



Gevinster ved strategiske indkøb

Seminar om strategisk indkøb og intern
overvågning

- Strategi for indkøb – ledelsens deltagelse og prioritering
- Fra indkøb til betaling muligheder og svagheder
- Indkøbsanalyse og konkurrenceudsættelse
- Analyse af indkøbsprocesserne
- Det økonomiske potentiale – hvad kan der spares

Strategi for indkøb – ledelsens deltagelse og prioritering

- Beslutningen om strategisk indkøb skal træffes på ledelsesniveau
 - For at sikre ens retningslinier i hele organisationen
 - For at undgå supoptimering i enkeltafdelinger
 - For at signalere strategisk og ledelsesmæssigt fokus
- Et projekt hvor der ses på hele indkøbsprocessen fra valg af leverandør til betaling kan bidrage betydeligt til organisationens bundlinje og likviditet
- Det kan give betydelige økonomiske gevinster uden de risici og investeringer, som normalt er forbundet med besparelsesinitiativer

Strategi for indkøb – ledelsens deltagelse og prioritering

Ledelsen har fokus på indkøb, gennem fastlagte rammer og kontrol samt på effektivisering og optimering med henblik på at opnå besparelser.

- Standardisering – mulighed for pris/mængde optimering og ensartede indkøbsprocesser
- Koordinering - både mellem forskellige driftsenheder og lokationer samt i valg af leverandør fx. mulighed for mængderabat og tværgående rammeaftaler
- Kontrol – sikring af at alle medarbejdere overholder retningslinier for indkøb

Fra indkøb til betaling – hvor er muligheder og svagheder...?

Strategisk sourcing

- Overordnet strategi – og forretningsplan.
- Her beslutes rammerne for strategisk indkøb og den organisatoriske forankring
- Ofte mangler prioritering af området

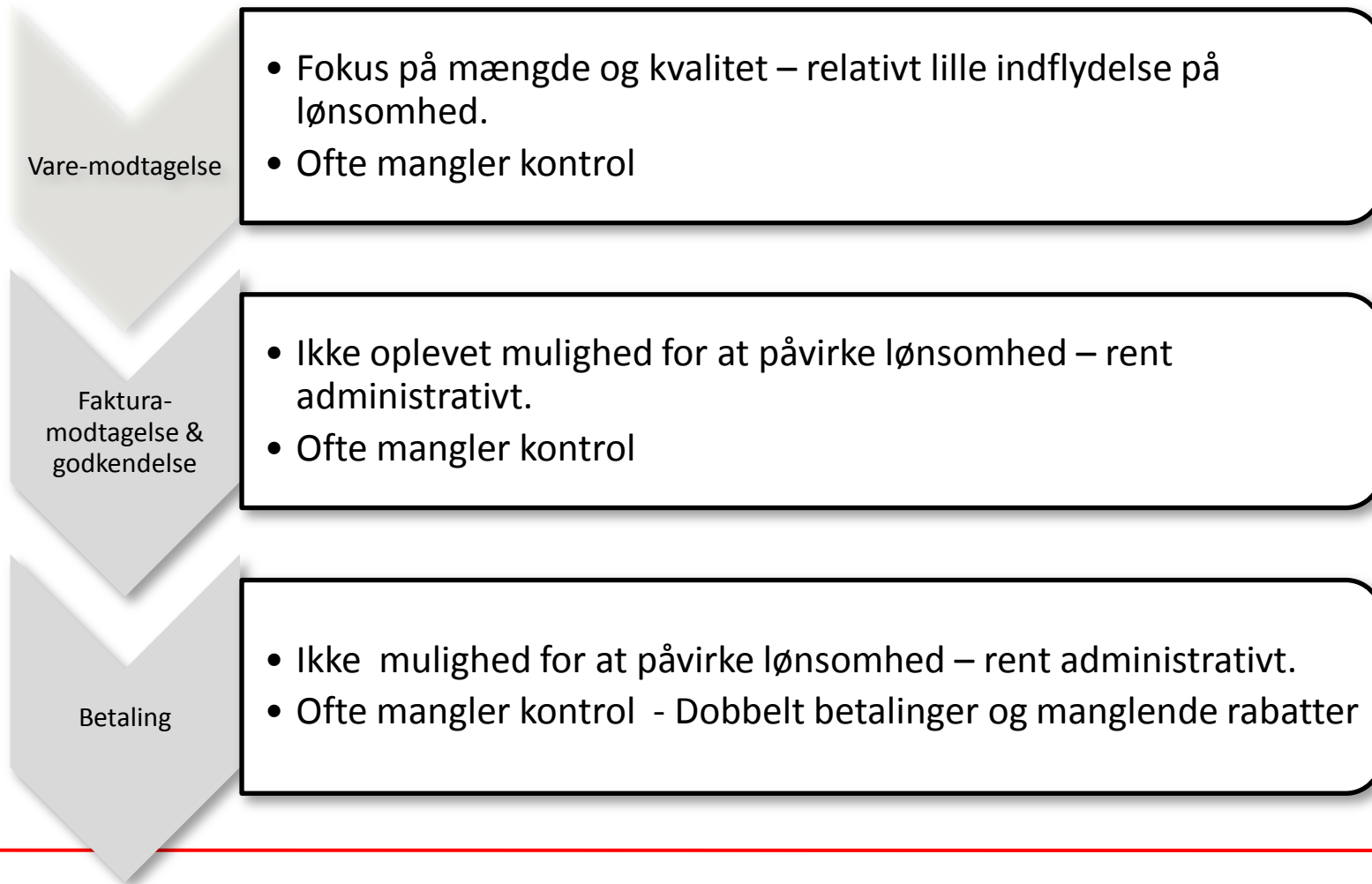
Ramme-aftaler & forhandling

- Indkøbsprocesser, rammeaftaler og forhandlinger – stor indflydelse på lønsomhed.
- Ofte ikke struktureret - mange leverandører og direkte indkøb til drift

Ordre-afgivelse & forhandling

- Enkeltstående forhandlinger og afgivelser af ordre – stor indflydelse på lønsomhed.
- Ofte mangler tilrettelæggelse og konkurrenceudsættelse hvorfor volumen ikke udnyttes

Fra indkøb til betaling – muligheder og svagheder...?



