

Københavns Universitets bestyrelse



## SAGSNOTAT

3. JUNI 2020

**Vedr.** Status på udviklingsprojekt for indkøbsområdet på KU

**KONCERN-ØKONOMI  
INDKØBSSEKTIONEN**

**Sagsbehandler** Koncern-Økonomi

NØRREGADE 10  
1165 KØBENHAVN K

### Baggrund

KU påbegyndte i 2016 en strategi, der skulle skabe årlige forbedringer for 75 mio. kr. på indkøbsområdet frem til udgangen af 2019. Strategiens fokus var især

DIR 35 32 28 29  
MOB 28 75 28 29

- Udvidelse af aftalebasen med henblik på større aftaledækning af indkøbene
- Udvikling af rapportering og kapacitet til detaljeret dataanalyse på indkøbsområdet
- Udvikling og organisering af en tættere dialog med decentrale indkøbere med henblik på at sikre behovsdækning og bedre anvendelse af indkøbsaftalerne (compliance)

pele@adm.ku.dk  
www.indkoeb.ku.dk

REF: PELI

### *Aftaledækning*

Gennem bedre aftaledækning var et mål at opnå årlige forbedringer for 75 mio. kr. frem til udgangen af 2019. Forbedringsmålet var sammensat med 50 mio. kr. på bygningsområdet og 25 mio. kr. på ”øvrige områder”.

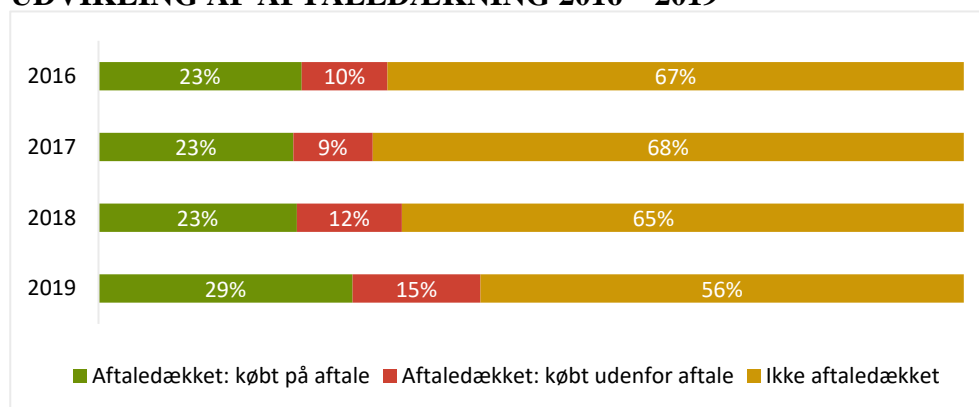
Der er ved udgangen af 2019 muliggjort besparelser for ca. 35 mio. kr. pr. år gennem de aftaler, der er indgået i perioden. Alle de indgåede aftaler og dermed de mulige gevinster er på øvrige områder, mens der ikke er har været gennemført tværgående indsatser på bygningsområdet, da den decentrale organisering af campusområderne har ikke muliggjort en tværgående indsats mht. besparelser på bygningsområdet.

Hertil kommer de besparelser som er opnået gennem de statslige indkøbsaftaler, som KU har tilsluttet sig. Der har ikke været muligt foretage en opgørelse af de besparelser, der er opnået gennem de statslige

indkøbsaftaler, da der er tale om aftaler, som løbende er blevet indgået og fornyet helt tilbage fra 2005, og da de udmeldte besparelser er beregnet på et aggregeret niveau. Men det skal bemærkes, at KUs bevillinger samtidig er blevet løbende reduceret, så der nu er tale om en reduktion på i alt 52 mio. kr. om året i forhold til situationen i 2005 som følge heraf.

Fra 2016-2019 er aftaledækningen steget fra ca. 33 pct. til ca. 44 pct. af KU's samlede indkøb, jf. figuren nedenfor. Aftaledækningen er opgjort som den del af det samlede indkøbsvolumen, ca. 1,8 mia. kr. i alle årene, der kan købes på aftalerne.

