



NACKA KOMMUNS INKÖPSPROCESS

Uppföljningsprocessen

2019.03.11

UPPFÖLJNINGSPROCESSEN

EN DEL I NACKA KOMMUNS INKÖSPROCESS



Syfte

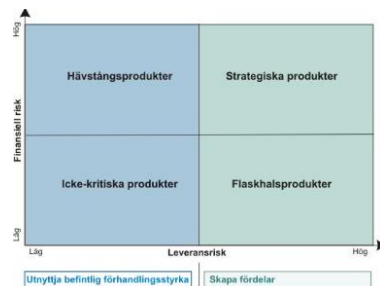
- ❑ Syftet med uppföljningsprocessen är att följa upp att de varor och tjänster som har beställts levereras till kunden i enlighet med avtalet och de kommersiella villkoren.
- ❑ Att under avtalstiden utveckla och försöka optimera affären.
- ❑ Att ta fram och följa upp olika nyckeltal (KPI:er) som säkerställer att leverantören levererar rätt produkter till rätt kvalitet till rätt priser
- ❑ En väl genomförd leverantörsuppföljning ger konkurrensfördelar såsom ökade affärer, innovationer, reducerade kostnader, ökad effektivitet, reducerade eller bättre kontrollerade risker med mera.
- ❑ Leveransprocessen bör präglas av ett kontinuerligt lärande och utvecklingsarbete för att säkerställa att Nacka kommun erhåller högkvalitativa tjänster i enlighet med de riktlinjer man upphandlat.

Resultat

- ❑ faktabaserad leverantörsuppföljningen där mätningarna används för att kvalitetssäkra leveranserna till kommunen
- ❑ Praktiskt användbara mötetal - Vi mäter aldrig bara för att mäta!
- ❑ Exempel på nyckeltal som kan följas upp:
 - ❑ Levererad volym per produkt- eller tjänsteområde
 - ❑ Avtalade nyckeltal
 - ❑ Leverans enligt tidsplaner
 - ❑ Antal reklamationer
 - ❑ Prisutveckling
 - ❑ Servicenivå
 - ❑ budgetuppföljning

Metod

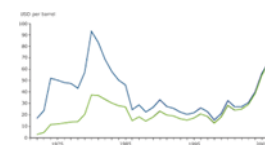
- ❑ Mät, mät, mät! Och följ upp det du mäter och uppmärksamma och belöna framgångar! Vänd motgångar, utveckla kvaliteten och dina affärer.



- ❑ Segmenteringen utgör utgångspunkten för hur leverantören ska följas upp.

Verktyg och mallar

- ❑ Möten & Dialog!
- ❑ Använd leverantören! Leverantören kan bistå i datainsamlingen genom att rapportera sina egna nyckeltal, till exempel avtalstrohet.
- ❑ Ekonomisystemet, e-handelssystemet och QlickView – följ de fakturerade värdena per leverantör och per kategori
- ❑ Nacka kommuns standardiserade leverantörssamarbetsmodell
- ❑ Spendanalys – Stora, strategiska och kritiska leverantörer följs upp mer noga än övriga leverantörer



Prisutveckling, följer leverantören avtalade justeringsklausuler (råmaterial, valutor, index etc.)?

Miljö och verksamhetssystem
Följer leverantören avtalade standarder?



Kvalitet,
leveransprecision, SLA
Levereras avtalad
kvalitet?
Nöjd kunduppföljning

CSR
Lever leverantören
upp till Nacka
kommuns
leverantörs-
uppförandekod?



