



*cutting through complexity™*

# Opbygning af en professionel indkøbsfunktion

v/Jesper Vesten Drescher



# Min baggrund

- Integrerer pt. Capacent i KPMG efter et salg
- Adm. direktør Capacent (Capa100) 2008 -
- Adm. direktør i Drescher & Schrøder Consulting 2004 - 2008
- Har arbejdet med offentlige indkøb siden 2002 og bl.a. arbejdet for +35 af landets kommuner i forbindelse med optimering af indkøb
- Contacts:
  - [jvd@capacent.dk](mailto:jvd@capacent.dk)
  - 2322 9900

- Hvad er dagsordenen p.t. i den offentlige sektor?
- Hvad bør man lægge vægt på, når en professionel indkøbsafdeling bygges op?
- Hvad betyder det i den offentlige sektor?

# Hvad præger indkøbsdagsordenen nu?

CSR?

Miljø?

Sociale klausuler?

Partnerskaber?

Besparelser?

TCO-beregninger?

Udbudsregler?

Større og færre  
leverandører?

Open book-  
beregninger?

## Den offentlige sektor er præget af to store tendenser p.t.

Politisk (både lokalt og på Christiansborg) forventes det, at der kan høstes væsentlige besparelser på indkøbsområdet

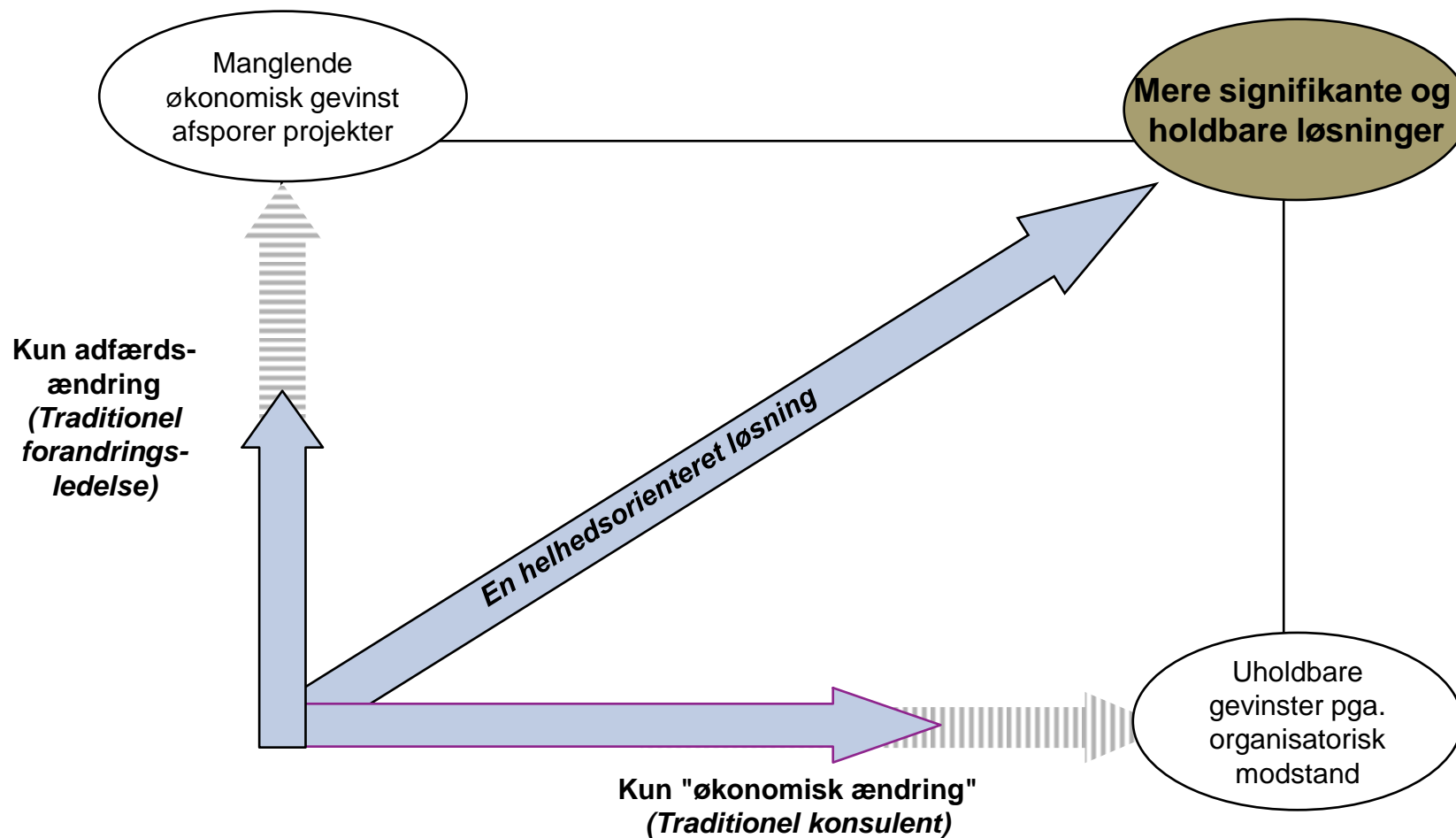
Antallet af klagesager ved KLFU er stærkt stigende, og alle er meget bange for at begå fejl

- Hvad er dagsordenen p.t. i den offentlige sektor?

