

21.04.2024



Posten Bring AS
Kostnadsbesparelser



AGENDA:

01: POSTEN BRING AS

02: KONSERNINNKJØP

03: MÅL OG TILTAK FOR KOSTNADSBESPARELSER

04: WORK SHOPS I KATEGORITEAM

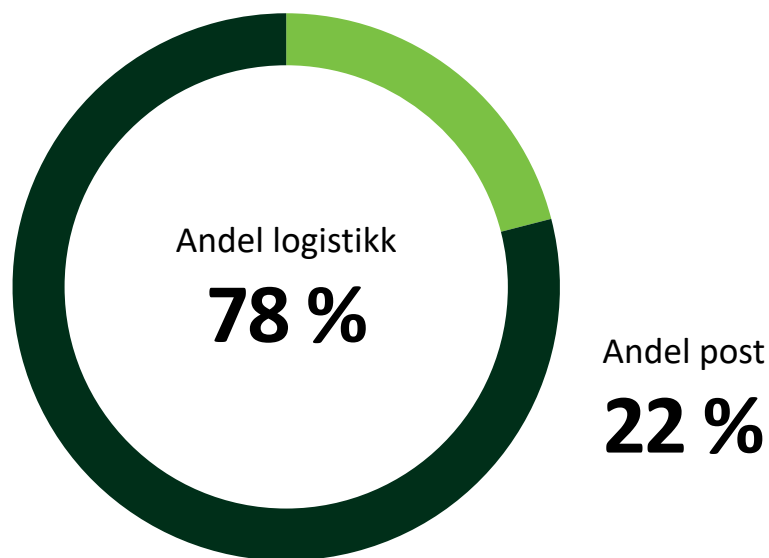
05: RAPPORTERING AV KOSTNADSBESPARELSER



POSTEN BRING AS

Et av Nordens største post- og logistikkelskaper – og en viktig del av Norges infrastruktur

24 394 millioner i omsetning (2023)



Omsetning i Norge 64 %
Omsetning utenfor Norge 36 %



● Norge: 10 973 ● Danmark: 305
● Sverige: 1 187 ● Finland: 41



for hele det norske folk



*for alle bedrifter i Norden og
privatkunder utenfor Norge.*

02:

KONSERNINNKJØP

CPO / Innkjøpsdirektør
Petter Andresen



Innkjøpsløsning
Kristin Strøm

Prosjekter (NN/LEAN)
Stig Renolen

Thomas Ness
Kim Andreas Ramde

Produksjon, bygg og tjeneste
Per Arne Brustad



Godstransport og materiell
Frode Skallerud



Etikk i leverandørkjeden
Stefan Midteide



Kristian von Aphelen
Kristin Ulstein
Lene Grønlund
Thélia T. Haugen
Torleiv Brennhovd

Farhad Ali Latif
Jan Robert Heiberg
Karina Morken
Roger Hauklien

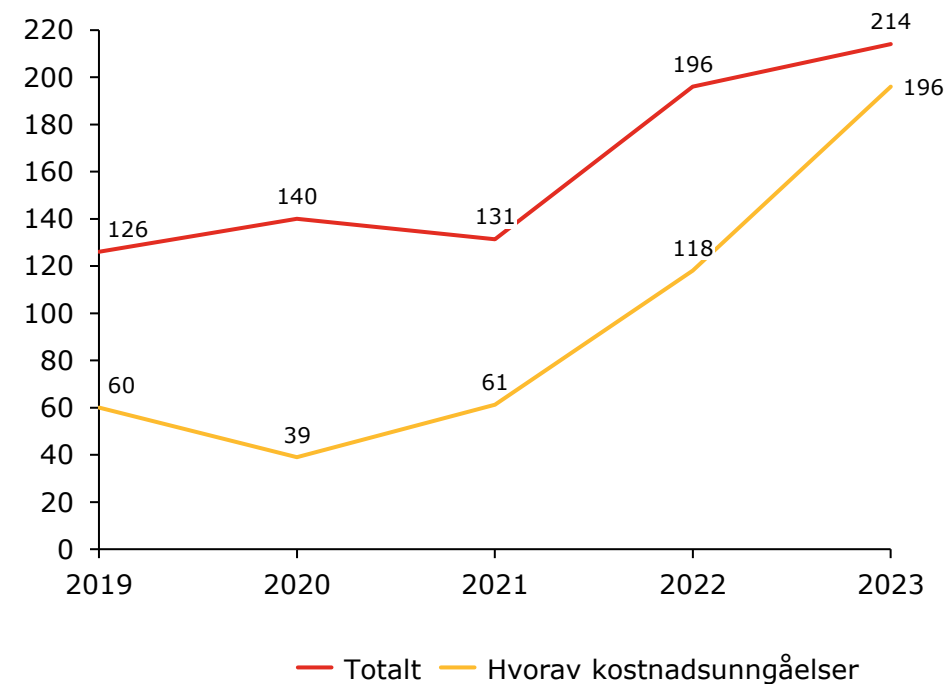
Harald Herlin
Håvard Haagensen

Vi har levert solide resultater over mange år og andelen kostnadsunngåelser øker

Solide realiserte innkjøpseffekter og gode potensialer videre

- Siden 2009 har Konsernninnkjøp sammen med divisjoner og staber levert akkumulert 2500 MNOK i innkjøpseffekter
- I 2023 har Konsernninnkjøp levert **214 MNOK i realiserte innkjøpseffekter**, hvorav ca 90% er kostnadsunngåelser* og 10% er kostnadsreduksjoner, fra totalt 40 anskaffelser og 32 handlingsplanaktiviteter.
- Realiserte innkjøpseffekter i 2023 er **godt over mål**, som var på 161 MNOK
- I 2023 har vi **gjennomført 36 anskaffelser** med **MNOK 468 i potensial** (for realisering i 2024 – 2026) med spend på ca. 3,7 mrd. NOK. Det er det største potensialet siden 2008.
- 17 gjennomførte handlingsplaner** med MNOK 20 i potensial

Realiserte innkjøpseffekter i MNOK





03:

MÅL OG TILTAK FOR KOSTNADSBESPARELSER

Vi lykkes i arbeidet med kostnadsbesparelser fordi vi har fokus !

