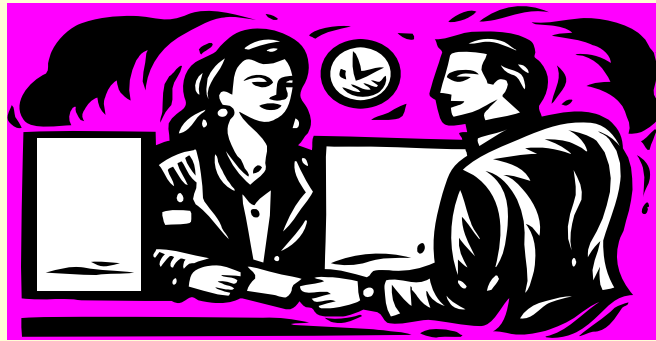



# Upphaf námskeiðs um opinber innkaup



Opinber stjórnsýsla  
Háskóli Íslands  
25.janúar 2007  
Júlíus S.Ólafsson




# Efnisyfirlit

1. Almennnt um innkaup
  2. Stuðningur stjórnenda-skipulag innkaupa
  3. Starf innkaupafólks
  4. Afstaða til seljenda (e.verkefni)
  5. Innkaupaferillinn þ.á.m. rafræn tækni
  6. Ríkiskaup og innkaupastefna ríkisins
  7. Þýðing regluverks og siðareglur
  8. Þróun síðustu ára:  
Úthýsing – einkavæðing  
Breytingastjórnun, TCO,  
just in time, Lean mgm, vistvæn innkaup,  
verkefnastjórnun, samningsstjórnun
- 



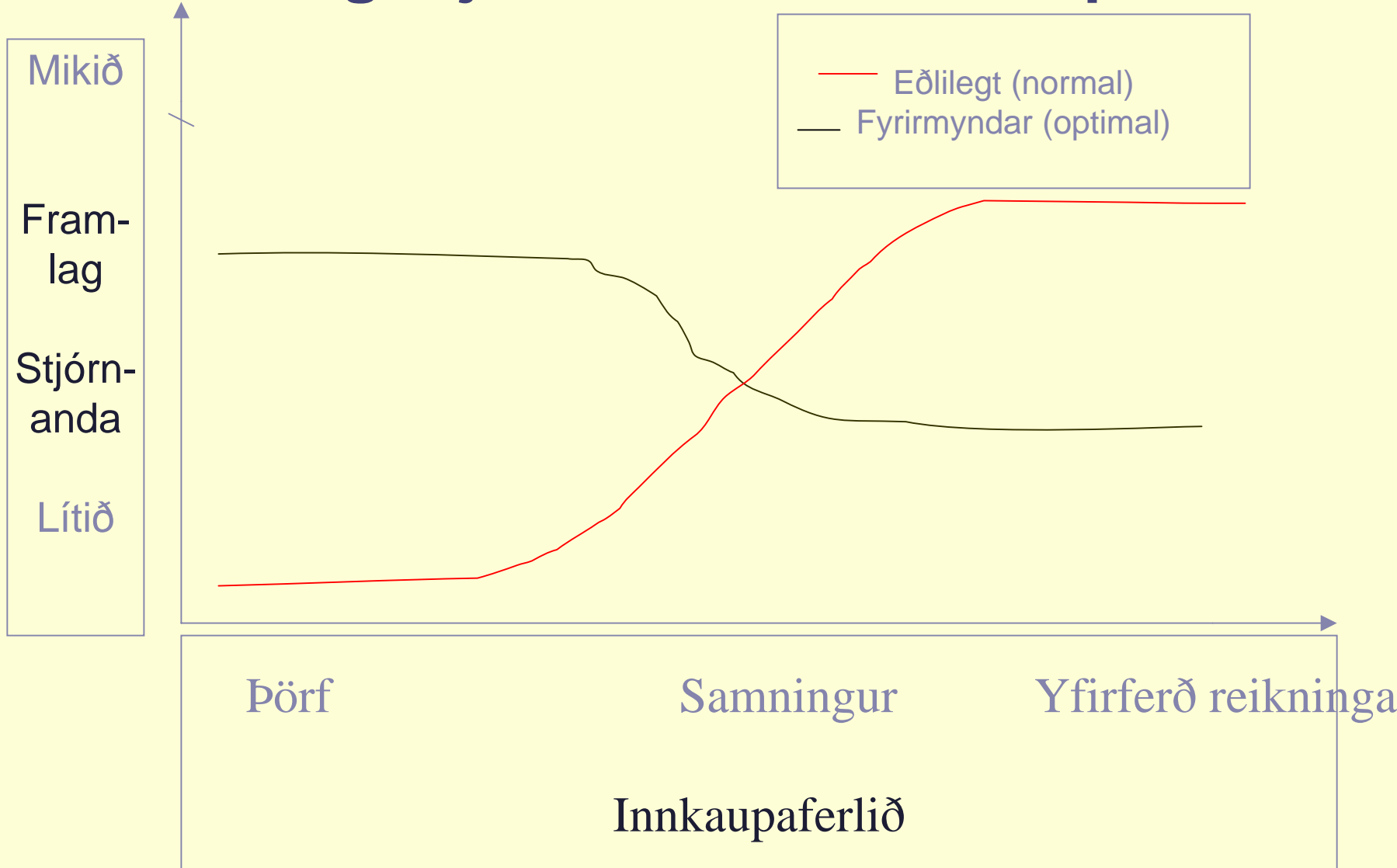
# Hvað eru innkaup ??

- Allt sem innheimt er fyrir með reikningi
  - Innkaup ríkisins nema 30% af fjárlögum, sem eru u.þ.b 90 milljarðar króna 2006.
  - Önnur nálgun: 15% af landsframleiðslu
  - Eða u.þ.b. 150 milljarðar 2006  
(innkaup sveitarfélaga innifalin)
- 

# Lykilþættir innkaupa



# Framlag stjórnenda við innkaupin






# Ábyrgðarmaður innkaupa


Stofnanir og fyrirtæki ákveða sjálfar hvenær gera á innkaup, eru ábyrgar fyrir því að fjármagn sé fyrir hendi við einstök innkaup og að rétt gæði séu valin.