### UDVIKLING AF AFTALEDÆKNING 2016 – 2019



Det skal understreges, at aftaledækningen, som den er opgjort i figuren, baserer sig på de aftaler, som er forankrede eller ”kendt” i den centrale indkøbsfunktion. Det er vurderingen, at der ud over disse aftaler findes decentralt indgåede indkøbsaftaler, hvilket betyder, at den reelle aftaledækning er højere end figuren viser.

#### *Indkøbsrapportering og -analyse*

Mht. rapportering er der sket et betydeligt løft. Der er anskaffet et anerkendt indkøbsanalysesystem, som understøtter arbejdet med indkøbsanalyser fra samlet indkøbsvolumen til enkelt vare-/ydelsesniveau. Mulighederne for at analysere de faktiske indkøb - og dermed en væsentlig del af behovsdækningen – samt mulighederne for løbende tæt opfølgning er derfor godt understøttet.

#### *Samarbejde med decentrale indkøbere*

Dialogen med de decentrale indkøbere er også forbedret og systematiseret på en række områder – især indkøb til laboratorierne, IT og rejser. Men det er fortsat en udfordring, at der er et meget stort antal indkøbere på KU jf. afsnittet om organisering nedenfor.

## Nye indsatser på indkøbsområdet

Der vurderes fortsat at være betydelige gevinstpotentialer i forhold til indgåelse og anvendelse af samt opfølgning på aftaler med leverandørerne samt den måde, hvorpå indkøb er tilrettelagt på KU. Ud over de allerede muliggjorte potentialer, viser analyser, som tager afsæt i de hidtil opnåede resultater, at der er yderligere forbedringsmuligheder for ca. 100 mio. kr. årligt.

Mhp. at målrette den fortsatte indsats yderligere, er der i efteråret 2019 igangsat et nyt strategiprojekt, som har til formål at formulere KU's konkrete ambition på indkøbsområdet og lægge planen for at føre den ud i livet.

Projektet har som grundlag for formulering af ambitionen gennem dataanalyser og interviewanalyser fået skabt et billede af KU's indkøbsorganisation og indkøbsadfærd.

I projektet deltager direktørerne fra fakulteterne og de indkøbstunge afdelinger i FA (CAS og KU-IT) og med ØKO, som projektejer. Deltagerne er enige om det billede, der kan tegnes på grundlag af analyserne, og som indikerer årsagerne til de væsentligste udfordringer for videre forbedringer for KU's indkøb. De væsentligste analyseresultater og opmærksomhedspunkter er:

- Behov for at øge aftaledækningen med henblik på at sikre grundlaget for yderligere besparelser på indkøbsområdet
- Behov for bedre overblik over indgåede aftaler (særligt i forhold til decentralt indgåede aftaler)
- Behov for større fokus på implementering af indgåede aftaler
- Behov for fokus på organiseringen af indkøbsområdet på tværs af KU