- Vi har fokus på kostnadsbesparelser og -unngåelser
- Vi setter mål for kostnadsbesparelser
 - Vi setter konkrete mål for hver anskaffelse
 - Vi setter konkrete mål for hvert fagområde og på avdelingsnivå
 - Mål for besparelser fordeles på våre to fagområder og hver enkelt medarbeider i form av handlingsplaner og anskaffelser
 - Vår Prosjektplan viser oversikt over alle anskaffelser og handlingsplanaktiviteter
- Vi gjennomfører RFI work-shops med leverandørene i hver anskaffelse
 - RFI kan gi nye ideer til innkjøpseffekter

Prosjektplanen er et av våre viktigste verktøy som viser oversikt over alle avsluttede, pågående og fremtidige anskaffelser

- Alle anskaffelser og handlingsplanaktiviteter som skal gi effekter legges inn i anskaffelsesplanen
- Anskaffelsesplanen gir oversikt over hver enkeltes pågående og planlagte aktiviteter
- Anskaffelsesplanen er delt inn i tre faser; planlegging, gjennomføring og oppfølging



Anskaffelsesplan

Planlegging													
Prosjektnavn	Type prosjekt	Fagområde	Kategori	Beskrivelse	IT & Digitaliserin	Øko & Finan	Kom & Strategi	HR & HMS	Nettverk Norge	Post	E-Handel og Logisti	Inter-nasjonal Logisti	Holdings & Ventur
HR system	Ansk. Std prosess	Produksjon, bygg og tjenester	HR-tjenester	Nytt HR system - erstatte OEBS og evt flere HR-systemer				100 %					
Sikkerhetsstyr-alarm, kameraovervåking og adgangskontroll	Ansk. Std prosess	Produksjon, bygg og tjenester	Bygg og byggtjenester	Kjøp av sikkerhetsstyr					50 %		50 %		
TMS Bring Cargo	Ansk. Std prosess	Produksjon, bygg og tjenester	IT Software og tjenester	Toll system Bring Cargo									
Lastebil MK15	Minikonkurranse	Godstransport og kjøretøy	Kjøp av eget transportmateriell	Lastebil MK15					90 %			10 %	

Besparelspotensiale identifiseres i starten av hver anskaffelse. Dette skjer på anskaffelsesnivå som aggregeres opp på avdelingsnivå. Målsetting for besparelser brytes ned som hhv kostnadsbesparelser eller kostnadsunngåelser.

Prosjektplanen viser status for gjennomføring med estimerte besparelser og oppfølging av anskaffelser inkl realisering av besparelspotensiale

Planlagt

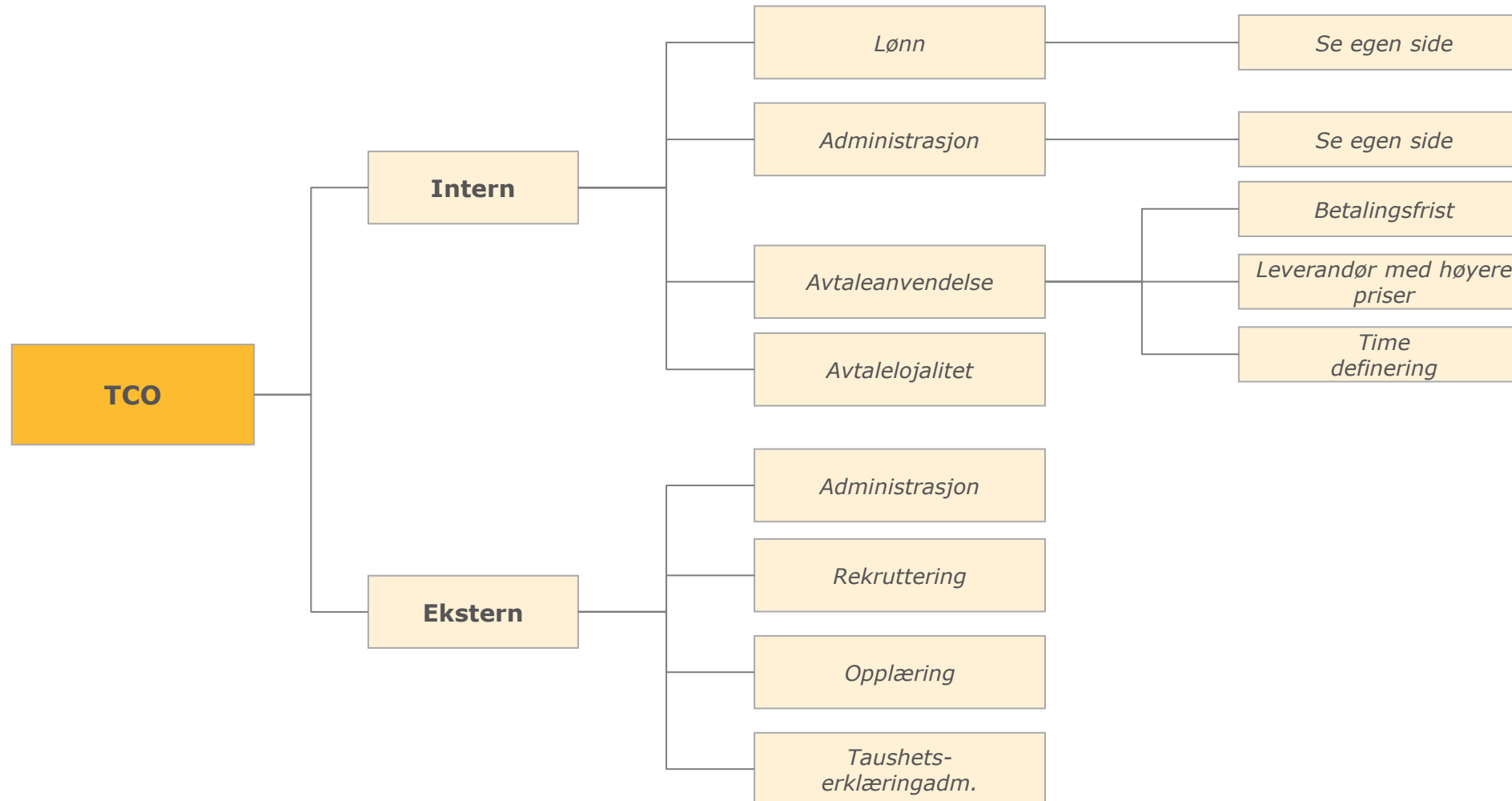
Gjennomføring					
Status ▼	Estimert årlig spend (NOK) ▼	Årlig potensial (NOK) ▼	Besparelses-potensial (%) ▼	Prosjekt Start ▼	Prosjekt Estimert Slutt ▼
Planlagt	10.000.000	500.000	5 %	15.03.2020	15.08.2021
Fase A	20.000.000	500.000	3 %	01.06.2020	31.12.2020
Fase B	18.000.000	-	0 %	15.08.2020	15.12.2020