- Ákvarðanir um innkaup, fyrirkomulag þeirra og eftirfylgni eru á ábyrgð viðk. starfsmanns og forstöðumanns
  - Stofnanir og fyrirtæki ríkisins skulu skipa ábyrgðarmann innkaupa og er æskilegt að hann heyri beint undir forstöðumann eða framkvæmdastjóra einstakra sviða
- 



# *Ábyrgðarmaður innkaupa hefur eftirtalin verkefni:*

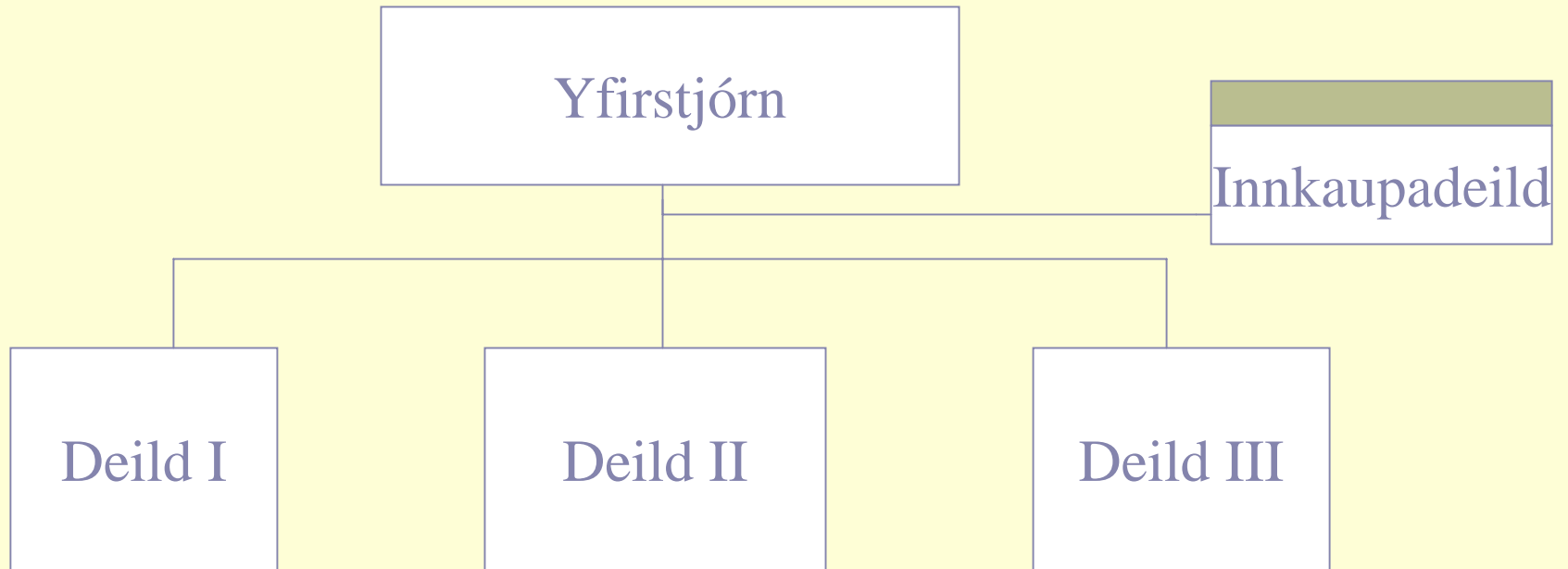
- að hafa og viðhalda grunnþekkingu á sviði laga og verklags,sem tengjast innkaupum
  - að aðstoða starfsfólk sem annast innkaup varðandi álitæfni er tengjast innkaupum
  - að fylgjast með tryggð við rammamarkaðsáætlinga og gerða samninga stofnunar
  - setja fram tillögur um svið þar sem gera ætti rammamarkaðsáætlinga
  - benda á hugsanlegan fulltrúa í faghóp varðandi útboð Ríkiskaupa
  - taka þátt í að innleiða rafræn viðskipti
  - benda á starfsmenn,sem eiga að taka upp rafræna tækni í innkaupum
- 



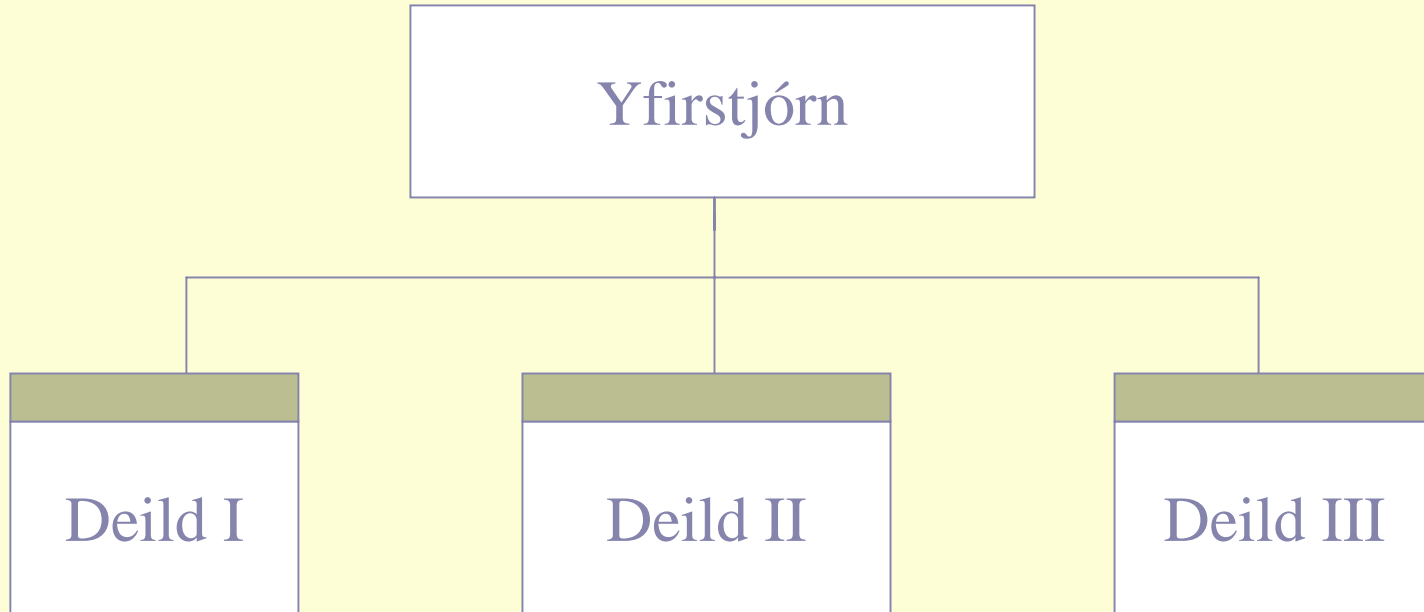
# Í hverju er innkaupastarfsemi fólgin?

