

Stort potentiale i at digitalisere hele indkøbsprocessen

Med overgangen til elektronisk fakturering er en væsentlig del af indkøbsprocessen digitaliseret i hele den offentlige sektor. Enkelte steder, som i Forskningscenter Risø og i Kystdirektoratet, er man gået endnu videre og har digitaliseret hele indkøbsprocessen. Og det er der et stort potentiale i.

Mens det seneste år har stået i de elektroniske fakturaers tegn, så kommer et væsentligt tema fremover måske til at være digitalisering af resten af indkøbsprocessen. Det er der i hvert fald gode grunde til, hvis man ser på erfaringerne fra nogle af de institutioner, der er kommet længst med digitalisering af den samlede indkøbsproces.

Erfaringerne viser, at de fulde fordele med indførelse af elektronisk fakturering først opnås, når man digitaliserer flere elementer i indkøbsprocessen end blot fakturamodtagelsen. Som minimum bør selve fakturabehandlingen, hvor fakturaen godkendes og konteres, digitaliseres. Men også de forudgående procestrin i indkøbsprocessen – se figuren – kan med fordel digitaliseres, viser erfaringerne.

Ledelsen skal gå forrest

I Kystdirektoratet har man arbejdet med elektronisk fakturahåndtering siden 2004 og indførte i maj 2005 obligatorisk elektronisk ordreoprettelse for alle indkøb. Målet har været at opnå en bedre økonomistyring, og der oprettes i dag ordrer på alt, uanset om der indkøbes redskaber i den lokale trælast, elektricitet eller anlægsgaver i millionklassen. Det fortæller afdelingschef i Kystdirektoratet, Anne Lund.

”Digitaliseringen af ordreprocessen har haft en række fordele,” siger Anne Lund. ”Der er gode kontrolmuligheder i henseende til økonomiopfølgning på de enkelte projekter og for direktoratet som helhed, primært fordi der genereres et retvisende dispositionsregnskab. Yderligere er der mulighed for kontrol med udeblevne fakturaer.”

Hertil kommer, at timeforbruget til processen omkring håndtering af fakturaer er reduceret med 50 procent.

”Vi har opnået gevinster ved at de manuelle processer ved fordeling og transport af fakturaer og ordrer rundt i organisationen, er faldet bort,” siger Anne Lund. ”Det har ikke mindst været en fordel for os her i Kystdirektoratet, fordi der er folk på flere geografiske placeringer, der godkender fakturaer.”

Men gevinsterne kommer ikke af sig selv, påpeger Anne Lund.

”Når digitaliseringen af indkøb er blevet en succes hos os, er det fordi digitaliseringsprocessen har været forankret i ledelsen. Det er nødvendigt at ledelsen tager stilling til, at den vil gennemføre digitaliseringen af indkøbsprocessen, og at beslutningen efterfølgende bliver meldt klart ud,” siger hun.

Her er det efter Anne Lunds mening afgørende, at medarbejderne også kan se en fordel ved de forandringer, der kommer som følge af digitaliseringsprocessen.

”Folk skal kunne se, at det ikke bare er digitalisering for digitaliseringens skyld. De vil også gerne selv se en gevinst, og det brugte vi da meget tid på i starten. Men i dag er medarbejderne glade for digitaliseringen.”

Nemmere jo længere man kommer

Anne Lund fremhæver også, at det i Kystdirektoratet har spillet en væsentlig rolle, at man har arbejdet med digitalisering af andre områder over en årrække før der sattes ’strøm’ til indkøbsprocessen.

Det kan man nikke genkendende til i Forskningscenter Risø, der har digitaliseret indkøbsprocessen for at få en bedre indkøbsstyring. Her har alle rekvisitioner siden 1990 været elektroniske. Indtil omkring år 2000 blev den endelige ordre skrevet ud og sendt til leverandørerne, men det skyldtes

primært, at leverandørerne ikke var klar til at modtage de fuldt digitale ordrer. Omkring år 2000 – i forbindelse med indførelse af decentralt indkøb af kontorartikler – begyndte Risø at sende egentlige elektroniske ordrer til udvalgte leverandører.

”Det lange tilløb til digitaliseringen har betydet, at vores medarbejdere i dag er vant til de digitale indkøb,” fortæller indkøber Ann Olsen fra Forskningscenter Risø. ”Og det har gjort det nemmere for os løbende at tilpasse processerne, så vi i dag kan bruge digitaliseringen til at få et godt overblik over vores indkøb.”

Ann Olsen vurderer ligesom Kystdirektoratet, at den primære udfordring i forbindelse med indførelse af elektronisk ordrebehandling ikke har været teknisk, men derimod omstilling af rutiner i de enkelte afdelinger.

”Det har været en betingelse for succes hos os, at direktionen aktivt og vedvarende har bakket op om forandringsprocessen”, siger Ann Olsen. ”Derudover har det været væsentligt, at Risø er en it-moden organisation, hvor alle har egen pc, som benyttes til de ansattes opgavevaretagelse i øvrigt.”

Også hos Risø kan man i dag registrere en række fordele ved digitaliseringen af indkøbet, fortæller Ann Olsen.

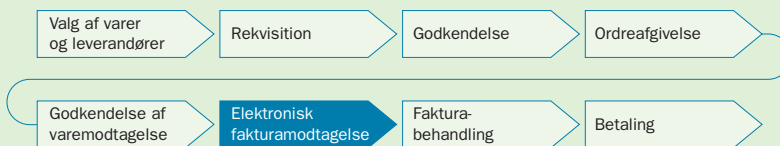
”Vi har dels fået en lettere varemodtagelse. Man ved, hvor varerne skal hen når de kommer, og brugeren skal aktivt i systemet angive at varerne er modtaget. Vi har også fået en forbedring af institutionens samlede økonomistyring og den økonomiske styring på de enkelte projekter. Og endeligt har vi i perioden fra 1990 til i dag opnået en væsentlig reduktion af ressourceforbruget i indkøbs- og bogholderifunktionerne.”

Fordele ved fuld digitalisering af indkøbsprocesserne

Digitalisering af indkøbsprocessen i den enkelte institution kan:

- Understøtte efterlevelse af indkøbsaftaler.
- Forbedre kontrol og opfølgning på, om regler, forretningsgange og politikker for indkøb efterleves.
- Sænke procesomkostningerne i indkøbs- og økonomifunktionen (fx i bogholderiet), fordi manuelle processer erstattes af digitale processer.
- Bidrage til et retvisende og anvendeligt dispositionsregnskab, hvilket understøtter en bedre økonomistyring og regnskabsafregning.
- Tilvejebringe retvisende og anvendelig indkøbsstatistik, som er en forudsætning for styring af indkøbere og leverandører.

Hele indkøbsprocessen kan med fordel digitaliseres



Figuren viser den samlede indkøbsproces. Med e-fakturering er det processen ’elektronisk fakturamodtagelse’, der er blevet digitaliseret. Men hvert af de øvrige andre delprocesser kan også med fordel digitaliseres, viser erfaringer fra institutioner som Forskningscenter Risø og Kystdirektoratet.