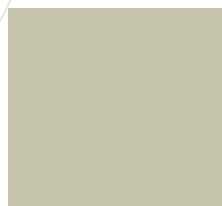
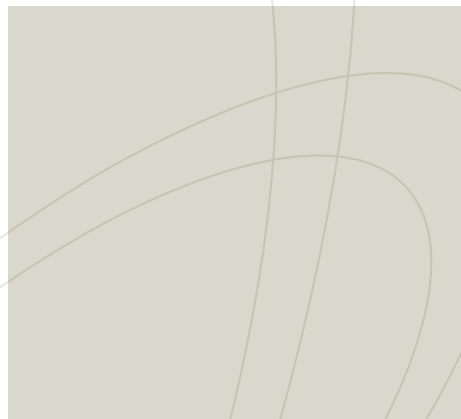


ÅRSRAPPORT 2007



Statens & Kommunernes Indkøbs Service A/S

Hoved- og nøgletal



	2003	2004	2005	2006	2007
HOVEDTAL (T. KR.)					
Nettoomsætning	35.289	53.022	57.529	69.941	81.400
Resultat af primær drift	-2.660	9.389	6.763	4.063	2.663
Finansielle poster netto	196	-5	92	188	114
Årets resultat	-1.565	8.021	4.763	3.075	2.058
Årets pengestrøm	-3.467	6.892	8.467	-8.857	1.374
Egenkapital, ultimo	10.150	18.170	22.934	26.009	28.066
Samlede aktiver	20.902	30.797	33.167	41.126	45.100
Årets investeringer, netto	-1.513	-3.185	214	9.125	802
Antal medarbejdere	40	40	41	51	57
NØGLETAL					
Overskudsgrad	-8%	18%	12%	6%	3%
Afkast af den investerede kapital	-32%	68%	62%	20%	12%
Investeret kapital (t.kr.)	8.410	13.784	10.838	20.316	22.260
Bruttomargin	-4%	15%	8%	4%	3%
Likviditetsgrad	188%	241%	320%	220%	229%
Egenkapitalandel	49%	59%	69%	63%	62%
Egenkapitalforrentning	-14%	57%	23%	13%	8%
KUNDERS BRUTTOOMSÆTNING (MIO.KR.)					
Samlet omsætning på rammekontrakter	4.160	6.111	6.979	8.216	9.498

Indkøb på dagsordenen

Af Jørgen Clausen, bestyrelsesformand i SKI



Hvis indkøbsområdet før har været uden markant politisk og ledelsesmæssig bevågenhed, så blev det i 2007 for alvor et tema i samfundsdebatten og i landets økonomiforvaltninger. Det er der rationale og perspektiver i.

Den store bevågenhed og interesse fra politisk side er det mest positive, der kunne ske for indkøbsområdet som disciplin og som instrument til at tilvejebringe større økonomisk råderum for de enkelte offentlige organisationer.

For den kendsgerning, at der er gået "politik i indkøb", betyder også, at der også er gået mere "velfærd i indkøb", "kvalitet i indkøb" og "effektiv forvaltning i indkøb". Og det vil i sidste ende gavne både borgere og medarbejdere.

SKI er en virksomhed i vækst. Den offentligt ejede virksomheds speciale er at gennemføre EU-udbud og etablere indkøbsaftaler til eksempelvis kommuner, regioner, ministerier, styrelser, universiteter og halvoffentlige virksomheder. På den måde er SKI med til at skabe gevinster på driftsbudgetterne og luft i de administrative arbejdsprocesser. Økonomi og ressourcer, som i stedet kan bruges på eksempelvis velfærd, hjemmepleje, undervisning og forskning til dem, det egentlig handler om.

I 2007 købte det offentlige ind for ca. 9,5 mia. kroner via SKI's rammeaftaler. Med den ny strategi – gældende for 2008 til 2012 – er perspektiverne rige for den fortsatte udvikling og effektivisering af offentligt indkøb. For en ting er sikkert: Effektivisering af offentligt indkøb er kommet for at blive.

Ny strategi gavner indkøbet

Arbejdet med den ny strategi har været genstand for en god proces i bestyrelsen. Det strategiske afsæt var også i orden. SKI's omsætningsmål blev opfyldt til fulde i den forrige strategiperiode. Strukturreformen er gennemført og staten har med sit indkøbsprogram centraliseret og standardiseret sine indkøb, og gennemfører egne udbud på dedikerede områder.

Det betyder, at SKI's fokus på at tilvejebringe et veludbygget og ambitiøst samarbejde med særligt kommuner og regi-

oner, bliver et af de vigtigste mål fremover. Samtidig hermed vil SKI fortsat afsætte kompetencer og ressourcer til at servicere staten på de mange indkøbsområder, der ligger uden for det statslige program. Uanset statens valg er der en lang række produktområder, hvor der er rationale i, at det offentlige nationalt, regionalt og lokalt øger samarbejdet om fælles udbud.

Svar på effektiviseringsdagsordenen

Der er store perspektiver i SKI's strategiskift. Strategien indeholder en vifte af tilbud, som kan tilpasses den enkelte indkøbsorganisations virkelighed. Som kunde kan man stige på, hvor man selv vil.

Med den stigende interesse for at effektivisere offentligt indkøb har det været særdeles vigtigt, at den nye strategi skulle ramme disse takter og udfordringer. Det er planen et godt bud på, og den giver et svar på den verserende effektiviseringsdagsorden:

- Planen er et bud på mere generelt at effektivisere den offentlige forvaltning på området
- Planen er et bud på en professionaliseret tilgang til indkøb og bedst mulig udnyttelse af kompetencer og ressourcer på tværs
- Planen er et bud på at få købt rigtigt ind og tage de størst mulige prisgevinster hjem
- Planen er et bud på, hvordan man kan indkøbe de fornødne og ønskede produkter og tjenesteydelser i den rette kvalitet samt handle med miljø-, energi- og social ansvarlighed.

Men det at hente indkøbsgevinster hjem og organisere offentligt indkøb efter takterne i den verserende effektiviseringsdagsorden kan kun ske i et tæt samarbejde med SKI's kunder på alle niveauer. Samarbejde på tværs af sektorer, samarbejde med slutbrugerne af aftalerne og samarbejde med et ledelsesmæssigt sigte.

Når den kommende strategiperiode er veloverstået med udgangen af 2012, er det som formand min forventning, at SKI er det naturlige omdrejningspunkt for offentligt indkøb i Danmark.

SKI har viljen til at få det til at ske.

Ny strategi fokuserer på helhedsløsninger til kommunerne og på kundepartnerskaber



Af Søren Jakobsen, administrerende direktør, SKI

2002-strategien er realiseret med succes. I lyset heraf har vi udarbejdet en ny ambitiøs strategi, hvor vi fokuserer på de kommunale indkøbsbehov samt på at tilvejebringe stadig mere attraktive og relevante rammekontrakter i tæt dialog med de kommunale indkøbere. Samtidig involverer vi os tættere i vores kunders disponeringsituation ved at tilbyde specifikke e-auktioner og miniudbud med udgangspunkt i SKI's kontrakter, således at rammekontrakternes fordele kan kombineres med kundespecifikke behov. Vores mål er, at det offentlige skal købe varer og tjenesteydelser for 13 mia. kr. via SKI i 2012, og vi sigter mod, at de 50% kommer via kommunalt indkøb. Kommunernes køb udgør i dag lidt under 30% af vores omsætning.

Strukturreformen har betydet, at kommunerne har fået flere økonomiske forpligtelser og større indkøbsenheder. For at kunne facilitere deres behov bedst muligt, har vi afsat flere dedikerede ressourcer, og vi har iværksat en del større initiativer, der skal støtte op om kommunalt indkøb. De første, vi har realiseret, er rammeaftaler på rådgivende ingeniørydelser og snart på vikarer.

Hvor højt man i en kommune prioriterer disciplin omkring indkøb afhænger naturligvis både af hvilke muligheder man ser og af det oplevede økonomiske pres. For det kræver sit at implementere en strategi på indkøbsområdet. De ansvarlige må gøre sig klart, om kommunen er parat til at gøre op med det decentraliserede indkøb og i denne forbindelse se på le-

dernes incitamenter til at benytte forpligtende og standardiserede aftaler. Lægger man en indkøbsstrategi, risikerer man jo at udfordre både sine egne ledere og det lokale erhvervsliv. Det er derfor vigtigt, at lederne inddrages i den større sammenhæng og direkte kan se, at de ved at spare penge på indkøb kan få råd til noget andet.

Alle landets 98 kommuner er kunder hos SKI, men de bruger i snit kun omkring 25 af vores rammeaftaler, og da vi kan tilbyde mere end 50, udnyttes potentialet ikke fuldt ud. Vi har derfor etableret et koncept til udvikling af en indkøbsstrategi, så vi kan facilitere den enkelte kunde i hele processen – fra den spæde start til dokumentation af implementeringen. Det tilbud er blevet meget vel modtaget, foreløbig i 15 kommuner.