- Gera sjálfur - eða kaupa að; útvistun - innvistun
  - Innkaupaferillinn
    - Skilgreina þarfir
    - Gera útboðsgögn og bjóða út
    - Finna seljendur, mat og taka tilboða
    - Afgreiðsla
    - Samningsstjórnun og læra af reynslunni
  - Innkaupaálitamál
    - Floka vörur og þjónustuúrvalið
    - Skipuleggja tengsl kaupenda og seljenda
    - Skipuleggja innkaupin
  - Stuðla að framþróun í innkaupastarfinu
- 

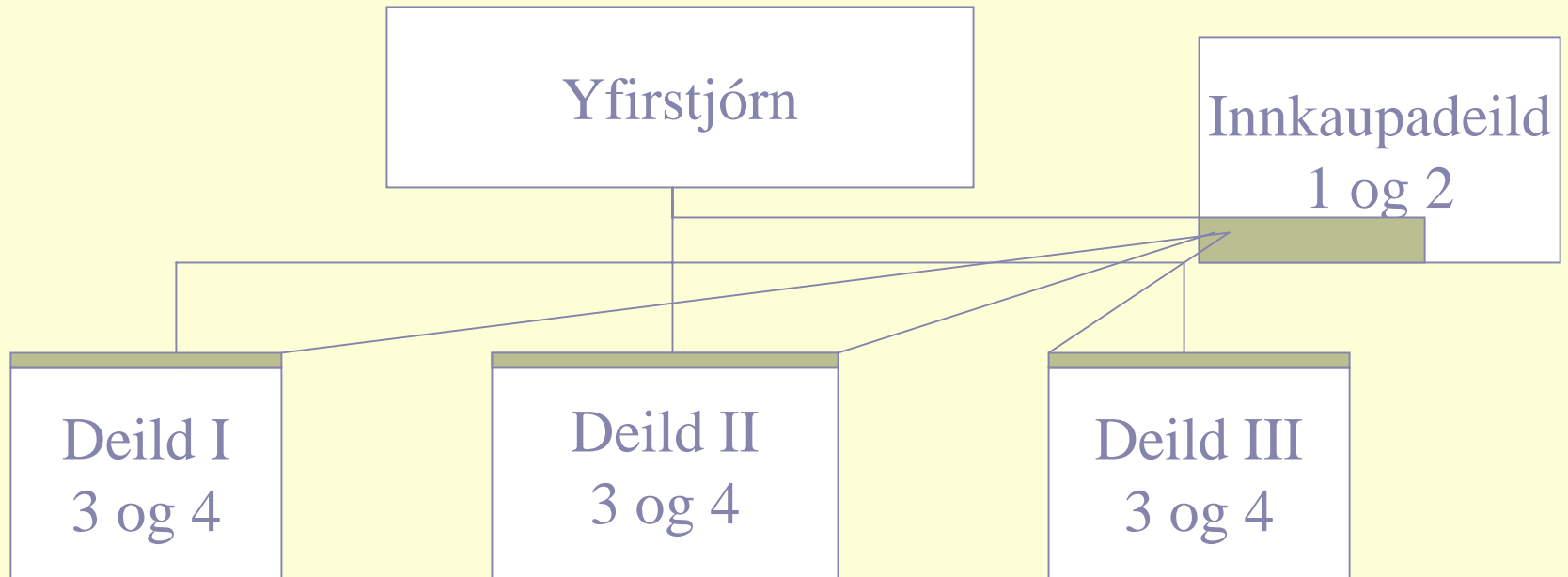
# Miðstýrð innkaup



# Dreifstýrð innkaup



# Blandað skipulag innkaupa



1.innkaupaábyrgð 2. innkaupafólk 3.samræming 4.notandi



Hvernig skilgreinum við? Fjórar nálganir.

input

throughput

output

outcome

Hvað leggjum  
við fram  
eða seljandinn

Aðgerðir,  
Ferli  
aðferðafræði

Það gagn sem  
þjónustan  
getur veitt

Útkoman  
í fjármunum  
talið



# Innkaup ríkisins

Vörukaup

Þjónustukaup

Verkkaup

Skiptast í tvennt:  
Hefðbundin vörukaup  
og sértæk flókin kaup  
með útboði

Skiptast í þrennt

Opinberar framkvæmdir  
s.s. Byggingar og  
vegagerð

Kjarnaþjónusta

Samningar til langs  
tíma td.rekstur  
skóla og hjúkrunar-  
heimila

Stoðþjónusta

Samningar um  
Afmörkuð verkefni  
Td.ræsting, tölvuþjónusta  
Rannsóknir v.eftirlits

Sérfræðiþjónusta

Samningar til  
skemmri tíma  
Td.ráðgjöf um stjórnun  
verkfræði eða  
læknisverk

# Innkaup – stefnumörkun (Kraljic) Ríkiskaup



Veik  
Lítill

Staða kaupanda  
Hagnaðarvon

Sterk  
Mikil



# Rammamsmningar

- Samræming innkaupa ríkisins
  - Meira magn - hagkvæmari innkaup
  - Útboðsskylda innkaupa skv.EES samningi
  - Vinnusparnaður f. innkaupafólk
  - Stöðugt samband við birgja
  - Áskriftargjöld
  - Þóknun Ríkiskaupa 1.2 % af veltu a.mt.
- 

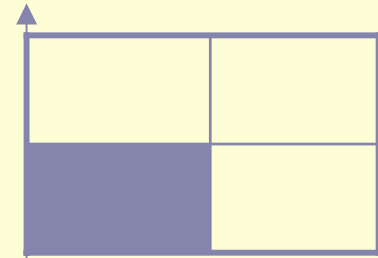


# Supplier Relationship Model

Arms length	Limited relationship	Extended relationship	Strategic relationship
-------------	----------------------	-----------------------	------------------------