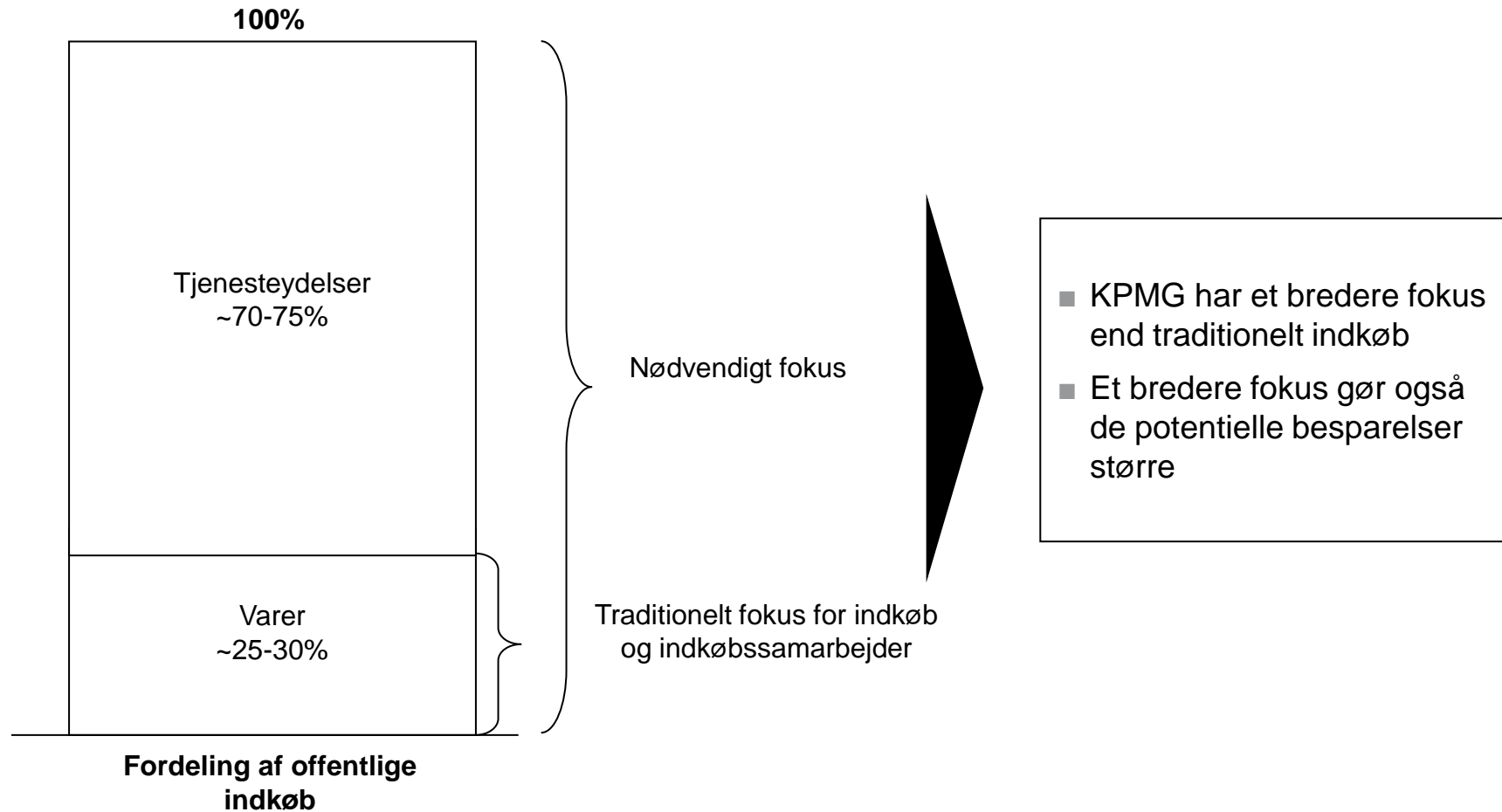
- Hvad bør man lægge vægt på, når en professionel indkøbsafdeling bygges op?

- Hvad betyder det i den offentlige sektor?