Finansministeriet har, med deres udbud og forpligtende aftaler til de statslige institutioner, medvirket til at standardisere en række efterspurgte produktområder. Det giver åbenlyst nogle meget attraktive priser. Det er den mulighed, vi nu ønsker også at kunne give de ikke-statslige institutioner. Leverandørerne har respekt for store samlede indkøbsvolumener samt udmeldte minimumsomsætninger på rammekontrakterne. Vi vil derfor videreudvikle koncepterne for indkøbsaftaler, der er frivillige at tilslutte sig, men til gengæld bindende, når man har besluttet sig for at være med. Med det ønsker SKI at skabe yderligere stordriftsfordele i offentligt indkøb, hvad enten det er nationalt, regionalt eller lokalt.

Der er gået mere politik i vores virke de senere år. Det skal ses i

“Vi arbejder på at etablere væsentligt tættere samarbejder med kunderne”



sammenhæng med den politiske dagsorden i øvrigt. Som forbrugere forlanger vi i stadig højere grad viden om, hvilke materialer et produkt er lavet af, under hvilke vilkår det er produceret, og hvor langt det er fragtet. Vi er blevet socialt ansvarlige og interesserede i CO₂. Og sådan er det også inden for de offentlige indkøb. Organisationerne ønsker at markere en holdning, og det har derfor stor værdi, at alle varer og serviceydelser fra vores leverandører er etisk korrekte – at der ikke er brugt burmesisk træ eller børnearbejde for at frembringe dem. Det er en selvfølge, at SKI tænker de klima- og miljømæssige forhold ind i vores samarbejde med kunderne, og at vi er bevidste om, at vi – ved for eksempel at levere dieslbiler med partikelfiltre til kunderne – kan være med til at sætte dagsordenen for klima gennem bæredygtige helhedsløsninger.

SKI arbejder på at gøre det let at bruge rammekontrakter både enkeltvis og i sammenhæng med hinanden gennem en videreudvikling af kontraktens indhold, sammensætning og tilgang. SKI's tilbud består i stadig stigende grad af samlede løsninger frem for af enkeltstående aftaler. Det gælder i øjeblikket inden for it-området og snart også inden for flere vare- og serviceydelser. Det betyder, at kunderne kan vælge til og fra på hele indkøbsområder, vurderet ud fra, om de selv vil i udbud eller have SKI's hjælp. Kunderne får mulighed for at foretage indkøb som en samlet pakkeløsning, og vi kommer til at fokusere meget på at skabe kæmpesucceser med dem, der kan og vil.

Det er attraktivt for kunderne, at vores leverandører bliver stadig mere aktive spillere, der både kan byde ind med lo-

kale og med internationale tilbud. Vores aktuelle udbud af vikarydelser, hvor der etableres lokale delaftaler, sikrer sund konkurrence, hvad angår både kvalitets- og prisniveau. Og den type tiltag giver rigtig god mening på områder, hvor det lokale erhvervsliv kan tilbyde reelle konkurrencemæssige fordele. Vi skal derfor være helt fremme i skoene omkring disse muligheder. Vores kunder inden for området forsknings- og laboratorieudstyr var i forbindelse med det seneste udbud stærkt optaget af, at de vil have mulighed for at vælge nogle udenlandske leverandører. Det ønske har vi selvfølgelig efterkommet, bl.a. blev selve udbuddet afviklet på såvel dansk som engelsk, ligesom et betydeligt antal udenlandske leverandører blev aktiveret direkte, for det ligger jo i hele vores opsætning også at tænke internationalt.

Vi arbejder i det hele taget på at etablere væsentligt tættere samarbejder med kunder, der kan og vil noget på indkøbsområdet. Invitationen til disse partnerskaber er et meget vigtigt tiltag. Alle, der ønsker et tættere samarbejde med SKI, kan få nogle skræddersyede løsninger, der matcher de enkeltes behov. I denne forbindelse har vi netop introduceret dedikerede, kundespecifikke SKI-medarbejdere, såkaldte kundepartnere, som vi har realiseret i forhold til Forsvaret og Politiet, og som nu bliver tilbudt de selvejende institutioner.

Vores nye strategi understøtter med de skitserede indsatsområder på bedste vis vores ambition om at være en central aktør, der effektiviserer og udvikler offentligt indkøb, og med de iværksatte initiativer er vi allerede godt i gang med eksekveringen i 2008.

Ledelsesberetning



En samlet rammekontraktomsætning på 9,5 mia. kr. i 2007 betyder en vækst på knap 16% i forhold til rammekontraktomsætningen på 8,2 mia. kr. i 2006. Stigningen skyldes særligt øget omsætning på rammekontrakter vedrørende elektricitet, managementkonsulentytelser, tele- og data-kommunikation samt omsætning fra det forholdsvis nye område scanning.

Ser man på rammekontraktomsætningens fordeling på sektorer, har der været størst fremgang med hensyn til omsætningen blandt de halvoffentlige organisationer med 27%, efterfulgt af kommunerne (16%), staten (15%) og endelig regionerne (6%).

SKI's nettoomsætning steg også som følge af den øgede rammekontraktomsætning fra 69,9 mio. kr. i 2006 til 81,4 mio. kr. i 2007. Dette svarer til en stigning på 16%.

Årets resultat før skat blev et overskud på 2,8 mio.kr. mod et overskud i 2006 på 4,3 mio. kr. Dette skal ses i lyset af et højt aktivitetsniveau gennem 2007. 2007-resultatet blev større end de 2 mio. kr., som var forventet både ved aflæggelsen af årsrapport 2006 og ved årsrapporten for 1. halvår 2007. Dette er først og fremmest en konsekvens af den større rammekontraktomsætning end forventet. Selskabets ledelse anser årets resultat som tilfredsstillende.

I december 2007 godkendte SKI's bestyrelse en ny langsigtet strategi for årene 2008 til 2012. Strategien betyder blandt an-

det, at SKI fremover i endnu højere grad vil fokusere på kommunernes indkøbsbehov. Blandt andet gennem tilbud om partnerskabsaftaler med de kunder, der er interesserede. Endvidere vil SKI fortsat videreudvikle sit arbejde med at tilbyde forskellige udbuds- og aftaleformer, herunder miniudbud og e-auktioner, der allerede er indført som værktøjer i SKI. Samtidigt vil nye instrumenter som geografiske delaftaler og dynamiske indkøbssystemer blive taget i brug i løbet af 2008.

I 2008 forventes det, at rammekontraktomsætningen bliver 9,1 mia. kr., hvilket er et fald på 4% i forhold til 2007. Faldet skal ses i lyset af statens beslutning om at oprette obligatoriske indkøbsaftaler i eget regi, hvilket medfører at den statslige omsætning på udvalgte områder forventes at bortfalde i SKI's regi. Et fald som ikke forventes fuldt ud at blive modsvarret af resultatet af den nye strategis ændrede fokus. Der forventes et overskud på knap 1 mio. kr. i 2008.

Der er ikke efter årsafslutningen indtruffet hændelser af betydning for årsregnskabet for 2007.

Øvrige forhold

Som nævnt i årsrapporterne for årene 2003-2006 blev SKI, som en udløber af en klagesag fra en potentiel leverandør mod en af SKI's kunder, af klageren i den pågældende sag indklaget for Klagenævnet for Udbud vedrørende en rammekontrakt på datamater, der blev indgået i 1999. Sagen gik på, om kontrakten, der udløb i 2004, var indgået i overensstemmelse med udbudsdirektiverne. Klagenævnet for Udbud af-



sagde kendelse i foråret 2006, hvor SKI fik medhold i de tre vigtigste spørgsmål, men tabte det fjerde. SKI valgte herefter at indbringe sagen for Østre Landsret. I oktober 2007 afsagde Østre Landsret dom i sagen ved at fastslå, at udbud af rammeaftaler uden tidsbegrænsning ikke var i strid med Indkøbsdirektivet. Da SKI's modpart i sagen har valgt ikke at anke sagen, er sagen hermed endeligt afsluttet.

I forbindelse med et fælles udbud af møbler gennemført af Finansministeriets Indkøbssekretariat og SKI har en møbelleverandør indklaget udbyderne til Klagenævnet for Udbud. Sagen forventes afsluttet ved Klagenævnet for Udbud i foråret 2008. SKI forventer ikke, at udfaldet af sagen vil få betydning for selskabets fremtidige udvikling.