# Arms length

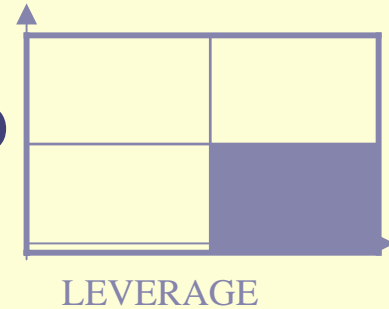


Non Critical

Arms length	Limited relationship	Extended relationship	Strategic relationship
-------------	----------------------	-----------------------	------------------------

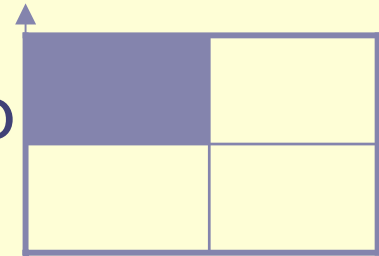
- Spot buying – Full competition – Time horizon 12 mth or less
- Very few or no interaction with supplier only contact in case of point of need – suppliers mainly local
- Main activities is to reduce complexity and increase effectiveness
- Procurement have entire responsibility for any agreement and purchasing process
- Typical types of agreement: Business

# Limited relationship



- Apply Buying Power – Some collaboration – Time horizon 12 top 24 mth
- Lower / medium degree of interaction with supplier
- Main activities is to establish integration for optimal usages of logistics resources (EDI, VMI, Consignment Stock)
- Relationship is handled mainly by Procurement but in close co-operation with other departments ( e.g. Q – PTA – Logistic) as ad hoc buying teams
- Typical types of agreement: Business – Logistic - Q

# Extended Relationship

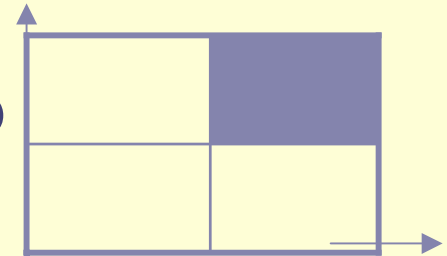


BOTTLENECK



- Volume insurance - Considerable collaboration – Time horizon 12 to 48 mth.
- Close degree of interaction with supplier towards both organizations
- Main activities is to secure the supply chain and give access to improvements and innovation
- Relationship is handled mainly by dedicated buying teams in close co-operation
- Typical types of agreement: Business – Logistic – Q – R&D

# Strategic Relationship

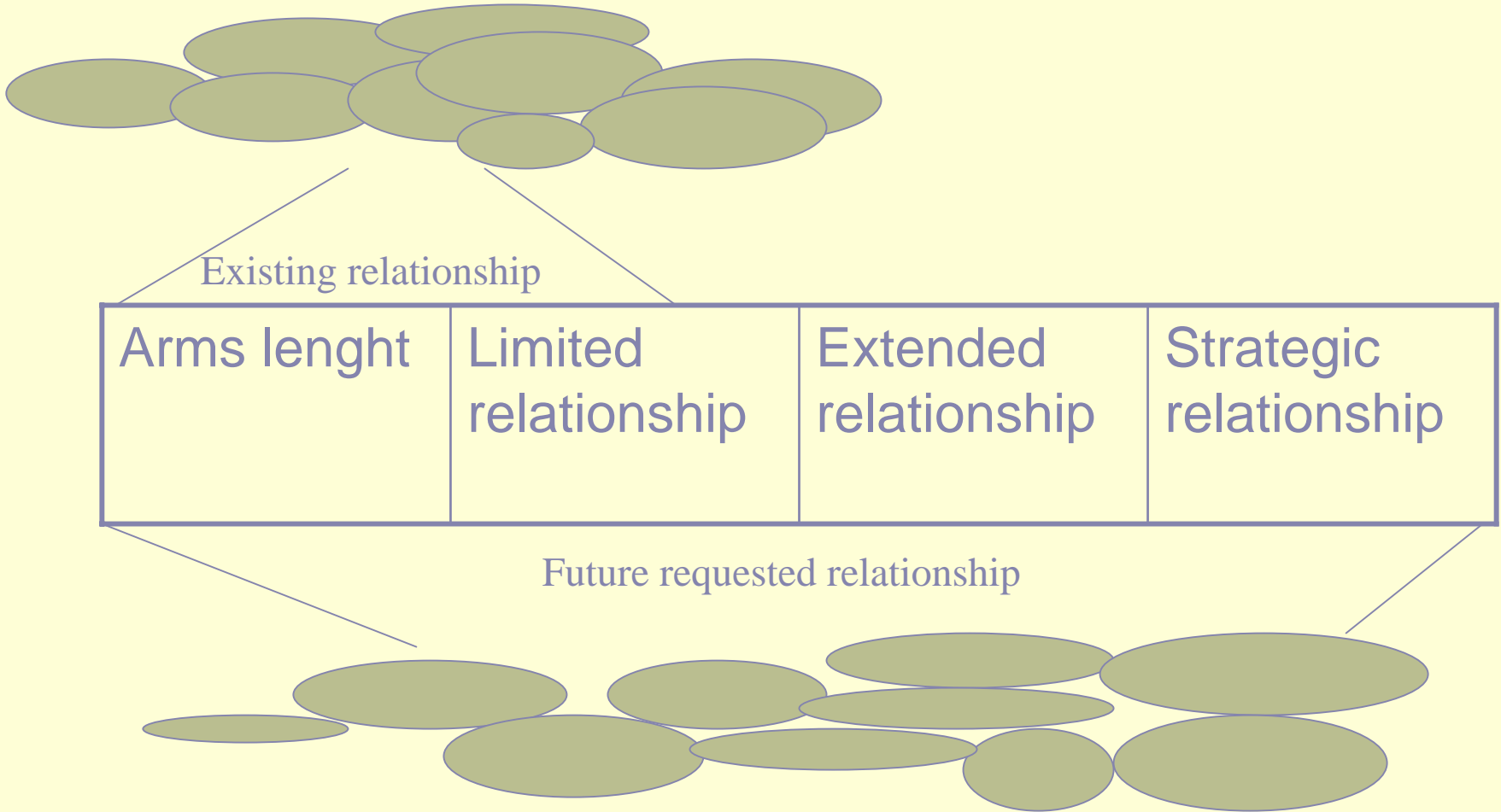


STRATEGIC

Arms length	Limited relationship	Extended relationship	Strategic relationship
-------------	----------------------	-----------------------	------------------------