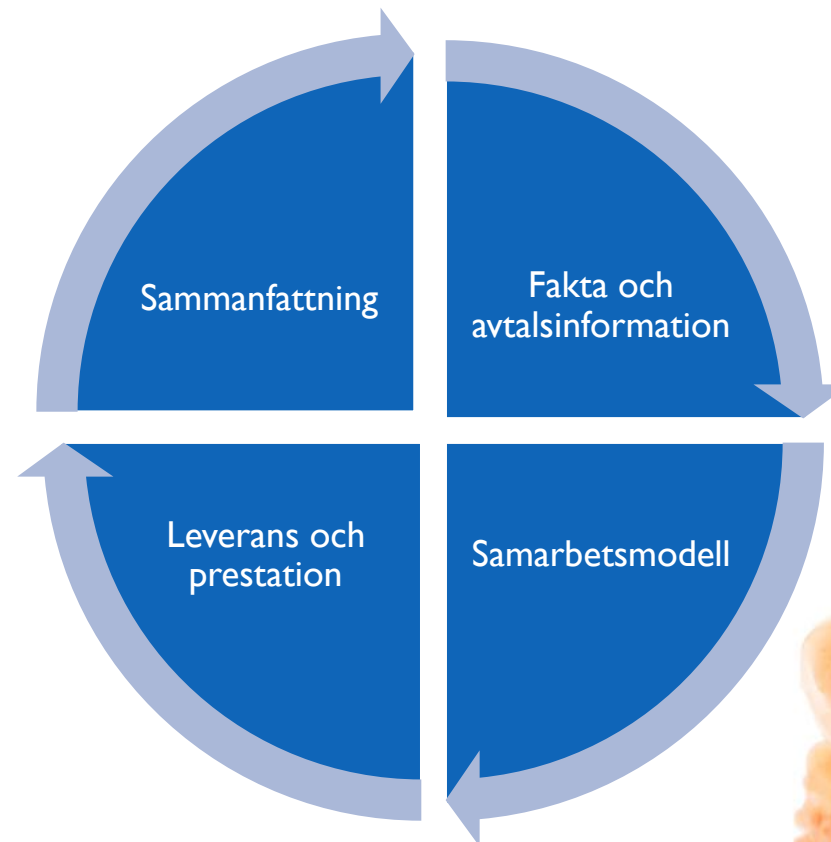
UPPFÖLJNINGSPROCESSEN

Syftet med Leverantörsuppföljningsprocessen är att säkerställa att Nacka kommun erhåller de varor och tjänster som avtalats till de avtalade kommersiella villkoren.

Verksamheten äger avtalet och leverantörsuppföljningen.

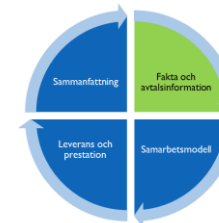
Förutsättningarna för uppföljningsprocessen måste sättas i behovs- och upphandlingsprocessen och implementeras vid leverantörsimplementationen i leveransprocessen.

- Fakta och avtalsinformation
- Samarbetsmodell
- Leverans och prestation
- Sammanfattning



UPPFÖLJNINGSPROCESSEN

FAKTA OCH AVTALSINFORMATION



Syfte

Fakta och avtalsinformation syftar till att sammanställa grundläggande fakta och avtalsinformation för affärens fullgörande. KPI:er för uppföljning beslutas vid avtalsstart utifrån utvärderingsmodellen.

Fakta och avtalsinformationen skall:

- ❑ Vara tillräckligt detaljerad för att utgöra ett bra underlag för att effektivt kunna få en överblick över avtalets leverabler och dess nyckelpersoner
- ❑ Belysa vad som är viktigt i leveransen för verksamheten.

Exempel på frågor:

- ❑ Nyckelpersoner för avtalet och leveransen?
- ❑ Hur är produkten eller tjänsten definierad/specificerad?
- ❑ Central avtalsinformation
- ❑ Spend, storlek på affären. Kan/bör området delas in i underområden?
- ❑ Kvalitetsparametrar och KPI:er?

Resultat

- ❑ En strukturerad överblick över kontaktinformation och centrala personer hos samtliga inblandade parter i affären.
- ❑ En sammanfattning av avtalsinformationen.
- ❑ Beslutade KPI som följs upp inom ramen för leverantörsuppföljningen.
- ❑ En spendanalys över samtliga ingående avtalsområden.

Checklista

- ❑ Sakägaranalys. Analys över användarna, nyckelpersoner samt vilka delar av organisationen som använder produkterna/tjänsterna. Vilka är störst och vilka är beslutsfattare?
- ❑ RACI-analys
- ❑ Kontaktinformation till nyckelpersoner; verksamhet, inköp och leverantör.
- ❑ Information om de varor och tjänster som köps.
- ❑ Spendanalys. Hur mycket köper vi för? Total spend per produkt- eller tjänsteområde – i hela kommunen.
- ❑ Besluta KPI för uppföljning av kvalitet och prestation.
- ❑ Antal leverantörer inom samma område, vad skiljer avtalen åt?
- ❑ Avtalsstatus inkl. eventuella tilläggsavtal
- ❑ Tidplaner, budgetar eller andra förutsättningar för leveransen
- ❑ Marknadsanalys från inköpsprocessen
- ❑ Omvärldsanalys från kategoristyrningsprocessen
- ❑ E-handel

