

Analyse

- økonomi i lokale indkøb kontra centrale aftaler,
- nuværende fordeling af indkøb i forhold til omfanget af indkøb lokalt.

Analysen beskæftiger sig med indkøb generelt, indkøb af fødevarer konkret, lokale indkøb, antal indkøb, centrale indkøbsaftaler, priser, procesomkostninger, mm.



Indholdsfortegnelse

1.	Indledning.....	3
1.1	Baggrund.....	3
2.	Metode	3
2.1	Analysedesign	3
2.2	Dataindsamling og datagrundlag.....	3
2.3	Procesomkostninger	3
3.	Analyse 1 – køb af fødevarer (en varekurv).....	3
3.1	Udvalgte sammenlignelige fødevarer – en varekurv	4
3.2	Fordele og ulemper	5
3.3	Procesomkostninger ved indkøb	6
3.4	Omkostning ved køb af 'varekurv'	6
3.5	Sammenligning med Fødevarer Lokalt	7
3.6	Resultat fra et projekt fødevarekøb i en anden kommune	7
3.7	Delkonklusion og resultat af analyse 1	7
4.	Analyse 2 - procesomkostninger	8
4.1	Data til brug for omkostningsanalysen	8
4.2	Antal køb.....	8
4.3	Antal køb - fødevarer	8
4.4	Samlede procesomkostninger, ved køb af fødevarer	9
4.5	Samlede procesomkostninger ved køb af varer og tjenester	9
4.6	Nedbringelse af antallet af fakturaer.....	11
4.7	Antal fakturaer, betalingskort og udlæg i en anden kommune	11
5.	Konklusion	11
5.1	Opsamling og konklusion.....	11

1. Indledning

1.1 Baggrund

Opfølgning på sag om test af den samlede økonomi i lokale indkøb kontra centrale indkøb. Økonomiudvalget fik forelagt notat på deres møde den 19. juni 2017, som beskrev rammerne for lokale indkøb, de nuværende og planlagte initiativer for at fremme lokale indkøb, samt forslag til analyse på og om fordele og ulemper ved lokale indkøb, med lokale fødevarer som case. Der blev også foreslået et analysedesign. Økonomiudvalget godkendte, at analysen gennemføres på det foreslåede grundlag.

2. Metode

2.1 Analysedesign

Følgende analysedesign danner grundlaget for analyserne.

Med udgangspunkt i køb af fødevarer som case, vil analysen – analyse 1 – undersøge priserne ved lokale indkøb (uden for aftale) kontra indkøb på centrale aftaler (som godt kan være lokale, jf. definition i notat af 12. juni 2017 der indgik som bilag på Økonomiudvalgets møde den 19. juni 2017). Der er udvalgt en gruppe af almindelige fødevarer som kan sammenlignes på tværs.

Analysen skal endvidere kigge på andre fordele og ulemper, herunder

- Vareudbud
- Leveringssikkerhed
- Leveringsfleksibilitet
- Krav til omfang af indkøb
- Tidsforbrug ved indkøb

Endelig skal analysen – analyse 2 - kigge nærmere på den nuværende fordeling af indkøb i forhold til omfanget af lokale indkøb.

2.2 Dataindsamling og datagrundlag

Indsamling af data er foretaget via Slagelse Kommunes indkøbsanalysesystem og fra økonomisystemet. Endvidere er der indsamlet data, hvor betalingerne er foretaget via betalingskort eller kontante udlæg, foretaget af ansatte i Slagelse Kommune. Herudover er der taget kontakt til to sammenlignelige kommuner i forhold til at indsamle data om disse kommuners brug af betalingskort og udlæg. Der er pt. kun modtaget data fra Holbæk Kommune. Til gengæld har vi modtaget evalueringnotat af projekt i forhold til at flytte fysiske indkøb til elektroniske indkøb, fra Næstved Kommune. Projektet retter sig mod køb af fødevarer. Resultaterne fra dette projekt inddrages i analysen.

2.3 Procesomkostninger

I forbindelse med beregning af omkostninger (benævnt som procesomkostninger), anvendes den beregning og de tidsestimater som Hjørring Kommune har foretaget i 2013. Årsagen til dette valg er, at den er anvendt bredt i tilsvarende analyser andre steder, og indgår endvidere som beregning/tidsestimat case i KL's inspirationskatalog om effektive indkøb via E-handel.