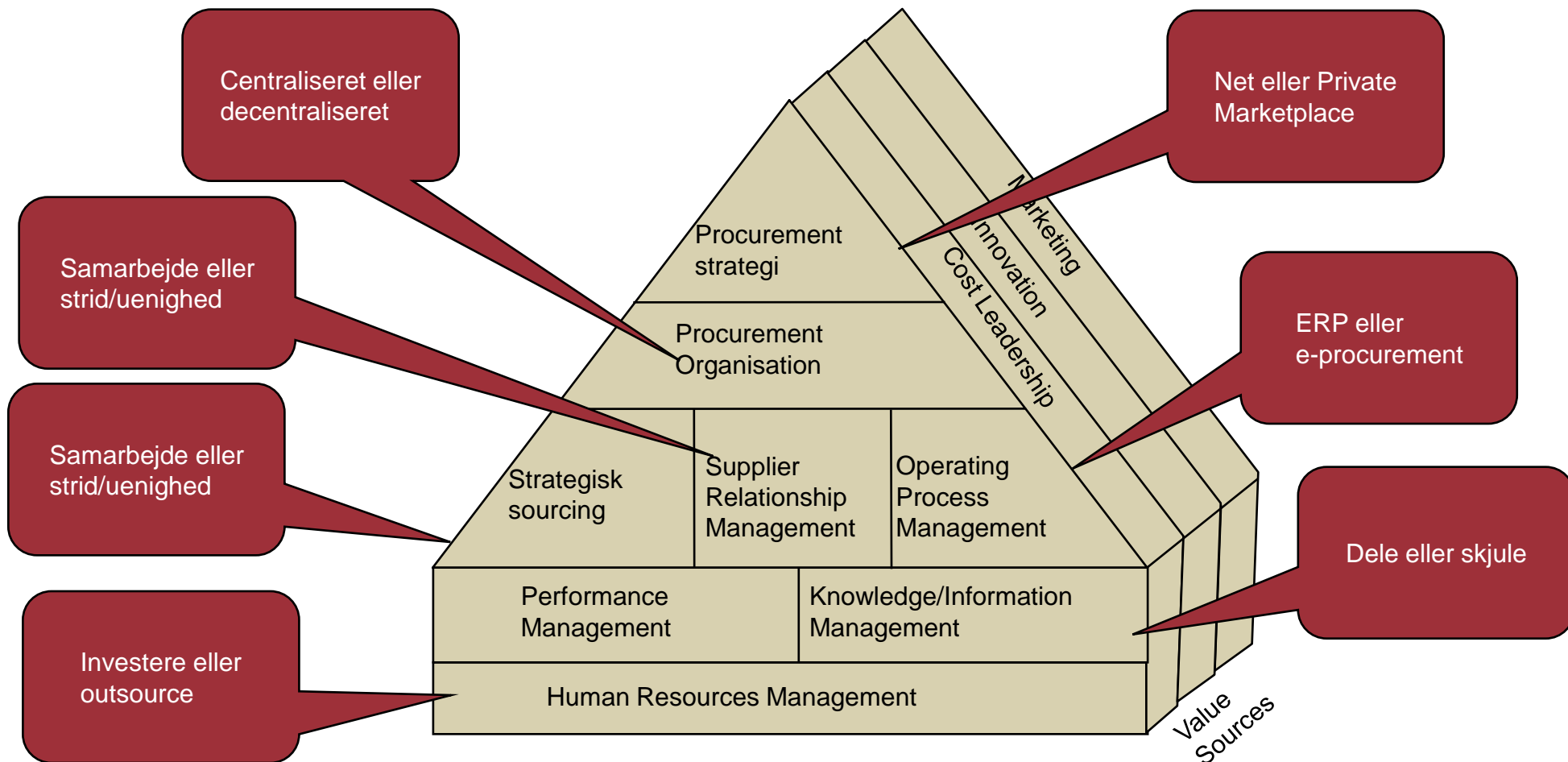
# En moderne indkøbsorganisation tænker holistisk



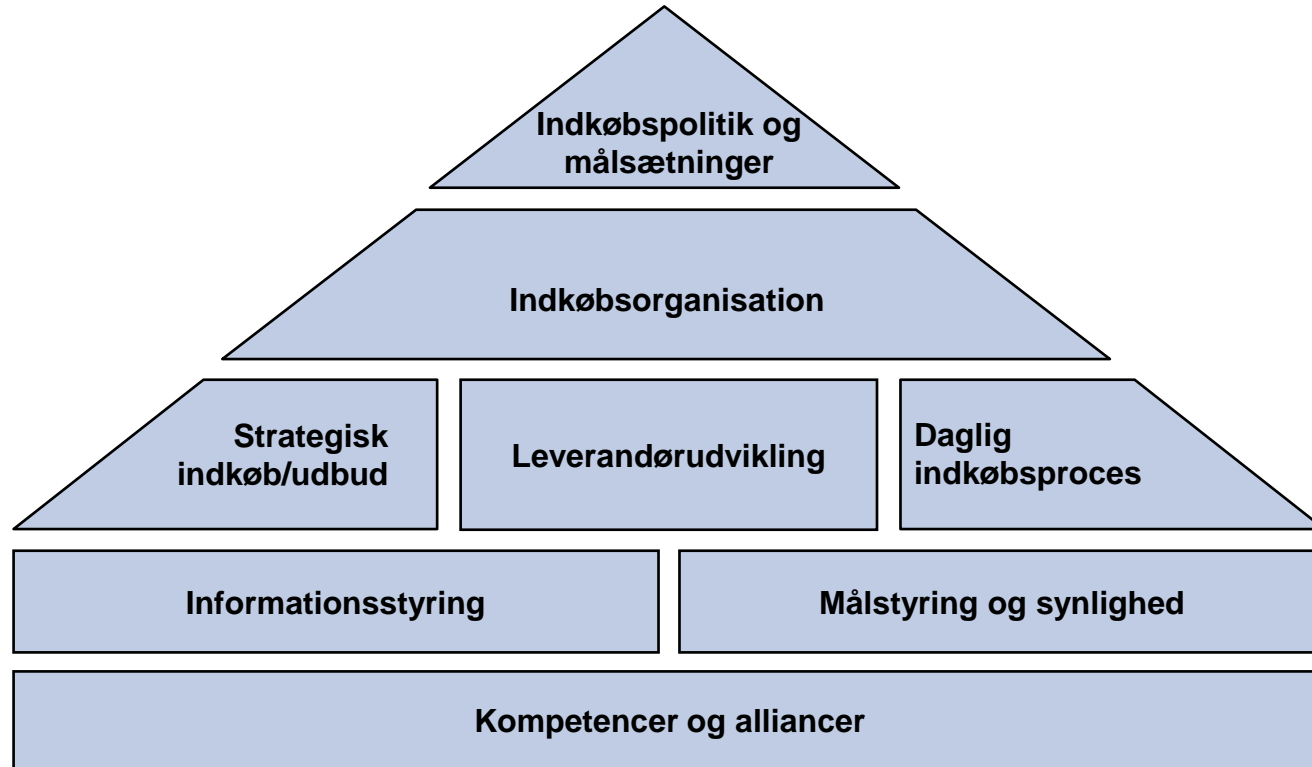
# Der fokuseres både på indkøb af varer og tjenesteydelser