Verktyg och mallar

- ❑ Kommers – Kommunens upphandlingssystem som innehåller Upphandlingsdokumentation med tillhörande utvärderingsmodell och avtal.
- ❑ UC/BusinessCheck, Årsredovisning.
- ❑ Interna analyser
- ❑ Nacka kommuns checklista vid upphandlingar
- ❑ Process- och flödesbeskrivningar.
- ❑ Nacka kommuns spendanalys
- ❑ Nacka kommuns kategoriplaner
- ❑ Nacka kommuns Excelmall för leverantörsuppföljning

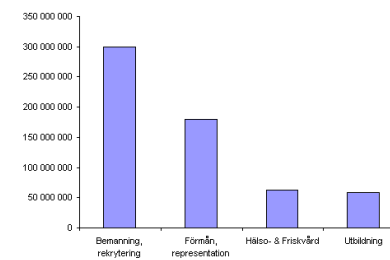


Vilka krav finns att följa upp?



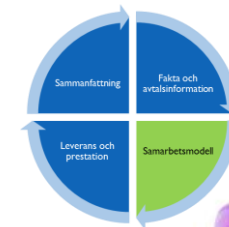
Status/nulägesanalys

Spendanalys – hur ser vårt inköpsmönster ut?



UPPFÖLJNINGSPROCESSEN

SAMARBETSMODELL



Syfte

En samarbetsmodell baseras i huvudsak på en tidigare segmentering av leverantörer. Själva samarbetsmodellen fastställer roller och ansvar i Nacka kommuns relation med leverantören. Syftet med samarbetsmodellen är att tydliggöra hur samarbetet mellan Nacka kommun och enskilda leverantörer ska fungera. Samarbetsmodellen fastställs vid startmöte för avtalet.

Syftet med samarbetsmodellen är att:

- Segmentera och besluta omfattningen på uppföljningen
- Definiera mötesformer
- Definiera roller i leverantörsuppföljningsteamet
- Fastställa frekvens för uppföljningsmöten
- Definiera eskaleringsvägar

Resultat

- Tydliga eskaleringsvägar vid problem
- Tydlig bemanning på samtliga parter sida för att säkerställa leverans och uppföljning av avtalet
- Visa vilken relation Nacka kommun vill/ska/bör ha med aktuell leverantör
- Ett leverantörsuppföljningsteam som ansvarar för att följa upp avtalet bestående av representanter från verksamheten, inköpsenheten och leverantörssidan.
- Tydlig rollfördelning inom leverantörsuppföljningsteamet för att säkerställa leverans.

Checklista

- Intressentanalys – vilka är nyckelpersoner?
- Kommunikationsvägar
- Mötesstrukturer och mötesfrekvenser
- Eskaleringstrappa vid konflikt
- Tydliga roller
- Tydlig ansvarsfördelning
- Är leverantörsuppföljningsteamet bemannat med rätt personer?
- Träffas leverantörsuppföljningsteamet med rätt frekvens?
- Hur ser e-handelsrelationen med leverantören ut? Finns potential? Bör man e-handla på den här sortens avtal?

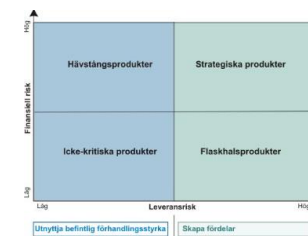
Verktyg och mallar

- Segmenteringsmatris i Excel
- Samarbetsmallen i Excel
- Skrift från Upphandlingsmyndigheten
- RACI
- Möten & Dialoger
- Mötesagenda

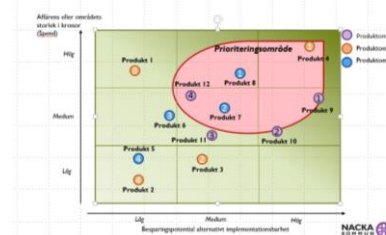


Bemanna avtalad samarbetsmodell, hitta alla relevanta gränssnitt.