3. Analyse 1 – køb af fødevarer (en varekurv)

Første del af analysen behandler casen 'køb af fødevarer'. Da casen således omhandler køb af fødevarer, er det valgt også at inddrage muligheden for køb hos 'Fødevarer Lokalt'.

3.1 Udvalgte sammenlignelige fødevarer – en varekurv

Der er foretaget prisanalyse på udvalgte fødevarer, *Tabel 1*. Udgangspunktet for analysen er:

- Priserne på den centrale SKI Storkøkken fødevareaftale.
- Priserne på den centrale SKI fødevareaftale til mindre køkkener (endnu ikke i anvendelse i Slagelse Kommune).
- Priserne for køb uden aftale i dagligvarebutikkerne. Priserne er baseret på et gennemsnit.
- Priser hos Fødevarer Lokalt, hvor der er sammenlignelige varer.

Tabel 1:

Produkt	Enhed	Storkøkken Forpligtende aftale	Mindre køkken forpligtende aftale	Køb uden aftale	Fødevarer Lokalt
Sødmælk	1 liter	7,32	7,61	5,56	
Sødmælk øko	1 liter	7,15	7,62	10,35	14,00
Kærnemælk	1 liter	7,22	7,43	7,16	
Buræg M	30 stk.	23,37	49,85	29,59	
Æg, Øko	30 stk.	50,54	84,25	90,00	60,38
Minimælk	1 liter	6,04	6,32	4,76	
Kærgården Øko		11,60	12,13	15,60	
Stødt melis	1 kg	6,10	6,31	12,15	
Kaffe, Frellsen	400 g	20,05	25,66	33,56	
Agurk øko		6,30	5,50	4,88	
Agurk		3,73	3,21	6,31	
Hakket oksekød	6-8%	50,84	50,15	52,80	
Æbler	1,5 kg	10,32	10,26	13,63	27,00
Bananer	1 stk.	1,65	1,72	2,08	
Havregryn finvalsedede	1 pk	7,22	8,62	8,40	
Blomkål		6,88	9,88	13,62	
Gulerødder	1 kg	4,35	8,37	11,81	
Appelsiner	2 kg	13,24	12,10	21,52	
Løg øko	1 kg	7,80	6,48	6,38	30,00
Tomater	1 kg	6,88	17,90	29,05	
Bagekartofler	2 kg	12,13	11,28	16,00	
Hvidkål		6,88	3,29	9,57	
Porrer	5 kg	51,50	52,50	64,00	
Porrer Øko	5 kg	151,15	-	-	125,00
Indkøbskurv		329,11	408,44	468,78	

Som det fremgår af analysen, er priserne på den centrale storkøkkenaftale væsentligt under de øvrige priser. Der er tale om prisforskelle i forhold til gennemsnitspris i detailhandelen på omkring 40%.

Der eksisterer endnu en central fødevareaftale beregnet til de mindre køkkener. Som det fremgår er priserne på denne aftale også ganske fornuftige og ligger ca. 15% under køb uden aftale priserne. Slagelse Kommune vil til efteråret gennemføre de nødvendige foranstaltninger for at vi kan gøre brug af denne aftale for de mindre køkkener. I den forbindelse vil der blive søgt indgået et samarbejde med en lokal leverandør på aftalen.

Det er ikke muligt, at beregne prisen for indkøbskurven ved køb hos Fødevarer Lokalt, idet sortimentet er begrænset. Men det fremgår, af de 5 priser, der kan sammenlignes, at økologiske æg og økologiske porrer er ganske prisinteressante.

3.2 Fordele og ulemper

Udover prisen på fødevarer er der nogle andre forhold forbundet med køb af fødevarer, som er væsentlige at forholde sig til. Nedenfor anføres fordele og ulemper ved køb af fødevarer, *Tabel II*.

Tabellen angiver en række opmærksomhedspunkter i forhold til hvilken indkøbsform, der anvendes. Tabellen forholder sig til tre mulige indkøbstyper.

- Køb på en central aftale.
- Køb uden aftale i detail/dagligvarebutik/supermarked.
- Køb hos Fødevarer Lokalt.

De enkelte elementer ved indkøbet angives på en skala fra 0 – 5 hvor 5 er bedst.