Oppnådd potensiale

Leverandør ▼	Avtalestart ▼	Kontraktslengde ▼	Opsjons år ▼	Baseline ▼	Cost avoidance ▼	Cost reduction ▼	Potensial ved full run rate ▼	Potensial 2019 ▼	Potensial 2020 ▼	Potensial 2021 ▼	Potensial 2022 ▼	Potensial 2023 ▼	F
	01.07.2016	5,0	2	7.500.000	1.250.000		1.250.000		250.000				
	01.09.2019	3,0	3	5.900.000		650.000	650.000	50.000	600.000				
	01.01.2020	5,0	3	65.000.000	33.000.000		33.000.000		33.000.000				
	01.01.2021	4,0	3	52.000.000	5.000.000		5.000.000			5.000.000			
	01.10.2019	3,0	2	30.000.000		5.041.549	5.041.549	1.260.387	3.781.162				
	01.07.2020	3,0	2		2.000.000		2.000.000		2.000.000				

I hver anskaffelse strukturer vi opp kostnadselementene ved bruk av TCO-tre

Eksempel fra anskaffelse «bemanningstjenester»

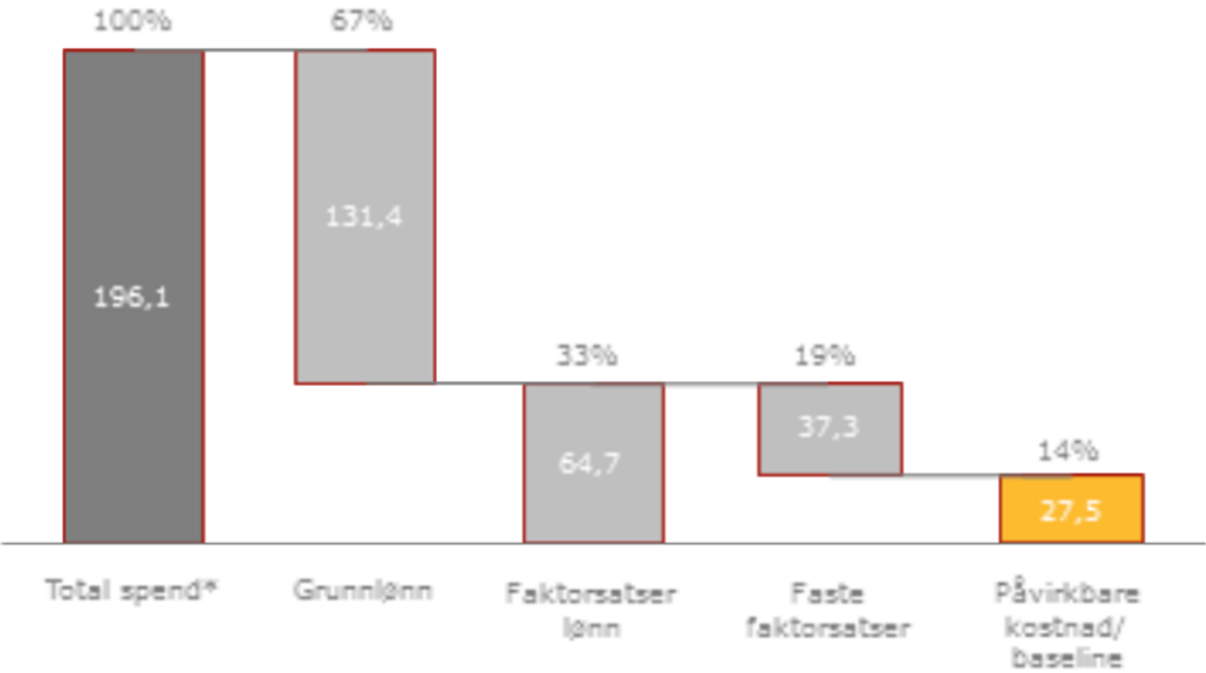


Av total spend er 27,5 MNOK påvirkbare kostnadselementer

Cost Break Down

	Sjåfør	Terminalarbeider
Vikarlønn	100 %	100 %
Feriepenger	+ 12,77 %	12,77 %
Arbeidsgiveravgift	+ 15,77 %	15,77 %
Forsikringer/pensjon	+ 2,60 %	2,60 %
Sykefravær, avsetning	+ 2,00 %	2,00 %
Utstyr og arbeidsklær	+ 1,20 %	1,20 %
Administrasjon og overhead	+ 9,95 %	9,65 %
Fortjenestemargin	+ 2,00 %	2,00 %

Baselinedefinering for anskaffelse av vikartjenester*
Tall i MNOK



Arbeidsgruppen setter et besparelsesmål på 5,4 MNOK som tilsvarer 19,6% forbedring i henhold til påvirkbar definert baseline

Prioriterte besparestiltak	Effekt av tiltak (tall i million)		
			
▪ Fakturere riktig i forhold til opplæringstid	0,3	0,2	0
▪ Benytte den beste avtalen	0,6	0,4	0
▪ Øke avtalelojalitet	0,6	0,5	0,2
▪ Redusere fakturafrekvens fra 14 dager til en måned	0,2	0,1	0
▪ Redusere påslag på påvirkbare faktorer	1,2	0,9	0,1
SUM	2,9	2,1	0,3

Et annet viktig tiltak for å identifisere potensiale for besparelser er gjennomføring av RFI

- En RFI sendes ut til kvalifiserte leverandører i konkurransen
- Gjennom RFI får vi innsikt fra markedet
 - Trender og innovasjon i markedet, nye produkter, nye måter å levere på etc.
 - En RFI er en skriftlig innlevering ofte fulgt opp av RFI-møter med hver leverandør
- Eks. fra anskaffelse «Bedriftshelsetjenester»:
 - En viktig kostnadsdriver for Posten er reisekostnader for leverandørens personell til Postens lokasjoner
 - RFI i anskaffelsen viste at markedet jobber med å levere helsetjenester digitalt
 - I konkurransegrunnlaget åpnet vi derfor opp for å prise og levere tjenester digitalt