# Alle andre brancher har været gennem forskellige trends de sidste +10 år



# Hvordan opbygger man en holistisk indkøbsorganisation?



I den private sektor drømmer man om at kunne lave alliancer med andre, der har samme indkøbsbehov, men som man ikke er i konkurrence med - I har en fantastisk indkøbsmæssig mulighed for "fællesudbud". Lav alliancer!

# Hvor er de typiske huller i osten?

- Indkøbsorganisationen...
  - Har udfordringer ved at styre inflow af opgaver og prioritering

- Indkøbspolitikken
  - I praksis er der ikke ejerskab til indkøbspolitikken i hele organisationen

- Indkøbsstrategier...
  - Der fokuseres mest på volumenkoncentration
  - Manglende fokus på standardisering
  - Lav anvendelse af funktionsudbud, som kan åbne konkurrencen

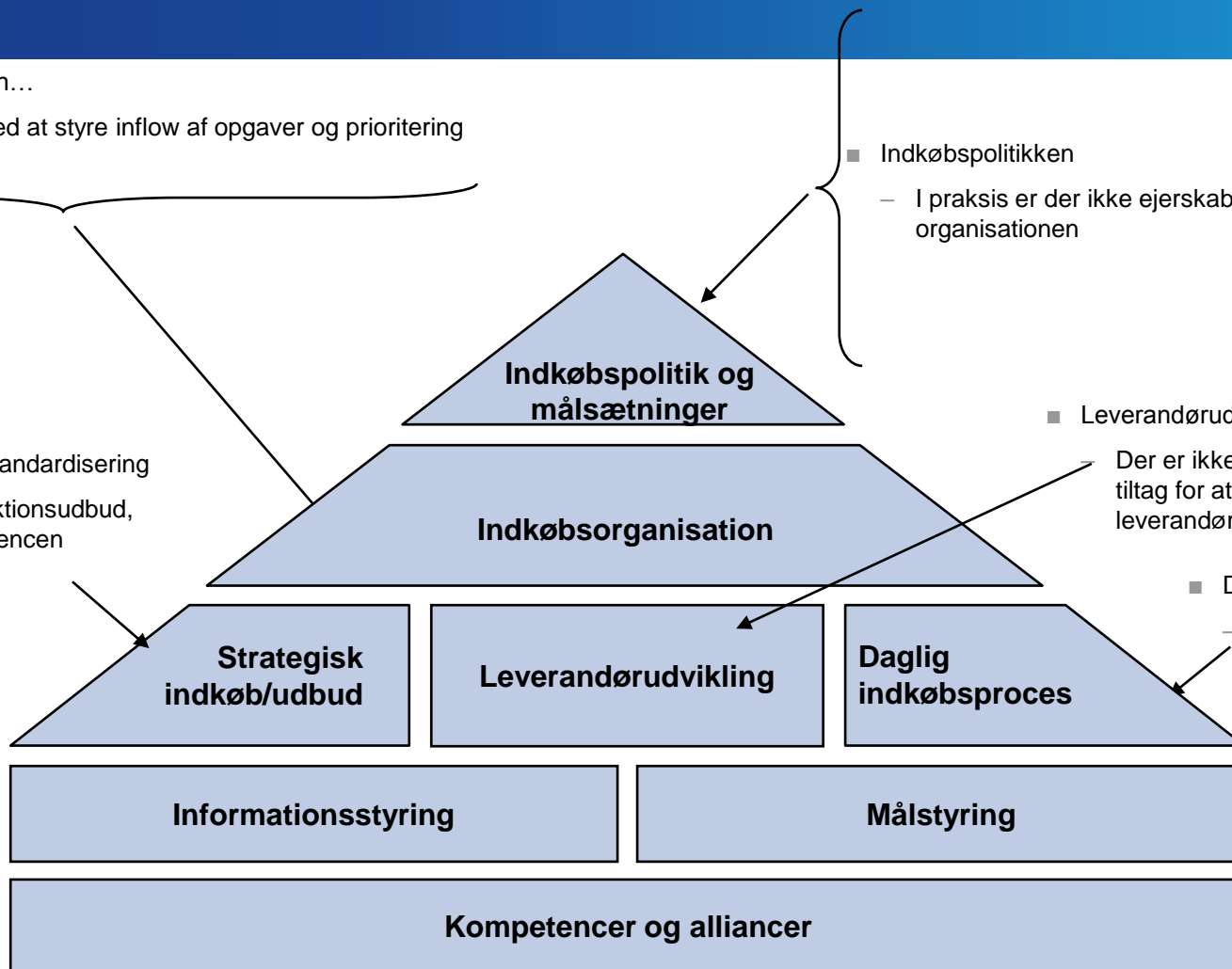
- Leverandørudvikling...
  - Der er ikke opsat standardprocesser og tiltag for at udvikle de vigtigste leverandører