Tabel II:

	Køb på central aftale	Køb uden aftale	Fødevarer Lokalt
Antal varer	5	5	1
Økologiske varer	5	4	1
Kølesikkerhed	5	1	5
Leveringssikkerhed	5		4
Leveringsmuligheder/fleksibilitet (dage, tidspunkter mv), herunder levering på mandage	5		2
Tidsforbrug ved indkøbet herunder, bestilling og varemodtagelse	5	1	5
Krav om mindstekøb	1-5	5	5
Økologiregnskab	5	1	5
Tidsforbrug ved betaling	5	1-3	5

Som det fremgår er et aftalekøb langt at foretrække. Det gælder specielt for de større institutioner og de større køkkener. Her er krav om mindstekøb på 1.500 kr. i udgangspunktet ikke en udfordring. Bemærk her, at der i forhold til krav om mindstekøb er anført 1-5 ved aftalekøb. Årsagen hertil er, at køb på den forpligtende fødevareaftale kræver mindstekøb på 1.500 kr., hvorimod køb på den anden central aftale kan foretages stort set uden krav om mindstekøb. Slagelse Kommune vil, som nævnt, efter sommerferien/efteråret etablere grundlaget for anvendelse af aftalen. Køb på aftalen, kan herefter foretages af alle køkkener, der ikke allerede er tilsluttet den forpligtende store fødevareaftale.

Det fremgår også, at Fødevarer Lokalt scorer fint på mange parameter. Fødevarer Lokalt har fået opbygget en ganske god logistik og leveringshåndtering. Den helt store udfordring er, at Fødevarer Lokalt ikke kan levere på mandage – mandag er reelt den vigtigste leveringsdag for mange af kommunens institutioner - og sortimentet er ydermere meget begrænset. Økologiske varer har også en lav score, selvom Fødevarer Lokalt har en del økologiske varer. Den lave score skyldes det begrænsede sortiment generelt. Udfordringen med de få antal mulige varer, ved bestilling hos Fødevarer Lokalt er, at det i stort set alle situationer vil medføre ekstrabestilling hos anden leverandør.

Køb uden for aftale i detail/dagligvarebutikkerne scorer som det fremgår lavest samlet set. Der er ikke angivet point ved levering i forbindelse med køb uden aftale/butikskøb, idet købet oftest foretages fysisk i butikken. Der er reelt leveringssikkerhed alle dage, 'blot' man har en medarbejder, der kan gå i byen og handle. Sådanne indkøb øger selvsagt de samlede procesomkostninger.

3.3 Procesomkostninger ved indkøb

Der indgår en række processer ved et indkøb. Bestilling, varemottagelse, betaling, osv.

Der er, i andre kommuner, foretaget tidsstudier på selve indkøbsprocessen. Med udgangspunkt i et tidsstudie fra 2013 i Hjørring Kommune, jf. afsnit omkring dataindsamling og datagrundlag, vises nedenfor de procesomkostninger, der er ved selve indkøbet.

Hjørring Kommune har vurderet tidsforbrug på alle de opgaver der er forbundet med et indkøb. Opgørelsen af tidsforbruget er foretaget sammen med de decentrale medarbejdere som står for indkøbene. Hjørring Kommune er på den baggrund kommet frem til følgende resultat:

Tabel III:

	Indkøb	Varemottagelse	Betaling	Total
Tlf./webshop/mail	17 min	16 min	20 min	53 min
Køb i butik	60 min	7 min	32 min	99 min
E-handel	9 min	15 min	3 min *	27 min
* Der er automatisk betaling når levering er lig med bestilling. Den tid der er anført her, omhandler håndtering af eventuelle fejl ved levering.				

Tidsforbruget er omregnet til lønomkostninger. Fremskrevet til 2017-niveau, udgør procesomkostningerne:

- Indkøb ved normal bestilling (telefon, mail, webshop) er opgjort til 185 kr. pr. faktura.
- Indkøb ved personlige bestillinger (fysisk i butik) er opgjort til 350 kr. pr. faktura.
- Indkøb ved e-handel er opgjort til 95 kr. pr. faktura.

Det betyder, at hver gang der foretages et fysisk indkøb i butik contra et indkøb via e-handel, er der en ekstra omkostning på 255 kr.