- Partnership – Outsourcing – Full collaboration – Time horizon 3 to 10 years
- High degree of cross interaction with supplier towards both organizations
- Main activities is to develop supply chain – process improvements and R&D activities on an on-going basis. To reduce time-to-market
- Relationship is handled by dedicated account teams with participation of top management and kept very open
- Typical types of agreement: Business – Logistic – Q – R&D

# Present and Future Relationship



# Tvískipting opinberra innkaupa

## Innkaup : Rammasamn Rk

- Mikið magn
- Lítil verðmæti
- Hilluvara – stöðluð vara
- Einfaldar vörur - þjónusta
- Mikil samkeppni á markaði
- Fast verð
- Stuttir samningar
- “Taktískir” samningar(contract)

## Útboð

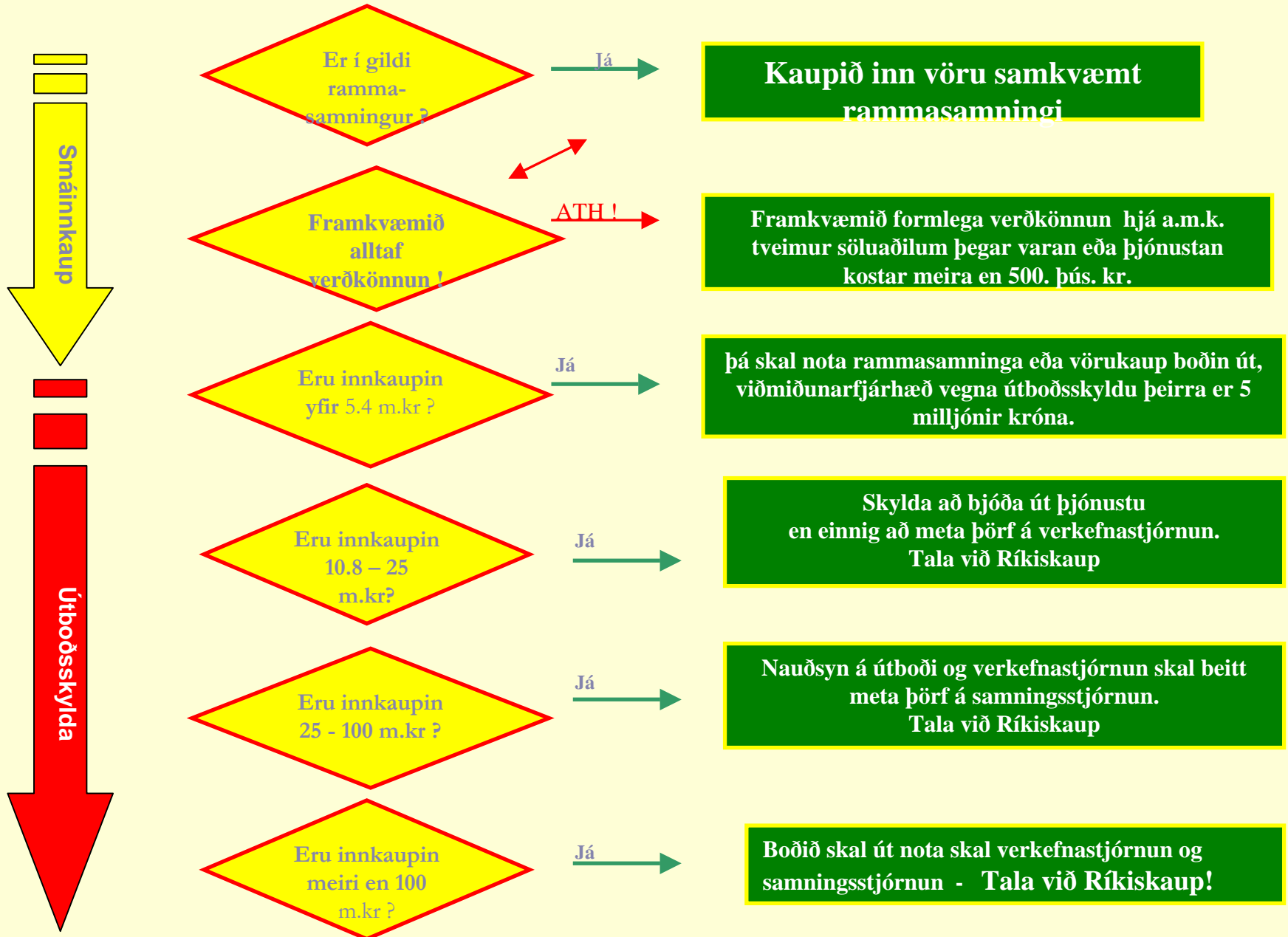
- Mikil verðmæti
- Lítið magn
- Sérniðið e. þörfum
- Flóknar vörur og þjónusta
- Takmörkuð samkeppni
- Verð m.v.þ. sem keypt er
- Langir samningar
- “Strategískir” samningar eða útvistun(outsourcing)



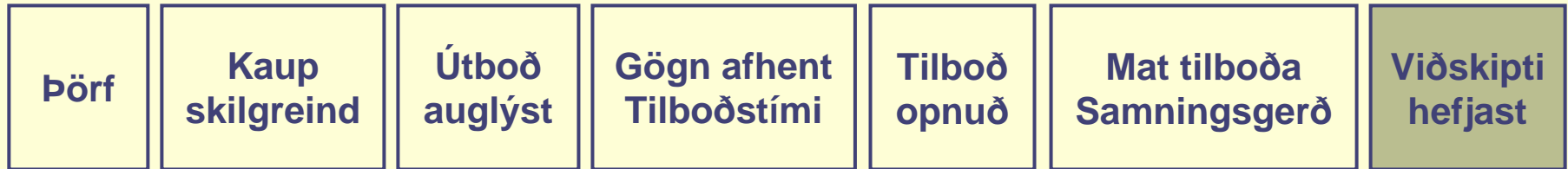
# Innkaupaaðferðir

- **Vörukaup** < 5.4 mkr. ef í gildi er rammamningur skal nota hann annars gera verðkönnun
  - **Vörukaup** 5.4 - 10.8 mkr skal nota rammamning eða bjóða út ef ekki er rammamningur
  - **Verkefni/ Vörukaup** 10.8 -25 mkr. beita skal útboði og meta þörf á verkefnastjórnun eða nota rammamning
  - **Verkefni /Vörukaup** 25 -100 mkr beita skal útboði verkefnastjórnun og meta þörf á samningsstjórnun eða nota rammamning
  - **Verkefni /Vörukaup** >100 mkr beita skal útboði verkefnastjórnun og samningsstjórnun eða nota rammamning (úr Innkaupastefnu ríkisins)
- 