- Informationsstyring...
  - Nedprioriteres
  - Informationen er ikke altid opdateret

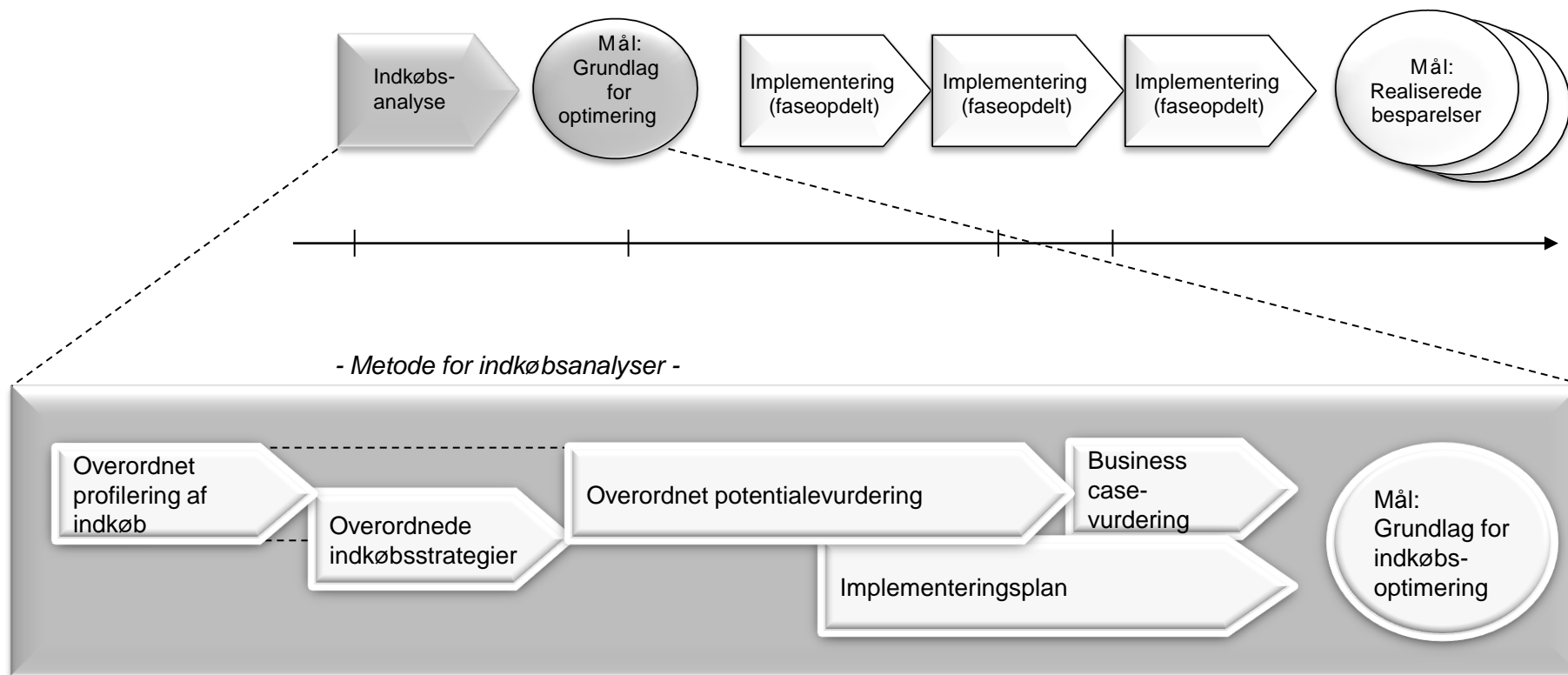
- Daglig indkøbsproces...
  - Anvendelsen af e-handelsløsningen er meget lav

- Målstyring eksisterer ikke
- Ud over besparelsesmål er der ikke som sådan målstyring, eksempler kunne være:
  - Compliance
  - Brugertilfredshed
  - Etc.