3.4 Omkostning ved køb af 'varekurv'

Hvis det lægges til grund - at varerne i *tabel I* dækker ét indkøb, dvs. én varekurv - skal de opgjorte priser til lægges procesomkostningerne som ovenfor angivet. Illustreret som følger:

Tabel IV:

Køb via E-handel sat i forhold til køb fysisk i butik:

	A	B	C
	Aftalekøb stor-køkken	Aftalekøb mindre køkken	Køb uden for aftale i butik
Indkøbskurv	329,11	408,44	468,78
Procesomkostning	95,00	95,00	350,00
Samlet omkostning	424,11	503,44	818,78
%-vis forskel i omkostning ved det konkrete varekøb ved B og C i forhold til A		19%	91%
%-vis forskel i omkostning ved det konkrete varekøb i C i forhold til B			63%

Tabel V:

Køb via Webshop/mail/tlf. sat i forhold til køb fysisk i butik:

	A	B	C
	Aftalekøb stor-køkken	Aftalekøb mindre køkken	Køb uden for aftale i butik
Indkøbskurv	329,11	408,44	468,78
Procesomkostning	185,00	185,00	350,00
Samlet omkostning herved	514,11	593,44	818,78
%-vis forskel i omkostning ved det konkrete varekøb ved B og C i forhold til A		15%	59%
%-vis forskel i omkostning ved det konkrete varekøb ved C i forhold til B			38%

Det fremgår med alt tydelighed, at jo mere digitalt og elektronisk et varekøb kan foretages jo lavere omkostninger. Det fremgår også, at køb på centrale aftaler, har lavere priser end gennemsnittet i detail/dagligvarebutikkerne.

Ved køb via E-handelsystem, sikrer vi samtidigt køb til de rigtige priser på indkøbsaftalerne.

3.5 Sammenligning med Fødevarer Lokalt

Det er tidligere nævnt, at det ikke kan lade sig gøre at foretage en sammenligning i forhold til køb af en indkøbskurv som vist ovenfor. Men der findes varer, der ligger på et rimeligt prisniveau, og det skal nævnes, at der løbende kommer nye varer til i Fødevarer Lokalt. Leverance er afhængig af sæsonen.

Men det fremgår også tydeligt, at Fødevarer Lokalt ikke er et alternativ. Indkøb i Fødevarer Lokalt vil alene dække enkelte suppleringskøb.

Det er på den anden side værd at nævne, at procesomkostningerne ved køb hos Fødevarer Lokalt svarer til e-handel eller Webshop, dvs. en meget stor fordel i forhold til fysiske indkøb i butik.

3.6 Resultat fra et projekt fødevarekøb i en anden kommune

Der er i Næstved Kommune gennemført et projekt over to måneder, hvor daginstitutioner ikke længere måtte købe fødevarer fysisk ind i butik, men i stedet skulle anvende en af de fødevaremuligheder, der findes på markedet. Kommunen indgik aftale med netvirksomheden Osuma.dk. Resultatet af projektet viste, at enhederne foretog færre indkøb end tidligere, dvs. de samlede deres bestillinger. Et andet interessant resultat var, at der samlet set blev købt mindre ind, dvs. der blev brugt færre penge på fødevareindkøb. Projektet vurderer, at man ved bestilling på nettet, ikke bliver fristet på samme måde som ved fysisk køb i butik, til at købe mere end der er brug for. NB. Bemærk at der var tale om et to måneders forsøg. Det vil ikke være lovligt for en kommune at indgå en sådan varig aftale. Det vil i øvrigt heller ikke være økonomisk fornuftigt, idet priserne på de centrale aftaler er betydeligt lavere end priserne i netbutikkerne. Men resultaterne af det lille projekt er interessante.

3.7 Delkonklusion og resultat af analyse 1

Analysen viser, at laveste priser opnås ved køb af fødevarer på de centrale aftaler. Indregnes procesomkostninger, bliver resultatet tydeligt forstærket. Analysen viser endvidere, at der er mange fordele og få

ulemper ved køb på centrale aftaler, og modsat færre fordele og flere ulemper ved fysisk køb i butik. Endvidere sikrer vi køb til de rigtige priser ved køb via E-handel.

4. Analyse 2 - procesomkostninger

Omkostningsanalysen vil i det helt brede perspektiv omhandle indkøb i Slagelse Kommune. Analysen har således det sigte, at undersøge og udrede vores måde at købe ind på, dvs. hvilken indkøbsform og hvilken fordeling der er på indkøb i Slagelse Kommune. Analysen vil, så vidt det er muligt, tage udgangspunkt i de samme 3 indkøbsformer der tidligere er nævnt. Dvs. at der ligesom i ovenstående varekurvsanalyse vil blive foretaget en samlet vurdering på den række af elementer, der indgår ved indkøb. Det er bl.a. leveringsomkostninger, transportomkostninger, tidsanvendelse, fleksibilitet, fakturabehandling, betaling, service mv. Disse omkostninger benævnes under et som procesomkostninger. Omkostningsanalysen vil tage sit udgangspunkt i køb af fødevarer og efterfølgende blive omsat til Slagelse Kommunes totale indkøb.

4.1 Data til brug for omkostningsanalysen

For at kunne foretage en vurdering af vores måder at købe ind på, er der indsamlet data fra indkøbsanalysesystem og fra kommunens økonomisystem og udbetalingsystemer ved anvendelse af betalingskort og udlæg.

Der tages i første omgang udgangspunkt i køb af fødevarer. Fødevarer udgør ca. 2% af Slagelse Kommunes samlede udgifter til køb af varer og tjenester. Det er således ikke volumen i kroner, der er så relevant. Til gengæld udgør antallet af E-fakturaer ca. 23% af det samlede antal E-fakturaer i Slagelse Kommune. Til dette tal skal lægges de køb af fødevarer, der foretages via betalingskort og kontante udlæg. Der er derfor en mængde så tilpas stor, at det giver mening, at anvende køb af fødevarer som første led i omkostningsanalysen.

4.2 Antal køb

Der er foretaget en undersøgelse af det samlede antal fakturaer i Slagelse Kommune. I 2016 er der i analysesystemet registreret 175.683 E-fakturaer. Heraf udgør fødevarekøb 40.744 E-fakturaer.

Der foretages herudover køb via betalingskort og via udlæg. Disse indkøb er i meget vid udstrækning køb, der foretages fysisk i butik. Disse køb skal lægges til antallet af E-fakturaer.

Antal køb på betalingskort er opgjort for jan – juni 2017, idet det ikke har været muligt, at foretage opgørelsen for 2016. Det er således et halvt års anvendelse af betalingskort i 2017, 11.833 hævninger, der multipliceret med 2, dvs. i alt 23.666 hævninger, indgår i opgørelsen.

Antal udlæg er også her opgjort for jan – juni 2017. Antal udlæg i første halvår af 2017, 3.784 udlæg multipliceret med 2, dvs. 7.568 udlæg, indgår i opgørelsen.

4.3 Antal køb - fødevarer

Som nævnt er der registreret 40.744 E-fakturaer som omhandler køb af fødevarer. Med henblik på at undersøge omkostninger forbundet med køb af fødevarer, er det nødvendigt at foretage en opdeling på fra hvilke leverandører E-fakturaerne er modtaget. Årsagen hertil er, at der er forskel på om købet er foretaget via E-handelssystem, via leverandørens webshop/telefon/mail eller ved fysisk besøg i butik.

Det fremgår af analysesystemet, at 12.190 E-fakturaer, med sikkerhed, er modtaget fra bestillinger via leverandørens webshop/telefon/mail. Af de resterende E-fakturaer på fødevarer vurderes yderligere 3.000 at

være handlet via webshop/mail/tlf. Dvs. at 25.554 vurderes at stamme fra fysiske indkøb i butik. Der har ikke været handlet fødevarer via E-handelssystemet.

Til disse tal skal tillægges en væsentlig andel af indkøb foretaget via betalingskort og via kontant udlæg af medarbejder, idet indkøb via disse kanaler i vid udstrækning er fødevarekøb. Det kan for så vidt angår betalingskort opgøres hvad der er købt.

På grundlag af køb på betalingskort blandt de 50 mest anvendte leverandører, udgør køb af fødevarer via betalingskort 73 %. Et rimeligt estimat for så vidt gælder udlæg af medarbejdere, vurderes at ligge på samme niveau.

Det betyder, at der nu kan foretages en opgørelse over det samlede antal køb af fødevarer på et år.

4.4 Samlede procesomkostninger, ved køb af fødevarer

Nedenfor opstilles i *Tabel VI* en beregning af procesomkostningerne ved køb af fødevarer.

Tabel VI

Indkøbsform	Antal	Procesomkostninger pr. køb
E-faktura via køb fra E-handelssystem	0	95 kr.
E-faktura via køb fra webshop, mail, telefon	15.190	185 kr.
E-faktura via fysiske indkøb	25.554	350 kr.
Køb via betalingskort	17.276	350 kr.
Køb via udlæg	5.525	350 kr.