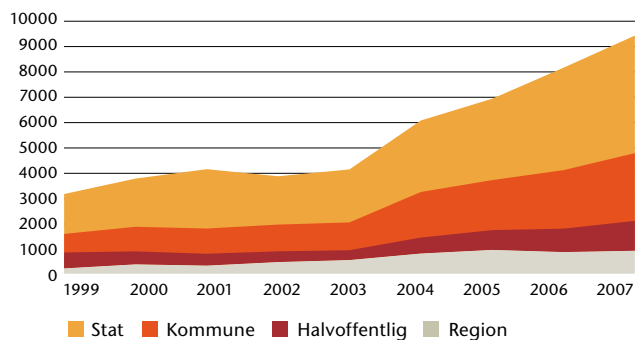
Risikoforhold

SKI's forretningsudvikling afhænger af opfyldelsen af en række succeskriterier i forbindelse med gennemførelse af virksomhedens strategi. Der opstår risiko for selskabets vækst og indtjening, hvis et eller flere af disse kriterier ikke indfris. Ledelsen anser følgende generelle risikoforhold som de væsentligste:

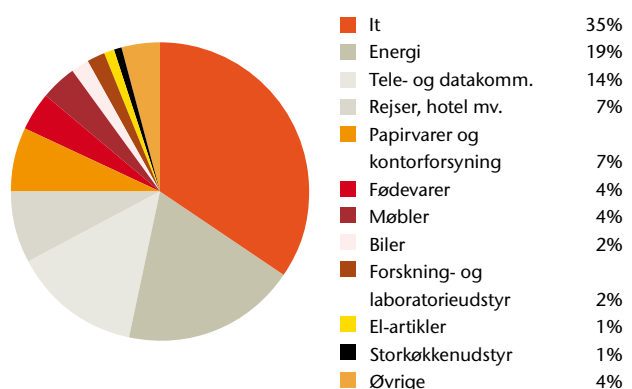
- **Kundeforhold** – evnen til at få etableret tætte og langvarige relationer til kunderne og dermed i fællesskab med kunderne at kunne garantere en betydelig omsætning på rammekontrakterne i forbindelse med indgåelse af aftaler.
- **Konkurrenceposition** – evnen til at sikre konkurrencedygtige vilkår på rammekontrakterne, så SKI sikrer kunderne bedre vilkår, end de vil kunne opnå ved selvstændigt at indgå aftaler

- **Personale** – evnen til at tiltrække, udvikle og fastholde medarbejdere med de rette kompetencer.

SKI's rammekontraktomsætning 1999-2007 (i mio. kr.)



SKI's rammekontraktomsætning i 2007 fordelt på aftaleområder





Økonomichef Nikolaj Mortensen (t.v.) og indkøbschef Allan Christensen (t.h.) i Næstved Kommune har med deres indkøbsstrategi hentet gevinster hjem, der i stedet bruges på serviceforbedringer til borgerne og kompetenceudvikling til medarbejdere.

Indkøbsstrategi til gavn for borgerne

Næstved Kommune er en af de første kommuner, der blev inspireret af SKI's model for indkøbsstrategi, da de i januar 2007 gik i gang med at forny indkøbsafdelingen og effektivisere indkøbet. Pengene bruges i stedet til serviceforbedringer.

Efter kommunalreformen, hvor Næstved Kommune blev lagt sammen med fire andre kommuner, ønskede direktionen at effektivisere kommunens indkøb. Før købte de i alt fem kommuner ind på vidt forskellig vis, og der skulle nu skabes en fælles kultur for, hvordan man skulle lave indkøbsaftaler. Derfor udarbejdede kommunens indkøbschef en indkøbsstrategi:

"I forlængelse af kommunalreformen ønskede vi at effektivisere vores indkøb. Vi ville udnytte, at vi fik større volumen og vi ansatte derfor fire ekstra medarbejdere i efteråret 2006. For at give dem mulighed for at agere, var det meget naturligt at udarbejde en indkøbsstrategi, fortæller økonomichef Nikolaj Mortensen, Næstved Kommune.

SKI's forslag til, hvordan man griber en indkøbsstrategi an, var ikke helt færdigt, da Næstved Kommune gik i gang med at udarbejde sin indkøbsstrategi. Men da Nikolaj Mortensen deltog i udviklingsarbejdet af SKI's materiale sammen med en række andre kommuner samt et eksternt konsulentfirma, blev han og indkøbs- og udbudskontoret inspireret.

Til gavn for borgerne

I Næstved Kommune er opfattelsen klart, at arbejdet med indkøbsstrategien er til gavn for borgerne, og den viser omverdenen, at kommunen lever op til sit forvaltningsansvar af borgernes skattekrone – også på indkøbsområdet.

"For kommunalpolitikere er indkøbsstrategien et stærkt redskab til at fortælle omverdenen, at kommunen forvalter skatteborgernes kroner bedst muligt. For indkøbskontoret betyder det, at vi har mandat til at udbyde en stor del af indkøbsaftalerne uden først at skulle spørge politikerne", siger Nikolaj Mortensen, og fortsætter:

"Decentralt får institutionerne en økonomisk fordel ud af at bruge aftalerne. 25% af gevinsterne går nemlig til deres eget budget.

Medarbejderne får flere penge til kompetenceudvikling. 25% af gevinsterne går til uddannelse mv.

Og det er også en fordel for borgerne, da 50% af indkøbsgevinsterne går direkte i kommunekassen".

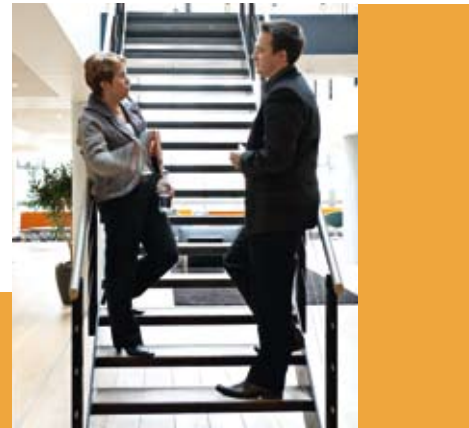
Kommunen ønsker i stedet at flytte nogle af kommunekassens ressourcer over til serviceområderne, fx til ældreplejen, børnepasning og det er en fordel for både politikerne, borgerne og medarbejderne.

Næstved Kommune køber ind for 1,2 mia. om året. I 2007 har kommunen sparet 6-7 millioner. For 2009 viser beregninger, at kommunen sparer et større tocifret millionbeløb.

Organisationen inddrages

Næstved Kommunes indkøbsstrategi er blevet formuleret af indkøbschef Allan Christensen i samarbejde med en snæver kreds og forankret i topledelsen. Men det betyder ikke, at de decentrale indkøbere ikke er tænkt med. Alle fælles indkøbsaftaler, der i øvrigt skal bruges, får nemlig en følgesgruppe tilknyttet.

Indkøbsafdelingen informerer også de decentrale ledere om de fælles indkøbsaftaler, og så er der ansat en e-handelskoordinator på fuld tid, der tager rundt og forklarer 140 decentrale institutioner, hvordan man køber ind via e-handelsløsningen.



Initiativer gennem 2007

Januar

Kommuner og regioner får samme fordele som staten. 171 tilmeldinger vidner om, at Finansministeriets og SKI's tilbud om brug af statens aftaler for kunder uden for staten er en succes. Tilbuddet dækker indkøbsaftaler på kontorvarer, computere og kontormaskiner. Aftalerne er koordinerede og standardiserede på et smalt sortiment, og fungerer på de samme præmisser for alle tilmeldte. Med op mod en halvering af priserne i forhold til de gennemsnitlige statslige priser på en lang række produkter er aftalerne særdeles attraktive.

Miljøvenlige kontorartikler og dataforbrugsvarer. Region Hovedstaden indgår aftale om koordineringskøb på i alt 12 mio. kr. årligt. Beløbet er fordelt på kontorartikler og dataforbrugsvarer. Aftalen sikrer blandt andet et favorabelt prisniveau og miljøvenlige produkter. Samtidig indgår Region Hovedstaden en aftale om "Papir i ark" på SKI's og Finansministeriets centralt koordinerede aftale.

Februar

Første - anden - tredje! 30-50 procent kan spares på computere. I alt 5.000 stationære og bærbare computere samt skærme til en samlet værdi af i alt 16-18 mio. kr. udbydes via den første e-auktion, der giver kunderne besparelser på mellem 30 og 50 procent. E-auktionen gennemføres med

udgangspunkt i en computeraftale udarbejdet af Finansministeriet og SKI, og efterfølgende e-auktioner annonceres løbende på www.ski.dk.

På vej mod det papirløse retssamfund. Domstolsstyrelsen bruger SKI's rammekontrakt vedrørende scanning og indgår aftaler med leverandører vedrørende scanning af alle papirbaserede tinglysningsakter i Danmark. I alt 68 mio. sider, fordelt på ca. 21 mio. aktmapper skal scannes ind i landets 82 retskredse, så den fremtidige tinglysning bliver fuldstændig digital. Scanningsopgaven er danmarkshistoriens hidtil største, og leverandørerne fra SKI-aftalen er fundet gennem en omfattende scanningskonkurrence, der sikrer den tilsigtede høje kvalitet. De oprindelige papirdokumenter destrueres efter marts 2008.

