

Köptrohet till tecknade ramavtal

En fallstudie vid Luleå Kommun

Emma-Kristin Larsson

Luleå tekniska universitet

Examensarbete, påbyggnadsutbildningar
Industriell logistik

Institutionen för Industriell ekonomi och samhällsvetenskap
Avdelningen för Industriell logistik



Köptrohet till tecknade ramavtal -

en fallstudie vid Luleå Kommun

*Purchasing agreement loyalty –
a case study at the municipality of Luleå*

Emma-Kristin Larsson



LULEÅ KOMMUN

Luleå Tekniska Universitet
Samhällvetenskapliga utbildningar

Institutionen för Industriell ekonomi och samhällsvetenskap
Avdelningen för Industriell Logistik

Handledare: Torbjörn Wiberg

Sammanfattning

Examensarbetet genomfördes hösten 2004 med Luleå Kommuns inköpsavdelning som uppdragsgivare. Examensarbetet behandlade köptrohet till avtal tecknade av Luleå Kommun. Köptrohet beskriver i vilken utsträckning anskaffning sker mot upprättade ramavtal och anges i examensarbetet i procent.

Syftet med examensarbetet var att hitta ett värde för köptroheten i Luleå Kommun helåret 2004. Dessutom var det ett syfte att utreda vilka faktorer som påverkar köptrohet för att ha möjlighet att ge uppdragsgivaren rekommendationer för att öka köptroheten.

Examensarbetet bedrevs som en fallstudie som inleddes med en mindre litteraturstudie av Lagen om Offentlig Upphandling (LOU) samt marknadsförings- och inköpsteorier som styr inköpsbeteende. Dessutom genomfördes en djupgående analys av ekonomiska data samt en omfattande enkätundersökning med totalt 1 178 respondenter. Avsikten med enkätundersökningen var att bland annat undersöka hur beställarna får information om vilka leverantörer de bör vända sig till och hur de genomför anskaffning till verksamheten.

Köptroheten till tecknade ramavtal i Luleå Kommun baserades på ett urval av 11 avtal. Urvalet baserades på de varu- och tjänstegrupper som ger utrymme för köp hos annan leverantör än avtalsleverantören. Köptroheten för urvalsgruppen var cirka 45% sett till värde och 49% för antal köp, vilket påvisar att mer än 50% av Luleå Kommuns behov av varor och tjänster i varugruppen skedde hos annan leverantör än avtalsleverantören.

Enkätundersökningen och litteraturstudien resulterade i identifieringen av ett antal faktorer som påverkar köptroheten i Luleå Kommun:

- Personliga och ekonomiska faktorer såsom relationer, upplevd enkelhet samt en vilja att i första hand gynna lokala leverantörer.
- Tekniska faktorer såsom produktens egenskaper (förpackningsstorlek, märke, färg).
- Sociala faktorer såsom brådska och missnöje med långa leveranstider.
- Avtalen är inte förankrade i organisationen.
- Bristande information till beställarna

Det framkom även att det fanns ett kunskapsbehov hos beställarna och det är möjligt att ovan nämnda faktorer till stor del beror på det kunskapsbehovet.

Avslutningsvis gavs rekommendationer för hur Luleå Kommun kan öka köptroheten:

- Öka känslan av delaktighet
- Vidareutveckla avtalskatalog och intranätssidor
- Öka kunskapsnivån om inköp och LOU

Abstract

This project was carried out as a University essay commissioned by the department of purchasing at the municipality of Luleå, Sweden. The essay discusses purchase agreement loyalty, that implies the extent purchasing occur according to existing procurement agreements with one or several suppliers, which have been selected after evaluation under the terms of EC Directives.

This thesis examines in which degree orderers, in buying situations, turn to suppliers that have legal agreements with the municipality. It also discusses which factors that influence buying behaviour and gives recommendations how to increase purchasing agreement loyalty based on those factors.

The project was carried out as a case study, which began with a smaller literature study of the Act of Public Procurement (LOU), a Swedish act based on EC directives on Public Procurement, and additional theories within marketing and purchasing. The project also included an analysis of economic facts and an extensive questionnaire regarding how orderers receive information about suppliers and agreements and how orderers handle purchasing to functions of the municipality.

The project studied 11 agreements that apply goods or services that are easily accessible at other suppliers than those who have agreements with the municipality. The study shows that the degree of purchase agreement loyalty in the selection of goods and services were less then 50% in 2004.

The questionnaire and the literature study resulted in a number of factors that influence purchase agreement loyalty in the municipality of Luleå.

- Personal and economic factors – relationships, experienced simplicity and local protectionism
- Technical factors – characteristics of goods or services (quantity, trademark, colour)
- Social factors – perceived risk with poor delivery precision when it is urgent to gain goods and services immediate
- The agreements aren't approved in the own organisation
- Lack of information to orderers about agreements and suppliers

The study also emerged that there is a need for knowledge among the orderers and it's possible that the factors above are depending on that need.

These factors led to recommendations for how the commissioner can decrease the degree of purchase agreement loyalty.

- Increase involvement for orderers and users of goods and services in the purchasing process
- Develop internal websites and search engines within the catalogue of purchasing agreements
- Increase knowledge about purchasing and LOU among the orderers.

Förord

Examensarbetet genomfördes tidsperioden november 2004 till januari 2005 med inköpsavdelningen vid Luleå Kommun som uppdragsgivare.

Examensarbetet omfattar 10 poäng och avslutar min Bredmagisterutbildning i Industriell Logistik vid Luleå Tekniska Universitet. Härmed vill jag ta tillfället i akt att tacka de personer som deltagit och stöttat mig i arbetet.

Jag vill i första hand tacka alla berörda vid Ekonomikontoret som på olika sätt funnits tillhands i arbetet. Tack för att ni alltid avvarat tid till mitt arbete och visat mig ett vänligt och öppet bemötande. Jag vill särskilt tacka inköpschef Jerry Öhman och Ann-Marie Larsson, ekonom, som varit mina kontaktpersoner under arbetets gång. Ett stort tack riktas även till upphandlare och övriga vid inköpsavdelningen som deltagit i mitt arbete och försett mig med den information jag efterfrågat. Jag vill även tacka Christina Olofsson vid Informationskontoret för hjälpen med enkätundersökningen och verktyget WebSurvey.

Därtill riktar jag ett tack till min vetenskapliga handledare vid Avdelningen för Industriell Logistik, Torbjörn Wiberg, som alltid funnits tillgänglig när jag blivit villrådig i mitt rapportskrivande.

Till sist vill jag tacka familj och vänner som funnits tillgängliga för diskussioner gällande innehåll, språk och struktur. Jag vill speciellt tacka Inger Larsson och Johan Breheim för era kommentarer och värdefulla synpunkter.

Luleå den 20 januari 2005

Emma-Kristin Larsson

1	INLEDNING	1
1.1	Bakgrund	1
1.2	Syfte	2
1.3	Avgränsningar	2
1.4	Läsanvisningar	2
2	METOD OCH GENOMFÖRANDE	3
2.1	Forskningsstrategi.....	3
2.2	Genomförande	3
2.2.1	Litteraturstudie.....	3
2.2.2	Data från ekonomisystemet	4
2.2.3	Enkäter.....	4
2.3	Vetenskaplighet	5
2.3.1	Saklighet.....	6
2.3.2	Objektivitet och subjektivitet.....	6
2.3.3	Reliabilitet	6
2.3.4	Validitet	7
2.4	Metoddiskussion.....	7
2.4.1	Kopplingen mellan avtal och kontoplan	7
2.4.2	Problem med enkäten	7
3	LITTERATURSTUDIE	9
3.1	Inköp till organisationer	9
3.1.1	DMU – Beslutsenheten.....	9
3.1.2	Inköpsprocessen.....	9
3.1.3	Beslutskriterier.....	10
3.2	Huvudsakliga skillnader mellan organisationer och konsumenter	11
3.3	Inköp i offentlig sektor – upphandling.....	11
3.4	Lagen om offentlig upphandling (LOU).....	12
3.4.1	Upphandling under tröskelvärdena samt b-tjänster	13
3.4.2	Upphandling över tröskelvärdena.....	13

4	LULEÅ KOMMUN	14
4.1	Organisation	14
4.2	Ekonomikontoret – Inköpsavdelningen	15
5	NULÄGESBESKRIVNING	16
5.1	Anskaffningsprocessen vid Luleå kommun	16
5.1.1	Attestreglemente	17
5.1.2	E-handelssystemet Intrade	18
5.2	Upphandling i Luleå Kommun	18
5.2.1	Upphandlingspolicy	18
5.2.2	Upphandlingsprocessen	19
5.3	Konsekvenser med bristande köptrohet.....	20
5.3.1	Ekonomiska konsekvenser	20
5.3.2	Organisatoriska konsekvenser	20
5.3.3	Juridiska konsekvenser	21
6	RESULTAT	22
6.1	Köptrohet till tecknade avtal.....	22
6.2	Enkätundersökningen	24
6.2.1	Val av leverantör	25
6.2.2	Tillvägagångssätt	27
6.2.3	Utbildning och kunskap	28
6.2.4	Inköpsavdelningen.....	29
6.2.5	Missnöje med upphandlingar och inköpsavdelningens agerande.....	30
7	ANALYS	31
7.1	Upphandlings- och anskaffningsprocessen i Luleå Kommun	31
7.2	Beslutsenheten i Luleå Kommun	32
7.2.1	Tillvägagångssätt för anskaffningsprocessen	32
7.3	Faktorer som påverkar köptrohet	33
7.3.1	Personliga och ekonomiska faktorer.....	33
7.3.2	Tekniska faktorer	35
7.3.3	Sociala (organisatoriska) faktorer.....	35

7.3.4	Avtalen är inte förankrade i organisationen.....	36
7.3.5	Information och kunskap	36
8	SLUTSATSER.....	37
8.1	Köptrohet till tecknade avtal.....	37
8.2	Faktorer som påverkar köptrohet	37
8.3	Rekommendationer för att öka köptroheten	39
9	EGNA REFLEKTIONER	40
9.1	Fortsatt arbete	40
9.2	Övriga kommentarer	40
10	REFERENSER	41
	BILAGOR.....	I
	A. Mailutskick angående enkätundersökning 1 sida.....	I
	B. Enkätunderlag 4 sidor	I
	C. Resultat av enkätundersökning 2 sidor	I
	D. Koppling mellan kontoplan och ramavtal 2 sidor	I

Tabell och figurförteckning

Figur 4.1 Organisationsschema över Luleå Kommun	14
Figur 5.1 Inköpsbestämmelser vid Luleå Kommun	16
Figur 6.1 Har du under det senaste året utfört något inköp till någon av Luleå Kommuns verksamheter?.....	24
Figur 6.2 Hur bestämmer du vilken leverantör du ska använda dig av vid inköp till verksamheten?..	25
Figur 6.3 Tycker du att det finns tillfällen då det är lämpligt att vända sig till annan leverantör än de som kommunen har avtal med?.....	26
Figur 6.4 Hur genomför du vanligtvis beställningar?	27
Figur 6.5 Har du deltagit i någon utbildning anordnad av inköpsavdelningen?.....	28
Figur 6.6 Är du intresserad av att delta i någon utbildning anordnad av inköpsavdelningen?.....	28
Figur C.1 Fördelning mellan chef/arbetsledare och arbetsledare bland respondenterna.....	I
Figur C.2 Hur bestämmer du vilken leverantör du ska använda dig av vid inköp till verksamheten? ...	I
Figur C.3 Har du deltagit i någon utbildning anordnad av inköpsavdelningen?.....	II
Figur C.4 Hur väl känner du till kommunens upphandlingspolicy?.....	II
Tabell 3.1 Skillnader mellan organisationer och konsumenter	11
Tabell 6.1 Totalt värde och antal fakturor 040101-041231	22
Tabell 6.2 Köptrohet för ett urval av avtal. Samtliga förvaltningar 040101-041231	23
Tabell 6.3 Anser du att inköpsavdelningen ger dig tillräcklig information inför ett inköp?	29
Tabell 6.4 Hur väl håller du med om följande alternativ gällande inköpsavdelningens förmåga att ge dig stöd och råd inför ett inköp?.....	29
Tabell 7.1 Beslutsenheten och attestreglementet.....	32
Tabell 7.3 Sammanställning personliga och ekonomiska faktorer.....	33
Tabell 7.4 Sammanställning tekniska faktorer	35
Tabell 7.5 Sammanställning sociala faktorer	35

Begrepp och definitioner

Anskaffning Inköp Beställning	Används i syfte att beskriva när en vara eller tjänst köps in till kommunens verksamheter
Anskaffningsprocess	Process med syfte att anskaffa varor eller tjänster
Attestreglemente	Regelverk för att säkerställa att ekonomiska transaktioner utförs felfritt
Avrop	Inköp (anskaffning, beställning) från befintliga ramavtal
Köptrohet	I vilken utsträckning inköpen sker mot upprättade avtal
Process	En kedja av aktiviteter som i ett återkommande flöde skapar värde för en kund
Ramavtal	Tecknas för varor och tjänster som köps frekvent i stora kvantiteter av en eller flera användare
Rekvision	Kommunens beställningsblankett
Specieköp	Upphandlingar som har specialkrav för en viss verksamhet, exempelvis fyrhjulsdrivna bilar till Räddningstjänsten
Tröskelvärde	Upphandlingens förfarande regleras utifrån upphandlingsvärdet. Vissa regler gäller under tröskelvärdet och andra gäller över. (Hagman, U. 1994, s.29)
Upphandling	Köp, leasing, hyra eller hyrköp av varor, byggtreprenader eller tjänster inom offentlig sektor (Hagman, U. 1994, s.8)
Upphandlingsprocess	Process med syfte att upphandla varor eller tjänster för att teckna ett ramavtal

1 Inledning

Inledningen beskriver bakgrunden till problemområdet och definierar begreppet köptrohet. Därefter anges syftet med examensarbetet och dess avgränsningar.

1.1 BAKGRUND

Luleå Kommuns inköpsavdelning har till uppgift att samordna kommunens inköp samt upprätta avtal för större varu- och tjänstegrupper. I de fall där kommunen har avtal med någon leverantör skall berörda kommunala bolag och verksamheter handla enligt dessa avtal.

Det uppskattas att Luleå Kommun köper in varor och tjänster för närmare en miljard kronor per år. Enligt Lagen om Offentlig Upphandling (LOU) ska samtliga varor och tjänster som köps till offentlig sektor vara upphandlade. I de flesta fall leder upphandling till att avtal tecknas. Vissa avtal är sådana som används för enstaka avrop (köp) medan andra avropas kontinuerligt under avtalsperioden. Sådana avtal avser i regel varu- eller tjänstegrupper som har högt inköpsvärde på grund av stora kvantiteter såsom kontorsmaterial, livsmedel, elförsörjning, drift och underhåll samt återkommande tjänster i egenskap av resetjänster eller skolskjutsar.

Det är känt att det inom offentlig sektor emellanåt sker anskaffning hos någon leverantör utanför tecknade avtal. De avtal som upprättas innefattar lägre priser än hos andra leverantörer men även andra villkor är fördelaktiga. Avtalen har vanligen mer förmånliga service- och garantiavtal än vad som vanligtvis erbjuds. Avtalen omfattar även leveransvillkor (fritt levererat) samt möjligheter att distribuera beställningar och fakturor elektroniskt, i syfte att effektivisera handelsprocessen.

Att handla utanför tecknade avtal ger förutom ekonomiska konsekvenser också organisatoriska följder, såsom kompatibilitetsproblem. Köp utanför avtal kan även leda till juridiska konsekvenser, då kommunen i och med avtalen förbinder sig att köpa in den aktuella varan eller tjänsten från avtalsleverantören.

Begreppet *köptrohet* beskriver i vilken utsträckning anskaffning sker mot upprättade avtal. På grund av de vinster som kan göras har köptrohet belysts på såväl nationella konferenser som den lokala politiska agendan. Köptrohet har behandlats i studier vid andra kommuner i form av exempelvis revisionsrapporter. Begreppet köptrohet benämns ibland som avtalsföljsamhet, avtalslojalitet eller liknande. Det finns således inget vedertaget begrepp som beskriver det som här menas med köptrohet.

I dagsläget har Luleå Kommun inget mått för att mäta köptrohet men målet är att i framtiden kunna arbeta mot ett kvantifierbart mål. Det är också ett önskemål att hitta de faktorer som påverkar köptroheten för att ha möjlighet att vidta åtgärder som kan öka antalet avrop mot tecknade avtal.

1.2 SYFTE

Syftet med examensarbetet är att:

- o hitta ett värde för kommunens köptrohet.
- o utreda vilka faktorer som påverkar köptroheten.
- o ge rekommendationer för hur kommunen kan öka köptroheten.

1.3 AVGRÄNSNINGAR

Examensarbetet avgränsas till att endast behandla de ramavtal som tecknats för varor och tjänster som köps frekvent i stora kvantiteter till en eller flera verksamheter. Investeringar och specieköp¹ behandlas inte.

I examensarbetet behandlas endast de avtal som inköpsavdelningen ansvarar för. Därför faller de avtal tecknade av Tekniska Förvaltningen utanför examensarbetets ramar. Även de ramavtal som är upphandlade av Statlig Inköpsamordning ligger utanför avgränsningen.

Värdet för köptrohet baseras på ett urval av kommunens tecknade avtal. Urvalet har skett genom att fokusera på de upphandlade varu- och tjänstegrupper som ger utrymme att köpa varan hos annan leverantör än avtalsleverantören.

Examensarbetet berör endast Luleå Kommun och dess förvaltningar. Luleå Kommunkoncern med tillhörande bolag behandlas inte.

1.4 LÄSANVISNINGAR

Examensarbetet inleds med en redogörelse för examensarbetets forskningsstrategi och genomförande (Kapitel 2). Därefter presenteras en kortare litteraturstudie avseende inköp till organisationer och vad som är specifikt för inköp till offentliga verksamheter (Kapitel 3). I kapitel 4 presenteras Luleå Kommun i allmänhet och inköpsavdelningen i synnerhet. Därefter beskrivs anskaffningsprocessen och upphandlingsprocessen i Luleå Kommun i kapitel 5, nulägesbeskrivning. Kapitlet innefattar också en kortare presentation av attestreglementet och kommunens e-handelssystem. Dessutom exemplifieras möjliga konsekvenser med bristande köptrohet.

I kapitel 6 presenteras resultatet av studien av köptrohet. Dessutom presenteras resultatet av den genomförda enkätundersökningen. Nästkommande kapitel (Kapitel 7) ämnar göra en sammankoppling mellan litteraturstudien och resultatavsnittet. I kapitel 8 presenteras examensarbetets slutsatser som utgår från analysen som genomfördes i kapitel 7. Avslutningsvis presenterar författaren egna reflektioner över arbetet (kapitel 9).

¹ Upphandlingar som har specialkrav för en viss verksamhet, exempelvis fyrhjulsdrivna bilar till Räddningstjänsten

2 Metod och genomförande

Kapitlet redogör för examensarbetets forskningsstrategi och genomförande. Den genomförda enkätundersökningen beskrivs samt hur kopplingen mellan avtal och kontoplan har utförts. Avslutningsvis förs en metoddiskussion kring de problem och svårigheter som uppkommit under arbetets gång utifrån perspektiven saklighet, objektivitet, reliabilitet samt validitet.

2.1 FORSKNINGSSTRATEGI

Examensarbetet har bedrivits som en fallstudie vilken kännetecknas av en undersökning av en mindre avgränsad grupp. Forskningsstrategin har bidragit till ökade kunskaper om individuella, organisatoriska, sociala och politiska fenomen. (Yin 1994).

Fallstudien tillåter undersökningen att behålla en helhetssyn hos verkliga företeelser. Den kännetecknas av ett fåtal undersökningsobjekt som studeras intensivt. Metoden är att föredra vid undersökningar där forskaren ställer frågor om hur och varför någonting ter sig. (Yin 1994).

Ett fall kan vara en individ, en organisation eller en grupp. En fallstudie kan bedrivas för ett eller flera fall. Utgångspunkten är ett helhetsperspektiv med så täckande information som möjligt. Generaliserbarheten hos de resultat som erhålls beror på hur fallen har valts ut. (Patel & Tebelius 1987, s.61-62)

Fallstudien innefattade en organisation (kommunen) bestående av ett flertal suborganisationer (förvaltningarna).

2.2 GENOMFÖRANDE

Examensarbetet inleddes med en litteraturstudie och en djupgående analys av ekonomiska data för att hitta ett värde för kommunens köptrohet. Därefter genomfördes en omfattande enkätundersökning gällande tillvägagångssätt, informationsvägar, kunskap, inköpsavdelningens prestationer samt attityder kring köptrohet.

2.2.1 Litteraturstudie

Litteraturstudien kretsade främst kring att uppnå förståelse för de regelverk som styr offentligt inköp, såsom Lagen om Offentlig Upphandling. Även litteratur hämtad från marknadsföringsområdet och inköpsteorier studerades.

Efter en studie av litteratur inom forskningsområdet, valdes de teorier som är mest grundläggande, varför endast ett fåtal källor används i litteraturstudien avseende inköpsprocessen och beslutskriterier. Anledningen till detta var att de valda referenserna beskrev ämnet på ett överskådligt och enkelt sätt

där de huvudsakliga aspekterna i ämnet framhövs med referenser till andra erkända författare inom området.

Examensarbetets syfte var inte att göra en utförlig litteraturstudie. Då ämnet var nytt och examensarbetet sträckte sig över en kort tidsperiod (10 veckor), var fokus att utföra en djupgående analys av data från ekonomisystemet samt en omfattande kvantitativ undersökning i form av enkäter.

2.2.2 Data från ekonomisystemet

De ekonomiska data som ligger till grund för värdet av kommunens köptrohet är hämtat från en programvara för On Line Analytical Processing, (OLAP-applikation) kallad DI-ProDiver. Den hämtar i sin tur data från Luleå Kommuns ekonomisystem Raindance. Av den anledningen utgick undersökningen från ekonomiska data ur kommunens bokföring, vilket innebär att all ekonomisk statistik kan härledas till ett konto i kommunens kontoplan.

De avtal som tecknats av Luleå Kommun innefattar angivna varu- och tjänstegrupper. Det finns ingen koppling mellan avtalens varu- och tjänstegrupper och de grupperingar som finns i kontoplanen. Det var därför ett omfattande arbete att jämföra innehållet i avtalen med konton i kontoplanen och fastställa vilka konton som kunde kopplas till respektive avtal.

2.2.3 Enkäter

Syftet med enkäten var att undersöka hur beställarna får information om de leverantörer de handlar av och hur de genomför köp till verksamheten. Den kretsade också kring att påvisa vad beställarna anser om inköpsavdelningens insatser och att till viss mån kartlägga kunskapsnivån hos beställarna gällande kommunens inköp. Enkäten innefattade även attityder kring köptrohet. Enkätunderlaget finns tillgängligt i bilaga B.

Enkäter bedöms utifrån två dimensioner: grad av standardisering och grad av strukturering. Standardisering är beroende av hur mycket tolkningsutrymme det finns i frågornas utformning och inbördes ordning. Strukturering gäller den grad av svarsutrymme respondenten har i enkäten.

(Patel & Tebelius 1987, s.103)

I examensarbetet användes en enkät med hög grad av standardisering i syfte att kvantifiera resultaten och ge möjlighet till generaliseringar. Enkäten hade fasta svarsalternativ med visst utrymme för fritext, vilket gav en förhållandevis stark strukturingsgrad (Patel & Tebelius 1987, s.103)

Enkäter bygger på frågor vilket innebär att forskaren är hänvisad till respondentens villighet att delta. Det är viktigt att motivera respondenterna eftersom de inte kan antas se nytta med att avsätta tid och resurser för att bidra till undersökningen. Det finns två typer av motivation – yttre och inre motivation. (Patel & Tebelius 1987, s.104)

Yttre motivation åstadkoms genom att övertyga respondenten om att deltagandet leder till en förändring som är till gagn för honom eller henne. Inom forskning nås yttre motivation genom klar och tydlig information om syftet med undersökningen och hur det relateras till individens egna mål. (Patel & Tebelius 1987, s.104)

Inre motivation är beroende av den personliga relationen som uppstår mellan forskaren och respondenten. En individ motiveras att kommunicera genom att uppleva kommunikationsprocessen och de personliga relationerna som belönande. Forskaren påverkar relationen genom sitt förhållningssätt så som att visa ett genuint intresse för respondenten och vara uppmärksam på denne. (Patel & Tebelius 1987, s.105)

Misslyckas forskaren med att frambringa motivation hos respondenten riskerar undersökningen att få ett betydande bortfall.. (Ejvegård 1996, s.52)

Enkäten utformades med hjälp av enkätprogrammet WebSurvey, där beställarna kunde svara direkt via den egna webbläsaren. Det fanns inte dokumenterat vilka som beställer för kommunens räkning, varför enkäten gick ut till samtliga anställda som har en e-postadress via kommunens domän. Enkäten bestod av 14 frågor varav den första agerade som en utslagsfråga för att sortera bort dem som inte hade gjort någon beställning under det senaste året.

Enkäten gick ut som e-post till 6162 e-postadresser inom kommunen (Bilaga A). Enkäten var tillgänglig mellan 041216-041221. Svarstiden var kort – tre arbetsdagar. När svarstiden gick ut hade 2541 e-postanvändare öppnat e-brevet varav 1178 valde att svara. Många av e-postadresserna hade upphört eller tillhörde någon som var sjukskriven, föräldraledig eller bortrest. Enligt kommunens IT-avdelning uppskattas det att cirka 50% av e-postadressanvändarna läser sin e-post regelbundet.

Sett till dem som medvetet valt att inte svara på enkäten, det vill säga dem som öppnade e-brevet, utgör de ett bortfall på 54% (svarsfrekvens 46%). Det är svårt att generellt reglera hur stort bortfallet får vara, det beror på undersökningens karaktär. Av den orsaken bör undersökningen granskas kritiskt för att inte dra generaliseringar utöver populationens gränser. (Byström 1996, s. 261-262)

Bortfallet kan bero på att forskaren misslyckats att motivera respondenterna att delta i undersökningen. Det kan också bero på enkätens storlek, hur förtroendegivande den upplevs, svarstiden och dess utformning. (Ejvegård 1996, s.52)

2.3 VETENSKAPLIGHET

Ett vetenskapligt arbete skall vara sakligt och objektivt. Rapportens disposition och använda metoder är medel för att åstadkomma vetenskaplighet. För att uppnå ett vetenskapligt värde i forskningen bör undersökningsmetoderna vara tillförlitliga (reliabla) och valida för att anses användbara och lämpliga. (Ejvegård 1996, s.15)

2.3.1 Saklighet

Saklighet innebär att de uppgifter som ges skall vara sanna och riktiga. Forskaren är skyldig att arbeta källkritiskt och inte acceptera insamlade uppgifter utan föregående kontroll. En huvudregel är att alltid gå till primärkällan och inte förlita sig på sekundärkällor. (Ejvegård 1996, s.15-16).

För att uppnå saklighet har examensarbetet haft en källkritisk ansats där tvetydiga uppgifter och insamlat data har granskats. Sekundärkällor har använts med hänvisning till att de visat sig ha förankring i ämnesområdet och kan bedömas ha hög vetenskaplighet. I de fall då vetenskapligheten kunnat ifrågasättas, har primärkällan studerats.

2.3.2 Objektivitet och subjektivitet

Vetenskapliga arbeten strävar efter objektivitet. Dock är det orealistiskt för en forskare att vara fullständigt neutral i förhållande till sitt problemområde. Forskaren ställs under arbetets gång inför ställningstaganden som påverkas av värderingar och erfarenheter. (Patel & Tebelius 1987, s.45)

Kvantitativa undersökningar syftar till att beskriva och förklara mätningar, varför forskaren antas ha ett utifrånperspektiv. Detta innebär att forskarens uppgift är att behålla en objektiv attityd för att kunna göra jämförelser av statistiska data. Kvantitativa undersökningar har ofta krav på sig att uppfylla reproducerbarhet, att undersökningen skall kunna upprepas och förväntas ge samma resultat, vilket ökar kraven på objektivitet. (Patel & Tebelius 1987, s.45)

I examensarbetet har objektivitet eftersträvats. Exempelvis har det undvikits att korrigera data ur ekonomisystemet till förmån för att minska antalet felkonteringar i bokföringsmaterialet. Dock har vissa subjektiva inslag förekommit, såsom tolkningen av kopplingen mellan avtal och kontoplan. Enkätundersökningen var kvantitativ vilket främjar objektivitet. De ämnesområden som valdes ut till enkätundersökningen bestod till viss del av subjektiva uppfattningar om vad som kunde påverka köptroheten.

2.3.3 Reliabilitet

Reliabiliteten anger tillförlitligheten och användbarheten hos ett mätinstrument. Hög reliabilitet uppnås genom objektivitet, hög grad av standardisering och stark strukturering. Ett mått på reliabilitet är reproducerbarhet där samma flera forskare bedöms nå samma resultat vid undersökningar med likartat tillvägagångssätt. (Ejvegård 1996, s.67-69)

Enkätundersökningen var i hög grad standardiserad och starkt strukturerad med få öppna svarsalternativ. Enligt Ejvegård (1996 s.67-99) är detta något som förstärker reliabiliteten i arbetet. Analysen av ekonomiska data kan tänkas ha något lägre reliabilitet, då i synnerhet kopplingen mellan avtal och kontoplan utfördes med subjektiva inslag.

2.3.4 Validitet

Validitet innebär att det finns en överensstämmelse mellan det som mäts i undersökningen och det som avses mätas. Enligt Yin (1994) finns det två slag av validitet.

- o Begreppsvaliditet
- o Extern validitet

Begreppsvaliditeten är ett mått för subjektiviteten i studien. För att främja objektivitet är det viktigt att använda flera källor samt upprätthålla en beviskedja för att studiens tillvägagångssätt skall kunna spåras. I examensarbetet dokumenterades tillvägagångssätt och tankebanor i syfte att upprätthålla en sådan beviskedja. Samtliga data som använts i undersökningen finns dokumenterade i dess originalform.

Den externa validiteten bedömer om resultatet är generaliserbart bortom den aktuella fallstudien. Yin (1994) rekommenderar fallstudier av typen ”multiple case” där flera undersökta enheter ingår. I examensarbetet studerades endast Luleå Kommun. Dock var undersökningen så pass omfattande att de faktorer som framkom även kan anses vara generaliserbara bortom den undersökta enheten.

2.4 METODDISKUSSION

2.4.1 Kopplingen mellan avtal och kontoplan

Det finns en viss osäkerhet i kopplingen mellan kontoplan och tecknade avtal. I vissa fall var det en tolkningsfråga om det var korrekt att koppla ett konto till ett avtal. Det var också problematiskt att fastställa hur bokföringen sker hos verksamheterna. Därför var det en grundregel att se vilka konton som i huvudsak bokförts på respektive avtalsleverantör, för att få en möjlighet att veta vilka konton som var aktuella för avtalen. I de fall då kopplingen mellan avtal och kontoplan var alltför missvisande inkluderades inte avtalet i undersökningens urval.

Det finns även en viss osäkerhet i bokföringens innehåll, då det under examensarbetets gång påträffades felkonteringar där varor och tjänster bokförts på konton som är oförenliga med dess användningsområden. Ett exempel på en sådan felkontering var fikabröd bokförda under skrivartillbehör. Det uppskattades dock att sådana felkonteringar huvudsakligen berörde mindre summor, varför de inte ansågs ha någon större påverkan av resultatet i undersökningen.

2.4.2 Problem med enkäten

Enkätutskicket drabbades av ett flertal tekniska missöden, såsom att istället för att mötas av ”Tack för din medverkan” när enkäten avslutades, möttes respondenterna av meddelandet ”0 rätt av 0 möjliga”. Detta gjorde många respondenter fundersamma. Felet rättades till efter drygt en timme men eftersom det fanns respondenter som hann svara på enkäten kan det ha påverkat resultatet, då vissa försökte att svara på enkäten flera gånger.

Enkäten innehöll även ett flertal obligatoriska frågor vilket visade sig vara ett felaktigt val, då vissa valde att inte svara på enkäten på grund av irritation över att det inte var tillåtet att utesluta vissa

2 Metod och genomförande

frågor. Det finns också en möjlighet att de tillfrågade svarade på obligatoriska frågor enbart i syfte att komma vidare i enkäten, vilket i så fall har påverkat resultatet. Detta gäller i huvudsak den fråga där respondenterna ombads ta ställning till ett antal påståenden om inköpsavdelningen.

3 Litteraturstudie

Kapitlet inleds med en kort introduktion av inköp till organisationer. Därefter beskrivs de faktorer som kan ses som kriterier vid köpbeslut. Kapitlet innefattar även en beskrivning av inköp till offentlig sektor samt Lagen om Offentlig Upphandling.

3.1 INKÖP TILL ORGANISATIONER

Inköp till en organisation utförs i regel av professionella inköpare som har adekvat utbildning och erfarenhet. Organisationer är sällan slutanvändare av produkter då de oftast köper in råmaterial eller komponenter som förädlas och säljs vidare. (van Weele 2002, s. 29)

3.1.1 DMU – Beslutsenheten

Enligt Webster och Wind (1972 se Jobber 2001 s. 93) ligger köpbeslutet i en organisation inte enbart hos den person som utför köpet eller hos den som har auktoritet att ta det slutgiltiga beslutet. Vanligtvis påverkas köpbeslutet av en beslutsenhet – DMU (decision-making unit). Beslutsenheten är inte en statisk samling individer då rollerna kan växla under köpprocessens gång.

Beslutsenhetens struktur identifieras av sex roller:

- o Initiators – de som påbörjar inköpsprocessen.
- o Users – de som ska komma att nyttja varan eller tjänsten.
- o Deciders – de som har auktoritet att välja leverantör.
- o Influencers – de som förser beslutsenheten med information och infallsvinklar.
- o Buyers – de som har auktoritet att utföra köpet och teckna avtal.
- o Gatekeepers – de som kontrollerar flödet av information och bestämmer vem som får ta del av vad och vilken tillgång omvärlden har till beslutsenheten.

3.1.2 Inköpsprocessen

Den generella inköpsprocessen för en organisation inleds med att behov uppstår eller att behov anträffas. En kravspecifikation upprättas för att tillfredsställa behovet. Kraven berör funktion, kvalitet och kvantitet. Därefter delges kravspecifikationen till potentiella leverantörer som i sin tur får lämna in förslag för sina varor eller tjänster. Förslagen utvärderas och en leverantör väljs ut. Beroende av köpets natur upprättas avtal för affären och dess villkor. Till sist utvärderas processen och feedback ges angående val av leverantör och hur behovet blivit tillfredsställt.

(Robinson, Faris & Wind 1967 se Jobber 2001, s. 93-94)

Processens aktiviteter är beroende av köpsituationen. Vid återkommande rutinköp är det inte nödvändigt att söka, analysera och utvärdera leverantörer varje gång ett behov uppstår.

3.1.3 Beslutskriterier

Enligt Jobber (2001, s. 69,93) finns det fyra faktorer som kan ses som kriterier för ett köpbeslut:

1. Tekniska
2. Ekonomiska
3. Sociala (organisatoriska)
4. Personliga

Tekniska faktorer innefattar produktens egenskaper. Kvalitet är av högsta prioritet eftersom ett lågt pris inte kan kompensera bristande kvalitet. Företag söker efter konsistenta produkter som är pålitliga, har rätt prestanda och som inte riskerar att skapa problem i verksamheten. Detta gäller även tjänster. (Jobber 2001, s. 95-99)

Ekonomiska faktorer behandlar pris, driftkostnader och andrahandsvärde. Eftersom organisationer ofta är vinstdrivande och agerar efter en tidigare fastställd budget är ekonomiska faktorer av hög vikt vid köpbeslut. Hamnar köparen i ett läge där de kvalitetsmässiga aspekterna är likartade hos ett flertal leverantörer är det ofta ekonomiska faktorer som kan bli utslagsgivande. För organisationer är det i första hand inte anskaffningspriset som är av intresse. Fokus ligger på livscykelkostnader såsom produktivitetsbesparingar, kostnader för drift och underhåll samt förväntat andrahandsvärde. (Jobber 2001, s. 95-99)

Leveransvillkor är ett ytterst viktigt kriterium som innefattas i såväl tekniska som ekonomiska faktorer. Störningar i leveranser orsakar driftstopp i verksamheten varför det ofta är ett krav med pålitliga relationer till leverantörer, ofta i form av just-in-timesystem. (Jobber 2001, s 95-99)

Sociala (organisatoriska) faktorer berör den påverkan köparens relationer och sociala normer har för köpbeslutet. Upplevd risk är en social faktor som kan finnas i två former: funktionell risk och psykologisk risk. Ett risktagande på funktionell nivå innefattar en oro över produktens egenskaper eller leveransprestationer. På psykologisk nivå kan det upplevas som en risk att bli kritiserad av arbetskolligor eller någon i ledande befattning. (Jobber 2001, s 95-99)

Personliga faktorer har betydelse för köpbeslutet i första hand om köparen hamnar i en situation med flera likartade bud. Då kan den personliga uppfattningen om företaget eller dess representanter påverka vilken leverantör som väljs.

3.2 HUVUDSAKLIGA SKILLNADER MELLAN ORGANISATIONER OCH KONSUMENTER

Nedan görs en jämförelse mellan inköp till organisationer och till konsumenter. Tabell 3.1 sammanfattar de huvudsakliga skillnaderna.

Område	Organisationer	Konsumenter
Beslutsfattande	<ul style="list-style-type: none"> - Professionella inköpare - Ofta ett flertal inblandade - Långa diskussioner och analyser 	<ul style="list-style-type: none"> - Privatpersoner - Ingen utbildning
Karaktärsdrag	<ul style="list-style-type: none"> - Förhandlingar - Intensiv interaktion med leverantörer 	<ul style="list-style-type: none"> - Impulsiva köp - Ingen eller liten interaktion med andra
Produkt- och marknadskännedom	<ul style="list-style-type: none"> - Stor och omfattande 	<ul style="list-style-type: none"> - Begränsad
Orderstorlek	<ul style="list-style-type: none"> - Stora orderkvantiteter 	<ul style="list-style-type: none"> - Små orderkvantiteter
Behov	<ul style="list-style-type: none"> - Behov i flera led 	<ul style="list-style-type: none"> - Stabil efterfrågan - Slut användare
Priskänslighet (inköpspris)	<ul style="list-style-type: none"> - Tämligen okänsliga 	<ul style="list-style-type: none"> - Våldigt hög

Tabell 3.1 Skillnader mellan organisationer och konsumenter

(fritt efter Matthijssens & Rijke 1982 se van Weele 2002, s. 29)

En konsument är vanligtvis mer priskänslig än vad en organisation är. Inköpspriset är en stor och utslagsgivande faktor eftersom konsumenter vanligtvis lever efter en starkt begränsad budget. En konsument agerar mer emotionellt än en organisation som vanligtvis strävar efter att ta rationella beslut. Eftersom konsumenter ofta gör inköp impulsivt utan någon eller liten interaktion med andra, minskar möjligheterna för rationella beslut. (Matthijssens & Rijke 1982 se van Weele 2002, s. 29-30)

En annan stor skillnad mellan konsumenter och organisationer är graden av interaktion mellan parterna samt att det mellan organisationer och leverantörer ofta uppstår ett ömsesidigt beroende. Inköp i organisationer karaktäriseras därför av varaktiga relationer med leverantörer. (Matthijssens & Rijke 1982 se van Weele 2002, s. 29-30)

3.3 INKÖP I OFFENTLIG SEKTOR – UPPHANDLING

Det finns stora skillnader mellan inköp i privata företag och inköp i offentlig sektor.

Till att börja med benämns inköp vanligtvis som *upphandling* i offentlig sektor, men även *inköp* och *anskaffning* är förekommande.

Upphandlingsprocessen i offentlig sektor påverkas av politiska frågor. Det är också så att respektive avdelning (verksamhet) har en egen budget som fastställs från år till år. Budgeten ställs utifrån hur

mycket avdelningen nyttjade året innan och det är inte möjligt att få tillskott under årets gång eller spara till nästkommande år. Detta leder till en slags nyttjandeiver i slutet av varje år för att säkerställa att budgeten inte minskar kommande budgetår. (van Weele 2002, s.349)

Det har även konstaterats att det inom offentlig sektor existerar en slags nationalistisk protektionism, där lokala leverantörer gynnas. EG har av den anledningen upprättat upphandlingsdirektiv i syfte att skapa en enhetlig upphandlingsprocess för offentliga verksamheter i medlemsländerna. Huvudsyftena är att motverka diskriminering och främja rent spel, insyn i processen samt kommunikationen med internationella leverantörer. (van Weele 2002, s.349)

Grundat på EG:s upphandlingsdirektiv har Sverige tagit fram Lagen om Offentlig Upphandling (LOU).

3.4 LAGEN OM OFFENTLIG UPPHANDLING (LOU)

Lagen om Offentlig Upphandling, LOU (SFS 1992:1528) trädde i kraft 1994 och reglerar upphandling för kommun, landsting, statliga myndigheter och vissa av deras bolag. Lagen skall följas vid upphandling av varor och tjänster, inklusive drift- och byggtreprenader. (NOU. 2002, s.4)

De grundläggande principer som skall följas vid offentlig upphandling är principerna om icke-diskriminering, likabehandling, transparens, proportionalitet och ömsesidigt erkännande. (NOU. 2002, s.4)

Principen om icke-diskriminering innebär att det är förbjudet att direkt eller indirekt diskriminera leverantörer på grund av nationalitet. Detta medföljer att den upphandlande enheten inte får ge ett lokalt företag företräde med anledning av dess geografiska läge.

Likabehandlingsprincipen anger att alla leverantörer skall behandlas lika genom att få samma förutsättningar, vilket exempelvis innebär att samtliga leverantörer får tillgång till samma information vid samma tillfälle.

Principen om transparens reglerar att upphandlingsprocessen skall kännetecknas av förutsebarhet och öppenhet. Anbudsgivarna skall ges samma förutsättningar vilket innebär att förfrågningsunderlaget måste innehålla samtliga krav på det som ska upphandlas beskrivet på ett klart och tydligt sätt.

Proportionalitetsprincipen ställer krav på att kravspecifikationen måste ha ett naturligt samband med och stå i rimlig proportion till det som upphandlas.

Principen om ömsesidigt erkännande anger att intyg och certifikat som utfärdats av behöriga myndigheter i något av EU:s medlemsländer måste godtas i de övriga medlemsländerna.

LOU specificerar ett antal tröskelvärden som reglerar upphandlingsförfarandet. Beroende av upphandlingens värde styrs reglerna för tidsfrister och annonsering samt hur upphandlingen regleras. Det existerar en felaktig uppfattning om att upphandlingar under tröskelvärdena inte omfattas av LOU. (Hagman, U. 1994, s.29)

Tröskelvärdena är olika beroende på vilket område upphandlingen avser (Hagman, U. 1994, s.29). Enligt förordning (2003:63) om tröskelvärden för offentlig upphandling är tröskelvärdet för varor och tjänster 200 000 euro eller 1 845 000 svenska kronor.

3.4.1 Upphandling under tröskelvärdena samt b-tjänster

Ligger det uppskattade upphandlingsvärdet under tröskelvärdena kan upphandlingsförfarandet genomföras enligt förenklad upphandling, urvalsupphandling samt direktupphandling (NOU. 2002, s.11). Detta gäller även så kallade b-tjänster såsom exempelvis hotell- och restaurangtjänster, juridiska tjänster, utbildning, hälso- och sjukvård, säkerhets- och bevakningstjänster samt tjänster anknutna till personalvård (Hagman, U. 1994, s. 46).

Förenklad upphandling – Anbudsförfrågan måste vara allmänt tillgänglig, exempelvis via annonsering. Detta leder till effektiv konkurrens.

En upphandlande enhet får inte vägra att lämna ut förfrågningsunderlaget om någon leverantör begär att få ta del av det. Alla leverantörer har rätt att lämna anbud och skall ges skälig tid att göra detta.

Den upphandlande enheten får förhandla med en eller flera anbudsgivare.

Urvalsupphandling – Innan upphandlingen skall en ansökningsinbjudan annonseras för allmän tillgänglighet. Den upphandlande enheten får därefter bjuda in ett fritt antal intresserade leverantörer till anbudsgivning.

Direktupphandling – När upphandlingens värde är lågt eller om det finns speciella skäl, kan upphandling ske utan krav på formaliserat anbudsförfarande. Dock bör prisjämförelse göras om detta är möjligt. Vid direktupphandling finns inga krav på annonsering.

3.4.2 Upphandling över tröskelvärdena

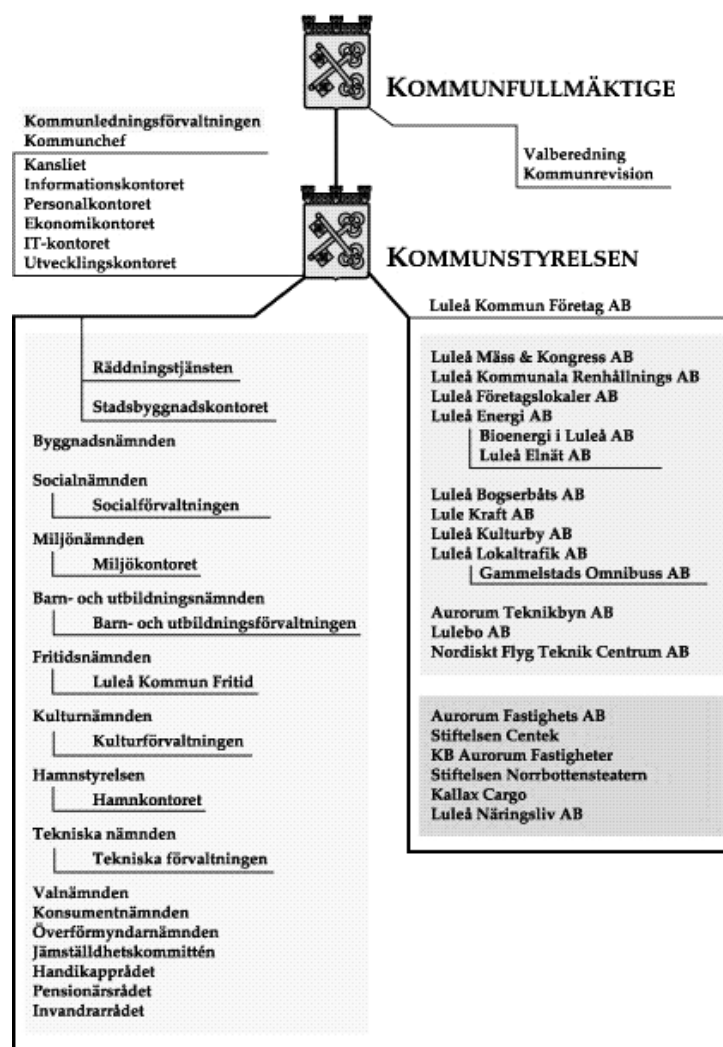
Ligger upphandlingens värde över tröskelvärdena kallas upphandlingsförfarandena öppen upphandling, selektiv upphandling samt förhandlad upphandling. Innehållet är ungefär detsamma som vid förenklad upphandling, urvalsupphandling respektive direktupphandling. Skillnaden är att det finns större krav på annonsering, eftersom alla tänkbara leverantörer skall få vetskap om kommande och genomförda upphandlingar. På grund av detta skall upphandlingar över tröskelvärdena även annonseras i Europeiska gemenskapernas officiella tidning (EGT). (NOU. 2002, s.8-10)

4 Luleå Kommun

Kapitlet beskriver organisationen där examensarbetet genomförts. Det inleds med en beskrivning av Luleå Kommun som helhet. Därefter beskrivs Ekonomikontoret och Inköpsavdelningen.

4.1 ORGANISATION

Luleå Kommunkoncern består av Luleå Kommun Företag AB med 8 dotterbolag samt Luleå Kommun med 14 underliggande förvaltningar (Figur 4.1). Kommunfullmäktige är högsta beslutande organ och tillsätts demokratiskt genom kommunalval.



Figur 4.1 Organisationsschema över Luleå Kommun

Den kommunala verksamheten utför service till sina drygt 73 000 invånare i form av utbildning, barnomsorg, social service, vatten och gator, idrott och fritid, kultur, bibliotek, hamnverksamhet, miljöfrågor, räddningstjänst och mycket mer. Luleå Kommun hade vid utgången av 2004 cirka 7 500 anställda vid förvaltningarna.

4.2 EKONOMIKONTORET – INKÖPSAVDELNINGEN

Ekonomikontoret ansvarar för samordning och beredning av kommunövergripande ekonomi- och upphandlingsärenden. Kontoret tillhör Kommunledningsförvaltningen och består av två avdelningar:

- o Budget- och redovisningsavdelningen
- o Inköpsavdelningen

Inköpsavdelningen ansvarar för att samordna upphandling inom kommunkoncernen. Avdelningens uppgift är också att verka som konsulter till förvaltningar och bolag vid specifika inköp/upphandlingar. Avdelningens verksamhetsområde omfattar även central fakturabehandling. Avdelningen består av:

- o 1 inköpschef
- o 4 upphandlare
- o 1 inköpsassistent
- o 2 fakturabehandlare

Enligt avdelningens verksamhetsplan är visionen att inköpsverksamheten ska vara ett föredöme bland inköpsenheter i Sverige genom att rationalisera och effektivisera handelsprocessen – internt och gentemot externa handelspartners. (Öhman 2003, s.3)

Inköpsenhetens verksamhetsidé grundar sig på en vilja att upplevas som en verksamhet som ligger i framkant beträffande kundorientering, kompetens och effektivitet. (Öhman 2003, s.5)

Inköpsavdelningen har sedan 1997 arbetat med elektronisk handel och införde som en av de första svenska kommunerna ett e-handelssystem 1998. Som en del i att effektivisera hela handelsprocessen, från upphandling till fakturering, har även skanning av leverantörsfakturer införts och ett upphandlingssystem för mer effektiva elektroniska upphandlingar implementerats.

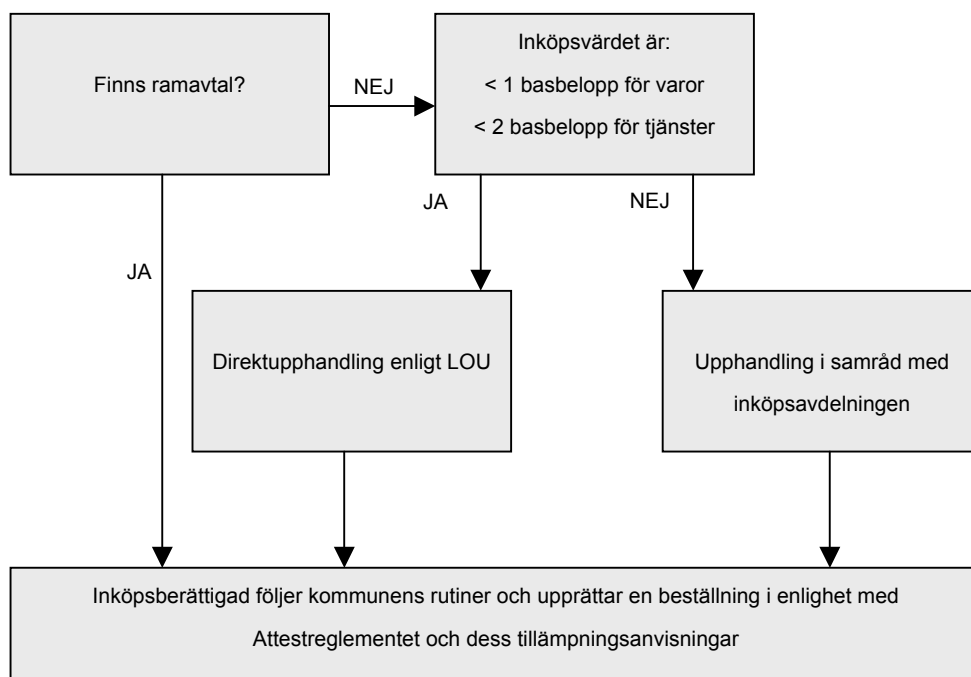
5 Nulägesbeskrivning

Kapitlet beskriver anskaffningsprocessen och upphandlingsprocessen vid Luleå Kommun. Kapitlet innefattar även en kort presentation av attestreglementet och e-handelssystemet Intrade. Dessutom beskrivs innehållet i kommunens upphandlingspolicy. Avslutningsvis exemplifieras konsekvenser med bristande köptrohet.

5.1 ANSKAFFNINGSPROCESSEN VID LULEÅ KOMMUN

Anskaffningsprocessen som beskrivs nedan är det tillvägagångssätt som rekommenderas för beställare inom Luleå Kommun. Processen beskrivs i en broschyr som har gått ut till verksamheterna där den benämns som inköpsbestämmelser.

All anskaffning inom Luleå Kommun ska ske genom avrop mot ett befintligt ramavtal eller via en upphandling. Anskaffningsprocessen hos Luleå Kommun är decentraliserad eftersom beställningarna sker hos vardera verksamhet. Anskaffningsprocessen beskrivs i Figur 5.1.



Figur 5.1 Inköpsbestämmelser vid Luleå Kommun

När ett behov uppstår hos en verksamhet ska den inköpsberättigade kontrollera om kommunen har något ramavtal för den aktuella varan eller tjänsten. Ramavtal tecknas för varor och tjänster och innefattar kommunens totala behov av frekventa inköp. Anskaffning som faller under befintliga avtalsgrupper får inte ske från annan än den leverantör som kommunen har avtal med. Information

om leverantörer finns i avtalskatalogen som kan nås via intranätet Nyckeln. Information kan också ges av någon på inköpsavdelningen. I de fall då avtalsleverantören inte har en specifik vara ska inköpsavdelningen kontaktas för information om substitutvara (ersättningsvara) eller önskemål om tillägg i varukatalogen hos avtalsleverantören.

Finns det ett upprättat ramavtal för varan eller tjänsten, utför någon inköpsberättigad för verksamheten en beställning hos den avtalade leverantören. Därmed tar verksamheten ett anskaffningsbeslut och avrop på ramavtalet sker.

Avrop kan ske elektroniskt via kommunens e-handelssystem Intrade, alternativt via telefon eller fax där det ställs krav på en efterkommande skriftlig bekräftelse (beställningsblankett, rekvisition). Det är även möjligt att göra ett hämtköp med hjälp av rekvisition men detta är inte att föredra. I de fall då det finns avtal eller en direktupphandling genomförs bör hämtköp undvikas till förmån för fri leverans. Dock kan det i vissa fall vara försvarbart med hämtköp även hos avtalsleverantörerna, exempelvis för vaktmästare som inte har något kontor och arbetar ”ute på fältet”.

Om det inte finns något ramavtal bedöms inköpsvärdet av det behov verksamheten har. Understiger inköpsvärdet 1 basbelopp² för varor eller 2 basbelopp för tjänster, kan direktupphandling genomföras enligt LOU. I annat fall kontaktas inköpsavdelningen som genomför en upphandling (se kommande beskrivning av upphandlingsprocessen)

5.1.1 Attestreglemente

Köp till kommunens verksamheter ska utföras enligt attestreglementet. Målsättningen med reglerna är att undvika oavsiktliga eller avsiktliga fel vid ekonomiska transaktioner. Därigenom säkerställs att de transaktioner som bokförs är korrekta.

Transaktionerna ska kontrolleras gällande pris och villkor, formalia, kontering, beslut och behörighet. Kontrollerna sker av minst två personer:

- *Beslutsattestanten* ansvarar för köpet och beslutar att ett sådant får ske. Beslutsattestanten är vanligtvis en person som har budgetansvar såsom verksamhetschefer.
- *Beställaren* utför beställningen och verifierar att varan eller tjänsten mottagits och håller avtalad kvalitet.

Även en behörighetskontroll ska ske. Den säkerställer att tidigare kontroller utförts korrekt. Behörighetskontrollen kan utföras av en tredje person (*beslutsattestant*) eller automatiskt i kommunens elektroniska system för e-handel eller fakturahantering.

² Cirka 40 000 kronor

5.1.2 E-handelssystemet Intrade

E-handelsprojektet i Luleå Kommun startade i januari 1998 efter att en förstudie genomförts 1997. E-handeln sköts via EDI-teknik med den webbaserade programvaran Intrade. I och med Intrade får handelsprocessen ett flöde från beställning till betalning.

När Intrade infördes identifierades följande fördelar:

- o Enklare anskaffningsprocess enligt attestreglementet
- o Samlad information och historik
- o Köptrohet till tecknade avtal
- o Tillgång till korrekt prislista i realtid
- o Billigare och effektivare fakturahantering, enkel betalningsprocess
- o Användaren kan själv välja beställningstillfälle

E-handelsprojektet har inte varit så lyckat som förväntat. Detta beror till stor del på att intresset är lågt hos beställarna. Det finns 519 utbildade beställare där uppskattningsvis 90 är aktiva.

5.2 UPPHANDLING I LULEÅ KOMMUN

5.2.1 Upphandlingspolicy

I Luleå kommunkoncerns upphandlingspolicy (Luleå Kommun 2003a) fastslås den yttre ram som gäller vid upphandling för kommunens styrelser, nämnder och bolag. Inom ramen finns utrymme för enhetsspecifika regler för upphandling, där enheterna ansvarar för att beakta kommunens gemensamma intressen genom intern samordning.

LOU reglerar hur kommunens upphandlingar ska genomföras, varför upphandlingsförfarandet inte får strida mot LOU eller lagen om ingripande mot otillbörligt beteende avseende offentlig upphandling eller annan lag.

Upphandlingspolicyn (Luleå Kommun 2003a) anger följande övergripande mål med kommunkoncernens upphandlingar:

- o Resurser ska utnyttjas effektivt genom att behov skall tillgodoses till lägsta möjliga totalkostnad.
- o Hänsyn skall tas till kvalitets- och miljökrav vid varje upphandling
- o Upphandlingar ska präglas av affärsmässighet, konkurrens, objektivitet och likabehandling. Enligt lag får konkurrensen inte begränsas.
- o Alla anställda som utför inköp ska ha kunskap om den lagstiftning och de regelverk som berör offentlig upphandling.

Det är ett övergripande mål för varje enhet att ansvara för kommunens gemensamma intressen. Ansvaret innefattar att utnyttja kommunens resurser effektivt genom att medverka i utvecklingen av samordnade upphandlingar samt vara köptrogen till och känna delaktighet i tecknade avtal.

Det är inte förenligt med kommunens policy att använda sig av leverantörer utanför ramavtalen, varför avrop alltid skall ske mot tecknade ramavtal om sådana finns. (Luleå Kommun, 2003a)

I dagsläget finns inte några åtgärder vidtagna för dem som kringgår ramavtalen annat än att vederbörande och dess chef i speciella fall kontaktas.

5.2.2 Upphandlingsprocessen

Upphandlingsprocessens tillvägagångssätt baseras på Luleå Kommuns upphandlingspolicy. Nedan beskrivs upphandlingsprocessen – det vill säga den process där syftet är att teckna ett nytt ramavtal. Upphandlingsprocessen är inte densamma som den anskaffningsprocess som beskrivits tidigare.

Upphandlingsprocessen inleds med att ett behov uppstår som uppmärksammas av någon verksamhet. Det finns också tillfällen där inköpsavdelningen finner stora varu- eller tjänstegrupper där det behövs ett ramavtal.

Därefter görs en inledande marknadsundersökning för att få kännedom om marknaden innan förfrågningsunderlaget sätts samman. Förfrågningsunderlaget innefattar allmänna föreskrifter, verksamhetskrav, miljökrav, kommersiella krav och allmänna villkor.

Verksamheter som berörs av upphandlingen ansvarar för att ta fram miljökrav och verksamhetskrav. Inköpsavdelningen ansvarar för kommersiella krav såsom avtalsvillkor och juridiska aspekter. Enligt Nämnden för offentlig upphandling (NOU) får ett förfrågningsunderlag inte anpassas eller utformas i syfte att gynna lokala leverantörer.

Förfrågningsunderlaget anger också utvärderingskriterier och den viktningsgrad som anbuderna bedöms utifrån.

Förfrågningsunderlaget annonseras enligt LOU, exempelvis i Anbudsjournalen eller i Allego databas. Anbudsgivarna ges en tidsfrist och de anbud som inte kommit in innan tidsfristens utgång utvärderas inte vidare i processen.

Anbuderna ska grunda sig på de förutsättningar och villkor som anges i förfrågningsunderlaget med tillhörande kravspecifikation. Kraven är uppdelade i ska-krav och andra bedömningsgrunder. Prövning av anbud sker i två steg: kvalificeringsfas och utvärderingsfas.

I kvalificeringsfasen granskas att leverantören uppfyller samtliga ska-krav, att de fyllt i anbudsformuläret korrekt och att de inte har oregerade skatteskulder. Endast de leverantörer som uppfyller samtliga villkor går vidare till utvärderingsfasen.

I utvärderingsfasen sker prövning enligt principen ”det ekonomiskt mest fördelaktiga” samt utifrån den viktighetsgrad som tidigare angetts.

Efter utvärderingsfasen tas ett beslut om vilken leverantör som vinner anbudsgivningen. Ett avtal med förbehåll tecknas, därefter skickas ett tilldelningsbesked ut till samtliga anbudsgivare. De har tio dagar på sig att överklaga innan avtalet fastslås.

I de fall där direktupphandling används ska den upphandlande enheten vända sig till minst tre leverantörer och begära prisförslag. Prövning sker även här enligt principen ”det ekonomiskt mest fördelaktiga”.


5.3 KONSEKVENSER MED BRISTANDE KÖPTROHET

5.3.1 Ekonomiska konsekvenser

Luleå Kommun arbetar med att effektivisera hanteringen av fakturor och som en del av detta har elektronisk handel och inskannade fakturor införts. Genom att teckna avtal med leverantörer finns det möjlighet att ansluta dem till e-handelssystemet Intrade, vilket minskar kostnaden för varje faktura avsevärt. Idag bedömer Statskontoret att totalkostnaden för hantering av en pappersfaktura inklusive handläggningstid uppgår till mellan 350 och 500 kronor. En elektronisk faktura från e-handelssystemet har en beräknad kostnad på 40-100 kronor. Genom att handla utanför avtal finns det inte någon möjlighet att få en elektronisk faktura via Intrade. Detta innebär i praktiken att en högre fakturakostnad tillkommer för varje köp, vilket beställarna vanligtvis inte beaktar då den inte belastar den egna verksamhetens budget. Kostnaden läggs på den verksamhet som hanterar fakturorna vilket i slutändan belastar kommunens totala ekonomi. (Luleå Kommun 2001)

Idag kommer 8% av den totala fakturamängden elektroniskt via Intrade. I framtiden kommer det att ställas krav på att avtalsleverantörer ska kunna distribuera sina fakturor elektroniskt om de inte har möjlighet att delta i e-handelsprojektet. (Luleå Kommun 2003b)

5.3.2 Organisatoriska konsekvenser

Hämtköp hos en avtalslös leverantör är en mycket tids- och kostnadskrävande rutin. Enligt en förstudie som gjorts av ekonomikontoret (2001) beräknas den tid som läggs ner för att göra ett hämtköp motsvara 19  arbetare. Detta innebär att 19 av kommunens anställda alltid befinner sig i en butik eller på väg till eller från denna. Skulle köpen istället ha skett hos en avtalsleverantör hade varorna blivit fritt levererade till den beställande verksamheten utan att någon hade behövt lämna sin arbetsplats.

Köp utanför avtal kan också leda till kompatibilitetsproblem. Detta gäller exempelvis datautrustning. Genom att köpa in annan hårdvara än den som avtalet anger, kan problem uppstå vid installation eller anslutning till nätverket. Dessutom utför inte IT-kontoret service på sådan utrustning eftersom det inte finns några framtagna rutiner eller stödfunktioner. Att köpa ”fel” datorutrustning genererar stora problem för i synnerhet IT-kontoret.

5.3.3 Juridiska konsekvenser

I och med att avtal upprättas förbinder kommunen sig att handla från den leverantör som fått avtalet. Om kommunen anträffas köpa in likartade produkter eller tjänster från någon annan leverantör kan avtalsleverantören åberopa Avtalslagen (SFS 1915:218) .

Att handla hos annan leverantör än avtalsleverantören strider dessutom mot LOU då det kan ses som otillåten upphandling. Att handla ”över disk” kallas direktupphandling och får enbart tillämpas i de fall där det inte finns något ramavtal, när inköpsvärdet är lågt och det rör sig om låga kvantiteter.

Direktupphandling kan också vara aktuellt om det finns synnerliga skäl, såsom brådska. Dock är det inte synnerliga skäl om situationen uppstått genom eget agerande, såsom felaktiga beställningar eller glömska. Brådska definieras till ”akutlägen” exempelvis om något måste repareras med kort varsel.

6 Resultat

Inledningsvis presenteras resultatet av de ekonomiska data som anger värden för köptrohet till tecknade avtal. Därefter presenteras resultatet av enkätundersökningen.

6.1 KÖPTROHET TILL TECKNADE AVTAL

Värdet för köptrohet baseras på ett urval av Luleå Kommuns tecknade avtal. Urvalet baseras på de varu- och tjänstegrupper som ger utrymme för köp utanför avtal, det vill säga där det är möjligt att köpa varan hos annan leverantör än avtalsleverantören.

Utifrån urvalskriterierna baseras undersökningen på 11 tecknade avtalsgrupper:

- Läromedel
- Anläggningsjord
- Resebyråtjänster
- Färghandelsvaror
- Städmaterial
- Arbetskläder
- Kontorsmaterial
- Engångsartiklar
- Vitvaror, elmaterial och glödlampor
- Byggmaterial
- Lek och förbrukning

Köptrohet till avtalen presenteras procentuellt, dels i värde (kronor), dels i antal fakturor. Resultatet beräknades enligt:

Inköpskostnad tillhörande avtalsleverantör

_____ = *Köptrohet*

Total inköpskostnad varu- och tjänstegrupp

Det totala värdet för de varu- och tjänstegrupper i urvalet var under perioden 50 710 000 kronor, där 22 558 000 kan härledas till avtalsleverantörer fördelat på 11 798 fakturor. Antalet möjliga fakturor är 24 088 stycken. (Tabell 6.1)

Urvalsgrupp	Avtalsleverantör	Totalt
Värde	22 558 000	50 710 000
Antal fakturor	11 798	24 088

Tabell 6.1 Totalt värde och antal fakturor 040101-041231

Tabell 6.2 är sorterad efter de avtal som har störst köptrohet sett till värde. Dock kan det vara stora skillnader mellan köptroheten sett till värde och köptroheten sett till antal fakturor. Exempelvis är köptroheten för avtalen läromedel och anläggningsjord betydligt större sett till värde, vilket påvisar att stora inköp sker via avtalsleverantören medan små och ofta frekventa inköp sker hos andra leverantörer.

Totalt sett är köptroheten 44,48% sett till värde och 48,98% sett till antal fakturor, vilket i det stora hela innebär att differensen mellan värde och antal fakturor inte är särskilt stor.

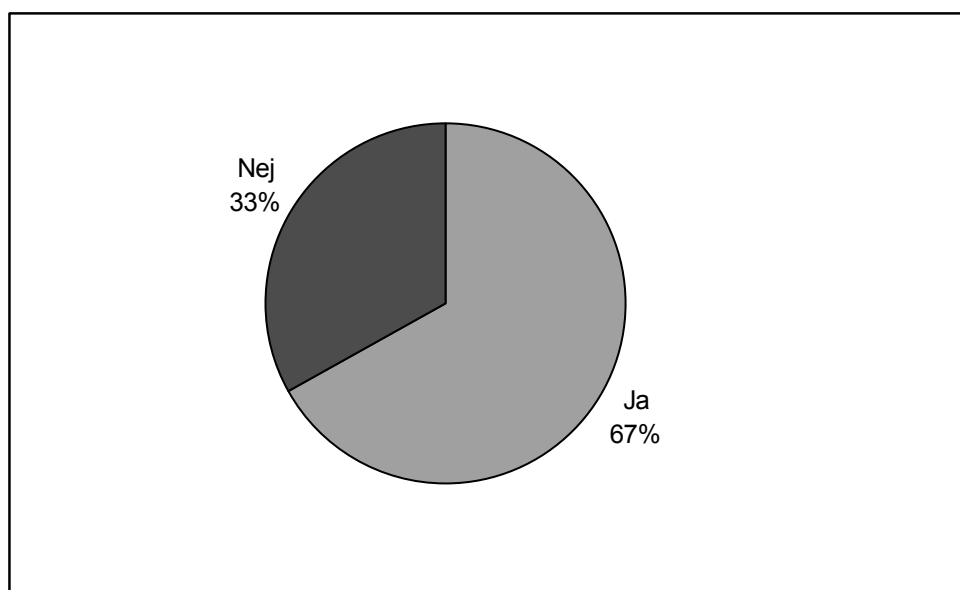
Avtal	Köptrohet Värde (kr)	Köptrohet Antal fakturor
Läromedel	80,69%	35,95%
Anläggningsjord	74,38%	68,22%
Resebyråttjänster	63,51%	70,09%
Färghandelsvaror	58,90%	51,86%
Städmaterial	52,43%	53,36%
Arbetskläder	53,36%	53,67%
Kontorsmaterial	47,87%	49,71%
Engångsartiklar	40,83%	51,91%
Vitvaror, elmaterial och glödlampor	26,71%	49,50%
Byggmaterial	24,32%	32,56%
Lek och förbrukning	24,90%	20,17%
Totalt	44,48%	48,98%

Tabell 6.2 Köptrohet för ett urval av avtal. Samtliga förvaltningar 040101-041231

Av avtalen för lek och förbrukning, byggmaterial, vitvaror, engångsartiklar, kontorsmaterial, arbetskläder och städmaterial har samtliga en köptrohet under 50% (värde). Av dessa erbjuder samtliga, förutom avtalen för vitvaror och byggvaror, elektronisk handel via Intrade.

6.2 ENKÄTUNDERSÖKNINGEN

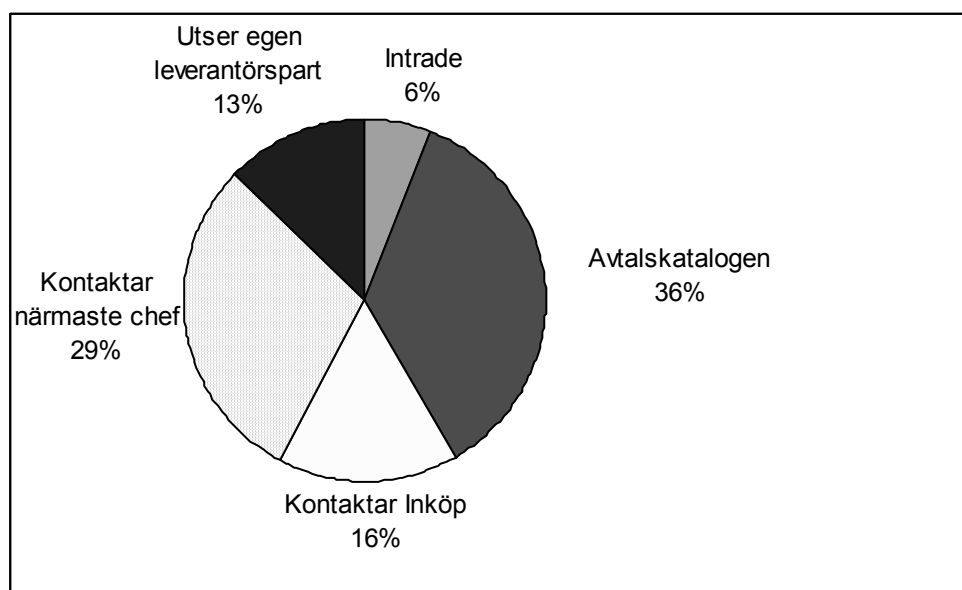
Enkäten gick ut till 6162 e-postadresser inom kommunen. Svarstiden var tre arbetsdagar. När svarstiden gick ut hade 2541 stycken öppnat e-brevet varav 1178 valde att svara. Enkäten bestod av 14 frågor varav den första agerade som en utslagsfråga för att sortera ut dem som hade utfört inköp under det senaste året. 67% av respondenterna svarade ja på utslagsfrågan (Figur 6.1). Därmed baseras det övriga resultatet på en svarsgrupp bestående av 789 respondenter. Respondenterna består av två grupper: chef/arbetsledare samt medarbetare (Bilaga C).



Figur 6.1 Har du under det senaste året utfört något inköp till någon av Luleå Kommuns verksamheter?

6.2.1 Val av leverantör

Majoriteten av respondenterna (36 %) använder sig av avtalskatalogen på intranätet Nyckeln för att hitta en lämplig leverantör inför ett köp. 29 % kontaktar närmaste chef för att få information om vilken leverantör som bör användas. 16 % kontaktar inköpsavdelningen för att få råd, medan 13% bestämmer utifrån egna kriterier vilken leverantör som ska användas. 6 % använder sig av e-handelssystemet Intrade. (Figur 6.2; Bilaga C)



Figur 6.2 Hur bestämmer du vilken leverantör du ska använda dig av vid inköp till verksamheten?

Enkäten innehöll frågan om det finns någon anledning då det är lämpligt att använda sig av annan leverantör än avtalsleverantören. Följande svarsalternativ angavs:

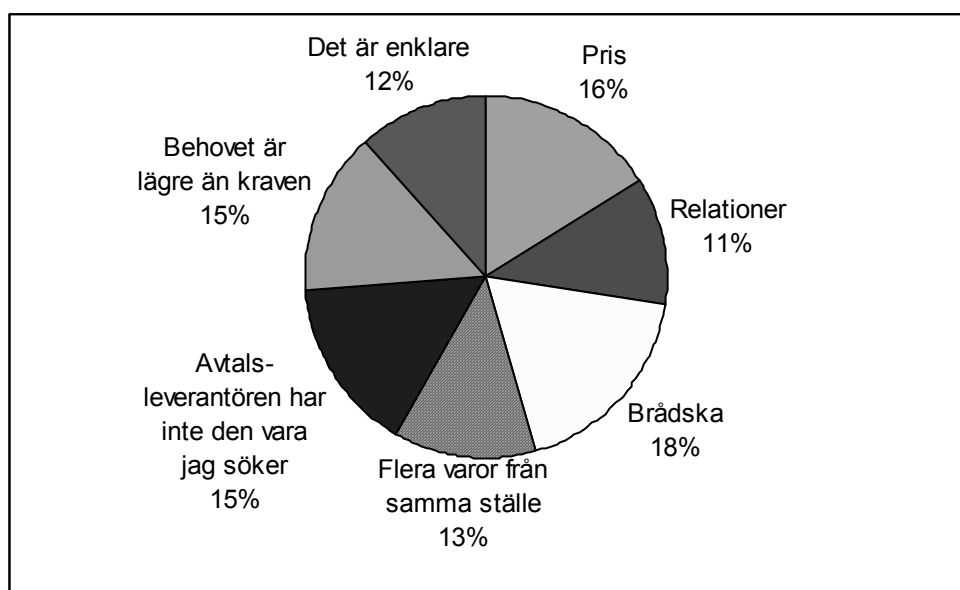
- o Om varan är billigare hos annan leverantör
- o Om verksamheten sedan tidigare har en fungerande relation med leverantören
- o Om det är brådska med att få varan
- o När det är möjligt att handla flera varor från samma ställe
- o Om avtalsleverantören inte har den vara jag söker: fel märke, färg (varan finns inte med i avtalskatalogen)
- o Om behovet är lägre än avtalets minimikvantiteter, exempelvis krav på förpackningsstorlekar
- o Om det är enklare att handla hos någon annan

46 respondenter svarade att det inte var lämpligt att använda sig av annan leverantör i något av de angivna fallen. Detta motsvarar 5% av svarsgruppen.

De övriga fördelades enligt Figur 6.3. Brådska (18%) ses som den största anledningen till att välja annan leverantör. Därefter följer lägre priser (16%), att varan som efterfrågas saknas i avtalskatalogen (15%) eller att kraven på stora förpackningsstorlekar är större än behovet som ska tillfredställas (15%).

”Med låg budget måste man handla där det är billigast”

”Överhuvudtaget tycker jag att jag ska kunna köpa en vara om den är billigare hos en leverantör kommunen inte har avtal med eftersom ekonomin ser olika ut inom de olika förvaltningarna”



Figur 6.3 Tycker du att det finns tillfällen då det är lämpligt att vända sig till annan leverantör än de som kommunen har avtal med?

13% upplever att det är berättigat att handla hos någon annan leverantör om det är möjligt att handla flera varor från samma ställe. Det upplevs besvärligt att behöva beställa från flera olika leverantörer för att få ett fåtal artiklar.

”En glödlampa på ett ställe, en penna beställs på ett annat ställe och toapapper på ytterligare ett annat ställe”

Även relationer till leverantörer framhävs (11%) och att det upplevs som enklare att handla hos någon annan leverantör än avtalsleverantören (12%).

”Jag är inte nöjd med upphandlingen av kontorsvaror. Den nuvarande leverantören innebär en stor nackdel när man beställt fel och måste returnera. Det kan också vara bra att titta på varorna man beställer. Fungerade mycket bättre med den tidigare leverantören”

Enkäten gav även utrymme till fria svar. Lokala leverantörer var något som påpekades starkt med hänsyn till miljö, skatteunderlag och kvalitet.

”Det är lättare att handla hos leverantörer som finns på orten än att beställa från södra Sverige. Dessutom är det mer miljövänligt då man slipper transporten som genom avgaser leder till växthuseffekt.”

”Jag anser att det borde vara ett plus för företag om de är lokalt förankrade. Betydligt viktigare att kommunen stödjer lokalt förankrade företag än att de följer avtalsförordningen till fullo”

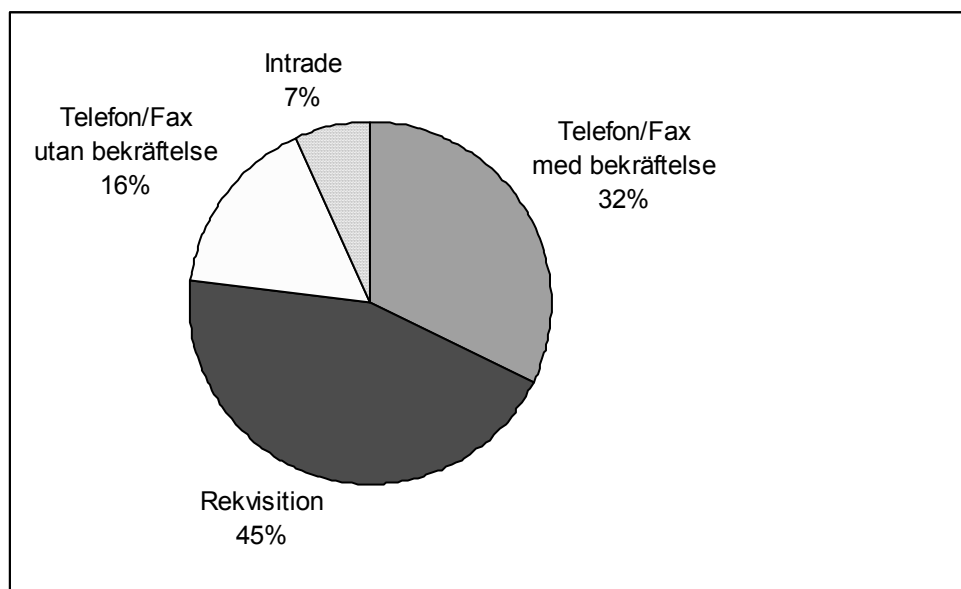
Andra argument var personlig kontakt samt viljan att se och känna på en vara innan köp.

”Att man får en personlig kontakt och kan fråga om hur varan fungerar samt att man kan känna och se på varan. Jag gillar inte att vi handlar från leverantör i södra Sverige då vi inte får en personlig kontakt.”

Det framkom även att det fanns ett missnöje med vissa avtalsleverantörers kundbemötande.

6.2.2 Tillvägagångssätt

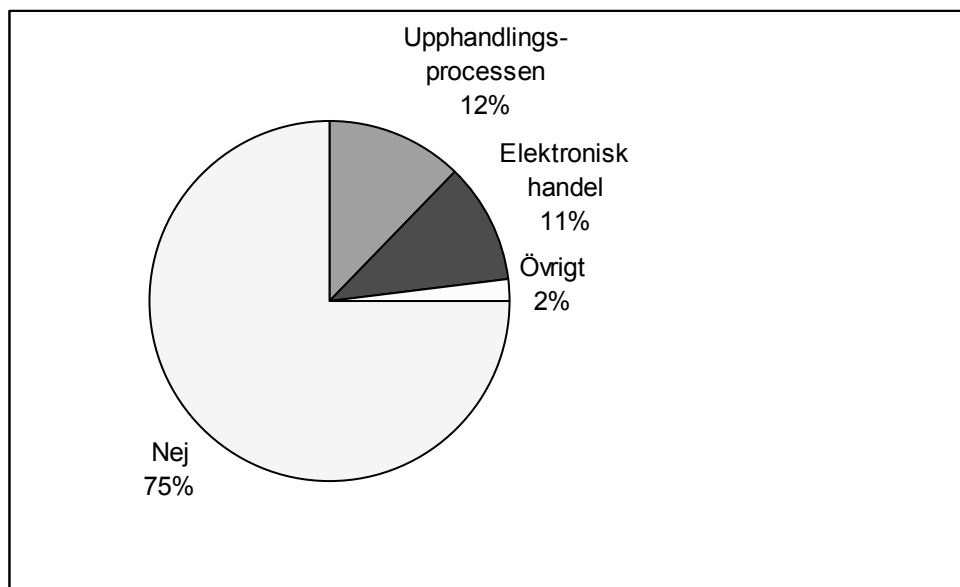
Inköpen sker främst genom nyttjande av rekvisitioner. 45% av de tillfrågade har detta tillvägagångssätt vid anskaffning. Därefter följer beställningar över telefon eller fax där beställningen kompletteras med en skriftlig bekräftelse (32%). 16% skickar inte någon bekräftelse men använder samma tillvägagångssätt (telefon/fax). Därför föredrar 48% av beställarna att göra beställningar via telefon eller fax. 7% använder e-handelssystemet Intrade. (Figur 6.4)



Figur 6.4 Hur genomför du vanligtvis beställningar?

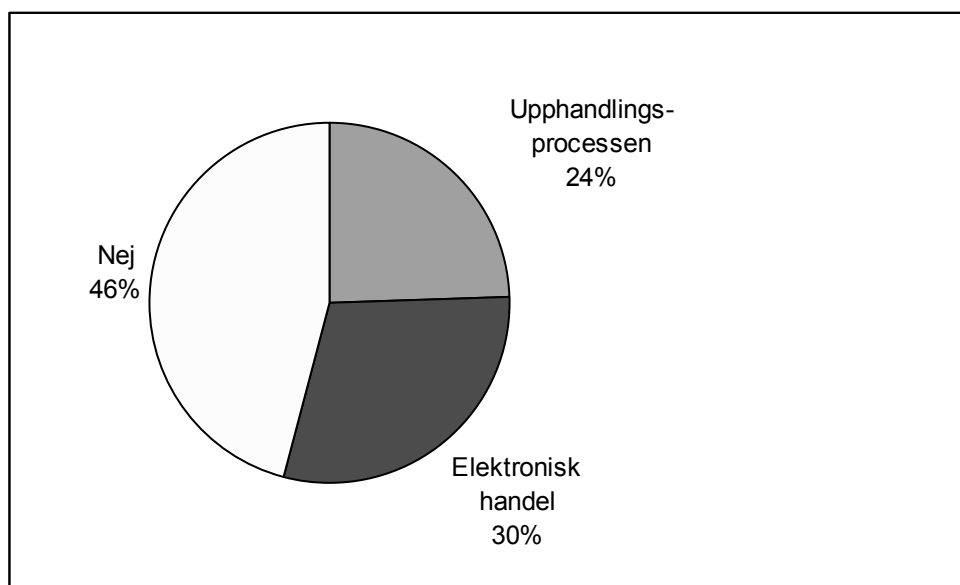
6.2.3 Utbildning och kunskap

Endast 25% av respondenterna har genomgått någon utbildning i inköpsavdelningens regi. Andelen som har utbildat sig via inköpsavdelningen är störst bland chefer och arbetsledare. Bland dem har 44% utbildat sig (Figur 6.5; Bilaga C).



Figur 6.5 Har du deltagit i någon utbildning anordnad av inköpsavdelningen?

Figur 6.6 visar att 54% av de tillfrågade är intresserade av att delta i någon utbildning och då är det elektronisk handel som ses som mest intressant. 30% vill genomgå en utbildning rörande elektronisk handel medan 24 % vill lära sig mer om upphandlingsprocessen (anskaffningsprocessen).



Figur 6.6 Är du intresserad av att delta i någon utbildning anordnad av inköpsavdelningen?

I enkäten ställdes frågan hur väl respondenterna kände till kommunens upphandlingspolicy – den policy som specificerar hur inköp ska ske inom kommunen. Frågan ställdes med svarsalternativ enligt en skala mellan 1 och 4 där svaren gav ett medelvärde på 2,11. Respondenterna anser sig således inte ha tillräckligt hög kännedom om hur inköp ska genomföras. Kunskapsnivån ligger dock högre hos dem som arbetar som chef eller arbetsledare. Där är medelvärdet 2,75. (Bilaga C)

6.2.4 Inköpsavdelningen

45% av de tillfrågade har inte varit i kontakt med inköpsavdelningen. Av dessa utgör gruppen medarbetare 88%. I enkäten ombads respondenterna bedöma om inköpsavdelningen förser dem med tillräcklig information inför ett köp. På en skala mellan 1 och 4 bedömdes inköpsavdelningens förmåga att informera till det totala medelvärdet 2,70. (Tabell 6.3)

	Medelvärde	Har inte varit i kontakt med inköpsavdelningen
Chef/Arbetsledare	3,07	21%
Medarbetare	2,48	54%
Totalt	2,70	45%

Tabell 6.3 Anser du att inköpsavdelningen ger dig tillräcklig information inför ett inköp?

Som en fortsättning av respondenternas bedömning av inköpsavdelningen ombads de ta ställning till ett antal påståenden om dess verksamhet. Påståendena bedömdes enligt en skala mellan 1 och 4. I Tabell 6.4 redovisas medelvärdena för de alternativ som respondenterna ombads ta ställning till. Medelvärdena redovisas dels gruppvis dels totalt. I Bilaga C redovisas de värden medelvärdena är baserade på.

	Chef/Arbetsledare	Medarbetare	Medelvärde
Inköpsavdelningen är lättillgänglig via telefon eller e-post	3,16	2,48	2,65
Inköpsavdelningen har en lättåtkomlig hemsida där det är enkelt att hitta information	2,68	2,25	2,36
Bra och intressanta utbildningar	2,09	1,80	1,87
Jag är nöjd med inköpsavdelningen	2,95	2,31	2,48

Tabell 6.4 Hur väl håller du med om följande alternativ gällande inköpsavdelningens förmåga att ge dig stöd och råd inför ett inköp?

Inköpsavdelningens förmåga att vara tillgängliga via telefon eller e-post ligger på ett medelvärde på 2,65. Tillgänglighet är således det som respondenterna anser att avdelningen är bäst på. Inköpsavdelningens hemsida bedöms till medelvärdet 2,36 och det är i första hand avtalskatalogen som kritiserats.

”Att söka i avtalskatalogen på Nyckeln är svårt”

Avslutningsvis fick respondenterna ta ställning till påståendet ”Jag är nöjd med inköpsavdelningen”. Medelvärdet ligger på 2,48 där chefer och arbetsledare är mer nöjda än genomsnittet. De gav betyget 2,95. (Tabell 6.4)

6.2.5 Missnöje med upphandlingar och inköpsavdelningens agerande

Som en avslutning på enkäten ombads respondenterna ge övriga kommentarer gällande ämnesområdet. Kommentarererna angavs som fritext och belyser ytterligare faktorer som påverkar köptroheten.

Ett flertal uttrycker sitt missnöje med resultatet av tidigare upphandlingar. De gör bland annat gällande att inköpsavdelningen inte tar hänsyn till, eller har vetskap om hur verksamheterna fungerar.

”Inköpsavdelningen har i vissa fall inte insikt om hur verksamheten utanför ekonomikontoret fungerar. Avtal kan medföra andra kostnader än lågt pris som borde vägas in i upphandlingen.”

”Tycker inte alltid att upphandlingen tar hänsyn till min verksamhet/förvaltning”

En annan faktor är att respondenterna inte har tillgång till den information som publicerats på intranätet eller att de gör inköp så pass sällan att det är svårt att veta vad som gäller från gång till gång.

”Vi kommer inte in på Nyckeln eftersom bredband saknas. Vi måste använda oss av en dosa och det är lite besvärligt”

”För mig som handlar sällan är det mycket svårt att veta vad som gäller den här gången eftersom det ändras varje år”

Någon respondent nämner att de inte anser att upphandlingarna lever upp till de miljökrav som ställs och att det därför bör vara tillåtet att köpa andra produkter än dem som avtalen avser.

”Mina miljöombud är inte nöjda med de produkter som köps in som rengöring etc. Att de ej är svanmärkta fastän vi är en EKO-kommun”

7 Analys

Analysavsnittet ämnar till att göra en sammankoppling mellan litteraturstudien och resultatavsnittet. Målsättningen med avsnittet är att leda fram till de slutsatser som presenteras i nästkommande kapitel.

7.1 UPPHANDLINGS- OCH ANSKAFFNINGSPROCESSEN I LULEÅ KOMMUN

Luleå Kommuns upphandlingsprocess är liksom i andra offentliga organisationer styrd av Lagen om Offentlig upphandling. Av den anledningen är den generella inköpsprocess som Robinson, Faris & Wind (1967 se Jobber 2001, s. 93-94) beskriver inte tillämpbar fullt ut.

Likt den generella inköpsprocessen initieras kommunens upphandlingsprocess när ett behov uppstår hos någon verksamhet. Därefter utformas ett förfrågningsunderlag som kan jämföras med en kravspecifikation. Förutom verksamhetens behov (verksamhetskrav) och kommersiella villkor måste förfrågningsunderlaget enligt LOU även innehålla miljökrav. Förfrågningsunderlaget får inte ställa sådana krav som favoriserar en leverantör framför en annan, exempelvis krav på geografiskt läge. Detta är något som skiljer den generella inköpsprocessen från upphandlingsprocessen.

Förfrågningsunderlaget delges därefter till potentiella leverantörer. Här finns det en avsevärd skillnad mellan företag och offentliga organisationer. LOU har grundläggande principer som fastställer att alla leverantörer ska behandlas lika och ha tillgång till samma information (Likabehandlingsprincipen) samt att alla leverantörer ska ges samma förutsättningar (principen om transparens). Av den anledningen finns det krav på att förfrågningsunderlaget skall annonseras.

När anbud kommit in ska de utvärderas. Även här har LOU regler som styr förfarandet. I ett företag kan utvärderingen ske efter företagets riktlinjer men i offentliga organisationer är riktlinjerna utformade enligt LOU:s bestämmelser.

7.2 BESLUTSENHETEN I LULEÅ KOMMUN

Webster och Wind (1972 se Jobber 2001 s. 93) beskriver en beslutsenhet (DMU) som påverkar köpbeslutet. I Luleå Kommun kan DMU jämföras med de bestämmelser som innefattas av attestreglementet. Behörighetsattestanten kan inte härledas till någon roll i beslutsenheten. Det finns heller ingen motsvarighet för Gatekeeper i attestreglementet. (Tabell 7.1)

Roll i beslutsenheten	Roll i attestreglementet
Initiators	Användare, Beställare
Users	Användare, Beställare
Deciders	Beslutsattestant
Influencers	Inköpsavdelningen, Avtalskatalogen, Medarbetare
Buyers	Beslutsattestant

Tabell 7.1 Beslutsenheten och attestreglementet

7.2.1 Tillvägagångssätt för anskaffningsprocessen

45% av de tillfrågade i enkätundersökningen anger att de vanligtvis utför hämtköp med hjälp av en rekvisition. Enligt en förstudie som gjordes 2001 befinner sig 19 årsarbetare ständigt i en butik eller på vägen till eller från denna. Detta medför organisatoriska konsekvenser då personalen inte är på plats, samt ekonomiska konsekvenser då rekvisitioner genererar merkostnader i fakturahanteringen. Därför är hämtköp något kommunen försöker undvika, varför de avtal som tecknas erbjuder fri leverans till den beställande verksamheten. Detta gäller vid såväl elektroniska beställningar som telefonbeställningar. Elektroniska beställningar är att föredra i de fall det är möjligt, då de genererar betydligt lägre kostnader.

Eftersom intresset för elektronisk handel är svagt bland användare och leverantörer, är telefonbeställningar med efterföljande bekräftelse det tillvägagångssätt som är mest accepterat hos såväl beställare som ansvariga för kommunens anskaffnings- och upphandlingsprocess. 48% av beställarna genomför vanligtvis sina beställningar via telefon eller fax. Merparten följer normalt reglerna och kompletterar med skriftlig bekräftelse.

Det finns således ett problem med att beställarna inte rättar sig efter anskaffnings- och upphandlingsprocessen och de bestämmelser som föregår den. Eftersom kunskapen om upphandlingsprocessen är uppskattningsvis låg hos beställarna kan brist på utbildning vara källan till problemet.

7.3 FAKTORER SOM PÅVERKAR KÖPTROHET

Jobber (2001, s. 69 och s. 93) beskriver fyra faktorer som kan ses som beslutskriterier vid ett köpbeslut. I enkätundersökningen framkom skäl till att välja annan leverantör än avtalsleverantören. Skälen grupperas i detta avsnitt enligt faktorerna som Jobber beskrivit. (Tabell 7.2)

Faktor	Utfall
Personliga och ekonomiska faktorer	52%
Tekniska	30%
Sociala	18%

Tabell 7.2 Utfall för faktorer som påverkar köpbeslut

Därtill läggs andra faktorer som framkommit i enkätundersökningen såsom:

- Avtalen är inte förankrade i organisationen
- Information och kunskap

7.3.1 Personliga och ekonomiska faktorer

Personliga faktorer och ekonomiska faktorer, med tyngdpunkt på priskänslighet, är kännetecknande för konsumenters köpbeteende. (Matthijssens & Rijke 1982 se van Weele 2002, s. 29-30).

I enkätundersökningen framkom det att 52% av de tillfrågade hänvisade till personliga och ekonomiska faktorer, vilket talar för att beställarna i Luleå Kommun agerar likt en konsument i köpsituationer. (Tabell 7.3)

Hur bestämmer du vilken leverantör du ska använda sig av?	Utfall
Om varan är billigare hos en annan leverantör	16%
Möjlighet att handla flera varor från samma ställe	13%
Det är enklare att handla hos någon annan	12%
Relationer	11%
Totalt personliga och ekonomiska faktorer	52%

Tabell 7.3 Sammanställning personliga och ekonomiska faktorer

Personliga faktorer berör enligt Jobber (2001, s. 95-99) köparens relationer och sociala normer. Den personliga uppfattningen om leverantörer kan påverka vilken leverantör som väljs. I privata företag har personliga faktorer liten inverkan. I de fall köparen hamnar i en situation med flera likartade bud gällande ekonomi och teknik, kan personliga faktorer vara utslagsgivande. Anledningen till detta kan vara att företag vanligen har krav på sig att göra rationella beslut, varför interaktionen i företaget och mellan leverantören i regel är intensiv. Beställarna inom Luleå Kommun har enligt enkätundersökningen ett mer emotionellt förhållningssätt till anskaffningsprocessen.

(Matthijssens & Rijke 1982 se van Weele 2002, s. 29-30)

Ett exempel på en personlig faktor är viljan att gynna lokala leverantörer. LOU innefattar ”Principen om icke-diskriminering” som föranleder att kommunen inte får ge ett lokalt företag företräde i en upphandling med anledning av dess geografiska läge. Anledningen till detta är enligt Van Weele (2002, s.349) att det i offentlig sektor existerar en slags nationalistisk protektionism där lokala leverantörer gynnas.

I enkätundersökningen framgår det att relationer till leverantörer är viktigt. Beställarna vill ha möjlighet att se och känna på en vara innan den beställs, vilket försvåras om avtalsleverantören befinner sig på annan ort.

Ett ytterligare argument för att gynna lokala leverantörer är att det bidrar till mindre miljöförstöring om transporter blir kortare. Även förlorade skatteintäkter anges som skäl, med grunderna att kommunen har möjlighet att få tillbaka en del av inköpssumman som skatt från lokala leverantörer – en positiv spiral.

Relationer kan också vara utslagsgivande om beställaren känner ett missnöje med en leverantör eller företrädaren för denna. I enkätundersökningen framkommer det att beställarna inte är nöjd med vissa av avtalsleverantörerna. Missnöjet gäller återkommande dåligt kundbemötande och svårigheter att utföra retur och reklamationer.

Även uppfattningen om att det är enklare att handla hos andra leverantörer än avtalsleverantören framkommer i enkätundersökningen. Rekvisitioner och hämtköp är det förfarande som används mest vid inköp till Luleå Kommun med hänvisning att det upplevs som enkelt.

Luleå Kommun har sedan 1997 arbetat med att utveckla elektronisk handel och sedan Intrade infördes 1998 är elektroniska beställningar det tillvägagångssätt som förespråkas. Intresset har dock varit svagt hos beställarna, vilket påverkar köptroheten negativt.

Känslighet för inköpspriset är en ekonomisk faktor (Jobber 2001, s. 95-99). Enligt Matthijssens och Rijke (1982 se van Weele 2002, s. 29-30) samt Jobber (2001, s.95-99) är organisationer tämligen okänsliga för inköpspriset. Konsumenter däremot är mycket priskänsliga. Enkätundersökningen visar att inköpspris är den näst största enskilda anledningen till att inte välja avtalsleverantören, varför beställarna likt konsumenter är mycket priskänsliga (Tabell 7.3). Verksamheternas budget och förvaltningarnas ekonomi anges som skäl till priskänsligheten.

Företag hänvisar vanligtvis till ekonomiska faktorer med tyngdpunkt på livscykelkostnader. De anser att driftkostnader och servicekostnader har större betydelse än inköpspriset (Jobber 2001, s. 95-99). Beställarna i Luleå Kommun prioriterar inte livscykelkostnaden i första hand. Köp hos andra än avtalsleverantören kan vanligtvis inte erbjuda samma villkor för garantier och service. Livscykelkostnaden riskerar därför att bli avsevärt högre.

Enligt kommunens upphandlingspolicy (Luleå Kommun 2003a) ska resurser utnyttjas effektivt genom att sträva efter lägsta möjliga totalkostnad. I och med att beställarna baserar köpbeslut på inköpspriset och inte tar hänsyn till andra kostnader såsom fakturahantering, kostnader för andra avdelningar eller övriga livscykelkostnader, strider deras agerande mot upphandlingspolicyn.

7.3.2 Tekniska faktorer

I företag är det i första hand tekniska faktorer såsom produktens egenskaper och kvalitet som påverkar köpbeslutet (Jobber 2001, s-95-99). I Luleå Kommun är det personliga och ekonomiska faktorer som dominerar. 30% uppger att om avtalsleverantören inte kan erbjuda den produkt som efterfrågas, sker köpet hos någon annan. Detta gäller även om produktens egenskaper på detaljnivå (exempelvis fabrikat eller utförande), skiljer sig från det avtalsleverantören kan erbjuda. (Tabell 7.4)

När sådana problem uppstår är det meningen att beställaren ska vända sig till inköpsavdelningen för att avtalsleverantören ska ges möjlighet att komplettera produktkatalogen. I de fall det inte är möjligt hänvisas beställaren till en liknande vara med andra egenskaper.

Hur bestämmer du vilken leverantör du ska använda sig av?	Utfall
Om avtalsleverantören inte har den vara jag söker, exempelvis fel märke, färg	15%
Behovet är lägre än kraven	15%
Totalt Tekniska faktorer	30%

Tabell 7.4 Sammanställning tekniska faktorer

Tekniska faktorer kan leda till organisatoriska konsekvenser såsom kompatibilitetsproblem eller svårigheter att utföra service.

7.3.3 Sociala (organisatoriska) faktorer

Att handla utanför avtal kan ses som en form av direktupphandling där LOU inte har krav på formaliserat anbudsförfarande. I de fall där det finns avtal för att tillgodose ett behov, är direktupphandling endast tillåtet om det finns särskilda skäl. Ett sådant är brådska, dock med förvärdningen att brådska inte får vara en konsekvens av ett misstag, såsom sena eller felaktiga beställningar. Brådska definieras till "akutlägen" exempelvis om något måste repareras med kort varsel.

Hur bestämmer du vilken leverantör du ska använda sig av?	Utfall
Om det är brådska med att få varan	18%
Totalt Sociala (organisatoriska) faktorer	18%

Tabell 7.5 Sammanställning sociala faktorer

I enkätundersökningen anges brådska som det enskilt största skälet till att handla utanför avtal (Tabell 7.5). Anledningen till detta kan vara psykologiskt risktagande (Jobber 2001, s.95-99). Att det

är brådska med att köpa in något till verksamheten kan för beställaren upplevas som en risk för att bli kritiserad av chefen eller kollegor, vilket Jobber framställer som ett psykologiskt risktagande.

7.3.4 Avtalen är inte förankrade i organisationen

Enkätundersökningen visar att 55% av beställarna har varit i kontakt med inköpsavdelningen. I den gruppen är chefer och arbetsledare överrepresenterade, endast 12% av gruppen medarbetare har kontaktat inköpsavdelningen.

I undersökningen framkommer åsikter om att inköpsavdelningen inte har insikt om hur verksamheterna ser ut och deras behov. Respondenterna uttrycker att inköpsavdelningen inte tar hänsyn till dem.

Upphandlingsprocessen i Luleå Kommun inleds med att utforma ett förfrågningsunderlag inför anbudsgivningen. Förfrågningsunderlaget innefattar verksamhetskrav, miljökrav och kommersiella krav. Verksamheterna som har behov av den vara eller tjänst som ska upphandlas, ansvarar för att ta fram verksamhetskrav och miljökrav. Beställarna ges således möjlighet att påverka utgången av upphandlingen och de krav som ställs. Dock bör det poängteras att Luleå Kommun med tillhörande dotterbolag är en stor organisation. I de fall där avtal upphandlas för samtliga förvaltningar och bolag är det svårt att tillgodose behoven hos samtliga verksamheter.

7.3.5 Information och kunskap

I en typisk organisation (i huvudsak vinstdrivande företag) utförs inköpen av professionella inköpare med utbildning och erfarenhet (Matthijssens & Rijke 1982 se van Weele 2002, s. 29-30). Enkätundersökningen visar att kunskapen om inköp inte är tillräcklig hög hos beställarna inom Luleå Kommun. Respondenterna bedömer sin kunskapsnivå om upphandlingsprocessen till 2,11 på en skala mellan 1 och 4. Hos chefer och arbetsledare är dock kunskapsnivån högre: 2,75.

Endast 25% har genomgått utbildning i inköpsavdelningens regi. Dock finns det ett intresse för att utbildas. I enkätundersökningen får utbildningarna betyget 1,87 vilket kan anses som lågt.

Kunskapsnivån bland beställarna ställer krav på att information om anskaffnings- och upphandlingsprocessen ska vara lättillgänglig, korrekt och enkel att förstå. Då 36% av respondenterna använder sig av avtalskatalogen för att få information och 29% vänder sig till närmaste chef, är informationen i avtalskatalogen samt kunskapen hos chefer och arbetsledare avgörande för om beställaren ges möjlighet att göra en korrekt bedömning vid ett köp.

Enkätundersökningen talar för att det krävs åtgärder för att öka kunskapsnivån bland kommunens beställare och öka deras möjligheter till att få information. Därför behövs utbildning av i första hand chefer och arbetsledare samt en vidareutveckling av den intranätssida där avtalskatalogen ingår.

8 Slutsatser

Syftet med examensarbetet var att hitta ett värde för Luleå Kommuns köptrohet till tecknade avtal. Därefter avsågs det att utreda vilka faktorer som påverkar köptroheten. Det var även ett syfte att lämna rekommendationer för hur köptroheten kan ökas. Detta kapitel redovisar de slutsatser som examensarbetet mynnat ut i.

8.1 KÖPTROHET TILL TECKNADE AVTAL

Det finns problem med köptrohet till avtal tecknade av Luleå Kommun. Baserat på ett urval av tecknade avtal, värderas köptroheten till 45% baserat på värde (kr) och 49% baserat på antal fakturor. Detta innebär att mer än 50% av kommunens behov av varor och tjänster i urvalsgruppen köps in hos leverantörer där priserna är högre och villkoren sämre än hos avtalsleverantörerna.

Värdet för dessa varu- och tjänstegrupper uppgick till 50 710 000 kronor under 2004. Då avtalsleverantörerna vanligtvis erbjuder lägre priser än konkurrenterna, är förlusterna beroende på bristande köptrohet sannolikt omfattande. Därtill läggs andra ekonomiska konsekvenser såsom fakturahantering. Dessutom tillkommer organisatoriska och juridiska konsekvenser.

8.2 FAKTORER SOM PÅVERKAR KÖPTROHET

Enkätundersökningen och litteraturstudien har resulterat i identifieringen av ett antal faktorer som påverkar köptrohet:

- o Personliga och ekonomiska faktorer
- o Tekniska faktorer
- o Sociala faktorer
- o Avtalen är inte förankrade i organisationen
- o Information och kunskap

Personliga och ekonomiska faktorer - I enkätundersökningen framkom personliga och ekonomiska faktorer som tyder på att beställarna i Luleå Kommun *agerar som konsumenter* vid anskaffning till verksamheterna. Konsumenter agerar vanligtvis mer emotionellt än organisationer och företag. Beställarna i Luleå Kommun hänvisar i första hand till personliga faktorer såsom *relationer* och *upplevd enkelhet* när de tar ett köpbeslut. Det framgår också att det finns en vilja att i första hand *gynna lokala leverantörer*.

Enkätundersökningen visar även att beställarna är *priskänsliga* för inköpspriset, vilket är ett kännetecken för konsumenter. Verksamheternas budget och förvaltningarnas ekonomi anges som skäl till priskänsligheten.

Tekniska faktorer - *Produktens egenskaper* är en teknisk faktor och innefattar exempelvis förpackningsstorlek, märke eller färg. Enkätundersökningen visar att egenskaper hos varor och tjänster är en faktor som påverkar köptrohet. Har avtalsleverantören inte den vara som efterfrågas anses det som lämpligt att vända sig till någon annan.

Sociala faktorer - 18% av de tillfrågade hänvisar till *brådska* som anledning till att inte vara köptrogen. I litteraturen benämns brådska som en social faktor.

Avtalen är inte förankrade i organisationen - Enkätundersökningen visar ett visst *missnöje* med inköpsavdelningen. I första hand beror det på bristande insikt i hur verksamheterna fungerar och deras behov. Av den anledningen upplevs avtalen inte tillgodose verksamheternas behov och därför vill de inte följa dem.

Information och kunskap - Kunskapen om hur inköp i Luleå Kommun ska gå till är inte tillräckligt hög bland beställarna. Inköp i organisationer genomförs vanligtvis av personer med utbildning och erfarenhet inom inköpsområdet. I Luleå Kommun utförs inköpen vanligtvis av medarbetare i verksamheterna som bedömer sig ha *bristfällig kunskap och erfarenhet* samt saknar adekvat utbildning inom inköpsområdet.

I enkätundersökningen framkommer det att det finns ett kunskapsbehov hos beställarna i Luleå kommun. Det är möjligt att ett flertal av tidigare nämnda faktorer beror på detta kunskapsbehov.

8.3 REKOMMENDATIONER FÖR ATT ÖKA KÖPTROHETEN

Baserat på de faktorer som framkommit i examensarbetet ges nedan rekommendationer för hur köptroheten kan ökas.

Öka känslan av delaktighet - Avtalen som tecknas är inte alltid förankrade i organisationen. Verksamheterna ansvarar idag för att ta fram verksamhetskrav i förfrågningsunderlaget. Trots detta framgår det att beställarna inte känner sig delaktiga och att inköpsavdelningen inte tar hänsyn till deras behov. Av den anledningen bör inköpsavdelningen arbeta för att öka känslan av delaktighet, exempelvis genom att utöka den förslagsverksamhet som bedrivs och vara mer lyhörd för det som framkommer vid kontakter med beställarna.

Vidareutveckling av avtalskatalog och intranätssidor - Eftersom avtalskatalogen är den största källan till information för beställarna, bör den utvecklas och uppnå högre användbarhet. Det är också viktigt att kommunen ökar datortätheten och tillgången till Intranätet om de har för avsikt att även i fortsättningen satsa på elektronisk handel och elektroniska informationskällor.

Öka kunskapsnivån - Bristande kunskap hos beställarna är den faktor som genomsyrar hela examensarbetet. Av den anledningen bör stora insatser läggas på utbildning av beställare och beslutsattestanter där fokus ligger på konsekvenser av att handla utanför avtal.

Utbildningen bör syfta till att:

- o öka kunskapen om LOU och bakgrunden till denna
- o öka kunskapen om kommunens inköpsbestämmelser
- o informera om hur avtalskatalogen ska användas
- o uppnå ett helhetsperspektiv där fokus ligger på konsekvenserna med att inte vara köptrogen.
- o öka medvetenheten om vad beställaren har för roll och ansvar

Förslagsvis bör utbildningen vara diskussionsbaserad där beställarna har möjlighet att påverka innehållet. Utbildningsinsatserna bör i första hand rikta sig till chefer och arbetsledare då dessa är den näst mest förekommande informationskällan för beställarna.

9 Egna reflektioner

F örfattaren ger i kapitlet förslag på fortsatt arbete samt övriga kommentarer

9.1 FORTSATT ARBETE

Examensarbetet visar att det finns ett problem avseende köptroheten i Luleå Kommun. Med anledning av examensarbetets begränsningar i form av tid och resurser finns det ett behov av att utföra en mer djupgående studie.

Syftet med studien kan vara att undersöka orsakerna till bristande köptrohet och ge rekommendationer för hur handelsprocessen kan förändras för att på sikt öka köptroheten mot tecknade avtal. Genom att kartlägga handelsprocessen finns möjligheten att hitta de aktiviteter och delprocesser som kan effektiviseras. Det är ytterst viktigt att förändringen är förankrad i organisationen, varför beställarnas synpunkter och önskemål bör vara fokus i studien.

Förslagsvis bör följande aktiviteter genomföras:

- o Undersökning av handelsprocessens aktiviteter och problemområden.
 - Fördjupade intervjuer med chefer och arbetsledare för att kartlägga hur handelsprocessen ser ut idag, varför den ser ut så och hur den bör förändras.
 - Enkät till beställare som kompletterar den enkät som gjordes i december 2004.
 - Undersöka förslag i förslagslåda
- o Hitta avtalslösa varu- och tjänstegrupper
- o Omvärldsanalys. Hur ser det ut i andra kommuner?
- o Utformning av förändringsförslag som presenteras för ett urval av beställare i syfte att skapa förankring i organisationen.

9.2 ÖVRIGA KOMMENTARER

I examensarbetets inledningsskede framträdde önskemål att hitta en modell för att enkelt ta fram ett mått på köptrohet i framtiden. Detta behandlas dock inte i rapporten. Önskemålet uppfylls i och med att ett dokumenterat arbetssätt delges till berörda inom Luleå Kommun.

10 Referenser

10.1 BÖCKER

Andersson, Bengt-Erik (1995), *Som man frågar får man svar – en introduktion i intervju- och enkätteknik*. Kristianstad: Kristianstads boktryckeri AB

Byström, Jan (1996), *Grundkurs i Statistik*. Falköping: Natur och kultur

Ejvegård, Rolf (1996), *Vetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur

Hagman, Urban (1994), *Introduktion till den nya lagen om offentlig upphandling*. Stockholm: Kommentus Förlag AB

Jobber, David. (2001), *Principles & Practice of Marketing*, Madrid: McGraw-Hill Publishing Company

Linder, Georg (1994), *Handbok i offentlig upphandling*. Stockholm: CE Fritzes AB

Patel, R. Davidsson, B (1991), *Forskningsmetodikens grunder – att planera, genomföra och rapportera en undersökning*, Lund: Studentlitteratur

Patel, Runa. Tebelius, Ulla (1987), *Grundbok i forskningsmetodik*. Lund: Studentlitteratur

Van Weele, Arjan.J. (2002), *Purchasing and supply chain management*, Singapore: Thomson Learning

Yin, R. (1994) *Case study research – design and methods*, London: Sage Publications

10.2 OPUBLICERADE VERK

Öhman, Jerry (2003), *Verksamhetsplan för Inköpsavdelningen vid Luleå Kommun*. Opublicerat manuskript, Luleå: Luleå kommuns inköpsavdelning

Luleå Kommun (2003), *Upphandlingspolicy för Luleå kommunkoncern*. Opublicerat manuskript, Luleå: Luleå kommuns inköpsavdelning

Luleå Kommun (2003), *Rapport från förstudie om scanning av leverantörsfakturor*, Opublicerat manuskript, Luleå: Luleå kommun ekonomikontoret

Luleå Kommun (2004), *Inköpsavdelningen*. Broschyr, Luleå: Luleå kommuns inköpsavdelning

Luleå Kommun (2004), *Introduktionsmanual för ProDiver 2004*. Manual, Luleå: Luleå kommun ekonomikontoret

Luleå Kommun (2001), *Förstudie avseende Leverantörsfakturor Slutrapport*, Luleå: Luleå kommun ekonomikontoret

10.3 OFFENTLIGA DOKUMENT

Luleå Kommun (2005), *Årsredovisning 2004*, Luleå Kommun Ekonomikontoret

NOU Nämnden för offentlig upphandling (2002), *Kort om lagen om offentlig upphandling och nämnden för offentlig upphandling*. Nämnden för offentlig upphandling.
<http://www.nou.se/pdf/broschyr.pdf>

10.4 LAGTEXT

Förordning (2003:63) om tröskelvärden vid offentlig upphandling.
<http://www.nou.se/sfs200063.html>

Bilagor

A. MAILUTSKICK ANGÅENDE ENKÄTUNDERSÖKNING 1 SIDA

Från: Emma-Kristin Larsson
Till: Larsson, Emma-Kristin
Datum: 12/16/04 4:00
Ärende: Inköp Luleå Kommun

Hej!