For å kunne utforme et best mulig konkurransegrunnlag, ønsker Posten diskusjon / gjennomgang av følgende tema:

- **Gjennomgang av leverandørens bestillingsportal**
- **Behandling:**
 - Hvilken erfaring har leverandøren med å tilby behandling (psykolog, fysioterapi etc.)?
- **Økt fokus på BHTs kjerneoppgaver:**
 - Hva mener leverandøren er BHTs kjerneoppgaver?
 - Hvordan kan leverandøren hjelpe kunden med å spisse bruken mer mot BHTs kjerneoppgaver?
 - Hvordan kan vi i samarbeid endre fokus fra reaktive tjenester til mer forebyggende tjenester?
- **I dag bruker Posten flest BHT-timer på oppfølging av sykefravær og sykefraværsoppfølging.**
 - Hva tenker leverandøren om dette, ref. BHTs kjerneoppgaver?
- **Onlinemøter og andre teknologiske løsninger:**
 - Hvilke tjenester?
 - Hvordan gjennomføres dette i praksis?
 - Hvordan påvirker dette pris?
- **Reisetid og reisekostnad: Hvordan løser leverandøren dette for andre kunder?**



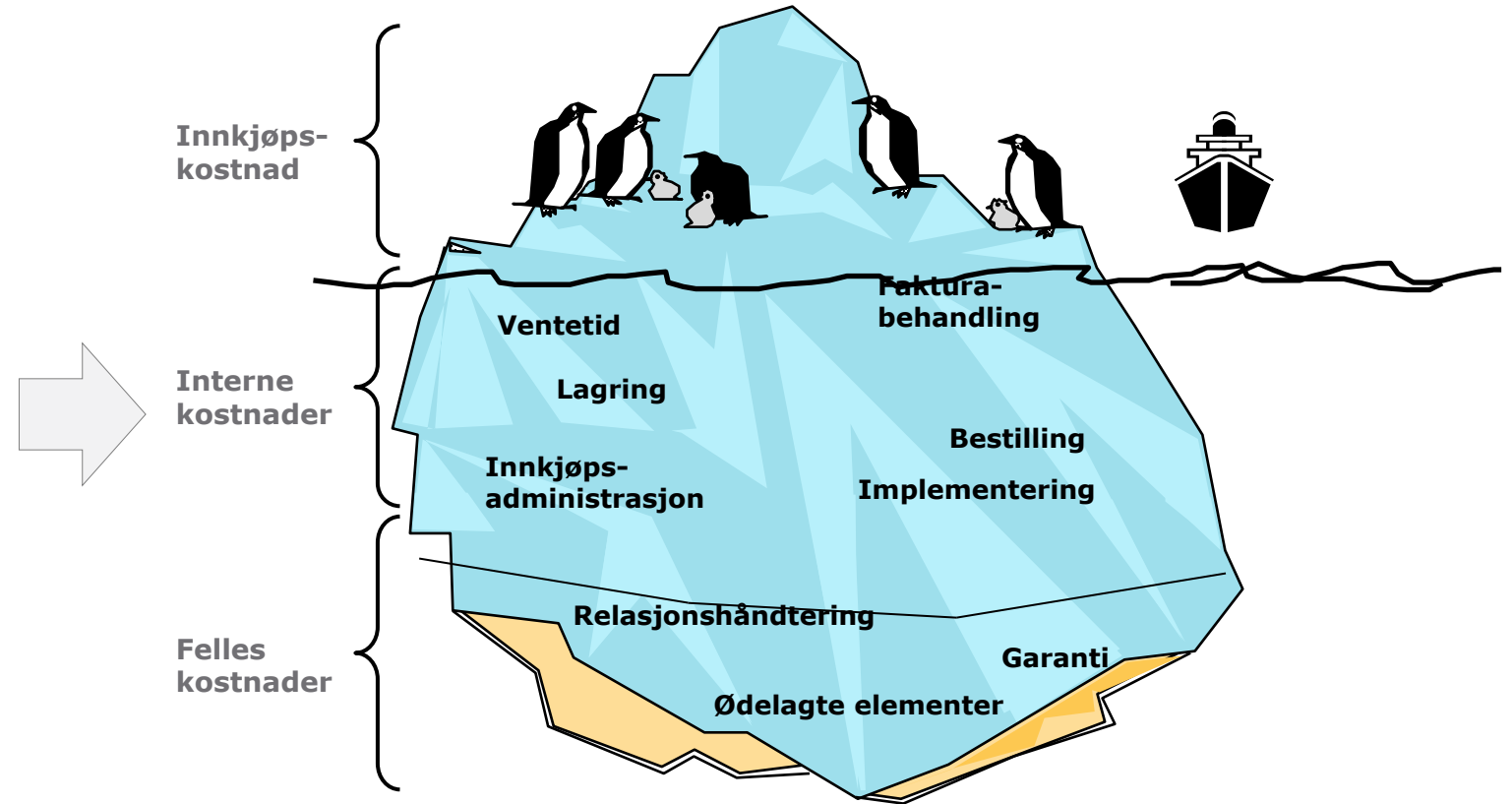
Eksempel fra RFI-gjennomgang med leverandør

04:

WORK SHOPS I KATEGORITEAM

Innkjøpskostnaden utgjør ofte bare toppen av isfjellet. I avtaleperioden inviterer Innkjøp kategoriteamet til work-shops

- Vi jobber med handlingsplanaktiviteter og i kategoriteam
- Et kategoriteam består av representanter fra kategoriens største brukere
- Kategoriteamet identifiserer potensiale for besparelser i avtaleperioden. Potensiale og gevinst fra dette rapporteres.
- Kategoriteamet inviteres til work-shop for hvordan kutte kostnader i kategorien. Dette kalles for handlingsplanaktiviteter



Hensikten med dette er å se hvordan vi kan spare penger / unngå kostnader eller forbedre oss !