# Innkaupaferli samkvæmt Innkaupastefnu ríkisins.



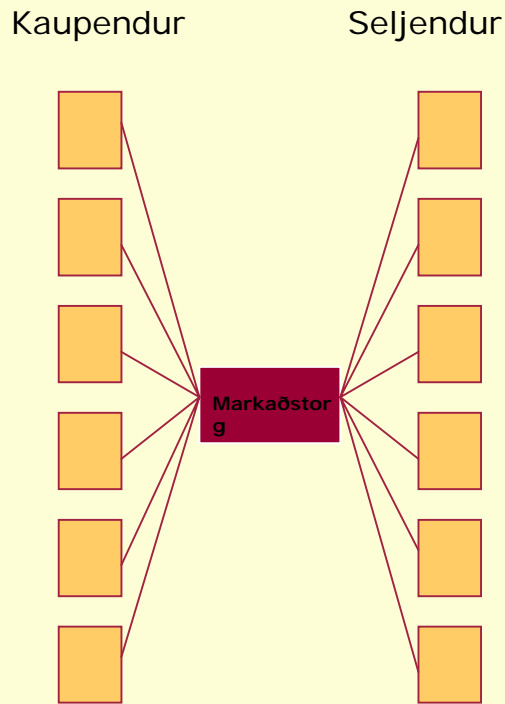
# Útboðsferlið



Ferli rafræns markaðstorgs

Bein tenging B2B

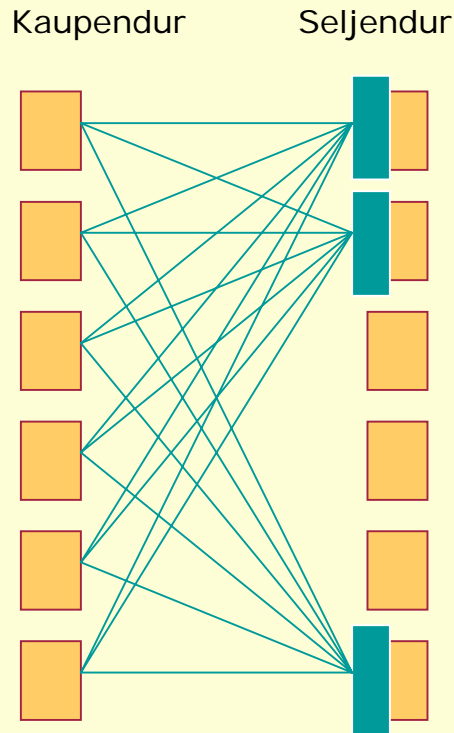
## Markaðstorg (kaupendastýrt)



Mange til mange

**Many to many**

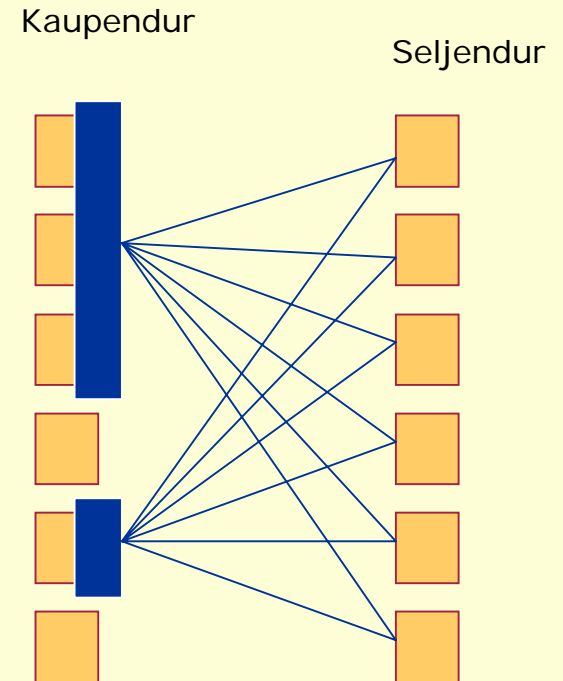
## Vefverslun (seljendastýrt)