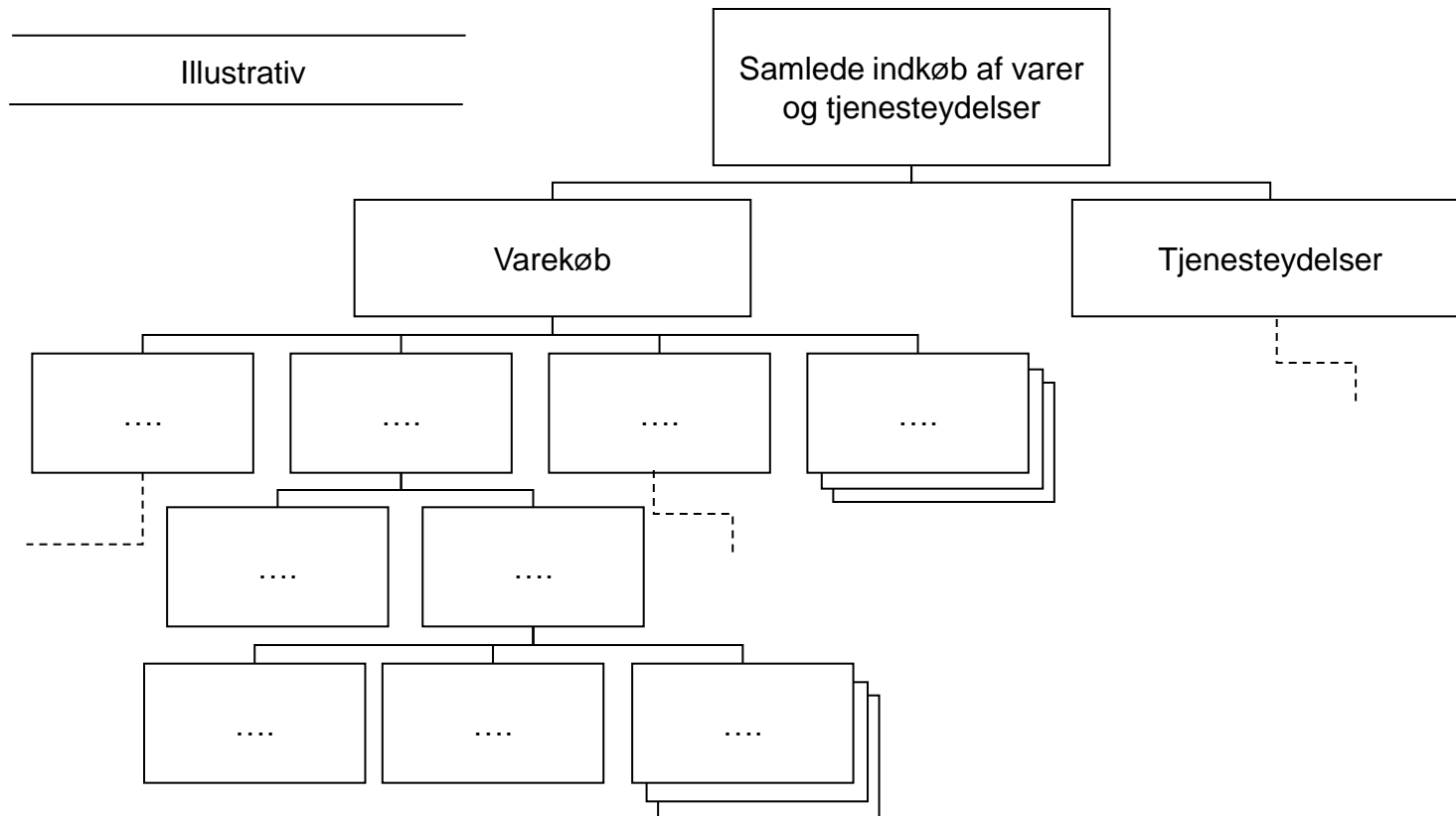
- Oplagte alliancemuligheder anvendes ikke



