

Rutinerna kan effektiviseras på olika sätt. Det kan till exempel ske genom decentraliserat och automatiserat avropsförfarande eller att på en intern webbsida lägga upp en inköpsportal med avtalsleverantörer.

Inköpsorder kan sedan på ett förenklat sätt läggas av den personal som är i behov av en artikel. Inköpsavdelningen behöver därmed aldrig involveras i det dagliga inköpsarbetet.

Köp via grossisters webbshopar är också exempel på lösningar som innebär förenkling av inköpsadministrationen.

Även administration i samband med fakturering och betalning kan förenklas genom att leverantören skickar en samlingsfaktura en gång per månad i stället för efter varje inköpstillfälle. Leverantörsstyrda lager (VMI) innebär också effektiviserade rutiner och är därför också exempel på lösningar för icke-kritiska artiklar med relativt höga volymer och för hävstågsartiklar för vilka längre avtal finns.

FLASKHALSARTIKLAR OCH STRATEGISKA ARTIKLAR

De segment i matrisen där en utveckling mot högre grad av partnerskap i första hand är aktuell är de båda fallen med låg tillgänglighet på leverantörer. Syftet är dock något olika i de två fallen.

Artiklar med låg betydelse för företaget och låg tillgänglighet på marknaden utgörs till exempel av vissa elektroniska komponenter, färgpigment, smakämnen etc för vilka det endast finns en leverantör. Det primära syftet med ett vidareutvecklat partnerskap i en sådan situation är att säkerställa enskilda leveranser så att materialbrist inte uppstår. Denna typ av artiklar benämns *flaskhalsartiklar* i Kraljicmatrisen.

Om en artikel för vilken ett fåtal alternativa leverantörer existerar istället har stor betydelse för företaget, exempelvis på grund av stora inköpsvolymer eller eftersom artikeln utvecklats i samverkan med en leverantör, är syftet i stället att säkerställa framtida försörjning eftersom det rör sig om strategiskt betydelsefulla artiklar på en marknad som kan karakteriseras som säljarens. Denna typ av artiklar benämns *strategiska artiklar* i Kraljicmatrisen.

ETT EXEMPEL PÅ ANVÄNDNING AV KRALJICMATRISEN

I PLAN-nytt 3/2003 (Kossila och Jeppsson, 2003) kunde vi läsa om hur ITT Flygt använder Kraljicmatrisen:

ITT Flygt tillverkar dränkbara pumpar och så kallade omrörare. Produk-



Hävstågsartiklar är råvaror, standard- och specialartiklar som står för en betydande del av företagets totala inköp. De har stor betydelse för företaget samtidigt som tillgången på varor är god. Då är det inte lika angeläget att utveckla partnerskapsrelationer. Vid sådana stora materialleveranser är det viktigare att fokusera på friktionsfria informations- och materialflöden. Teckning: Nils Janbrink

terna används i vatten- och avlopps-anläggningar, för bevattnings och dränering samt i olika industriprocesser.

Produkterna tillverkas i fem produktverkstäder. Dessutom genomförs komponenttillverkning av bland annat gjutgods till de små och medelstora pumparna samt elmotorer.

Företaget har en central inköpsorganisation som ansvarar för leverantörsavtal, priser, leverantörsutvärdering m m. Ansvaret för de operativa avropen ligger hos respektive produktverkstad.

För att positionera sina inköpsartiklar och differentiera leverantörsstrategierna används Kraljicmatrisen enligt följande:

- Exempel på strategiska artiklar är gjutgods och speciella kablar. De är komplexa produkter med stor påverkan på produkterna. För dessa artiklar utvecklas därför nära samarbete med leverantörerna.
- Vissa elektronikkomponenter, som är komplexa men med låg volym, klassificeras som flaskhalsartiklar. För dem fokuseras på säkra leveranser.
- Enklare högvolumartiklar, så som plåt, utsätter man för priskonkurrens samt konsolidering av inköp i syfte att erhålla kvantitetsrabatt. De klassas alltså som hävstågsartiklar.
- Fästelement är exempel på icke-kritiska artiklar. Här är det viktigaste enkel administration och man använder sig bland annat av leverantörsstyrda lager.

KRALJICMATRISEN I PRAKTIKEN

Kraljicmatrisen är ett exempel på en enkel modell för att strukturera upp sina inköpsartiklar och utvärdera på vad sätt man bör jobba med olika leverantörskategorier. Modellen används av ett

stort antal företag men samtidigt fungerar den inte för alla och i alla situationer. Till exempel kan man efter att ha klassificerat artiklarna (och leverantörerna) upptäcka att leverantörer som levererar ett brett sortiment av artiklar finns i flera kvadranter.

Matrisen tar inte hänsyn till om artiklarna är standard- eller specialartiklar vilket ytterligare komplicerar klassificeringen.

Vidare förutsätter Kraljicmatrisen att samtliga artiklar och leverantörer är kända på förhand. Dessutom utgår man från att varje leverantör kan analyseras enskilt, dvs att inga samband finns mellan leverantörerna.

Kraljicmatrisen är trots detta en flitigt använd modell i industrin. Det finns dock andra liknande men något annorlunda modeller för differentiering av inköpsartiklar och leverantörsrelationer. Se till exempel Mattsson (2002) och van Weele (2002).

Patrik Jonsson, CFPIM
patjon@mot.chalmers.se

REFERENSER

- Kossila, L. och Jeppsson, H. (2003), "Grunden till förbättring är ordning och reda: Lean Production på ITT Flygt AB i Emmaboda", *PLAN-nytt*, 3/2003, ss. 16-18.
- Kraljic, P. (1983), "Purchasing must become supply management", *Harvard Business Review*, Sep-Oct, 22. 109-117.
- Mattsson, S-A. (2002), *Logistik i försörjningskedjor*, Studentlitteratur, Lund.
- Björnland, D., Persson, G. och Virum H. (2003), *Logistik för konkurrenskraft*, Liber, Malmö.
- Van Weele, A. (2002), *Purchasing and supply chain management*, ThomsonLearning, London.