Hensikten med å gjennomføre workshop med kategoriteamet er å få forslag og ideer som kan bidra til ytterligere besparelser og forbedringer i kategorien

Det er viktig å ha med arbeids- / kategorigruppe på workshop fordi:

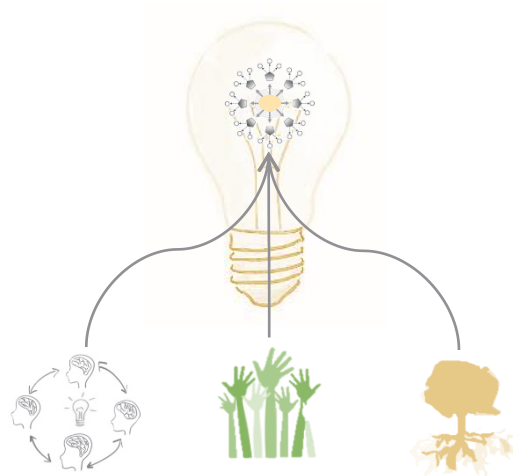
- Brukerne av kontrakten har ofte andre synspunkter på kontrakten enn innkjøp
- Brukerne har bedre kjennskap til hva som fungerer og hva som ikke fungerer
- Når brukerne deltar på workshop får de en bedre forståelse og eierskap til forslag og det arbeid som skal gjennomføres

Idégenerering er tilnærming hvor vi skal søke så mange potensielle idéer som mulig før vi prioriterer



1. Generere idéer

Strukturert



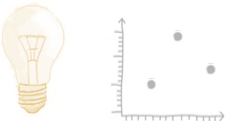
- Alene, med innkjøper/navigatør
- KPI'er - Avtalelojalitet, avtalegrad, samle spend/nye avtaler
- **Workshop** med arbeidsgruppe/leverandør/andre innkjøpere
- Strukturert problemløsning

Tilfeldig



- Sporadiske ideer
- Erfaringer fra dagens avtale eller andre anskaffelser

Forberedelser for gjennomføring av en Workshop



En idégenereringsworkshop med arbeid-/kategorigruppen er ofte den viktigste kilden til å finne ideer som kan gi oss besparelser.

Forberedelse

Sett deg inn i spilleregler for en effektiv idedugnad og legg til rette for at disse ivaretas under workshopen

- Vær åpen
- Bygg videre på andres ideer
- Vent med å evaluere ideene
- Fokuser på muligheter og løsninger

Generer egne idéer på forhånd slik at du kan bruke tiden på å fasilitere

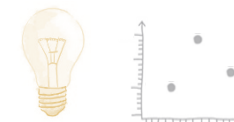
Forbered et underlag slik at gruppen effektivt kan sette seg inn i TCO og utfordringer

- TCO for anskaffelsen(e)/kategorien
- Utfordringer som f.eks. avtalegrad, oppfølging, bruk av avtalen osv.

Sørg for å ha nok materiell tilgjengelig (tusjer, gulelapper, etc)



Gjennomføring av workshop



Sett av nødvendig tid og engasjer et tilstrekkelig antall personer for best mulig dynamikk

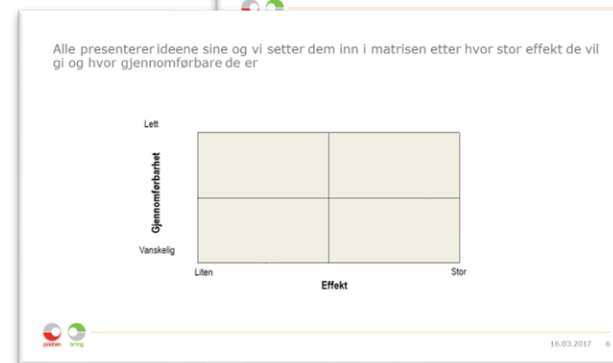
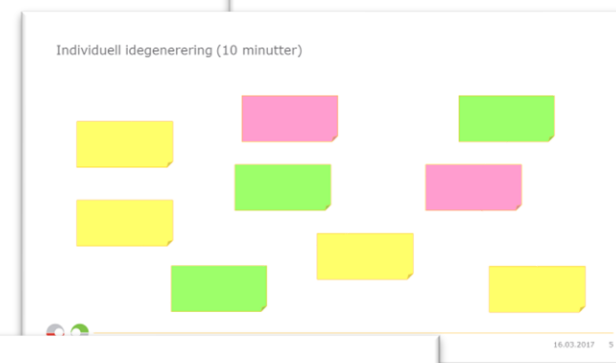
Anbefalt:

- Tid: 2-3 timer
- Antall deltagere: 3-7

Bruk eksisterende malverk for gjennomføring av workshop

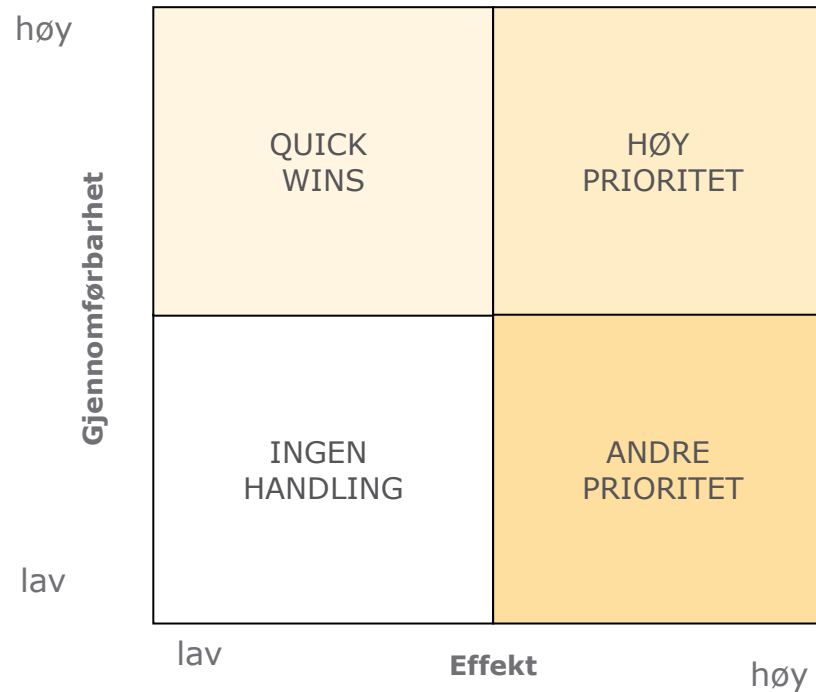
Anbefalt agenda til workshop (min i parentes)