Marts

Zepelinerhallen huser rejsemesse. SKI afholder rejsemesse om, hvordan man opnår de bedste betingelser på flyrejser, hotelophold, rejsebureau- og betalingskortydelse. Messen afvikles i samarbejde med SKI's samarbejdspartnere inden for området. Rejsemessen henvender sig til offentlige rejsebestillere og byder på en række seminarer med emner som travel management, total cost management og bookingrutiner. Endvidere præsenterer SKI sine fire rammekontrakter på rejseområdet.

April

Fleksibel aftale på it-drift. Ny rammeaftale på drift af it-udstyr, der står hos kunden, tilgodeser kundernes individuelle behov. Udbuddet gør det muligt at nedbryde alle ydelser i selvstændige dele for at skabe gennemsigtighed og et godt sammenligningsgrundlag mellem de enkelte leverandører. Rammeaftalen understøtter kundernes behov for at sammensætte ydelser og services i forhold til deres konkrete og individuelle ønsker, og på den måde tilgodeser aftalen både små og store organisationer. I tilknytning til udbuddet er nedsat en følgegruppe bestående af blandt andre Københavns Kommune, Økonomistyrelsen, Forsvarsministeriet og Udenrigsministeriet. På sigt ønsker SKI at kunne tilbyde fuldt dækkende aftaler inden for drift og vedligeholdelse af kundernes samlede it-miljø.

Moderne software med øget forretningsværdi.

SKI gennemfører omfattende EU-udbud på standardsoftware og forventer, at det offentlige køber ind for ca. 1,1 mia. kr. over den kommende treårige periode. Aftalen omfatter blandt andet kontorpakker, operativsystemer, sikkerhedssoftware, business intelligence, databasesoftware og en lang række softwarekategorier. En foranalyse viser, at især business intelligence, det at omdanne virksomhedens mange data til konkret og brugbar viden, har været efterspurgt af it- ▶



Jakob Dirksen, Guldborgsund Kommune: »En indkøbspolitik med ledelsesopbakning har banet vej for indkøbsbesparelser, der giver mulighed for at bruge pengene på centrale velfærdsområder.«

Guldborgsund høster gevinsten

Sammenlægningskommunen Guldborgsund har fået opbygget en indkøbsorganisation og en indkøbspolitik, der har politikerne i ryggen. I det sidste års tid har de haft knap 20 udbud og besparelserne er allerede markante.

Der ligger et stort analysearbejde bag de beslutninger, der er taget i Guldborgsund Kommune, efter man besluttede at opbygge en ny indkøbsstruktur. Gennem SKI har kommunen fået god og værdifuld inspiration til, hvordan det skulle gribes an. Der er lavet en leverandøranalyse, en spend-analyse samt en analyse med interviews med flere af de decentrale indkøbere, der fandtes i de i alt seks kommuner på Lolland-Falster, der nu går under det fælles navn Guldborgsund.

Resultatet er bl.a., at kommunen i det forløbne år har fore-

taget 8 EU-udbud samt 10 udbud, der i henhold til Tilbudsloven har skullet annonceres. Udbuddene er foretaget på så vidt forskellige områder som fx stomi, zoofaglig og aktive-ringsfaglig bistand samt på hjælpemiddelområdet. Det har været en spændende proces, men også meget intensiv og altopslugende, fortæller teamleder i Indkøbsenheden Jakob Dirksen.

”Det har betydet helt utrolig meget, at direktionen bakker op om indkøbspolitikken. Det har banet vejen og uden tvivl gjort det lettere. Men jeg tror også det har meget at sige, at vi er en sammenlægningskommune. Vi har alle skullet starte fra ”scratch” og dermed har processen nok været lidt lettere,” siger han.

De konkrete resultater lader da heller ikke vente på sig. På ældreområdet betyder den nye indkøbspolitik, at der allerede er en forventet besparelse på ca. 18 mio. kr. de næste fire år. Penge, der kan bruges til dem, det virkelig handler om.

Initiativer gennem 2007



og økonomiansvarlige. De kan nu gå direkte til leverandørerne uden først at skulle have deres ønsker i EU-udbud. Aftalen er baseret på et såkaldt volumenlicens-koncept, der betyder særdeles konkurrencedygtige priser – helt op til 50 % rabat på visse softwareområder.

gelsk. Området er kendetegnet ved mange udenlandske leverandører med tilknyttede danske datterselskaber, agenter eller grossister. Det engelsksprogede materiale gør tilbudsgivningen lettere for de potentielle leverandører.

som organisering og beslutningsprocesser hos den offentlige kunde, udbudsregler og kontakter, samt mulighed for salg gennem SKI-konceptet. Formålet er at styrke leverandørernes indsigt i, hvordan det nye offentlige Danmark fungerer og tænker indkøb.

Maj

Fremtidens køkken handler om mere end mad. For fjerde år i træk afholder SKI økonomikonference i samarbejde med Kost & Ernæringsforbundet. Med 470 deltagere i Odense Congress Center slår forbundet og SKI atter rekord. Konferencen er opdelt i emner som stress og arbejdsmiljø, mad til børn og unge samt ledelse i køkkenet. Oplægsholderne er blandt andre sociolog og fremtidsforsker Birthe Lindal Hansen, der fortæller om fremtidens tendenser inden for mad og køkkenet, samt hjerneforsker Peter Lund Madsen, som taler om hjernekapacitet og stress. Desuden viser professionelle skuespillere fra Dialogteatret, hvordan temaet konflikthåndtering kan udspille sig.

Fokus på internationale leverandører. Når rammekontrakter skal i EU-udbud, er der intet krav om, at materialet skal være på et andet sprog end dansk. I forbindelse med SKI's udbud af forsknings- og laboratorieudstyr beslutter SKI, at alt materiale skal foreligge både på dansk og på en-

Juni

Gør-det-selv værktøjer til indkøbschefer. I tæt samarbejde med ni kommuner udvikler SKI en række værktøjer, der faciliterer kommunerne i deres arbejde med at få fastlagt indkøbsstrategien. Værktøjerne er målrettet de kommunale ledelser og indkøbschefer, der arbejder med at effektivisere indkøbet for at skabe større råderum i de kommunale budgetter. Selve indkøbsstrategien udvikles typisk over 3-4 måneder og støttes af en detaljeret procesmetode og -beskrivelse, som SKI er sparringspartner på gennem hele processen. Alt i alt gør værktøjerne det nemmere at gennemføre implementeringen af indkøbspolitikken i praksis i hele organisationen og i de ledelsesmæssige styringsværktøjer.

Juli

Morgenduelige rammekontrakt-leverandører. Nyt SKI Akademi tilbyder leverandører undervisning i det offentlige marked. På en række morgenmøder introduceres leverandører, der ønsker at optimere deres salg til det offentlige Danmark, til emner

August

Skræddersyede kurser i driftsledelse. SKI afholder en række kurser om ITIL (Information Technology Infrastructure Library) og best-practices inden for driftsledelse i samarbejde med HP. Fordelen ved at benytte ITIL er, at de enkelte arbejdsopgaver håndteres på samme måde og er kendt af alle i organisationen. Det giver et kvalificeret grundlag for at benytte organisationens it-ressourcer på den bedste, mest effektive og økonomiske måde. Deltagerne tilbydes en gratis introduktionsdag, mod betaling af et firedages kursusforløb, som kan afsluttes med en certificering. På kursets anden dag fokuseres på SKI's driftsrammekontrakter.

Kommunaldirektør ny bestyrelsesformand i SKI. Stadsdirektør Jørgen Clausen, 52, bliver ny bestyrelsesformand for SKI. Han afløser Holger Lavesen, der har været bestyrelsesformand siden 2002. Jørgen Clausen har fra 2003 været stadsdirektør i Odense Kommune og har en solid baggrund i den kommunale verden. Han vil arbejde for, at SKI ak-



Per Rønne-Nielsen om indkøbsanalysen på Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet: »For mig har det været meget overraskende at opleve, hvordan en vis skepsis, da vi satte processen i gang, er blevet vendt til en utrolig positiv stemning, hvor folk kan se, at det nytter, og at der er fornuft i det.«

Skepsis vendt til engagement

Det var økonomiske problemer samt behovet for at bevise fornuftig omgang med fakultetets penge, der gjorde, at økonomichef på Københavns Universitets Sundhedsvidenskabelige Fakultet Per Rønne-Nielsen i maj 2007 indså behovet for at gribe fakultetets indkøbspolitik mere professionelt an.

»Vi vendte hver en 5-øre og havde behov for at skabe luft i budgettet. Samtidig vil de eksterne forskningsfonde og lignende i stigende grad skele til, om vi kan dokumentere, at vi anvender midlerne fornuftigt, når de skal fordele deres penge, og her er en nedskrevet og fornuftig indkøbspolitik helt central,« siger Per Rønne-Nielsen.