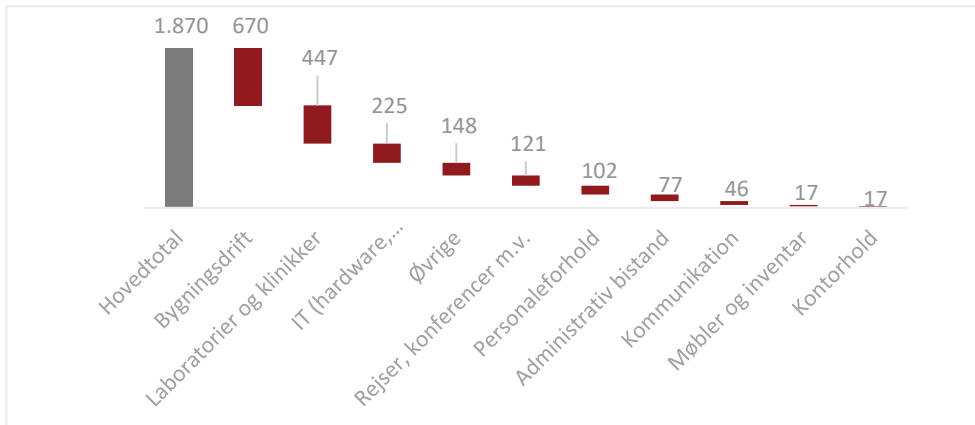
### *Forøgelse af aftaledækningen*

Det samlede indkøbsvolumen, der realistisk kan indgås aftaler på, er ca. 1,8 mia. kr. årligt. Som omtalt i indledningen er den opgjorte aftaledækning i dag ca. 44 % (dog med et ”mørketal” som omfatter decentralt indgåede aftaler).

Indkøbsporteføljen er således stor og samtidig meget sammensat, jf. figuren nedenfor som viser sammensætningen af indkøbene på en række kategorier. Der skal derfor indgås aftaler på mange forskellige kategorier og med mange leverandører fra forskellige brancher. Fra tegnestifter til massespektrometre.

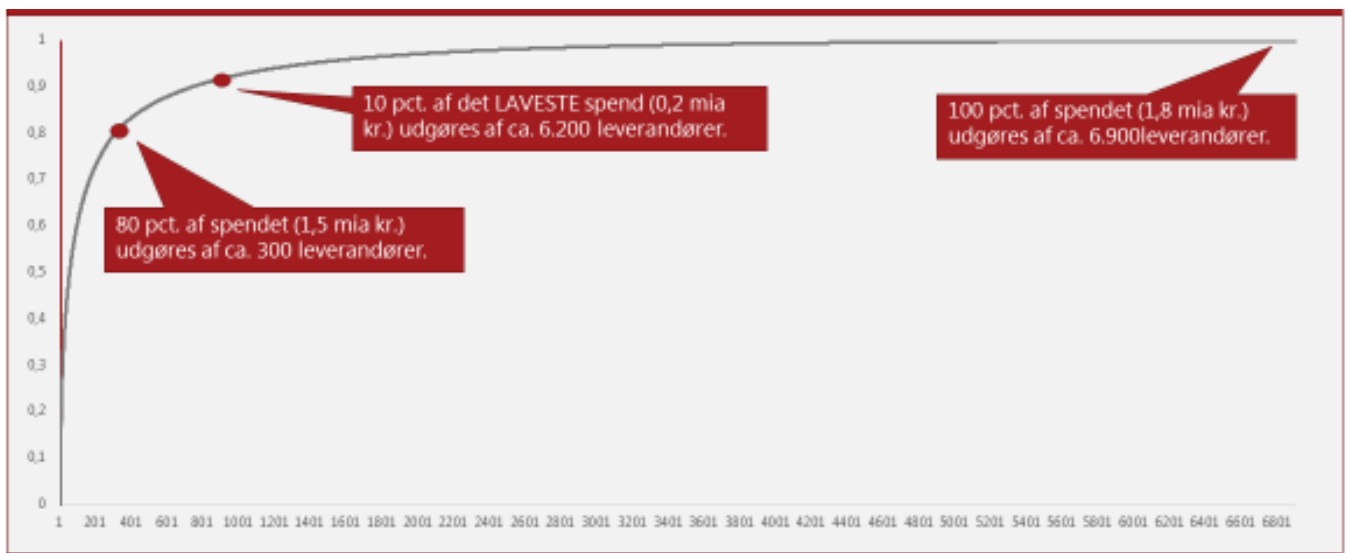
## INDKØB PÅ HOVEDKATEGORIER, 2019 (mio. kr.)