En til en

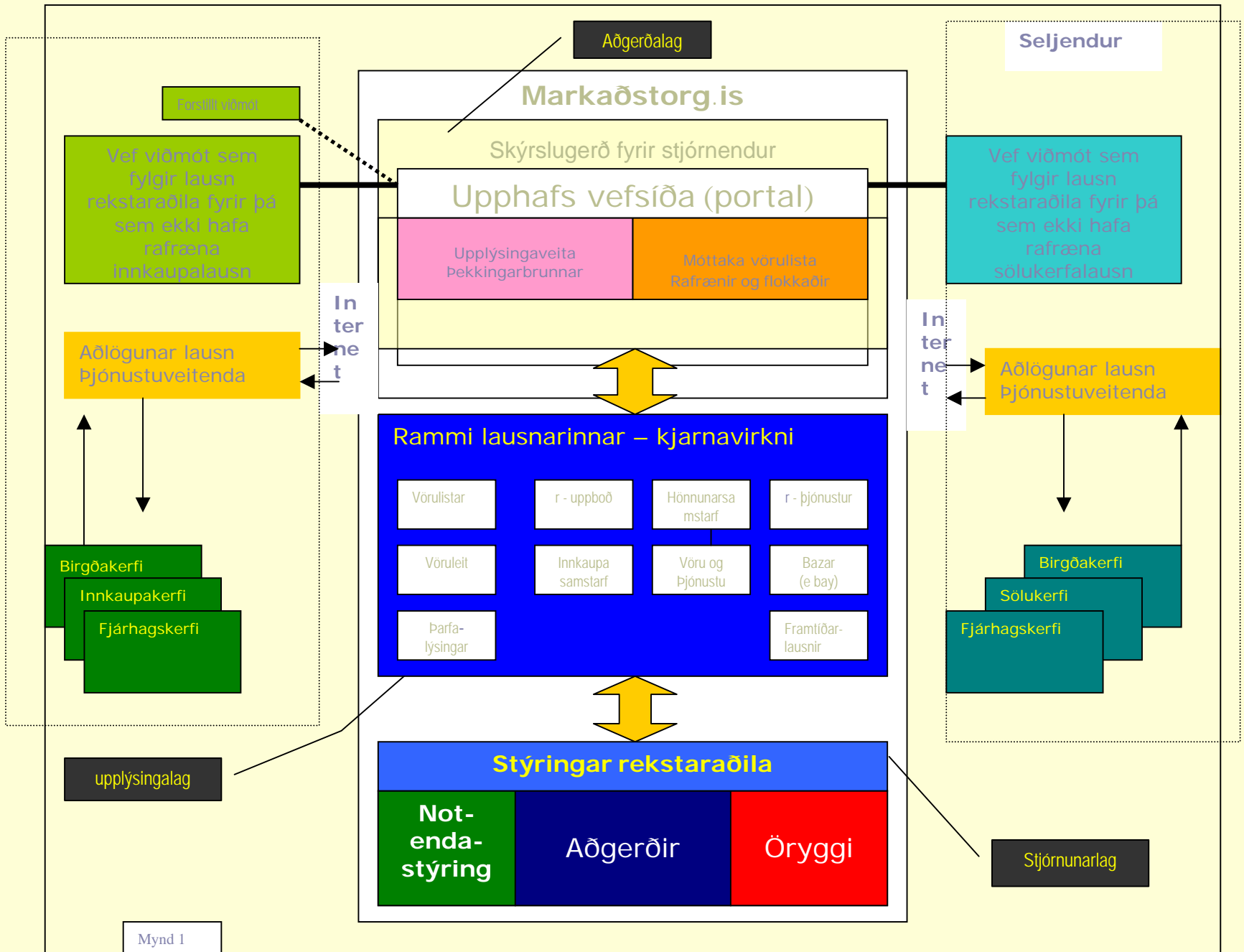
**One to many**

## Rafrænt innkaupakerfi



En eller fá sammen

**One or few to many**



# Kostir rafræns markaðstorgs


- **Verð lækka og aukin skilvirkni skapast**
- Rafræn innkaup skapa sjálfvirkni í öllu innkaupaferli vöru og þjónustu og geta:
  - - lækkað innkaupsverð - minnkað skrifstofukostnað- stytt geymslutíma
  - - minnkað birgðir- dregið úr tilviljanakenndum innkaupum “ wild buys “
- **Kostir við að nota rafrænt markaðstorg eru:**
  - - einn inngangur “ single point of integration “
  - - margir nýta sömu upplýsingar, sem auðvelt er að halda við
  - - algjörlega opin rauntímasamskipti
  - - viðskiptagrundvöllur, sem auðveldar viðbótarþjónustu
  - - auðveldar samanburð á milli birgja
  - - allt viðskiptalífið getur tekið þátt, kaupendur seljendur, þjónustuaðilar o.s.frv.
- Mikilvægt er að tengja greiðslumiðlun torginu fljótlega, þar sem ýmsir greiðslumöguleikar eru í boði.
- **Torgið eykur upplýsingaflæði til kaupenda og dregur úr greiðsluáhættu fyrir seljendur.**



# Ríkiskaup í tölum

- Starfsemin hófst 15. janúar 1949
- Ríkiskaup er ekki á fjárlögum - sjálfsaflafé
- 23 Starfsmenn - óbreytt í 12 ár

## Árið 2006

- 93 útboð, 6 verðfyrirspurnir, auk 61 ráðgjafarverkefna, Velta útboða ca 4 milljarðar króna
  - Eignasöluverkefni voru 32 – verðmæti 500 milljónir
  - Velta innkaupadeildar var um 1.050 milljónir
  - Velta rammamninga var um 4.400 m.kr.
  - Markmið að rammamningar vaxi um 20% á ári og áætluð velta þeirra nái 5400 m.kr. árið 2007
- 



# Þjónusta Ríkiskaupa

Rammasamningar

Útboðspjónusta

Innkaupapjónusta


Verkefnastjórnun

Samningsstjórnun





## Megin hlutverk Ríkiskaupa

- INNKAUP - ýmist m.útboðum eða beint
  - EIGNASALA-fasteignir, bílar, notaðir munir
  - RÁÐGJÖF - viðsk.l, tæknil, lögfræðil.
  - Rafræn tækni – innleiðing korts, RM o.fl.
  - UPPLÝSINGAÖFLUN - um innkaup og innkaupaparfir ríkisstofnanna
  - FJÁRUMSÝSLA-BÓKHALD
- 



# Þýðing regluverks

1. Styrkir réttarstöðu seljenda
2. Skyldar kaupendur til að undirbúa kaup betur og tímanlega
3. Hefur stuðlað að bættu innkaupastarfi
4. Reynslan er sparnaður, skýrari verkaskipting og meiri þörf á innkaupapekkingu


**GALLAR:** Er tiltölulega flókið í framkvæmd





# Siðareglur Ríkiskaupa

Siðareglur Ríkiskaupa eru okkur starfsmönnum leiðarljós í samskiptum við alla sem við störfum fyrir og með.