Svagheder resulterer i tab og kan bl.a. have følgende årsager...

- Manglende indkøbspolitik og kontroller
- Procesændringer i indkøbsrutinerne eller andre større procestrin
- Personaleudskiftning i væsentlige funktioner
- Etablering af shared service center eller outsourcing
- Stor volumen af bilag og kreditorer
- Mange lokationer (flere indkøbsfunktioner/godkendelsesfunktioner)
- Forandringsaktiviteter
- Udsat organisation
- Manglende eller svagt kontrolsystem
- Sjældent undersøgt omfanget af manglende kontraktoverholdelse
- Nye it-systemer
- Systemopdateringer

Realisering af gevinster 2 veje



Etablering af Intern overvågningsprogram eller analyse af nuværende indkøbsprocesser

Intern overvågning og konkurrenceudsættelse - faser

1. Etablering af overblik og drøftelse med indkøbsfunktioner
2. Opsamling på analyse med løsningsforslag og besparelspotentiale
3. Konkurrenceudsættelse, vurdering og valg
4. Etablering af program for intern overvågning
5. Implementering herunder struktur for måling af besparelser
6. Løbende konkurrenceudsættelse og tilpasning
7. Dokumentation

Leverandøranalyse og konkurrenceudsættelse processen

- Analyse af nuværende leverandører og priser
 - Hvilke produkter og ydelser købes og hvornår
 - Hvem er leverandører
 - Hvilket volumen i antal og kroner købes
 - Hvilke priser pr. enhed
 - Hvilke rabatter
 - Hvilke øvrige vilkår som rabatter, betalingsvilkår, fragt m.m. har de enkelte leverandører
 - Særlige forhold – kritiske produkter/ydelser eller leverandører
 - Hvilke afdelinger køber ydelsen/produktet

Analyse af indkøbsområdet - hvor kan der tabes penge

- Kontrakt overholdes
 - Forkerte priser og rabatter i forhold til rammeaftale.
 - Forkerte priser og rabatter i forhold til ordrer og særaftaler.
 - Manglende volumenrabat.
 - Manglende varsler eller grundlag for prisstigninger og tillæg.

- Uklarheder i samhandel
 - Bestillingstidspunkt vs. leveringstidspunkt – rabat og pris.
 - Priser og returnerede varer.
 - Ekstra ydelser vs. fastpris.

Analyse af indkøbsområdet - hvor kan der tabes penge

- Særlige udfordringer
 - Aflyste leverancer.
 - Returnerede leverancer.
 - Anmodning om kreditnota.
 - Deposita og forudbetalinger.
 - Dobbeltkontraktdækning.
 - Debitnotaer for diverse forsømmelser.

- Moms og afgifter
 - Fejlagtige pålagte moms og afgifter.
 - Manglende fradrag for korrekt pålagt moms.
 - Manglende proces for opkrævning af udenlandsk betalt moms.

Analyse af indkøbsområdet - hvor kan der tabes penge

- Bogføring og betalingsprocessen
 - Dobbelt bogført og betalt (fremgår ikke som debet i kreditoroversigt).
 - Betalt til forkert kreditor (fremgår ikke som debet i kreditoroversigt).
 - Fejl i bogføring og betaling.
 - Bogføring og betaling af modtagne kreditnotaer.
 - Åbne kreditnotaer som ikke modregnes.

- Kontantrabatter og rentenotaer
 - Manglende politik for datoberegning.
 - Manglende behandling af åbne renter og gebyrer.

Gevinster ved konkurrenceudsættelse /analyse af indkøbsområdet

- Med en indkøbsvolumen på fx kr. 100 mil. vil potentialet ved konkurrenceudsættelse, reduktion af antal leverandører og styrkelse af kontroller og bogføringsområdet normalt ligge på mellem 5 og 20% svarende til mellem 5 og 20 mil. kr.
- Tilsvarende vil en analyse af indkøbsområde ofte realisere opdagelse af fejl eller fejlrettelser på 1-2%, svarende til 1-2 mil. kr.
- Potentialet afhænger af de faktiske forhold i organisationen.
- Et indkøbs- og kreditorprojekt kan have ekstra relevans og værdi i en nyetableret organisation eller en organisation med stort pres på effektivisering og besparelser.

Afslutning og evaluering

- Spørgsmål?



Spørgsmål efter seminaret?

Kommer I på spørgsmål efter seminaret, da kan vi kontaktes:

Ascendi A/S

Jørgen Skjødt

Mail: jsk@ascendi.dk

Tlf.: 23 83 80 03

HORTEN

Andreas Christensen

Mail: ac@horten.dk

Tlf.: 33 34 42 26

Tak for i dag og på gensyn.....