SIDE 4 AF 6



Det kan samtidig konstateres, at der i dag indkøbes hos et stort antal leverandører, og at der gennemføres et meget stort antal enkeltstående indkøb, som dels betyder, at 80 pct. af KU's indkøb (opgjort i kroner) sker hos 300 leverandører, dels at de resterende 20 pct. af indkøbene sker hos ca. 6.600 leverandører, jf. illustrationen nedenfor.,

## ILLUSTRATION AF FORDELING AF LEVEANDØRER

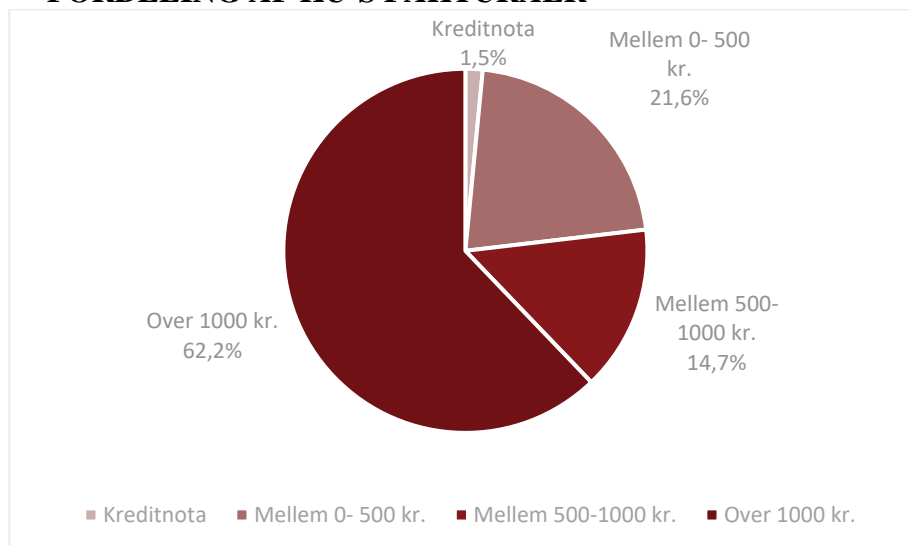


22/05/2020 5

Samtidig gennemføres der et meget stort antal enkeltstående indkøb, som igen genererer et stort antal fakturaer – ca. 250.000 årligt. Heraf har 36 % en samlet værdi på mindre end 1.000 kr.

## FORDELING AF KU'S FAKTURAER

SIDE 5 AF 6



Det er vurderingen, at en øget aftaledækning, som skaber mulighed for at samle indkøbene hos færre leverandører repræsenterer et betydeligt potentiale for såvel direkte besparelser i form af bedre priser samt administrative lettelser fx i form af færre fakturaer, som skal håndteres.

### *Bedre aftaleoverblik*

Da der ikke er et samlet overblik over alle indkøbskontrakter på KU, er der som nævnt en vis usikkerhed mht. måling af den samlede aftaledækning. Det medfører samtidig usikkerhed i forhold til en vurdering af det samlede økonomiske potentiale ved øget aftaledækning, da den reelle aftaledækning netop ikke er kendt, når der ikke findes et samlet overblik over indkøbskontrakterne. Et samlet overblik og fælles registrering af alle kontrakter er en forudsætning for dels præcist at kunne angive potentialerne dels at kunne planlægge, hvor og i hvilket omfang indsatserne skal sættes i gang.