Analyse prioriterer indkøbsområdet

Første skridt var derfor at kontakte konsulentvirksomheden Pactor, der er på SKI's rammeaftale om managementkonsulenttydelser.

Sammen med en intern referencegruppe fandt Pactor frem til, hvad der præcis var af forbedringspotentiale. »Resultatet viste sig at være meget uhomogent. Nogle steder var der en del at spare, andre steder kørte det fint. Hovedpointen var, at hvis vi samler vores indkøb på færre medarbejdere, kan vi øge både

volumen og ekspertisen,« siger Per Rønne-Nielsen og fortæller, at forskellige varegrupper fordrer forskellig indkøbsadfærd.

»Nogle forskere har behov for meget specialiserede ting, og dem skal de selvfølgelig fortsætte med at kunne få, hvorimod ting som reagensglas, petriskåle og pipetter som regel sagtens kan lægges sammen og bestilles i store mængder,« siger Per Rønne-Nielsen.

Indkøbsanalysen fra Pactor har dannet grundlag for et notat om »Best Practice« for tilrettelæggelse og organisering af indkøb, samt en 2-årsplan for en målrettet og prioriteret indsats på indkøbsområdet, der bl.a. lægger op til et tættere samarbejde med SKI på flere områder.

Begge er blevet godkendt af fakultetsledelsen i december 2007 og Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet er nu klar til næste fase og vil gerne hurtigt i gang med omlægningen.

Medarbejderne bakker op

Hele processen har taget mere og mere fart, efterhånden som også medarbejderne har støttet op omkring den.

»For mig har det været meget overraskende at opleve, hvordan en vis skepsis, da vi satte processen i gang, er blevet vendt til en utrolig positiv stemning, hvor folk kan se, at det nytter, og at der er fornuft i det,« siger Per Rønne-Nielsen.

Initiativer gennem 2007



tivt bidrager til en fortsat effektivisering af det offentlige indkøb, herunder udbygge kommunernes brug af frivilligt forpligtende aftaler.

September

Nye tider, nye strategier. SKI afholder den årlige kommunale netværkskonference for deltagerne i SKI's kommunale netværk. Konferencens temaer er det offentlige indkøbslandskab og strategisk indkøb i en kommunal verden under de stadige forandringer, der opstår i forlængelse af strukturreformen. Dialogteatret udfolder forskellige situationer fra deltagerne hverdag gennem teater, dialog, oplæg og øvelser. I løbet af dagen er der mulighed for, at deltagerne kan dele og udveksle erfaringer.

Sikre og miljørigtige biler. 1. september træder SKI's nye rammekontrakt vedrørende biler i kraft. I samarbejde med en række kommunale og statslige kunder fokuserer SKI i udbuddet særligt på bilernes sikkerhed og miljøvenlighed. Bilerne skal som minimum have fået fire stjerner i Euro NCAP-sikkerhedstesten og skal leve op til en række miljøkrav, som er opstillet af Miljøministeriet og SKI.

Oktober

Innovationscenter skal give SMV'er digitalt overblik. Rådet for Teknologi og Innovation iværksætter

innovationscenter for e-business med SKI i styregruppen. Centeret skal hjælpe med at styrke de små og mellemstore virksomheders (SMV) udnyttelse af it i deres forretningsprocesser. Initiativet er en konsekvens af regeringens globaliseringsstrategi samt af Rådet for Teknologi og Innovations handlingsplan "InnovationDanmark 2007-2010". Der er afsat 21 mio. kr. til en treårig indsats.

November

Brunch med it-rammeaftaler. SKI gennemfører tre brunchmøder for it-chefer og indkøbsansvarlige fra kommuner, regioner, halvoffentlige og selvejende institutioner, som led i markedsføringen af SKI's rammeaftaler på it-området, særligt de to nye rammeaftaler vedrørende computere samt tele og data, der træder i kraft 1. januar 2008. 175 deltager for at få overblik over, hvad de forskellige aftaler indeholder, herunder sortiment, prisstruktur, leverandører m.m.

Indkøbeffektivisering på undervisningsområdet. Undervisningsministeriet og SKI afholder to temadage for de selvejende institutioner under Undervisningsministeriets område for at give institutionerne et indblik i, hvordan de kan optimere deres indkøbsprocesser. Temadagene består dels af oplæg med den indkøbsansvarlige i Undervisnings-

ministeriet, dels byder SKI's direktør på en række case-præsentationer.

December

Nemt og billigt at handle el. Ny rammeaftale på el sparer kommunerne for millioner og gør det nemt at handle el. En af fordelene ved aftalen er, at man hurtigt kan gennemføre et miniudbud, og at der er en del energiselskaber at vælge imellem. Ifølge en ekstern konsulent kan en kommune med 50.000 indbyggere, der ikke har brugt SKI-aftalen før, spare mellem en halv og hel mio. kr. på den frie el. Aftalen tilbyder leverandørerne rådgivning i, hvordan kommunerne reducerer deres el-forbrug og derved mindsker deres CO₂-udslip.

Kvalificerede vikarer. SKI planlægger udbud af vikarydelser målrettet den offentlige sektor inden for administration og social- og sundhedsområdet. Køb af vikarer er stærkt stigende på grund af manglende arbejdskraft, og det kan derfor være svært for det offentlige at holde budgetterne. Med den nye ordning bliver det muligt at få den efterspurgte kvalitet til den bedste pris samt få frigivet nogle ressourcer ved at benytte standardiserede aftaler i forhold til procedurer og kontraktforhold. Udbuddet på vikarområdet bliver opdelt i geografiske områder, sådan at det bliver muligt for mange lokale vikarbureauer at byde ind på aftalen.

Anvendt regnskabspraksis

Årsrapporten for Statens og Kommunernes Indkøbs Service A/S for 2007 er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for klasse D-virksomheder.

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til sidste år.

Generelt om indregning og måling

Aktiver indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil tilflyde selskabet, og aktivets værdi kan måles pålideligt.

Forpligtelser indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil fragå selskabet, og forpligtelsens værdi kan måles pålideligt.

Ved første indregning måles aktiver og forpligtelser til kostpris. Efterfølgende måles aktiver og forpligtelser som beskrevet for hver enkelt regnskabspost nedenfor.

Ved indregning og måling tages hensyn til gevinster, tab og risici, der fremkommer, inden årsrapporten aflægges, og som be- eller afkræfter forhold, der eksisterede på balancedagen.

Indtægter indregnes i resultatopgørelsen i takt med, at de indtjenes, herunder indregnes værdireguleringer af finansielle aktiver og forpligtelser, der måles til dagsværdi eller amortiseret kostpris. Endvidere indregnes omkostninger, der er afholdt for at opnå årets indtjening, herunder afskrivninger, nedskrivninger og hensatte forpligtelser samt tilbageførsler som følge af ændrede regnskabsmæssige skøn af beløb, der tidligere har været indregnet i resultatopgørelsen.

Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i fremmed valuta omregnes ved første indregning til transaktionsdagens kurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsda-

gens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen som en finansiell post.

Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta omregnes til balancedagens valutakurs. Forskellen mellem balancedagens kurs og kursen på tidspunktet for tilgodehavendets eller gældsforpligtelsens opståen eller indregning i seneste årsrapport indregnes i resultatopgørelsen under finansielle indtægter og omkostninger.

RESULTATOPGØRELSE

Nettoomsætning

Nettoomsætning indregnes i resultatopgørelsen, hvis levering og risikoovergang til køber har fundet sted inden årets udgang, og hvis indtægten kan opgøres pålideligt og forventes modtaget. Nettoomsætningen indregnes ekskl. moms og afgifter opkrævet på vegne af tredjepart.

Finansielle poster

Finansielle indtægter og omkostninger indregnes i resultatopgørelsen med de beløb, der vedrører regnskabsåret. Finansielle poster omfatter renteindtægter og -omkostninger, kursgevinster og -tab vedrørende værdipapirer samt tillæg og godtgørelse under acontoskatteordningen m.v.

Skat af årets resultat

Skat af årets resultat omfatter den skat, der kan henføres til årets resultat. Skat af årets resultat omfatter således aktuel skat af årets skattepligtige indkomst samt regulering af udskudt skat.

BALANCEN

Im- og materielle anlægsaktiver

Immaterielle anlægsaktiver omfatter software. Materielle anlægsaktiver omfatter driftsmateriel og EDB-hardware samt indretning af lejede lokaler. Anlægsaktiver måles til kostpris og med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Anlægsaktiver afskrives lineært over de enkelte aktivers forventede brugstid. Afskrivningsperioderne, som er beregnet i forhold til oprindelig kostpris og scrapværdi, er fastlagt således:

Software	3-5 år
Driftsmateriel og EDB-hardware	2-5 år
Indretning af lejede lokaler	5 år

Gevinst og tab ved salg af anlægsaktiver indgår i de regnskabsmæssige afskrivninger. Tab og avancer beregnes som forskellen mellem salgssum med fradrag af afhændelsesomkostninger og den regnskabsmæssige værdi på salgstidspunktet.