- **Introduksjon (5)**
- **TCO (5)**
- **Spilleregler (3)**
- **Individuell idégenerering (10 – 20)**
- **Felles gjennomgang av idéer (30 – 45)**
- Pause (5)
- Vurdere effekt og gjennomførbarhet (30 – 45)
- Oppsummering og evaluering av workshop (5)
- Veien videre (3)

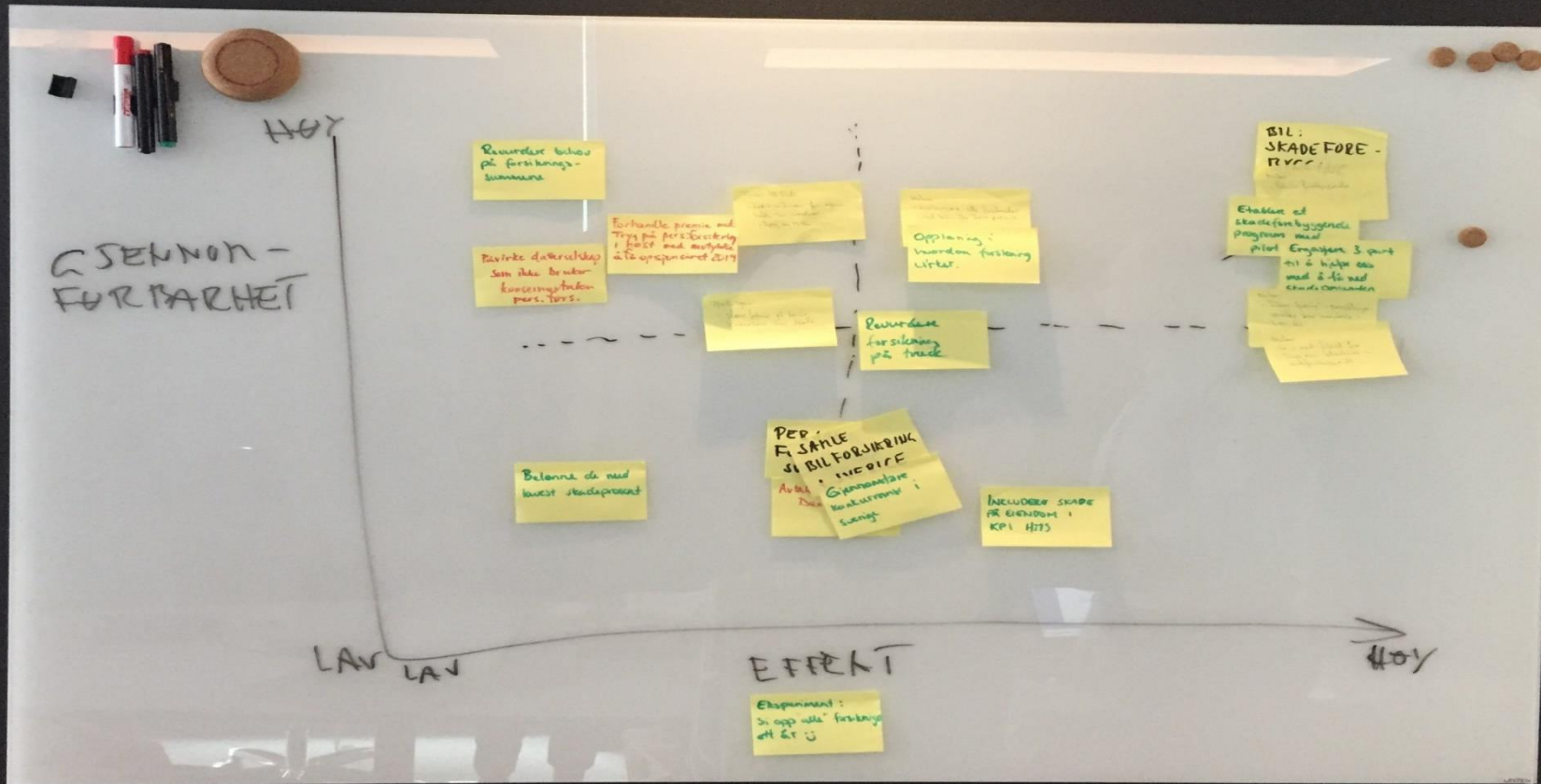


Alle idéer vurderes i henhold til effekt og gjennomførbarhet

- En work-shop innledes med status i kategorien
 - Spend fordelt pr leverandør(er)
 - Spend fordelt på brukere
 - Typiske utfordringer i kategorien
- Hensikten med work-shop er at deltagerne utfordres til å identifisere ideer til kostnadskutt i kategorien
- Forankre eierskap til tiltak
- **Metodikk:** idemyldring med gule lapper.



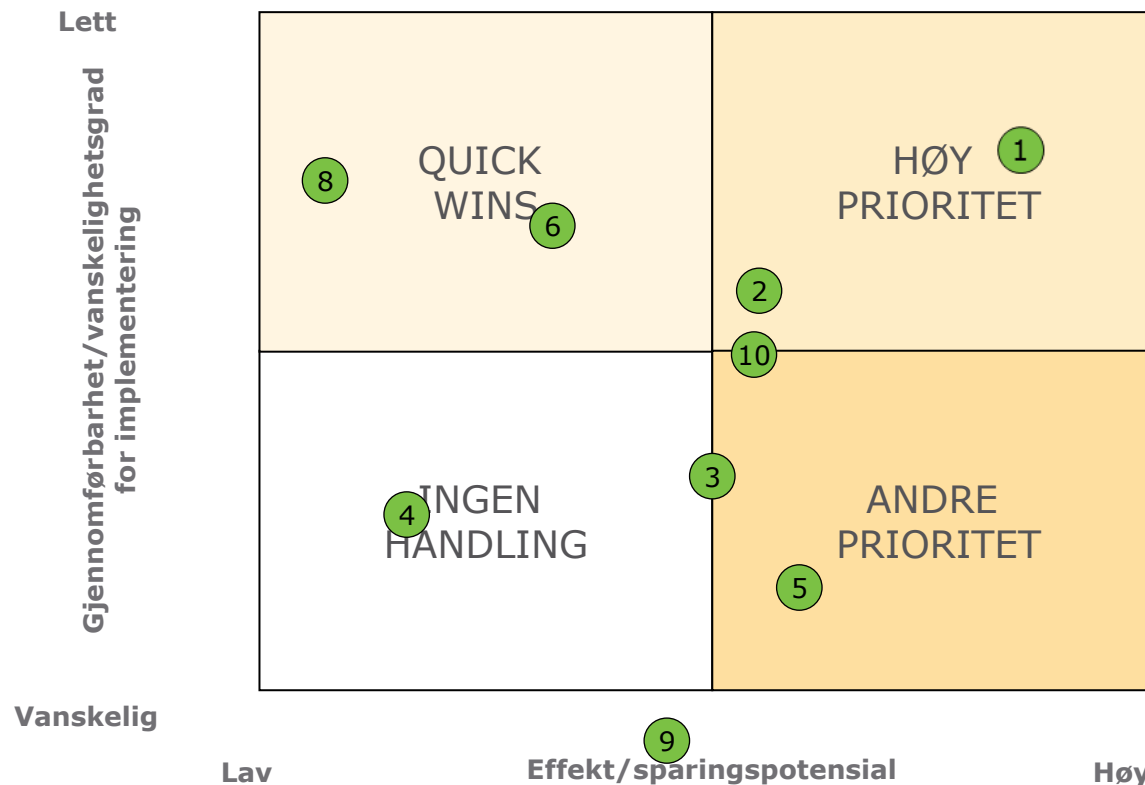
Eksempel fra kategoriteam work-shop i kategorien forsikringer