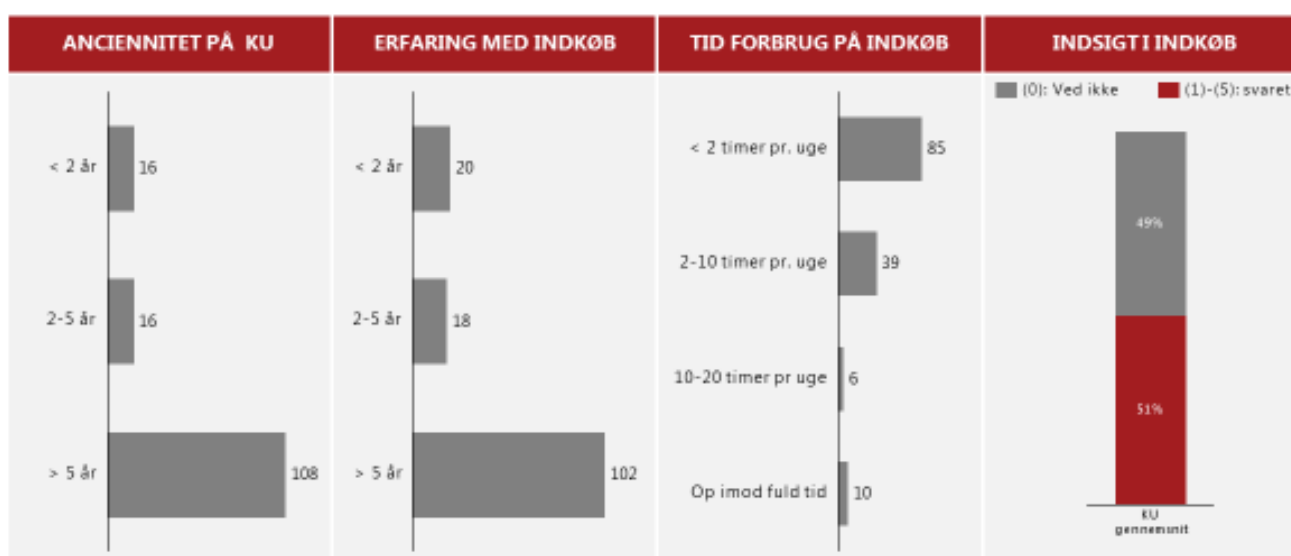
### *Bedre implementering af aftaler*

Den samlede aftaleanvendelse på de områder, der er aftaledækkede er fortsat lav – dog med store forskelle. Aftalen på PC-udstyr har f.eks. en anvendelsesgrad på over 90 %, mens anvendelsesgraden for en del andre aftaler ligger på ca. 50 % og i nogle tilfælde mindre. Der skal derfor en styrket indsats til ift. implementering af aftalerne, hvilket dog samtidig fordrer en mere effektiv organisation, som kan modtage information og deltage i dialog om aftalerne – jf. afsnittet nedenfor. Den høje anvendelsesgrad på aftalen for PC-udstyr skyldes i høj grad en stringent organisering på indkøb af PC-udstyr, hvilket samtidig har medført nogle meget favorable aftaler for KU.

### Mere fokus på organisering og kompetencer

Der er et meget stort antal af medarbejdere, der køber ind på KU. Der er registreret ca. 700 indkøbere på de kategorier, der er aftaledækket, hvilket realistisk betyder, at der er ca. det dobbelte antal på hele porteføljen. Det gør dialogen og informationsudvekslingen stor og kompleks. Mange har indkøb som en meget lille del af deres arbejde, hvilket ikke giver et godt grundlag for en professionel varetagelse. I forbindelse med det igangværende projekt er der foretaget en kortlægning af indkøbsorganisationen. Af 700 adspurgte svarede 145 på en spørgeskemaundersøgelse. Heraf svarede 85, at de har mindre end to timer om ugen til at varetage indkøbsopgaven.

### SVAR PÅ SPØRGESKEMA MHT. ERFARING MED INDKØB



Der vurderes at der er et stort potentiale i at få indkøb etableret som en selvstændig faglig disciplin. Det fordrer en omlægning af indkøbsopgaverne til (færre) medarbejdere, der har indkøb som hovedopgave, og som kompetencemæssigt kan løfte opgaverne.

### Det videre forløb

For at nå de næste skridt og realisere de potentialer, der vurderes at være på indkøbsområdet, skal det igangværende projekt, på baggrund af den indledende analyse, udvikle en ambition for KU's indkøb.

Det igangværende projekt omfatter også at identificere virkemidlerne til at opnå de målsætninger, som opstilles og herunder også tilrettelæggelsen og understøttelsen af indkøbene i forhold til effektivisering og professionalisering af den samlede indkøbsorganisation på KU. Ud over målsætninger og virkemidler skal projektet angive og prioritere konkrete planer for aktiviteter, som skal igangsættes i efteråret 2020.