



Så får du ledningen att satsa på inköp

Utan ledningens stöd är det i praktiken omöjligt att lyckas med inköp. Här får du Helena Brynolfssons bästa tips för att få ledningens stöd.

Är det bara jag som emellanåt förundras över företagsledningars låga kunskap om vad inköp är och dess potential? Visst är det konstigt att ett område som är så enkelt att förklara och räkna hem fortfarande är så underfinansierat, missförstått och lågprioriterat?

En högst egen reflektion till varför inköp ligger relativt efter andra funktioner utvecklingsmässigt är att det har med vår historia att göra. I industrialiseringens början fanns det inga utvecklade leverantörsmarknader utan mycket av de bolagen behövde fick man producera i egen regi. Inköpsfunktionen kom att utvecklas successivt i takt med att fungerande leverantörsmarknader kom på plats, företaget började specialisera på sin kärnkompetens/kärnverksamhet och behövde köpa in merparten av sitt behov externt. Andra företagsfunktioner som fanns på plats tidigare hade möjlighet att utveckla sig under en längre tid, medan inköps utveckling tog fart först efter oljekrisen 1973-74. Enligt Professor Richard Lamming (2003) fanns det en generell brist på inköpsstrategier innan 70-talet. Inköp ligger därmed klart efter andra funktioner och måste slå sig fram för att ta plats fysiskt och på agendan i många företagsledningar. Detta utmanar och rubbar rådande maktpositioner, något som aldrig är populärt.

Som jag redan tidigare slagit fast i min krönika är ledningens stöd en avgörande förutsättning för framgångsrikt inköpsarbete. Lätt att förstå, toppen att ha och botten om det saknas. Vad ska du då

göra om ledningens stöd är svagt eller obefintligt på ditt företag? Svaret är tämligen självklart. Du måste jobba som ett skållat troll för att förändra den givna situationen. Du måste positionera om inköp i huvudena på ledningsgruppens medlemmar. Du måste kommunicera, förankra och leverera resultat (och upprepa detta om och om och om igen). Med andra ord ägna dig åt gammalt hederligt förändringsarbete. Här är några tips:

- Använd fakta/benchmarking för att utmana nuvarande situation, påvisa potentialer till förbättring och bygg övertygande business case
- Tala ledningens språk – anpassa ditt budskap efter mottagaren (tänk på ordval, innehåll och vad som intresserar honom/henne)
- Var positiv och engagerad
- Kombinera dina mål med ledningens (vilka mål har de och vad håller dem sömnlösa om nätterna?)
- Ta hjälp utifrån – bjud in i en inköpskollega från ett annat företag som kommit längre eller anlita en duktig inköpskonsult (ledningen lyssnar ofta mer på externa personer än den egna personalen, trist, men sant)
- Stålsätt dig med tålamod, se dig som utbildare – ni är på en förändringsresa

Har du framgångsrikt lyckats med ovan eller behöver mer råd och tips? Hör då gärna av dig till mig.