede kategorier og deretter finfordele dem hvis volumet tilsier det.
- Rens data for å bli kvitt feil, dubletter, unødvendig informasjon og mer til.
- Oppdater dataene i spendanalysen kontinuerlig. Gamle data kan føre til utdaterte konklusjoner – arbeidet med å oppdatere spendanalysen stopper aldri.



Spendency viser hvor stort innkjøpsvolumet er, og hvordan fordelingen ser ut for hver innkjøpskategori og hver leverandør.

### Enklere spendanalyse med riktig verktøy

Spendanalyser foretas ofte i Excel, men for mer komplekse virksomheter med forholdsvis stort spend og mange leverandører kan det være en fordel å bruke et spesialverktøy. Eksempler på slike verktøy er Spendency fra Visma og Effso.

Ifølge Nils Lundgren, vVD hos Effso, finnes det fremfor alt tre årsaker til at Excel ikke er spesielt godt egnet til spendanalyser i komplekse virksomheter.

- Du må huske hvilke regler du la inn for de enkelte leverandørene, noe som blir veldig komplisert når analysen oppdateres.
- Det er fare for at organisasjonene gjør seg avhengig av enkeltpersoner. Det kan være vanskelig å dokumentere i Excel på en slik måte at andre kan overta arbeidet.
- Du må være en kompetent Excel-bruker. Det kan føre til at det fokuseres mer på å være en kompetent Excel-bruker enn på å vite hvordan du får noe ut av analysen til slutt.

Selv spesialverktøy for spendanalyser kan være vanskelige å bruke, men moderne verktøy som Spendency er utviklet for at så å si hvem som helst skal kunne utføre en analyse. Verktøyet har to faser: analyse og administrering. I administreringsfasen utføres kategorisering og normalisering, noe som krever et forarbeid av noen som kan sette opp et kategoritre som beskriver bedriftens virksomhet. Når dette arbeidet er gjennomført, er det enkelt å utføre en spendanalyse ved å "peke og klikke" i analysefasen.

– Vi har integrert 24 standardgrafer i verktøyet, og du kan gjøre veldig mye bare ved å bruke disse grafene, sier Nils Lundgren. Du kan gå gjennom organisasjonens spend i en spendvisning, en leverandørvisning og en transaksjonsvisning. Det er også mulig å vise datterselskaper, kostnadssteder, delprosjekter og så videre. Deretter er det mulig å drille ned for å se for eksempel hvilke kategorier hvor det er størst spend, hvor den største økningen eller reduksjonen har skjedd, hvilke leverandører er størst, hvilke nye leverandører som er lagt til med mer. Den som vil, kan også laste ned data fra verktøyet til Excel for å opprette pivottabeller der.

Ett verktøy gir alle som har behov for en spendanalyse, mulighet til selv å kunne gjennomføre analysen, og det finnes mange scenarier der det kan være verdifullt å ha en spendanalyse å støtte seg til.

– En spendanalyse kan gi bedre intern transparens i og med at du får fakta som viser hva alle delene av organisasjonene faktisk kjøper. Du kan også se hvor det gir best uttelling å prioritere innkjøpsarbeidet, og hvor ressursene bør settes inn. En spendanalyse kan også være svært nyttig for eksempel i forhandlingsforberedelser, siden den gir deg muligheten til å analysere alle detaljene før du setter i gang med forhandlingene, sier Per Finnhammar, salgsansvarlig i Effso.

## Om Spendency

Spendency er et brukervennlig verktøy for spendanalyser som gir deg oversikt over innkjøpene. Med Spendency kan du klassifisere, kategorisere og analysere innkjøpene.

Hvis du vil vite mer om hvordan Visma kan bidra til at dere kommer i gang med spendanalyse, kan du kontakte Visma på følgende adresse:

[www.visma.no/commerce](http://www.visma.no/commerce)

Del denne rapporten på:

