

Budgetanalyse

- Indkøb og Flådestyring

Kommaldirektør
Staben
Udbud og Kontraktstyring

www.svendborg.dk

Mulighedskatalog på indkøbsområdet og indenfor flådestyring med henblik på eventuelle budgetreduktionsforslag i Budget 2025

11. august 2023

Indkøb

Sags-id: 22/24706

Afdeling: Udbud og Kontraktstyring

Baggrund

Svendborg Kommune har igennem en længere årrække haft stor fokus på effektivisering af kommunens indkøb med fokus på gennemførelse af udbudsforretninger, fællesindkøb med andre kommuner, effektiv kontraktstyring, e-handel og compliance. Det har tidligere genereret pæne udbudsgvinster og over de senere år er compliance og e-handel på aftalerne hævet til et i dag højt niveau.

Indkøbs- og udbudsfunktionen arbejder i dag med rådgivning omkring indkøb, udbud og aftaleindgåelser i en meget stor del af organisationen. Årligt køber Svendborg Kommune ind for ca. 1,2 mia. kr. Ca. 20 % af indkøbsvolumen består af vareindkøb, hvor der allerede er mange indkøbsaftaler.

De øvrige 80 % af indkøbsvolumen består derimod af bygge- og anlæg og særligt tjenesteydelser, hvor sidstnævnte i lavere grad er dækket af aftaler og konkurrenceudsættelser. Det gælder særligt borgerrettede tjenesteydelser som fx køb af eksterne private botilbud, beskæftigelsesrettede ydelser, psykologisk rådgivning, sociale ydelser, vikarer, undervisningsydelser, men også køb af eksterne konsulenter i øvrigt. Områderne er økonomisk tunge, men samtidigt ressourcemæssigt tunge og fagligt komplekse i forhold til at indfri et økonomisk potentiale på rent indkøbsmæssigt.

Beskæftigelsesrettede ydelser bliver i dag konkurrenceudsat ligesom teknisk rådgivning til anlægsprojekter også bliver det.

De seneste år har inflations- og energikrisen presset økonomien på kommunens aftaler, hvoraf de fleste aftaler er blevet dyrere som følge af øgede omkostninger hos leverandørerne. Det er derfor blevet markant vanskeligere at finde nye lavthængende indkøbsbesparelser, herunder også primært grundet den store fokus på aftaledækning af området igennem de senere år.

Det forsøges til stadighed at afdække mindre indkøbsområder (årlig volumen < 2 mio. kr.) med nye udbud og aftaler, men et økonomisk potentiale vil typisk være af mindre omfang, som naturligt kan bidrage til løbende effektivisering på 0,35 % og generel dækning af budgetmæssige udfordringer i direktørområderne, herunder som følge af inflationen.

Det bemærkes, at der udover de generelle løbende udbudsområder også kan foreligge potentialer indenfor udlicitering af kommunale funktioner, hvilket kræver længere forudgående analyser før et evt. potentiale kan identificeres. I 2022 blev der i forbindelse med Budget 2023 udarbejdet en budgetanalyse på konkurrenceudsættelse, hvor eksempler på områder til konkurrenceudsættelse blev belyst.

Der blev efterfølgende udpeget potentielle områder til foranalyse indenfor kommunal genoptræning, drift af kommunale bygninger og ejendomme, erhvervsudvikling samt udlicitering af rengøring. Det videre arbejde blev dog stoppet af Økonomiudvalget i august 2022.

I det følgende beskrives mulige potentialer indenfor hhv. indkøb og flådestyring. Områderne og potentialerne er forskellige i forhold til økonomi samt faglig som ressourcemæssig kompleksitet, og alene beskrevet på et meget overordnet niveau, der har til formål at synliggøre områder med et vidst potentiale. Ligeledes er områderne forskellige på den måde, at der allerede arbejdes med nogle områder, mens andre områder vil kræve nærmere stillingtagen til tilgang og ressourcer.

De økonomiske potentialer er estimeret og kræver nærmere analyse for kvalificering.

Mulige potentialer for yderligere indkøbseffektiviseringer

I1 - Område: Stomiprodukter (SSB - Ældreområdet)

Der er gennemført tværsektorielt (via Region Syd og Midt) udbud på stomiprodukter som led i ny model for køb af sundhedsprodukter til en lang række danske kommuner. Svendborg Kommune er med i projektet. Modellen består i en central bestillings-, lager-, og logistikcentral som kommunerne bestiller ved i stedet for, som i dag selv at varetage indkøb mv. Den nye model skal derfor understøtte et bedre forløb for stomipatienten fra sygehus til kommune og samtidig give nogle stordriftsfordele for de deltagende kommuner.

Businesscasen fra projektet viser, at der ligger en stor besparelse på det gennemførte udbud på stomiprodukter som formentlig vil kunne realiseres fra 2024.

Svendborg Kommune tiltræder aftalen 1. april 2024 og initiativet er derfor gennemført, men kræver fortsat lokal bearbejdning i forhold til besparelsepotentialer.

Økonomisk volumen: Ca. 5 mio. kr. årligt

Økonomisk potentiale, jf. gennemført udbud: Min. 1. mio. kr. årligt. Det realiserbare potentiale afhænger af nærmere valgt sortiment af produkter, hvilket kræver en faglig vurdering i ældreområdet.

Budget 2024: *Besparelsen på stomiprodukter er indarbejdet som reduktionsforslag nr. 13 under Senior-, Social- og Sundhedsudvalget.*

Udover stomiprodukter vil modellen som de næste også omfatte urologiprojekter, sårpleje og diabetesprodukter, hvorfor der i de kommende år (2025-2028) forhåbentlig også kan forventes besparelser her.

I2 - Område: Digitale læremidler (BUKF – Skoler)

Skolerne har som følge af digitaliseringen i undervisningen over de senere år i stigende grad købt sig adgang til digitale læremidler som erstatter en del fysiske undervisningsmaterialer. Området har aldrig været udbudt og i dag er der typisk indgået nogle årsaftaler med de store leverandører på området for kommunens skoler, hvor der samtidigt opnås rabatter.

Statens og Kommunernes Indkøbsservice (SKI) har for at skabe mere konkurrence på området etableret en platform som kommunerne kan bruge til udbud på dette område, hvor erfaringer fra andre kommuner, viser at en mere effektiv konkurrenceudsættelse kan genere pæne økonomiske besparelser.

Økonomisk volumen: Ca. 3-4 mio. kr. årligt

Økonomisk potentiale: Estimeret besparelse efter gennemført udbud på alle områder, ca. 15-20 % - 0,4-0,6 mio. kr. Evt. ny aftaledækning på området anbefales dog at ske gradvist, hvorfor at potentialet også kun vil kunne ske gradvist.

Faglig kompleksitet: Mellem

Ressourcemæssig kompleksitet: Mellem. Opgaven forudsætter en tæt dialog med skolerne og en central forankring om en mere ensartet strategi på området.

I3 - Område: Løbende mindre ejendomsvedligehold og akutte arbejder, håndværkerydelser (MT – CETS, Ejendomsservice/Kommunale Ejendomme)

Svendborg Kommune gør i dag brug af en lang række "hushåndværkere" til mindre løbende ejendomsvedligehold på kommunens bygninger, herunder ved akut opstået arbejde, men også lidt større opgaver. Håndværkerne er lokale og hvert ejendomsdistrikt samarbejder med flere håndværkere som kender distriktets bygninger. Det giver nogle gode fordele i form af kendskabet til bygningerne, så arbejder kan udføres hurtigere. Samarbejdet er dog ikke formaliseret via kontrakter og faste priser. Priserne ses typisk at være på standardniveau og det må derfor antages at der i en forhandling/via prisaftaler kan opnås en samlet set bedre aftale for CETS.

Enkelte mere standardiserede ydelser, fx malerarbejder, kunne evt. udbydes i rammeaftaler for at opnå stordriftsfordele.

Svendborg Kommune har tilbage i 2015 gennemført offentligt udbud på visse håndværkerydelser, men efter aftalerne udløb i 2019, blev der sammen med det lokale erhvervsliv indgået en aftale om, at området ikke blev udbudt igen, da erfaringerne ikke var tilfredsstillende. Mange kommuner udbyder i dag håndværkerydelser i rammeaftaler som kan kobles med leverandørportalen. Erfaringerne er dog forskellige og besparelspotentialer kan være svære at dokumentere.

Økonomisk volumen: Ca. 10 mio. kr. årligt

Økonomisk potentiale: Estimeret besparelse på min. 10 % - min. 1 mio. kr.

Faglig kompleksitet: Lav

Budget 2024: Det skal bemærkes, at der i budgetforhandlingerne er indlagt et reduktionsforslag på insourcing af små håndværkerydelser således, at der konverteres private håndværkerydelser til kommunale stillinger. Reduktionsforslag nr. 6 under Teknik- og Miljøudvalget.

Ressourcemæssig kompleksitet: Mellem. Området er ressourcekrævende, da der skal forhandles og laves aftaler, evt. på baggrund af udbud, med mange håndværkere. Samtidig er det noget som bør drøftes med det lokale erhvervsliv.

I4 - Område: Fødevarer (Tværgående)

Fødevareområdet er generelt blevet aftaledækket mere igennem de senere år, bl.a. via SKI-aftalen på fødevarer til storkøkkener, som i dag leverer til ca. 30 kommunale køkkener. Svendborg Kommune køber samlet set fødevarer for ca. 27 mio. kr., hvoraf SKI-aftalen dækker de 9 mio. kr.

Der er dog fortsat en række områder som kan optimeres i forhold til aftaledækning og bedre opnåelse af priser og aftalevilkår. Det kan eksempelvis være køb af i supermarkeder som omfatter fysiske køb (og dermed brug af arbejdstid hos personalet) til fødevareproduktion på en mindre institution (fx daginstitutioner og skoler), men også til priser som der ikke er indgået aftale om og dermed konkurrenceudsat.

Der er som eksempel i foråret 2023 forhandlet og indgået ny aftale på levering af kartofler til Det Gode Madhus med lokal leverandør, hvilket realiserer en årlig besparelse på ca. 0,3 mio. kr.

Svendborg Kommune har et relativt højt forbrug hos supermarkeder (COOP, Salling og SPAR) sammenlignet med andre kommuner, hvilket afstedkommer mange små fakturaer under 250 kr. Det vurderes muligt at flytte en del (måske 20-40 %) af dette forbrug over til andre typer af indkøbsaftaler. Herved vil der kunne spares arbejdstid hos medarbejdere, som kan få mere tid til kerneopgaven, og samtidig vil antallet af små fakturaer kunne nedbringes.

Herudover er der visse lidt større aftaler, bl.a. indenfor catering, som der vurderes at kunne hentes et yderligere økonomisk potentiale ved via forhandling og tilbudsindhentning.

Økonomisk potentiale, jf. ovenstående: Estimeret besparelse på 1,0-2,5 mio. kr. årligt.

Faglig kompleksitet: Mellem

Ressourcemæssig kompleksitet: Mellem. Området kræver fortsat analyse og intern afklaring med afdelinger og institutioner, hvilket allerede pågår.

Udfordringer: Området indbefatter en del eksisterende lokalkøb på flere områder, herunder lokale producenter, grossister og forhandlere samt købmænd/brugser, som kræver drøftelser og forhandling med lokale leverandører, herunder i tilfælde hvor et område evt. overgår til ikke-lokal leverandør.

I5 - Område: Eksterne konsulenter (Tværgående)

Området har været i fokus siden Budget 2019, jf. retningslinjer for køb af eksterne konsulenter, hvor køb over 150.000 kr. skal godkendes af det politiske fagudvalg.

Der er store kategorier er eksterne konsulenter, hvor der kunne ses ind i forhold til at skabe mere effektive indkøbsrammer på de enkelte områder. Dette gælder også i forhold til generel styring af forbrug indenfor kategorierne. Området er dog ressourcekrævende og vil tage længere tid i forhold til afdækning af behov hos direktørområderne, design af kommende aftaler og i sidste ende gennemførelse af udbudsforretninger/prisaftaler.

- a) Arkitekt- og ingeniørmæssig bistand, herunder bygherrerådgivning til anlægsprojekter, plan- og udviklingsmæssig bistand, bistand til energioptimering mv.
- b) HR-konsulenter, herunder coaching, ledelsesrådgivning mv.
- c) Advokatbistand, revisionsydelser, IT-konsulenter mv.
- d) Brug af diverse ydelser (Servicelov) på voksenområdet, herunder BPA-ordninger (ikke medtaget i årlig konsulentreddegørelse)
- e) Køb af undervisningsydelser og psykologer (ikke medtaget i årlig konsulentreddegørelse)

Det vurderes primært realistisk at kunne finde potentialer indenfor a)-d), hvor e) vurderes meget vanskelig at kunne arbejde med indkøbsmæssigt grundet fastsatte takster og særlige hensyn.

Økonomisk volumen: Under afklaring

Økonomisk potentiale: Kan ikke anslås pt.

Faglig kompleksitet: Mellem-høj afhængigt af kategori

Ressourcemæssig kompleksitet: Meget høj. Områderne kræver nærmere analyse for vurdering af muligt potentiale.

Forbrugsreduktion på vareområder

I6 - Område: Møbler/Inventar (Tværgående)

Som led Klimahandleplanen (indsats for flere bæredygtige indkøb) og fokus på flere bæredygtige indkøb er der områder, hvor der med fordel kunne sættes ind for et mere nøjsomt forbrug/forbrug mindre – forbrug smartere. Et mere nøjsomt forbrug og en cirkulær tankegang tjener klimaets interesse i forhold til, at vi sikrer længere levetid på eksisterende varer eller i stedet anvender brugte varer.

Understøttende aktiviteter: Yderligere udbredelse af det eksisterende møbellager hvor genbrug og upcycling af møbler i fokus, og hvor der etableres procedurer for udveksling og synliggørelse af brugte møbler som ikke ønskes i egen afdeling. Det kan fx ske via kommunens indkøbssystem, hvor brugte møbler med billede og beskrivelse let kan lægges på en digital markedsplads. Der bør generelt være meget større fokus på at anskaffe brugte møbler i stedet for at købe nyt, og hvor man nogle gange må leve med at design og farver kan være forskelligt i institutionens retning. Flere af kommunens møbelleverandører har desuden webportaler med brugte møbler som kan medtænkes i en strategi.

Udover møbler omsættes der normalt også lamper, hårde hvidevarer, malerier, isenkram og andre mindre genstande.

Ex i Kolding Kommune har et internt møbellager genereret en årlig besparelse på op imod 3 mio. kr. i forhold til hvad der ellers var foretaget på nykøb.

En nærmere møbelstrategi er under udarbejdelse i løbet af 2023-2024 i forhold til hvordan indkøb og forbrug håndteres på området.

Økonomisk volumen og potentiale – møbler: Ca. 10-15 % reduktion af årligt møbelindkøb på 6 mio. kr. = 0,5-1,0 mio. kr. (tværgående for hele organisationen)

Der vurderes at være behov for én yderligere ressource, der kan understøtte eksisterende møbellager med at omsætte brugte møbler hvis det skal have større udbredelse. Det vurderes at 20 timer ugentlig vil kunne understøtte og systematisere ordningen markant, hvilket kræver en investering på ca. 0,25 mio. kr. årligt.

Faglig kompleksitet: Lav

Ressourcemæssig kompleksitet: Mellem

Indsatsen kan også gennemføres på visse andre vareområder, fx indenfor kontor- og skoleartikler, forbrugsartikler m.fl. Et økonomisk potentiale vil her skulle vurderes individuelt. Erfaringer fra Odense Kommune viser at informationskampagner for nøjsomhed omkring forbrug af kontorartikler på administrative arbejdspladser kan reducere forbruget 40-60 %.

Det bør bemærkes, at Svendborg Kommune allerede har et lavt indkøb blandt de danske kommuner på vareområdet (top-5 lavest blandt 92 kommuner).

Flådestyring

Baggrund

Svendborg Kommune etablerede i 2021 en flådestyringsfunktion som har til formål at realisere kommunens ambition, jf. klimahandleplan, om at hele den kommunale bilflåde skal omstilles til el-drift. Enheden arbejder i dag professionelt med køb og salg af biler og er inde over alle direktørområder i forbindelse med udskiftninger og nyanskaffelser af biler.

Udover omstilling til el-biler arbejdes der også med optimering af bilflåden, så der skabes en balanceret udnyttelse af alle biler og at der sikres et mere tværgående samarbejde omkring brug af bilerne.

Mulige potentialer indenfor flådestyring

F1 - Område: Nedbringelse af udbetalt kørselsgodtgørelse

En udarbejdet ekstern analyse for Svendborg Kommune vedr. flådeoptimering viser, at der årligt udbetales kørselsgodtgørelse for 4,5 mio. kr. til kommunalt ansatte. Heraf er en stor del godtgørelse af høj takst. Der er, også jf. rapporten, et potentiale for at få flyttet kørsel i egen bil over i kommunale biler eller generelt at få strammet op for reglerne for kørselsgodtgørelse. Dette kan med fordel samtænkes med en generel vedtagelse af klimavenlig transport i tjenesteligt medfør.

Understøttende aktiviteter: Igangværende indsats via en kommende klimavenlig kørselspolitik, herunder opstramning på regler om høj og lav takst, optimering af brug af puljebiler, mere klimavenlig transport indenfor arbejdstid, implementering af flere cykler mv.

Økonomisk volumen: Ca. 4,5 mio. kr. årligt

Økonomisk potentiale: 20-25 % reduktion = Ca. 1 mio. kr. årligt

Faglig kompleksitet: Lav

Ressourcemæssig kompleksitet: Mellem

Det bemærkes, at omstillingen kræver investering i yderligere el-biler og cykler, hvilket er i proces, jf. politisk beslutning.

F2 - Område: Salg af biler

I forbindelse med etablering af central flådestyringsfunktion går alt køb og salg af kommunale biler igennem Flådestyring. Etableringen er sket som led i overordnet strategi om grøn omstilling til el-biler, hvorfor kommunens biler løbende frem imod 2027 vil blive udskiftet, så bilflåden overgår til ren el-drift.

Den økonomiske værdi af salg af en eksisterende kommunal bil tilgår i dag alene den afdeling/institution som har ejet bilen. Ved nyanskaffelse af el-bil opnår afdelingen/institutionen tilskud centralt fra Flådestyring som led i dækning af den merudgift der vil være leasingmæssigt i forhold til tidligere bil. Herudover finansierer Flådestyring opsætning af ladestander til el-bilen. I nogle tilfælde ses der indbragt store beløb for salg af tidligere bil, hvor afdelingen/institutionen derfor samlet set kan have en god forretning i at skifte til el-bil, jf. ovenfor.

Der kunne arbejdes med en central besparelsesmodel, hvor Flådestyring får 20-25 % af salgsprisen og de 75-80 % tilgår afdelingen/institutionen. De 20-25 % tænkes ind i en central bilpulje som anvendes i besparelsesøjemed for den samlede organisation eller alternativt med et formål om geninvestering i den grønne omstilling (Klimahandleplanen)

Økonomisk volumen: 2-3 mio. kr. årligt (alene salg)

Økonomisk potentiale: 20-25 % - 0,5-0,6 mio. kr. årligt ved forudsat salg af biler for 2,5 mio. kr. Kan gradueres alt efter ønske.

Faglig kompleksitet: Lav

Ressourcemæssig kompleksitet: Lav

Ovenstående indsatser kan i forhold til den videre potentialeafklaring inddeles i tre kategorier; Realiserede, under afdækning og ikke-opstartet Realiserede

Område	Økonomisk potenti- ale	Bemærkning
I1 - Stomiprodukter (SSB - Ældreområdet)	Min. 1,0 mio. kr. årligt	Er indarbejdet i Budget 2024

Under afdækning

Område	Økonomisk potenti- ale	Bemærkning
I4 - Fødevarer (Tværgående)	1,0 – 2,5 mio. kr. årligt (estimat)	Analyse og afklaring af indkøbsmodel pågår
I6 - Forbrugsreduktion på udvalgte områder, fx møbler (Tværgående)	0,5 mio. kr. årligt på møbler (estimat)	Analyse og afklaring af indkøbsmodel pågår, jf. Klimahandleplan Strategi på området under udarbejdelse.
F1 - Nedbringelse af udbetalt kørselsgodtgørelse (Tværgående)	Ca. 1,0 mio. kr. årligt (estimat)	Kørselspolitik under udarbejdelse, jf. flådestyringsstrategi
F2 - Salg af biler (Tværgående)	Afhænger af model og graduering.	Pågår, salg af biler sker løbende

Det anbefales, at der arbejdes videre med disse områder og at områderne afhængigt af det videre arbejde omkring analyse og politikudvikling, indgår som mulige reduktionsforslag i Budget 2025.

Ikke-opstartet

Område	Økonomisk potenti- ale	Bemærkning
I2 - Digitale læremidler (BUKF – Skoler)	0,4 – 0,6 mio. kr. årligt ved fuld aftaledækning (estimat)	Kræver nærmere dialog med fagområde og forankring af central strategi
I3 - Løbende mindre ejendomsvedligehold (MT – CETS)	Ca. 1,0 mio. kr. årligt (estimat)	Afhænger af politisk valg til insourcing/out-

		sourcing, og herudover nærmere dialog med fagområde Reduktionsforslag nr. 6 indgår under TMU
I5 - Eksterne konsulenter (Tværgående, forskellige fagområder)	Kan ikke anslås p.t.	Området er stort, hvor visse er fagligt komplekse, og kræver nærmere analyse med henblik på vurdering af potentialer.

Ovenstående områder er ikke påbegyndt, men kan evt. indgå som analyser frem mod Budget 2025. Det bemærkes, at særligt I3 og I5 er ressourcemæssigt og/eller fagligt komplekse og vil kræve afsætning af mere dedikerede ressourcer fra de respektive fagområder til analyser mv. Det anbefales derfor også, at der evt. udvælges ét område, som der kunne sættes mere fokus på.