Nedskrivning

Den regnskabsmæssige værdi af såvel immaterielle som materielle anlægsaktiver vurderes årligt for indikationer på værdiforringelse, ud over det som udtrykkes ved afskrivning.

Foreligger der indikationer på værdiforringelse, foretages nedskrivningstest af hvert enkelt aktiv henholdsvis gruppe af aktiver. Der foretages nedskrivning til genindvindingsværdien, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris eller en lavere nettorealisationsværdi opgjort på grundlag af en individuel vurdering af de enkelte fordringer.

Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter, indregnet under aktiver, omfatter afholdte omkostninger vedrørende efterfølgende regnskabsår.

Egenkapital – Udbytte

Foreslået udbytte indregnes som en forpligtelse på tidspunktet for vedtagelse på den ordinære

generalforsamling (deklareringstidspunktet). Udbytte, som forventes udbetalt for året, vises som en særskilt post under egenkapitalen.

Selskabsskat og udskudt skat

Aktuelle skatteforpligtelser og tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst, reguleret for skat af tidligere års skattepligtige indkomster samt for betalte acontoskatter.

Udskudt skat måles efter den balanceorienterede gælds metode af alle midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssig og skattemæssig værdi af aktiver og forpligtelser.

Udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførselsberettigede skattemæssige udskud, indregnes med den værdi, hvortil de forventes at blive anvendt, enten ved udligning i skat af fremtidig indtjening eller ved modregning i udskudte skatteforpligtelser.

Gældsforpligtelser

Finansielle gældsforpligtelser indregnes ved låneoptagelse til det modtagne provenu efter fradrag af afholdte transaktionsomkostninger. I efterfølgende perioder måles de finansielle forpligtelser til amortiseret kostpris.

PENGESTRØMSOPGØRELSEN

Pengestrømsopgørelsen viser selskabets pengestrømme fordelt på drifts-, investerings- og finansieringsaktivitet for året, årets forskydning i likvider samt selskabets likvider ved årets begyndelse og slutning.

Pengestrøm fra driftsaktivitet

Pengestrømme fra driftsaktivitet opgøres som årets resultat reguleret for ikke-kontante driftsposter, ændring i driftskapital samt betalt selskabsskat.

Pengestrøm fra investeringsaktivitet

Pengestrømme fra investeringsaktivitet omfatter betaling i forbindelse med køb og salg af virksomheder og aktivitet samt køb og salg af immaterielle og materielle anlægsaktiver.

Pengestrøm fra finansieringsaktivitet

Pengestrømme fra finansieringsaktivitet omfatter ændringer i størrelse eller sammensætning af selskabets aktiekapital og omkostninger forbundet hermed samt optagelse af lån, afdrag på rentebærende gæld samt betaling af udbytte til selskabsdeltagere.

Likvider

Likvider omfatter likvide beholdninger samt kortfristede værdipapirer, som uden hindring kan omsættes til likvide beholdninger, og hvorpå der kun er ubetydelige risici for værdiændringer.

LEASINGKONTRAKTER

Ydelser på operationelle leasingkontrakter og øvrige lejeaftaler indregnes i resultatopgørelsen over kontraktens løbetid. Den samlede forpligtelse vedrørende operationelle leasing- og lejeaftaler oplyses under eventualposter mv.

SEGMENTOPLYSNINGER

Der gives oplysninger på forretningssegmenter. Segmentoplysningerne følger selskabets regnskabspraksis, risici og interne økonomistyring.

NØGLETAL

Nøgletal er beregnet i overensstemmelse med Den Danske Finansanalytikerforenings "Anbefalinger og Nøgletal 2005".

De i hoved- og nøgletalsoversigten anførte nøgletal er beregnet således:

Overskudsgrad:	$\frac{\text{Resultat af primær drift} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$
Afkast af den investerede kapital:	$\frac{\text{Resultat af primær drift} \times 100}{\text{Gennemsnitlig investeret kapital}}$
Investeret kapital:	Driftsmæssige immaterielle og materielle anlægsaktiver samt nettoarbejdskapital
Bruttomargin:	$\frac{\text{Bruttoresultat} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$
Likviditetsgrad:	$\frac{\text{Omsætningsaktiver} \times 100}{\text{Kortfristet gæld}}$
Egenkapitalandel:	$\frac{\text{Egenkapital ultimo} \times 100}{\text{Passiver i alt, ultimo}}$
Egenkapitalforrentning:	$\frac{\text{Ordinært resultat efter skat} \times 100}{\text{Gennemsnitlig egenkapital}}$

Regnskab

Resultatopgørelse for perioden 1. januar til 31. december

	note	2007 kr.	2006 kr.
Nettoomsætning		81.399.866	69.940.512
Eksterne omkostninger	4	40.056.590	32.105.910
Personaleomkostninger	1	36.524.887	32.849.941
Resultat før af- og nedskrivninger		4.818.389	4.984.661
Af- og nedskrivninger på anlægsaktiver	2	2.155.783	922.060
Resultat af primær drift		2.662.606	4.062.601
Finansielle indtægter		129.988	218.022
Finansielle omkostninger		15.822	29.617
Resultat før skat		2.776.772	4.251.006
Skat af årets resultat	3	719.220	1.176.020
ÅRETS RESULTAT		2.057.552	3.074.986

RESULTATFORDELING

Årets resultat foreslås fordelt således:			
Fremførsel til næste år		2.057.552	3.074.986
Udbytte		0	0
		2.057.552	3.074.986

Balance

pr. 31. december

	note	2007 kr.	2006 kr.
AKTIVER			
ANLÆGSAKTIVER			
Immaterielle anlægsaktiver			
Software	5	3.190.418	3.745.663
Immaterielle anlægsaktiver		3.190.418	3.745.663
Materielle anlægsaktiver			
Indretning af lejede lokaler	6	1.534.868	1.923.901
Driftsmateriel og edb-hardware	6	2.499.108	2.908.167
Materielle anlægsaktiver		4.033.976	4.832.068
ANLÆGSAKTIVER I ALT		7.224.394	8.577.731
OMSÆTNINGSAKTIVER			
Tilgodehavender			
Tilgodehavender vedrørende omsætning		31.088.614	26.502.910
Andre tilgodehavender		1.794.214	2.633.297
Periodeafgrænsningsposter		646.595	439.762
Tilgodehavender		33.529.423	29.575.969
Likvide beholdninger		4.345.912	2.971.833
OMSÆTNINGSAKTIVER I ALT		37.875.335	32.547.802
AKTIVER I ALT		45.099.729	41.125.533

	note	2007 kr.	2006 kr.
PASSIVER			
EGENKAPITAL			
Aktiekapital	8	1.000.000	1.000.000
Overført resultat	8	27.066.129	25.008.577
EGENKAPITAL I ALT		28.066.129	26.008.577
HENSATTE FORPLIGTELSER			
Udskudt skat	7	493.394	322.740
HENSATTE FORPLIGTELSER I ALT		493.394	322.740
GÆLDSFORPLIGTELSER			
Kortfristede gældsforpligtelser			
Leverandører af tjenesteydelser		5.569.033	5.440.647
Skyldig selskabsskat		487.335	29.315
Anden gæld	9	10.483.838	9.324.254
Kortfristede gældsforpligtelser i alt		16.540.206	14.794.216
GÆLDSFORPLIGTELSER I ALT		16.540.206	14.794.216
PASSIVER I ALT		45.099.729	41.125.533
Eventualforpligtelser	10		
Nærtstående parter	11		

Pengestrømsopgørelse

pr. 31. december

	2007 kr.	2006 kr.
Pengestrømme fra driftsaktiviteten		
Resultat af primær drift	2.662.606	4.062.601
Af- og nedskrivninger på anlægsaktiver	2.155.783	922.060
Pengestrømme fra driftsaktivitet før ændring i driftskapital	4.818.389	4.984.661
ÆNDRING I DRIFTSKAPITALEN		
Forskydninger i tilgodehavender mv.	-3.953.454	-8.873.283
Forskydninger i gæld til leverandører	128.386	3.554.193
Forskydninger i anden gæld	1.159.584	1.935.644
Indbetalt vedrørende finansielle poster netto	136.556	191.232
Betalt selskabsskat	-112.937	-1.523.938
Pengestrømme fra driftsaktiviteten	2.176.524	268.509
Pengestrømme fra investeringsaktiviteten		
Køb og salg af anlægsaktiver	-802.445	-9.125.308
Pengestrømme fra investeringsaktiviteten	-802.445	-9.125.308
Pengestrømme fra finansieringsaktiviteten		
Betalt udbytte	0	0
Pengestrømme fra finansieringsaktiviteten	0	0
ÅRETS PENGESTRØMME	1.374.079	-8.856.799
Likvide beholdninger 1. januar	2.971.833	11.828.632
Årets pengestrøm	1.374.079	-8.856.799
Likvide beholdninger 31. december	4.345.912	2.971.833