Under antagelse af, at samtlige ovenstående køb af fødevarer var foretaget via E-handel, der er den klart billigste indkøbsform, opgjort til 95 kr. pr. køb, viser *Tabel VII*, den teoretiske meromkostning til køb af fødevarer baseret på de data der indgår i analysen.

Tabel VII

Indkøbsform	Antal	Meromkostning pr. køb	Total meromkostning
E-faktura via køb fra webshop, mail, telefon	15.190	90 kr.	1.367.100 kr.
E-faktura via fysiske indkøb	25.554	255 kr.	6.516.270 kr.
Køb via betalingskort	17.276	255 kr.	4.405.380 kr.
Køb via udlæg	5.525	255 kr.	1.408.875 kr.
I alt			13.697.625 kr.

Opsamling på procesomkostninger ved køb af fødevarer viser således en teoretisk meromkostning på 13,7 mio.kr. Dette omsat til procesomkostninger for køb af alle varer og tjenester vises i afsnit 4.5.

4.5 Samlede procesomkostninger ved køb af varer og tjenester

En opgørelse af teoretisk meromkostning på det totale indkøb af varer og tjenester, må nødvendigvis bero på nogle antagelser.

I forhold til E-fakturaer, er det nødvendigt at sortere E-fakturaer fra, der er absolut uegnede til E-handel. Der udarbejdet en opgørelse af betalte E-fakturaer i økonomisystemet. Det er på den baggrund opgjort, at ca. 9% af E-fakturaer er uegnet til E-handel. Dvs. at antal E-faktura reduceres fra 175.683 til 159.872.

Det vil dog fortsat være sådan, at mange E-fakturaer ikke hensigtsmæssigt kan lægges over i E-handel. Det er derfor nødvendigt, at reducere antallet yderligere. Hjørring Kommune, hvor procesomkostningerne er hentet fra, har vurderet, at ca. 50% af det samlede antal fakturaer kan E-handles. Set i det perspektiv bør den samme vurdering kunne lægges på indkøbene i Slagelse Kommune.

Med udgangspunkt i denne vurdering bør ca. 80.000 E-fakturaer kunne E-handles. Der handles i dag ca. 1.000 E-fakturaer gennem E-handelssystemet.

Det er væsentligt, om indkøbet foretages via mail/webshop/telefon eller ved fysisk køb i butik. Der vil helt klart være færre fysiske køb på de øvrige omkostningsarter end på fødevarer. På fødevarer er det tidligere opgjort for så vidt angår E-fakturaer. Her udgjorde de fysiske indkøb, jf. *Tabel VI*, ca. 62%. Køb på øvrige omkostningsarter vurderes de fysiske indkøb kun at udgøre ca. 15%.

For så vidt angår køb via betalingskort og udlæg vurderes fysiske indkøb til gengæld at udgøre meget tæt på 100%. Omsat til procesomkostninger ser det således ud:

Tabel VIII

Indkøbsform	Antal	Meromkostning pr. køb	Total meromkostning
E-faktura via køb (fødevarer) fra webshop/mail/telefon	15.190	90 kr.	1.367.100 kr.
E-faktura via fysiske indkøb (fødevarer)	25.554	255 kr.	6.516.270 kr.
E-faktura via køb på E-handelssystem øvrige omkostningsarter	1.000	0	0
E-faktura øvrige omkostningsarter fra webshop/mail/telefon (79.000-40.744*85%)	32.518	90 kr.	2.926.620 kr.
E-faktura øvrige omkostningsarter fysiske indkøb (79.000-40.744*15%)	5.738	255 kr.	1.463.190 kr.
Køb via betalingskort	23.666	255 kr.	6.034.830 kr.
Køb via udlæg	7.568	255 kr.	1.929.840 kr.
I alt			20.237.850 kr.

Den teoretiske meromkostning til procesomkostninger udgør således ca. 20 mio. kr. årligt.

På trods af de foretagne vurderinger, skøn og beregninger, der har dannet grundlag for beregningen af den teoretiske meromkostning, vil det være nødvendigt at indlægge en sikkerhedsmargen. Det skyldes, at en kommune er en kompleks størrelse, og det vil ikke være muligt, at fuldføre en procesoptimering på ca. 20 mio. kr. uanset hvor mange ressourcer, der sættes ind. Endvidere vil anvendelse af Webshop i stedet for E-handel i nogle situationer være en lige så god løsning.