Segmentering

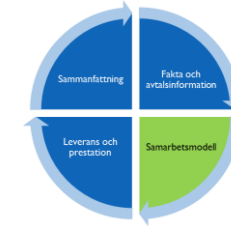


Prioriteringsmatris

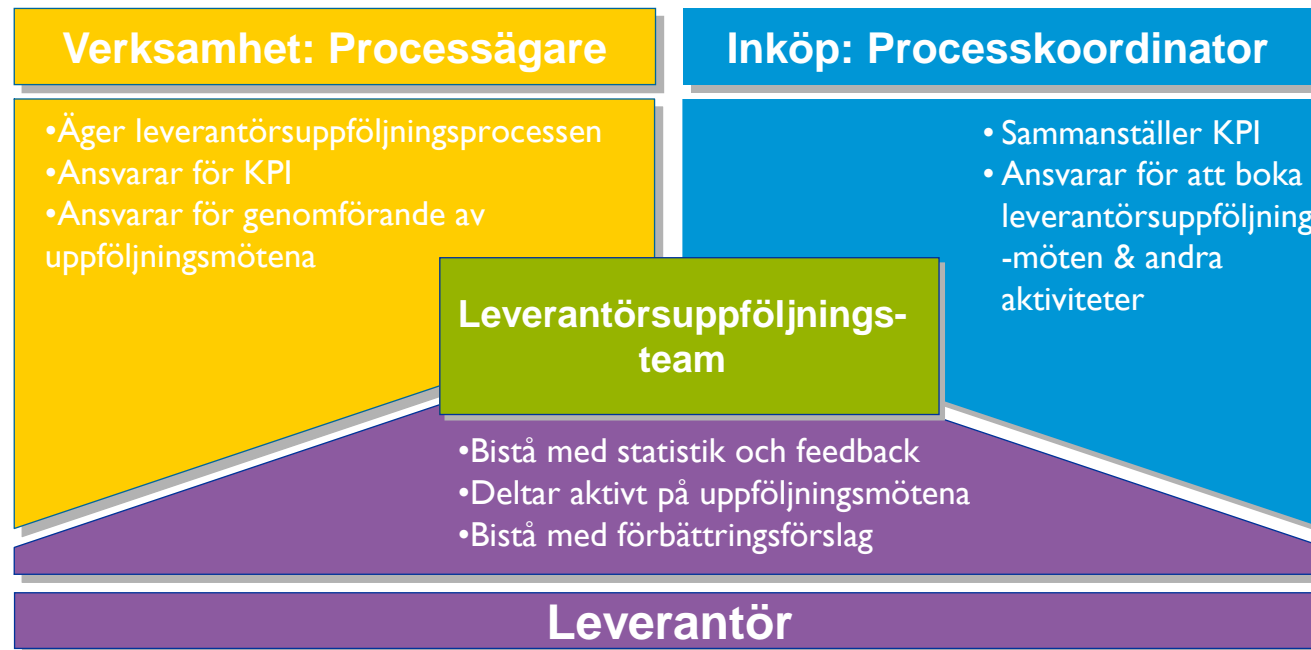


UPPFÖLJNINGSPROCESSEN

SAMARBETSMODELL - ANSVARSFÖRDELNING



Leverantörsuppföljningen leds och styrs av en tvärfunktionell grupp som består av ansvariga representanter från verksamhet, inköpsenhet samt leverantör.



SEGMENTERING AV LEVERANTÖRER - KRALJICS MATRIS

Finansiell risk

HÄVSTÅNGSLEVERANTÖR

- Fokus på **kostnadsreduceringar** inom ramen för avtalet
- Fokus på pris- och fakturakontroll
- KPI:er följs upp ofta
- Uppföljningsmöte genomförs ofta

STRATEGISK LEVERANTÖR

- Fokus ligger på **affärsutveckling**
- Tät uppföljning av KPI:er
- Täta uppföljningsmöten
- Aktiviteter ska genomföras för att främja utveckling tillsammans med leverantören
- Fokus på samarbete

ICKE-KRITISK LEVERANTÖR

- Uppföljningen av dessa leverantörer är begränsad
- Utgångspunkten är att kontrollera att allting funkar
- Uppföljning av KPI:er 2 gånger om året
- Kort uppföljningsmöte 1 gång om året

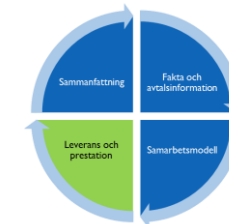
FLASKHALSLEVERANTÖR

- Relationen ska verka för att **säkerställa leveransen**
- Eftersom det finns ont om alternativa lösningar är det viktigt att det finns flexibilitet för utveckling

Leveransrisk

UPPFÖLJNINGSPROCESSEN

LEVERANS OCH PRESTATION



Syfte

Leverans och prestationsprocessen syftar till att sammanställa och utvärdera den levererade kvalitén i affären. Detta sker regelbundet enligt den tidigare beslutade samarbetsmodellen.

Leverans och prestationsprocessen skall:

- ❑ Säkerställa att vi får avtalad kvalitet till avtalade priser och villkor.
- ❑ Följa kvalitets- och kostnadsutvecklingen inom avtalet.
- ❑ Säkerställa att alla parter fullgör sina åtaganden enligt avtalet.
- ❑ Säkerställa affärsutveckling inom avtalets ramar.
- ❑ Säkerställa att beställings- och betalningsrutiner följs.
- ❑ Säkerställa övergången till nya leverantören; följa upp avvecklingen och säkerställa att den nya leverantören levererar enligt avtal.