Pengestrømsopgørelsen kan ikke direkte udledes af balance og resultatopgørelse

Noter

	2007 kr.	2006 kr.
Note 1. Personaleomkostninger		
Løn og gager	33.391.146	30.076.493
Pensioner m.v.	2.932.490	2.638.887
Andre omkostninger til social sikring	201.251	134.561
	36.524.887	32.849.941
Gennemsnitligt antal ansatte	57	51
I regnskabsposten indgår vederlag til direktion og bestyrelse således:		
Administrerende direktør Søren Jakobsen	1.776.611	1.718.552
Direktør Niels Frederiksen	1.202.194	1.121.925
Vederlag til direktionen i alt	2.978.805	2.840.477
Direktionen har en bonusordning, hvor beløbene maksimalt kan udgøre kr. 250.000 for Søren Jakobsen samt kr. 100.000 for Niels Frederiksen. Bonus for Søren Jakobsen udbetales hvis mål vedrørende image, selskabets bruttoomsætning samt selskabets resultat før finansielle poster og skat opnås. For Niels Frederiksen udbetales bonus hvis mål vedrørende bruttoomsætning samt selskabets resultat før finansielle poster og skat opnås. For 2007 vil de maksimale bonusbeløb blive udbetalt, og de er indeholdt i ovenstående vederlagsberegning for direktionen.		
Bestyrelsesformand Holger Lavesen	125.000	200.000
Bestyrelsesformand Jørgen Clausen	75.000	0
Næstformand Torkil Bentzen	150.000	150.000
Øvrige bestyrelsesmedlemmer (75.000 kr. per medlem)	300.000	300.000
Vederlag til bestyrelsen i alt	650.000	650.000
Note 2. Af- og nedskrivninger på anlægsaktiver		
Af- og nedskrivninger software, jf. note 5	928.711	258.836
Af- og nedskrivninger driftsmateriel og edb-hardware, jf. note 6	1.226.248	664.931
Avance ved salg af driftsmateriel og edb	824	-1.707
	2.155.783	922.060
Note 3. Skat af årets resultat		
Beregnet skat af årets resultat	1.089.600	726.488
Regulering af skat tidligere år	-541.034	-134.594
Regulering af udskudt skat	170.654	584.126
	719.220	1.176.020
Note 4. Revisionshonorar		
Honorar til KPMG indgår således i andre eksterne udgifter:		
Honorar for lovpligtig revision	160.000	160.000
Andre ydelser end revision	137.852	125.000
	297.852	285.000
Note 5. Immaterielle anlægsaktiver		
		Software
Kostpris		
Saldo 1. januar 2007		4.043.388
Tilgang i årets løb		373.466
Afgang i årets løb		0
Saldo 31. december 2007		4.416.854
Af- og nedskrivninger		
Saldo 1. januar 2007		297.725
Årets afskrivninger		928.711
Afskrivninger på afhændede aktiver		0
Saldo 31. december 2007		1.226.436
Regnskabsmæssig værdi		3.190.418

Noter

Note 6. Materielle anlægsaktiver	Indretning af lejede lokaler	Driftsmateriel EDB-hardware
Kostpris		
Saldo 1. januar 2007	2.137.668	4.384.388
Tilgang i årets løb	42.000	389.543
Afgang i årets løb	0	-100.386
Saldo 31. december 2007	2.179.668	4.663.545
Af- og nedskrivninger		
Saldo 1. januar 2007	213.766	1.476.222
Årets afskrivninger	431.034	795.214
Afskrivninger på afhændede aktiver	0	-106.999
Saldo 31. december 2007	644.800	2.164.437
Regnskabsmæssig værdi	1.534.868	2.499.108

Note 7: Udskudt skat	2007	2006
Udskudt skat 1. januar	-322.740	261.386
Årets regulering af udskudt skat	-170.654	-584.126
Udskudt skat 31. december	-493.394	-322.740

Udskudt skat vedrører		
Udskudt skat af indretning lejede lokaler	522.578	542.618
Udskudt skat af driftsmidler	-284.648	26.187
Udskudt skat af software	-797.605	-1.048.785
Udskudt skat af fratrædelsesomkostninger	148.264	157.240
Udskudt skat af periodeafgrænsningsposter	-81.983	0
	-493.394	-322.740

Note 8. Egenkapital	Aktie-kapital	Overført resultat	I alt
Saldo 1. januar 2007	1.000.000	25.008.577	26.008.577
Overført jf. resultatdisponering	0	2.057.552	2.057.552
Saldo 31. december 2007	1.000.000	27.066.129	28.066.129

Selskabets aktiekapital, der har været uændret de sidste 9 år, udgør kr. 1.000.000 og er sammensat af 1.000 stk. aktier af kr. 1.000.

Note 9: Anden gæld	2007	2006
Feriepengeforpligtelser	3.342.404	2.879.411
Afsat revisionshonorar	70.000	100.000
Skyldige omkostninger	2.552.666	2.749.926
Skyldige fratrædelsesomkostninger	593.055	561.571
Afsat bonus til medarbejdere og ledelse	2.246.904	2.368.744
Skyldig rabatandel til administratorer	1.571.980	499.240
Diverse anden gæld inkl. A-skat	106.829	165.362
	10.483.838	9.324.254

Note 10. Eventualforpligtelser

Selskabets leasingforpligtelser (operationel) udgør kr. 915.502

Selskabets huslejeforpligtelser udgør kr. 11.318.366

SKI er part i et mindre antal verserende sager. Udfaldet af disse formodes ikke enkeltvis eller samlet at have væsentlig betydning for selskabets finansielle stilling.

Note 11. Nærtstående parter

Nærtstående parter	Grundlag
Finansministeriet	55% – ejer
Kommunernes Landsforening	45% – ejer
Bestyrelse og direktion	Ledelseskontrol

SKI's transaktioner med Finansministeriet og Kommunernes Landsforening og herunder tilhørende styrelser, institutioner og kommuner består af:

Salg m.v.		
Abonnementer	1.273.950	1.598.460
Konsulentindtægter	230.736	75.510

Køb m.v.

Betalt udbytte	0	0
----------------	---	---

SKI har ikke i indeværende regnskabsår gennemført andre væsentlige transaktioner med nærtstående parter.

Påtegninger

LEDELSENS REGNSKABSPÅTEGNING

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for Statens og Kommunernes Indkøbs Service A/S for 2007. Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabsloven. Vi anser den valgte regnskabspraksis for hensigtsmæssig, således at årsrapporten giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2007 samt af resultatet af selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2007.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

København, den 11. marts 2008

DIREKTIONEN:

Søren Jakobsen Niels Frederiksen

BESTYRELSE:

Jørgen Clausen Torkil Bentzen
Formand Næstformand

Jan Olsen Peter Christophersen

Robin Høyer Frank Hyldal Christensen

Godkendt på generalforsamlingen,
den 24. april 2008.
Dirigent

DEN UAFHÆNGIGE REVISORS PÅTEGNING

Til aktionærerne i Statens og Kommunernes Indkøbs Service A/S.

Vi har revideret årsrapporten for Statens og Kommunernes Indkøbs Service A/S for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2007, omfattende ledelsespåtegning, ledelsesberetning, anvendt regnskabspraksis, resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter. Årsrapporten aflægges efter årsregnskabsloven.

Ledelsens ansvar for årsrapporten

Ledelsen har ansvaret for at udarbejde og aflægge en årsrapport, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med årsregnskabsloven. Dette ansvar omfatter udformning, implementering og opretholdelse af interne kontroller, der er relevante for at udarbejde og aflægge en årsrapport, der giver et retvisende billede uden væsentlig fejl-

information, uanset om fejlinformationen skyldes besvigelser eller fejl samt valg og anvendelse af en hensigtsmæssig regnskabspraksis og udøvelse af regnskabsmæssige skøn, som er rimelige efter omstændighederne.

Revisors ansvar og den udførte revision

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om årsrapporten på grundlag af vores revision. Vi har udført vores revision i overensstemmelse med danske revisionsstandarder. Disse standarder kræver, at vi lever op til etiske krav samt planlægger og udfører revisionen med henblik på at opnå høj grad af sikkerhed for, at årsrapporten ikke indeholder væsentlig fejlinformation.