Prioriter hypotesene gjennom å vurdere gjennomførbarhet og effekt, eksempel fra kategorien forsikringer

Tiltak (ID og Beskrivelse)

- 1 Skadeforebyggende arbeid, motorvogn
- 2 Opplæring av konsernet i hvordan forsikringer «virker»
- 3 Samle motorvognforsikringer i Sverige
- 4 «straffe/belønne » selskapene ift skadeprosent (frekvensskader motor og spedisjon)
- 5 Inkludere skade på eiendom i KPI for HMS
- 6 Reforhandle premie med leverandør for personforsikringer inkl opsjon for 2019
- 7 Påvirke datterselskaper som ikke bruker konsernavtaler personforsikring
- 8 Redusere behov for forsikringspremiene
- 9 Eksperiment: si opp alle forsikringer
- 10 Revurdere forsikringer på truck



Hypotesene som gjennomføres legges inn i Prosjektplanen som en handlingsplanaktivitet



05:

RAPPORTERING AV BESPARELSESMÅL

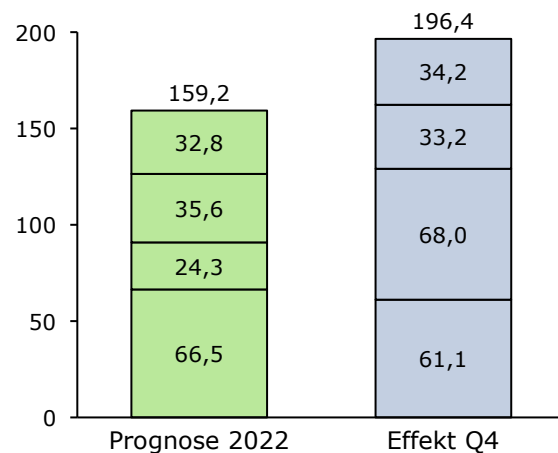
Vi rapporterer innkjøpseffekter for hver gjennomførte anskaffelse hvert kvartal i første kontraktsår

Prosjekt: Profileringsartikler											
Prosjektnavn	Kategori	Kategori-gruppe	Fagområde	Fagområde-ansvarlig	Kategori-ansvarlig	Prognose / effekt	Reduction / avoidance	Q1	Q2	Q3	Q4
Profileringsartik Profileringsartikler	Profileringsartikler	Kommunikasjon og ma	Produksjon, byg	Cormac Lomba	Harald Herlin	Prognose	Reduction	75.000	75.000	75.000	75.000
Profileringsartik Profileringsartikler	Profileringsartikler	Kommunikasjon og ma	Produksjon, byg	Cormac Lomba	Harald Herlin	Prognose	Avoidance				
Profileringsartik Profileringsartikler	Profileringsartikler	Kommunikasjon og ma	Produksjon, byg	Cormac Lomba	Harald Herlin	Effekt	Reduction	9.200	47.000	39.000	
Profileringsartik Profileringsartikler	Profileringsartikler	Kommunikasjon og ma	Produksjon, byg	Cormac Lomba	Harald Herlin	Effekt	Avoidance				
Tiltak og/eller avviksforklaring											
Manglende effekt reduction											
Prognosen er basert på årlig spend = ca. 6 MNOK pr år.											
Det er bestilt lite antall profileringsartikler i Q3 sammenlignet med prognose. Derfor er effekt lavere enn prognose.											

- Potensiale rapporteres **pr anskaffelse** gjennom faktisk forbruk i perioden.
- Vi skiller mellom kostnadsunngåelser og kostnadsreduksjoner
- Det rapporteres også på besparelser utover første år dersom det er relevant. Det kan f.eks. være besparelser som konsekvens av nye IT-systemer som innføres ila kontraktsperioden, eller endringer i konsernstruktur som medfører besparelser.
- Avvik mellom prognose og effekt avviksforklares

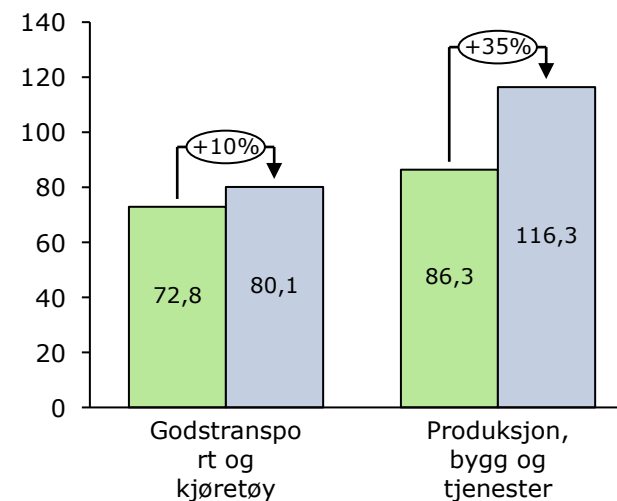
Besparelser per 4.kvartal 2022

Fordelt per kvartal



- Prognosen for besparelser i 2022 er 159,2 MNOK
- Effekt for Q1, Q2, Q3 er 196,4 MNOK