Resultat

- ❑ En struktur över avtalets kvalitetsparametrar och dess utveckling över tiden.
- ❑ En struktur över tilläggsavtal och beslut inom ramen för avtalet.
- ❑ Kvalitetsuppföljning och rating på varje enskild leverantör. Denna ska innehålla verksamhetens syn på leverantörens prestation.
- ❑ En handlingsplan med tidsatta aktiviteter och avtalsparternas åtaganden.
- ❑ Kontinuerlig och proaktiv affärsutveckling i samarbete med leverantörerna.
- ❑ Sortimentsoptimering

Checklista

- ❑ Säkerställa leverans och mäta både implementations- och leveransfasen av avtalet.
- ❑ Utgå ifrån krav- och utvärderingsmodellen från upphandlingen, satta krav ska följas upp.
- ❑ KPI:er som mäter levererad kvalitet och trendutveckling av dessa.
 - ❑ Krav och utvärderingsparametrar från upphandlingen
 - ❑ Antal reklamationer
 - ❑ Viten
- ❑ Säkerställa att alla krav följs och levereras.
- ❑ Mäta kostnadsutveckling och besparingar inom ramen för avtalet.
- ❑ Aktivitetsplaner
- ❑ Beslutslogg
- ❑ SWOT

Verktyg och mallar

- ❑ Nacka kommuns Excelmall för leverantörsuppföljning.
- ❑ Enkät för undersökning av kundnöjdhet.
- ❑ Enkät för undersökning av leverantörsnöjdhet.
- ❑ Mall för mötesagenda.



Glöm inte bort vad som avtalats. Nyttja allt som Nacka kommun betalar för! Uppträd affärsmässigt.



Följ upp avtalade krav, utgå från utvärderingsmodellen.



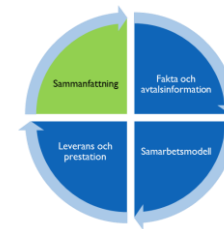
Uppdatera alla system med avtalade villkor (betalningstid, priser etc)

Tänk på att uppföljningen ska vara framåtsyftande och genomförs för att optimera och utveckla affären!



UPPFÖLJNINGSPROCESSEN

SAMMANFATTNING



Syfte

Uppföljningsprocessen syftar till att säkerställa rätt leverans till rätt pris och i rätt tid. Uppföljningsprocessen ska också bidra till att affären blir den bästa möjliga för Nacka kommun och säkerställa affärsutveckling inom ramen för avtalet.

Sammanfattningen syftar till att ge en övergripande bild av olika aspekter av leveransen som enkelt kan kommuniceras.

Uppföljningen ska:

- Generera kostnadsbesparingar
- Sträva efter att utveckla avtalsrelationen mellan parterna
- Tillse att avtalet följs, och när det inte är fallet vidta avtalade åtgärder.
- Dokumentera och samla erfarenheter inför kommande upphandlingar.
- Ge bra samarbetsmodeller och kontaktytor mellan avtalsparterna.
- Utveckla leveranserna.

Resultat

- En övergripande uppdaterad bild av levererad kvalitet och prestation under avtalstiden
- Grund till vitesförelägganden
- Optimering av avtal
- Maximal nytta för Nackas skattebetalare
- Tydliga ansvarsfördelningar och eskaleringsvägar vid problem

Checklista

- Avtalsinformation och KPI**
 - Kontaktuppgifter till alla nyckelpersoner.
 - KPI:er för leverantörsuppföljning
- Samarbetsmodell**
 - Segmentering av leverantörer
 - Beslutade roller och ansvar, RACI
- Leverans och prestation**
 - Aktivitetslista
 - Beslutslogg
 - KPI-uppföljning

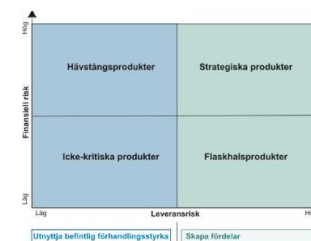
Verktyg och mallar

- Nacka kommuns uppföljningsprocess
- Exceldokument för uppföljning
- QlikSense
- Kommers
- Enkäter i ProofX



Avtalsinformation

Samarbete och segmentering



Kontinuerlig uppföljning av leverans och prestation

Analys av nuläge och överenskommen åtgärdsplan



NACKA
KOMMUN