En revision omfatter handlinger for at opnå revisionsbevis for de beløb og oplysninger, der er anført i årsrapporten. De valgte handlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurderingen af risikoen for væsentlig fejlinformation i årsrapporten, uanset om fejlinformationen skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor interne kontroller, der er relevante for selskabets udarbejdelse og aflæggelse af en årsrapport, der giver et retvisende billede, med henblik på at udforme revisionshandlingerne, der er passende efter omstændighederne, men ikke med det formål at udtrykke en konklusion om effektiviteten af selskabets interne kontrol. En revision omfatter endvidere stillingtagen til, om den af ledelsen anvendte regnskabspraksis er passende, om de af ledelsen udøvede regnskabsmæssige skøn er rimelige samt en vurdering af den samlede præsentation af årsrapporten. Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

Konklusion

Det er vores opfattelse, at årsrapporten giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2007 samt af resultatet af selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2007 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.
København, den 11. marts 2008

KPMG C. Jespersen

Statsautoriseret Revisionsinteressentskab

Flemming Brokhattingen
statsaut. revisor

Selskabsoplysninger



ADRESSE

Statens og Kommunernes Indkøbs Service A/S
Zeppelinerhallen
Islands Brygge 55
2300 København S

CVR nr. 17 47 24 37
www.ski.dk
ski@ski.dk

Telefon +45 33 42 70 00
Telefax +45 33 91 41 44

BESTYRELSE

Jørgen Clausen, formand
Torkil Bentzen, næstformand
Jan Olsen
Peter Christophersen
Robin Høyer, medarbejdervalgt
Frank Hylidal Christensen, medarbejdervalgt

DIREKTION

Søren Jakobsen, Adm. direktør
Niels Frederiksen, Direktør

Aktionærer i henhold til selskabslovgivningen
Den Danske Stat v/Finansministeriet, København – 55%
Kommunernes Landsforening, København – 45%

REVISION

KPMG C.Jespersen
Statsautoriseret Revisionsinteressentskab

BANKFORBINDELSE

Jyske Bank
Vesterbrogade 9
1780 København V

BESTYRELSENS OG DIREKTIONENS LEDELSESHVERV I ANDRE DANSKE AKTIESELSKABER

Jørgen Clausen

Stadsdirektør, Odense Kommune
Bestyrelsesformand, Visma Services Odense A/S
Bestyrelsesformand, TCM Denmark Contracting A/S
Medlem af repræsentantskabet for Fionia Bank A/S

Torkil Bentzen

Ejer, Boel Bentzen A/S
Bestyrelsesformand, Burmeister & Wain Scandinavian Contractor A/S
Bestyrelsesmedlem, Siemens A/S
Bestyrelsesmedlem, FLS Industries A/S
Bestyrelsesmedlem, Mesco Denmark A/S

Jan Olsen

Cheføkonom, Kommunernes Landsforening

Peter Christophersen

Udviklingsdirektør, KPC BYG A/S
Bestyrelsesformand, KPC Ejendomme af 6. juni 2002 A/S

Søren Jakobsen

Bestyrelsesnæstformand, Mediehuset Ingeniøren A/S

Niels Frederiksen

Bestyrelsesmedlem, Kavi Invest A/S

SKI focuses on total solutions and customer partnerships



In the light of the recently actualised 2002 strategy, we have developed a new and ambitious strategy which focuses on local council purchasing requirements, working closely with local council buyers to offer even more attractive and relevant framework agreements. At the same time we will become more involved in our clients' financial dispositions by being able to offer specific e-auctions and short-term offers based on SKI contracts, so that the advantages of the framework agreement can be dovetailed with individual customer requirements. Our goal is for the public sector to be able to buy goods and services for 13 billion kroner by 2012, with 50% coming from local council purchasing. Local council purchasing currently constitutes under 30% of our turnover.

A framework agreement turnover of 9.5 billion kroner in 2007 indicates a growth of almost 16% in relation to the 2006 result of 8.2 billion. This increase is especially due to the increased turnover in framework agreements for electricity, management consultancy services, telephone and data communication, including turnover from the relatively new area, scanning

SKI's business development is dependent on a number of criteria if we are to meet the company's strategic goals. However, there may be a risk to company growth and profit if one or more of these criteria are not met. The management believes the following general risk areas to be the most important:

- **Customer relations.** The ability to establish close and longlasting relations with customers and to guarantee an appreciable profit from framework agreements in connection with the signing of new contracts.
- **Competition.** The ability to ensure competitive terms for framework agreements and provide customers with better conditions than they would have been able to achieve were they to negotiate their own contracts.
- **Personnel.** The ability to be able to attract, train and retain employees with the right competences.

The year's result before tax was a profit of 2.8 million kroner against 4.3 million in 2006. The fact that the result was two million kroner higher than forecasted in the annual report for 2006 is largely due to an increased level of activity and in particular as a consequence of the higher than expected turnover from framework agreements.

In 2008, it is expected that framework agreement turnover will be 9.1 billion kroner, which is a 4% fall in relation to 2007. This fall is a consequence of the government decision to introduce obligatory purchase agreements. This means we expect turnover with specific state institutions to disappear, though without this being fully reflected in our final result due to the new strategic focus. It is expected that profits for 2008 will be in the region of 1 million kroner.

Results for 2007 with key figures and key ratios

HEADLINE FIGURES (1,000 DKK)	2007
Net turnover	81,400
Returns on primary operations	2,663
Net financial posts	114
Annual result	2,058
Year's cash flow	1,374
Net capital, end of year	28,066
Combined assets	45,100
Year's investments	802
Number of staff	57
KEY RATIOS	
Operating profit margin	3%
Profits of invested capital	12%
Invested capital (1,000 DKK)	22,260
Gross margin	3%
Liquidity level	229%
Net capital share	62%
Net capital returns	8%

Medarbejdere



- Søren Jakobsen (administrerende direktør)
- Jens Christian Neuschäfer (indkøbs- og driftschef)
- Bernt Harald Rasmussen (kontorbetjent)
- Rikke Æ. Kofoed (konsulent)
- Mette Rahbek (receptionist)
- Jesper Ingvarsdén (seniorkonsulent)
- Heid Povlsen (seniorkonsulent)
- Lotte Marcher (chefkonsulent/teamleder)
- Christian O. Thaulow (konsulent)



- Karina Nielsen (receptionist)
- Mikael Klint (konsulent)
- Zannie Finderup (konsulent)
- Jens Hedegaard Madsen (kundepartner)
- Marianne Rasmussen (chefkonsulent)
- Elsebeth Christensen (kommunikationskonsulent)
- Kristian Gaardsholt (chefkonsulent)
- Tine Brandt (projektleder)
- Christina Schnell Madsen (projektchef)



- Martin Møller Grønbæk (konsulent)
- Rikke Kjeldsmark Nielsen (konsulent)
- Bjarne Schmidt (business controller)
- Rikke Dreyer (chefkonsulent)
- Thomas Lundgren (marketingkonsulent)
- Gert Eriksen (chefkonsulent)
- Bent Mikkelsen (chefkonsulent)
- Camilla Lykke (konsulent)
- Hans Jesper Ømand (ETHICS-konsulent)

Ikke til stede ved fotograferingen:

- Vagn Andersen (projektchef)
- Philip Heller-Christensen (it-konsulent)

- Direktion og stab
- Salg- og marketingafdelingen
- Indkøbs- og driftafdelingen



- | | | |
|---|--|--|
| ● Gudrun Klint (konsulent) | ● Peter Dam Bové (it-arkitekt/teamleder) | ● Anders Nielsen (systemarkitekt) |
| ● Pauli Fruergaard (indkøbsanalytiker) | ● Charlotte Balle (kommunikationsrådgiver/teamleder) | ● Hans Olsen (salgschef) |
| ● Lars Grelck Christensen (chefkonsulent) | | ● Susanne Oreskov (regnskabsmedarbejder) |



- | | | |
|--|---|---|
| ● Søren Brønserud (marketingkonsulent) | ● Jan Hyldegaard Larsen (chefkonsulent) | ● Anders Faxedahl (it-administratør) |
| ● Connie Andersen (HR-partner) | ● Birgit Fangel Søgaard (chefkonsulent/teamleder) | ● Benita Berg Jensen (it-konsulent) |
| ● William Fellows-Jensen (direktionsassistent) | ● Johanne Boelskov (chefkonsulent/teamleder) | ● Frank Hyldal Christensen (it-konsulent) |



- | | | |
|---|---|--|
| ● Robin Høyer (business controller/gruppeleder) | ● Morten Bitsch (konsulent) | ● Helle Førster Olesen (regnskabschef/teamleder) |
| ● Martin Svensson (souschef) | ● Anne Danielsen (marketingkonsulent/teamleder) | ● Søren Bo Christiansen (chefkonsulent) |
| ● Carina Holmberg Hasselbalch (kantineservicemedarbejder) | ● Niels Frederiksen (direktør) | ● Marlene Frederiksen (kundepartner) |
| | | ● Barbara Fagone (koordinator) |

ÅRSRAPPORT 2007



**Statens & Kommunernes
Indkøbs Service A/S**

Zeppelinerhallen
Islands Brygge 55
2300 København S
Tlf. 33 42 70 00
Fax 33 91 41 44
ski@ski.dk
www.ski.dk

CVR nr. 17 47 24 37

Design og tryk: Datagraf A/S
Foto: Erik Bjørn & Kompagni
og Gudmund Thai (s.10)
Redaktion: Metafor