# En god kickstart kan være at få udarbejdet en indkøbsanalyse

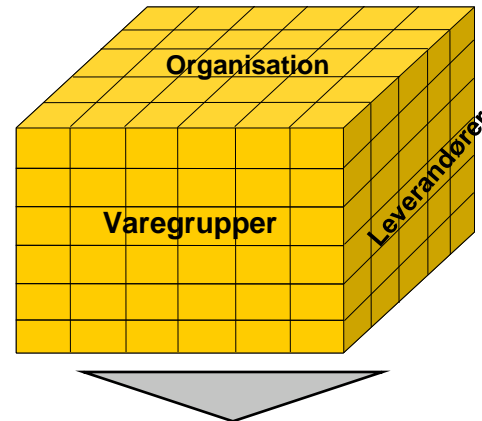


# Det samlede indkøb inddeles i relevante varegrupper...



# ...der skabes mange grundige informationer omkring indkøbsprofilen

- Konsolideret spendprofil -

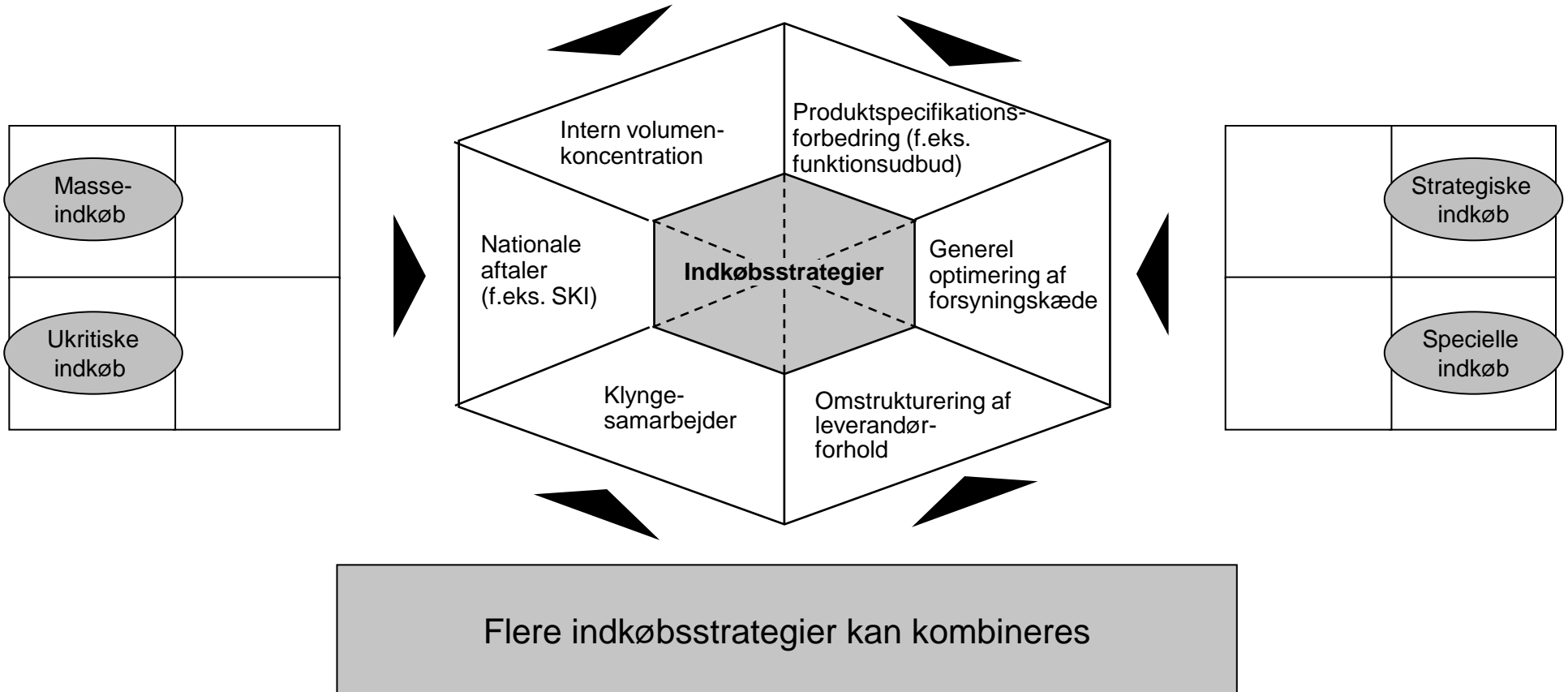


## Indblik

- Varegruppeprofiler
  - Hvad køber XXX samlet og pr. enhed?
  - Hvor meget køber XXX samlet og pr. enhed pr. varegruppe?
  - Etc.
- Leverandøridentifikation
  - Hvem køber XXX fra?
  - Hvordan er koncentrationen på leverandører inden for hver varegruppe?
  - Etc.
- Detaljer pr. organisatorisk enhed
  - Hvem inden for XXX står for indkøb og kontrakter/udbud?
  - Hvor ofte købes der ind?
  - Etc.