- Við virðum trúnað og gætum þagmælsku varðandi atriði sem við fáum vitneskju um í starfi okkar og skulu fara leynt.
  - Við rækjum starf okkar af alúð og samvirkusemi, gætum kurteisni, lipurðar og réttisýni og veitum aðstoð og leiðbeiningar.
  - Við erum ábyrg fyrir ákvörðunum, árangri og háttsemi.
  - Við erum óhlutdræg og gætum jafnræðis.
  - Við byggjum ákvarðanir á hlutlægum rökum
  - Við virðum reglur um aðgang að upplýsingum og gegnsæi stjórnisýslunnar.
  - Við gætum réttisýni við úrlausn mála og misbeitingum ekki valdi okkar.
  - Við misnotum ekki stöðu okkar, sjálfum okkur eða öðrum til ávinnings.
  - Við hlýðum löglegum fyrirmælum yfirmanna og gegnum skyldum okkar.
  - Við tökum ekki við eða heimtum gjafir eða annan ávinning sem við eigum ekki tilkall til vegna starfs okkar.
- 



# Innkaup

- “ Mikilvægt er að stjórnendur séu meðvitaðir um kostnað einstakra verkefna í rekstrinum og hver kostnaður við sambærileg verkefni er á almennum markaði. Með því að fela einkaðilum tiltekin verkefni er hægt að ná fram markmiðum um hagræðingu, aukna samkeppnishæfni og auka fjölbreytni þjónustunnar sem byggir upp þekkingu í þjóðfélaginu og nýtist öðrum aðilum á markaði.
  - Innkaupastefnan nær því einnig til þess að bjóða út verkefni eða rekstrarþætti sem nú eru hluti af ríkisrekstri.
  - Innkaupastefna ríkisins er leiðbeining fyrir ráðuneyti og ríkisstofnanir en gerir jafnframt kröfur um að farið sé að settum leikreglum og sýnt fram á skilgreindan sparnað á næstu árum.
  - Framkvæmd innkaupa fylgir ábyrgð þar sem verið er að ráðstafa fjármunum ríkisins og hvílir skylda varðandi meðferð þessara fjármuna á þeim sem bera ábyrgð á og framkvæma innkaupin.” (úr formála Innkaupastefnu ríkisins)
- 

Þróun  
opinberra  
innkaupa

R&D

Verk-  
efnastj

Samn-  
stjórn

Þróun  
aðferða  
lögfræði

Eftir  
fylgni

Umhverfi

Dýra  
vernd

Félagsl.  
sjónarm

Siða-  
reglur

Nýsköp-  
un

Nytsemi  
Gæði

LTK  
TCO

Skila-  
mat

SMF

R-innk

Útvistun

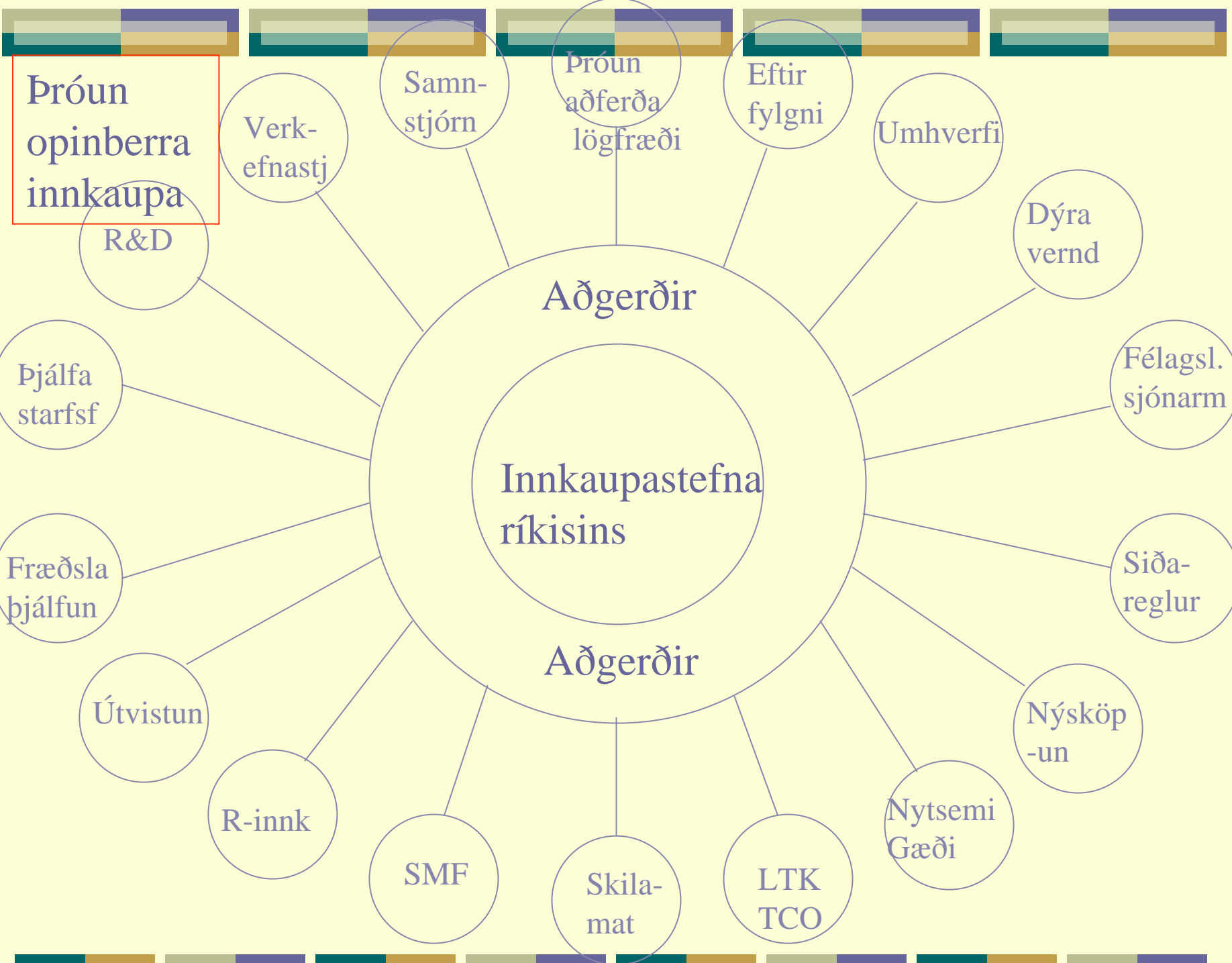
Fræðsla  
þjálfun

Þjálf-  
starfsf

Innkaupastefna  
ríkisins

Aðgerðir

Aðgerðir





# Outsourcing = Contracting out = Aðkeypt = Innkaup

- Þýðir: Að finna nýja birgja og nýjar leiðir til að tryggja afgreiðslu vara, varahluta eða þjónustu; hagnýting þekkingar, reynslu og sköpunargáfu nýrra birgja.

## Outsourcing:

Fá aðra til að gera á hagkvæmari hátt það sem aðilar eru gera sjálfir í dag.