Gennemførelse af effektiviseringstiltag på nedbringelse af procesomkostninger, forudsætter ansættelse af ressourcer til at løfte opgaven.

4.6 Nedbringelse af antallet af fakturaer

Det kan videre anføres, at procesomkostninger kan nedbringes yderligere. Det sker helt automatisk ved at begrænse antallet af bestillinger, og dermed antallet af fakturaer og antallet af fysiske køb i butik.

Det billigste indkøb har, som det fremgår af analyserne, en omkostning på 95 kr. For hver faktura vi modtager mindre, hentes automatisk en besparelse på procesomkostninger. En rimelig betragtning vil være at ca. halvdelen af de 95 kr. kan spares ved at foretage færre og dermed større indkøb. Årsagen til, at ikke hele beløbet kan betragtes som sparet procesomkostning skyldes, at der alt andet lige, skal anvendes lidt mere tid ved at afgive en større bestilling.

Da en transaktion, jf. ovenfor, i bedste fald, har en procesomkostning på 95 kr. ved billigste køb, og vi fortsat har den antagelse, at et større køb koster lidt mere tid end en mindre køb, og vi således kun henter ca. halvdelen af procesomkostningen, vil der hver gang vi nedbringe antallet af fakturaer med 10.000, være en besparelse på minimum 475.000 kr. i procesomkostninger.

4.7 Antal fakturaer, betalingskort og udlæg i en anden kommune

Med henblik på at illustrere antallet af fakturaer, køb via betalingskort og udlæg samt omsætning, er der foretaget en sammenligning med Holbæk Kommune. Med udgangspunkt i samme periode, dvs. 2016 for E-fakturaer og et ½ år for betalingskort og udlæg, kan der opstilles følgende *Tabel IX*.

Tabel IX.

	Slagelse	Holbæk
Total forbrug, jf. analysesystem	1.737.017.177 kr.	1.755.802.265 kr.
Antal E-fakturaer	175.683 stk.	122.864 stk.
Gennemsnitsudgift pr. E-faktura	9.887 kr.	14.290 kr.
Udgift til fødevarer	37.435.957 kr.	17.623.576 kr.
Antal E-fakturaer fødevarer	40.744 stk.	20.060 stk.
Gennemsnitsudgift E-faktura på fødevarer-køb	918 kr.	879 kr.
Antal betalinger via betalingskort	23.666 stk.	7.454 stk.
Antal kontant udlæg	7.568 stk.	3.948 stk.

Det fremgår med rimelig tydelighed, at Slagelse Kommune har et betydeligt højere antal E-fakturaer, og et væsentligt højere antal betalinger via betalingskort og kontante udlæg. Slagelse Kommune har således en helt grundlæggende udfordring med alt for mange enkelte indkøb. Jf. business casen og analysen, er disse mange indkøb en direkte anledning til betydelige procesomkostninger.

5. Konklusion

5.1 Opsamling og konklusion

Delkonklusioner er løbende foretaget i notatet. Samlet opsamling og konklusion opstilles derfor nedenfor i punktform:

- Køb på de centrale indkøbsaftaler er billigere end køb lokalt/køb i butik.
- Der er ganske få, hvis nogen, ulemper ved køb på de centrale indkøbsaftaler.
- Der er færre fordele og en del ulemper ved køb i fysisk butik.

- Køb hos Fødevarer Lokalt er ikke et alternativ, men kan være et supplement. Specielt procesomkostningerne ved køb hos Fødevarer Lokalt, gør en forskel i forhold til køb fysisk i butik.
- Der etableres grundlag for anvendelse af central fødevareaftale for de mindre køkkener efter sommerferien/efteråret.
- Der søges samarbejde med den vindende leverandør af fødevareaftalen for de mindre køkkener som et led i effektiviseringsindsatsen.
- Procesomkostningerne er væsentligt lavere ved køb via webshop/telefon/mail end ved køb i fysisk butik.
- Den positive forskel på procesomkostninger øges yderligere ved køb via E-handel.
- Anvendelse af E-handel sikre, at vi køber ind til den rigtige pris.
- Der er et stort effektiviseringspotentiale ved at flytte indkøb især fra køb fysisk i butik til E-handel, men også et potentiale ved at flytte fysisk køb i butik, til indkøb via Webshop.
- Begrænsning af antal indkøb i det hele taget, vil øge effektiviseringsgevinsten totalt set.
- Gennemførelse af effektiviseringsprojektet kræver ansættelse af ressourcer.