Fordelt per fagområde



GTK:

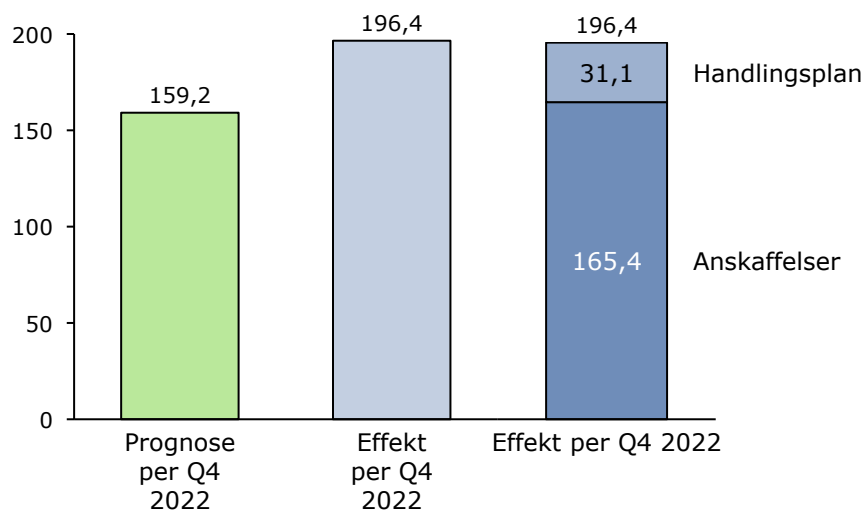
- Over prognose skyldes i større besparelser på Varebiler spesielt, samt Teknisk takst på varebiler, biltransport, flytransport og drivstoff.

PBT:

- Over prognose skyldes høyere besparelser enn forventet på «Pakkeboks».

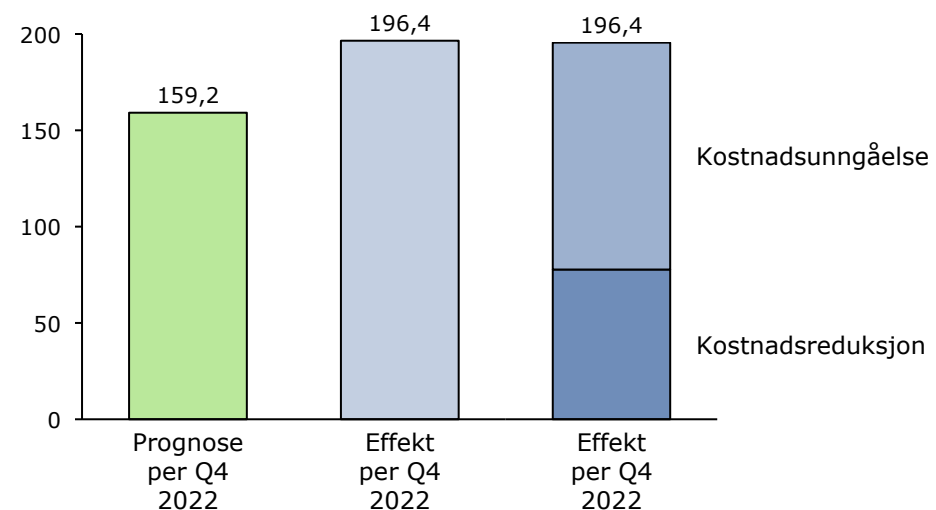
Besparelser per 4.kvartal 2022

Anskaffelser vs Handlingsplanaktiviteter



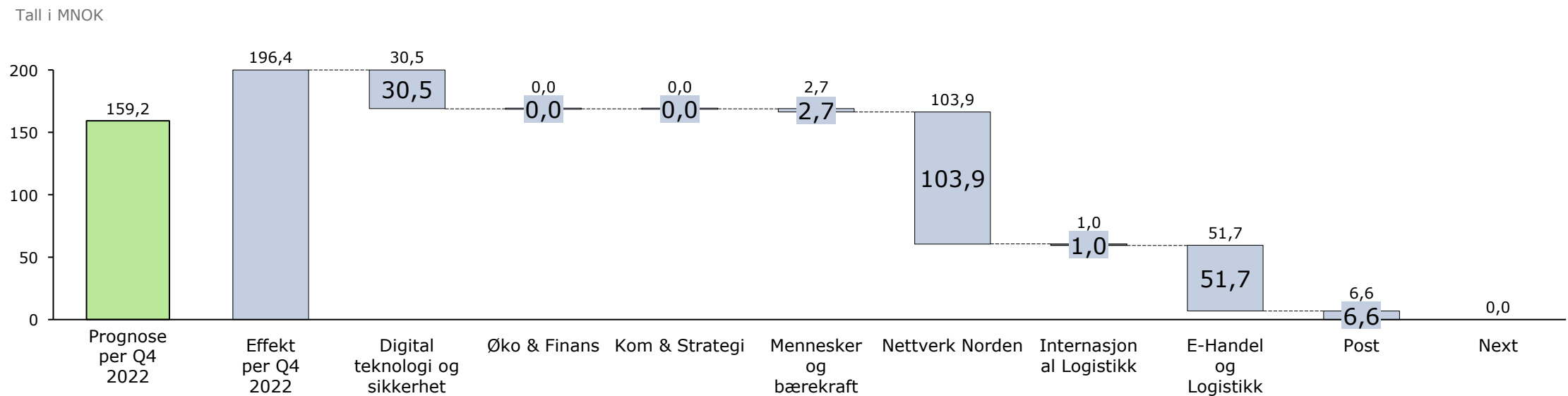
- De realiserte besparelsene fordeler seg med 84 % på anskaffelser og 16 % på handlingsplanaktiviteter

Kostnadsunngåelse vs kostnadsreduksjon



- De realiserte besparelsene fordeler seg med 40 % på kostnadsreduksjoner og 69% på kostnadsunngåelser

Realiserte besparelser for Q4 2022 – fordelt på konsernstaber og divisjoner



- Divisjon Nettverk Norge og E-handel og Logistikk oppnår majoriteten av besparelsene hittil i år.



480
euro 5

posten

bring

TAKK FOR OPPMERKSOMHETEN