Luleå Kommuns inköpsavdelning i samarbete med Luleå Tekniska Universitet utför just nu en undersökning angående inköp i kommunen.

Du är utvald att delta i undersökningen genom att svara på en enkät.

Enkäten hittar du på:

<https://websurvey.textalk.se/start.php?ID=8412>

Enkäten består av ett fåtal frågor och tar maximalt 5 minuter att besvara. Antalet frågor är beroende av dina svar, därför är det viktigt att du deltar även om du inte utfört något inköp för kommunens räkning.

Syftet med undersökningen är att öka förståelsen för hur inköp sker inom kommunen samt utveckla inköpsavdelningens arbete med att teckna avtal som har förankring i kommunens verksamheter. Målet är att öka andelen inköp som sker mot tecknade avtal, vilket i förlängningen ger ekonomiska och organisatoriska vinster.

Ditt svar kommer givetvis att behandlas anonymt

Vi tackar på förhand för din medverkan. Vi vill ha ditt svar senast 21 december.

Med vänliga hälsningar
Luleå Kommun
Inköpsavdelningen
Emma-Kristin Larsson

Kopia: Jerry Öhman

B. ENKÄTUNDERLAG 4 SIDOR

Denna enkät är en del av en undersökning som utförs i samarbete mellan Luleå Kommuns inköpsavdelning och Luleå Tekniska Universitet.

Syftet med undersökningen är att öka förståelsen för hur inköp sker inom kommunen samt utveckla inköpsavdelningens arbete med att teckna avtal som har förankring i kommunens verksamheter. Målet är att öka andelen inköp som sker mot tecknade avtal, vilket i förlängningen ger ekonomiska och organisatoriska vinster.

Ditt svar kommer att behandlas anonymt

Vi tackar på förhand för din medverkan.

1. Har du under det senaste året utfört något inköp till någon av Luleå Kommuns verksamheter?

Ja

Nej

Fråga 1 är ensam i första gruppen. Svarar de Ja går de vidare till nästa grupp. Annars avslutas enkäten.

Nästa grupp fråga 2-6 samt 8-13 ska vara obligatoriska

2. Jag arbetar som:

Chef/Arbetsledare

Medarbetare

3. Jag har arbetat inom kommunen i:

Mindre än 1 år

1-5 år

5-10 år

10 år eller mer

4. Hur ofta köper du in följande varu- och tjänstegrupper till den verksamhet du tillhör?

	Minst 1 gång i veckan	1-3 gånger i månaden	Mindre än 1 gång per månad	Aldrig eller enstaka gång per år
Kontorsmaterial (pennor och pärmar till kontoret)				
Byggmaterial, elverktyg och handverktyg				
Städmaterial				
Toalettpapper, folieformar, Duni, plastfilm och servetter				
Vitvaror, elmaterial och glödlampor				
Arbetskläder				
Resor				
Färger och tapeter				
Plåt, balk och rör				
Läromedel				
Lek och förbrukningsmaterial (papper, kriter och pennor)				

Här hade jag tänkt att kolumnerna skulle ha så kallade radioknappar. Finns i ”flerobjektsfråga”

5. Hur bestämmer du vilken leverantör du ska använda er av vid ett inköp till verksamheten?

Via e-handelssystemet Intrade

Utifrån information i avtalskatalogen på Nyckeln

Kontaktar inköpsavdelningen

Kontaktar närmaste chef eller någon ansvarig inom förvaltningen

Utser egen leverantörspart

6. Tycker du att det finns tillfällen då det är lämpligt att vända sig till annan leverantör än de som kommunen har avtal med?

	<i>Ja</i>	<i>Nej</i>
<i>Om varan är billigare hos en annan leverantör</i>		
<i>Om verksamheten har sedan tidigare en fungerande relation med leverantören</i>		
<i>Om det är brådska med att få varan</i>		
<i>När det är möjligt att handla flera varor från samma ställe</i>		
<i>Om avtalsleverantören har inte den vara jag söker, exempelvis fel märke, färg (varan finns inte med i avtalskatalog)</i>		
<i>Om behovet är lägre än avtalets minimikvantiteter, exempelvis krav på stora förpackningsstorlekar</i>		
<i>Om det är enklare att handla hos någon annan</i>		

Här hade jag tänkt att kolumnerna skulle ha så kallade radioknappar. Finns i "flerobjektsfråga"

7. Finns det någon annan anledning då det är lämpligt att vända sig till annan leverantör än dem som kommunen har avtal med?

Fritext

8. Hur genomför du vanligtvis beställningar?

Telefon/Fax med skriftlig bekräftelse

Telefon/Fax utan skriftlig bekräftelse

Rekvision / Avhämtningsköp

Intrade

Här kan man välja flera val

9. Har du deltagit i någon utbildning anordnad av inköpsavdelningen?

Ja om upphandlingsprocessen (inköpsprocessen)

Ja om elektronisk handel

Övrigt ämnesområde

Nej

10. Är Ni intresserad av att delta i någon utbildning anordnad av inköpsavdelningen?

Ja om upphandlingsprocessen (inköpsprocessen)

Ja om elektronisk handel

11. Känner du till kommunens upphandlingspolicy?*1 = Inte alls**4 = Mycket bra***12. Anser du att inköpsavdelningen ger dig tillräcklig information inför ett inköp?***1 = Nej inte alls**4 = Ja mycket bra*

Inte varit i kontakt med inköpsavdelningen

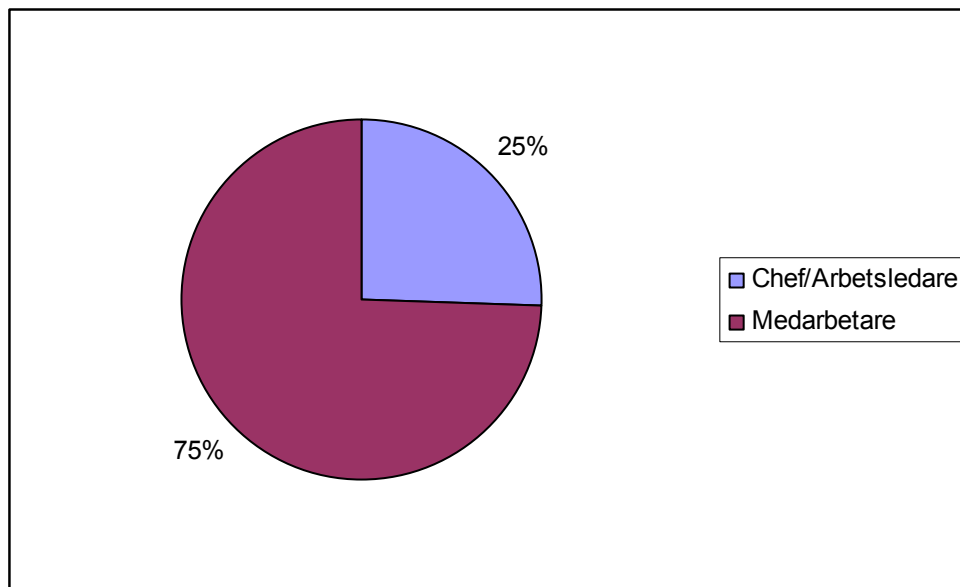
13. Hur väl håller du med om följande alternativ gällande inköpsavdelningens förmåga att ge dig stöd och råd inför ett inköp?*1 = Instämmer inte alls**4 = Instämmer helt*

	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
<i>Inköpsavdelningen är lättillgängliga via telefon eller e-post</i>				
<i>Inköpsavdelningen har en lättåtkomlig hemsida där det är enkelt att hitta information</i>				
<i>Inköpsavdelningen anordnar bra och intressanta utbildningar</i>				
<i>Jag är nöjd med inköpsavdelningen</i>				

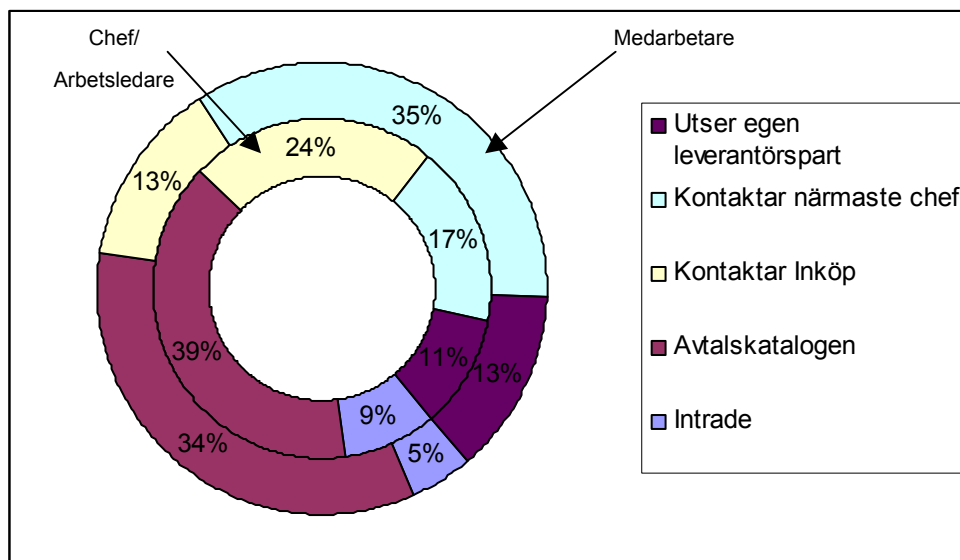
*Här hade jag tänkt att kolumnerna skulle ha så kallade radioknappar. Finns i "flerobjektsfråga"***14. Övriga kommentarer**

Fritext

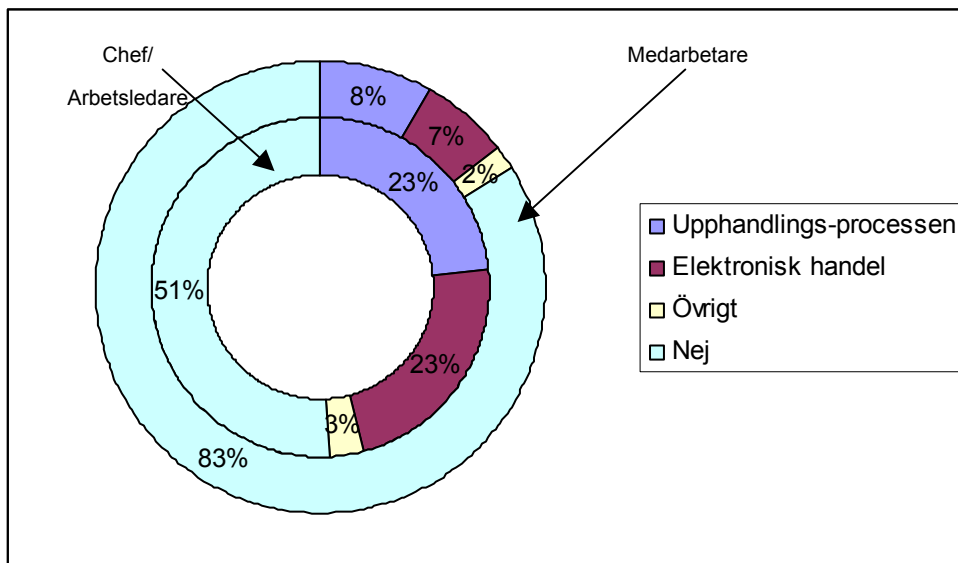
C. RESULTAT AV ENKÄTUNDERSÖKNING 2 SIDOR



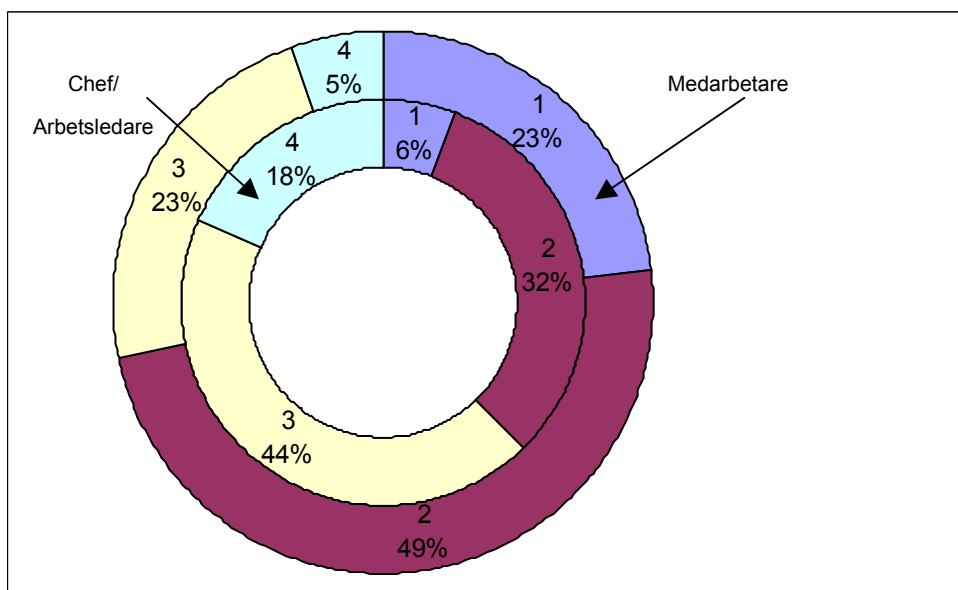
Figur C.1 Fördelning mellan chef/arbetsledare och arbetsledare bland respondenterna



Figur C.2 Hur bestämmer du vilken leverantör du ska använda dig av vid inköp till verksamheten?



Figur C.3 Har du deltagit i någon utbildning anordnad av inköpsavdelningen?



Figur C.4 Hur väl känner du till kommunens upphandlingspolicy?

D. KOPPLING MELLAN KONTOPLAN OCH RAMAVTAL 2 SIDOR

Avtal	Konto
Anläggningsjord	4101 Jord, lera
Arbetskläder	6481 Kläder, skodon, skyddskläder 6483 Skyddsmaterial
Bensin – Diesel – Tillbehör	6265 Bensin 6262 Dieselolja
Bibliotekens direktköp Verksamhet Ansvar 5025	Konto 6431 Böcker
Bilar – hyra i Luleå, Sverige	6142 Bilar korttidsuthyrning
Byggmaterial	4052 Verktyg och liknande redskap 4109 Övrigt (t ex cement, kalk, murbruk) 4131 Virke, trästolpar, plattor, skivor 4139 Övriga trävaror
Engångsartiklar	4144 Pappersvaror, wc-papper 6461 Pappers- och hygienvaror
Färghandelsvaror	4141 Färger, impregneringsmedel, tapeter m m
Gas	6264 Gasformiga bränslen 6241 Förbrukningsavgifter gas
Inkontinensartiklar	6455 Stomiprodukter
Kontorsmaterial	6511 Hålslag, häftapparater, linjaler, saxar 6512 Pärmar, tejp, pennor 6513 Block, etiketter, mallar, stämplor 6515 Papper för kopiering och laserskrivare 6519 Övrigt kontorsmaterial (ej papper)
Lek och förbrukning	6492 Lekmaterial
Livsmedel	6441 Livsmedel 6449 Samtliga matvaror till skolkök
Läromedel	6428 Skolböcker
Resebyråtjänster	5815 Flygresor i samband med kompetensutveckling 5816 Tågresor i samband med kompetensutveckling 7052 Hotell och logi, Sverige 7053 Hotell och logi, utlandet 7055 Övriga resekostnader 7056 Flygresor 7057 Tågresor
Sjukvårdsartiklar	6459 Övriga sjukvårds- och laboratoriemateriel
Städmaterial	4143 Tvätt- och rengöringsmedel 4153 Städningmaterial

Vitvaror, elmaterial och glödlampor	4035 Vitvaror andra hushållsmaskiner
	4122 Installationsmaterial
	4123 Belysningsmaterial
	4129 Övrigt elmaterial, batterier
	6422 Elmaterial
	6462 Glödlampor, elproppar, sladdar