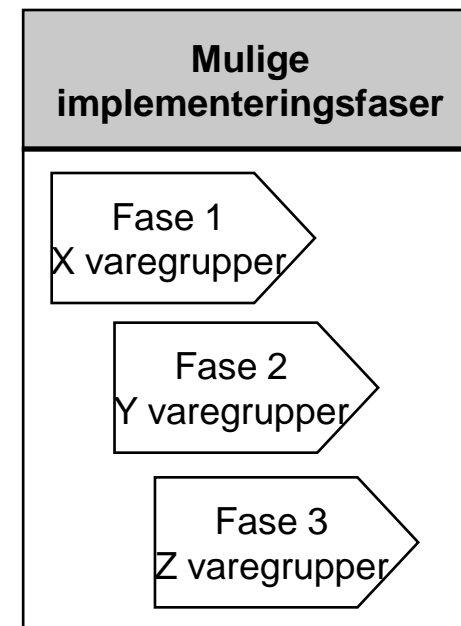
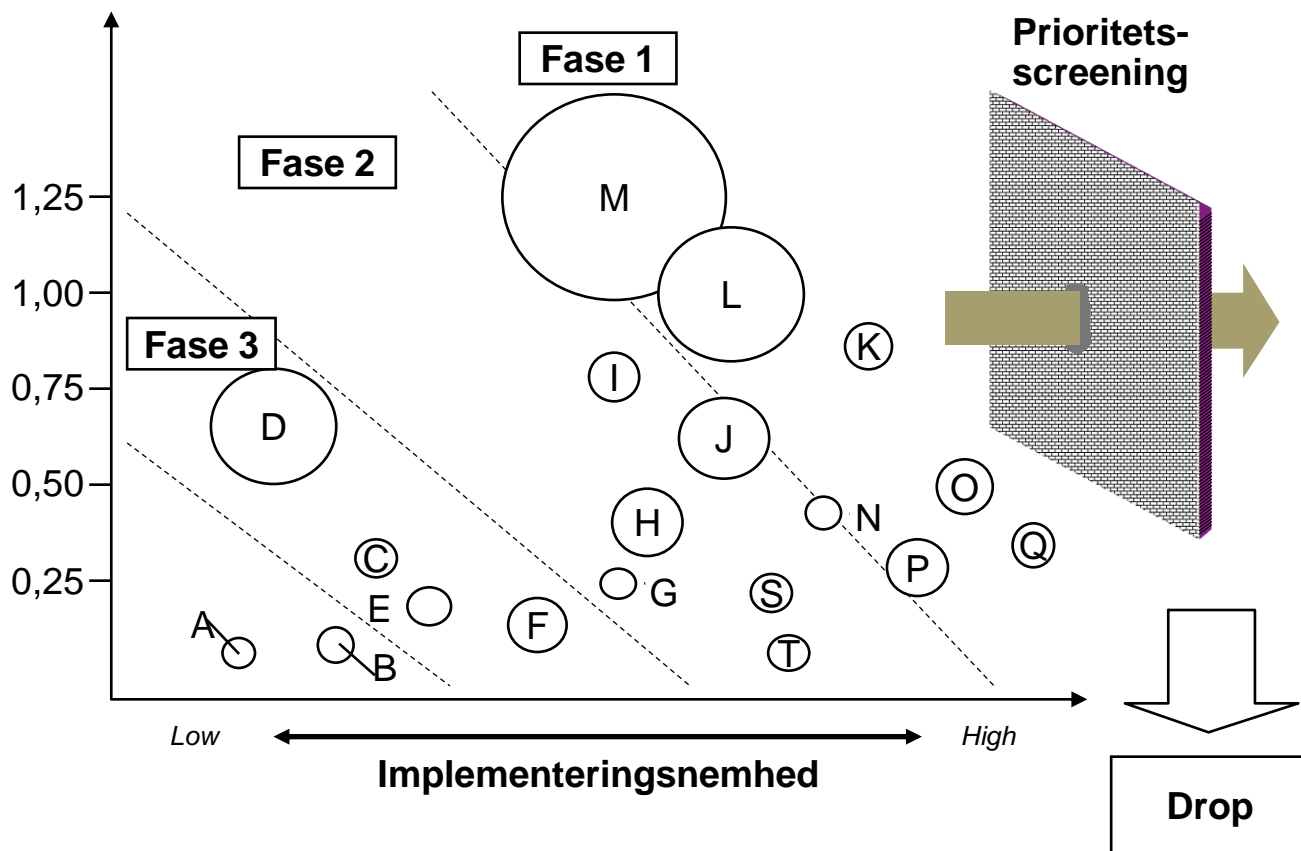
# Valg af indkøbsstrategi vil være et trade-off mellem forventet gevinst og ressourceindsats

- Overordnede indkøbsoptimeringsteknikker -



# Typisk indedeles en implementeringsplan i forskellige faser

Potentiale  
(mio. kr.)



- Hvad er dagsordenen p.t. i den offentlige sektor?
- Hvad bør man lægge vægt på, når en professionel indkøbsafdeling bygges op?
- Hvad betyder det i den offentlige sektor?

# Hvad kan vi forvente os af fremtiden?

- Fortsat fokus på effektiviseringer og besparelser
- Mere samarbejde blandt udbydere – SKI er formentlig kommet for at blive 😊
- Fortsat kompetence- og ressourceudvikling i de offentlige indkøbsafdelinger
- Mere komplekse områder håndteres af centrale og professionelle indkøbsafdelinger – fx åbne muligheder for yderligere anvendelse af Velfærdsteknologi
- Strammere prioritering af indkøbsmæssige opgaver (direkte vs. indirekte gevinster)
- Etc.

**Tak for i dag**  
**M:23 22 99 00**  
**E-mail: [jvd@capacent.dk](mailto:jvd@capacent.dk)**



*cutting through complexity™*

Denne præsentation indeholder alene en generel gennemgang af et emne, som KPMG efter aftale kan yde nærmere rådgivning om. Selvom fejl og mangler i præsentationen er forsøgt undgået, kan KPMG ikke påtage sig noget ansvar for dispositioner, som foretages uden vores forudgående rådgivning.

© 2011 KPMG Statsautoriseret Revisionspartnerselskab, a Danish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative (KPMG International), a Swiss entity. All rights reserved.

The KPMG name, logo and 'cutting through complexity' are registered trademarks or trademarks of KPMG International Cooperative (KPMG International). Cooperative (KPMG International).