

Bättre offentliga marknader



Fakta om offentlig upphandling

- **Ca 634 miljarder kronor per år**
- **18 000 upphandlingar annonseras under 2014- kommunerna står för 70 procent av upphandlingarna**
- **20 procent av företagen är leverantör till offentlig sektor 2013**
- **80 procent av anbudsgivarna är mikro- och småföretagare medan 40 procent av vinnarna är stora**
- **70 procent av alla upphandlingar bedöms vara direktupphandlingar**
- **I genomsnitt 4,5 anbudsgivare, men vanligast med två anbud per upphandling
12 % får bara ett anbud**
- **8 procent av alla annonserade upphandlingar blir föremål för överprövning**

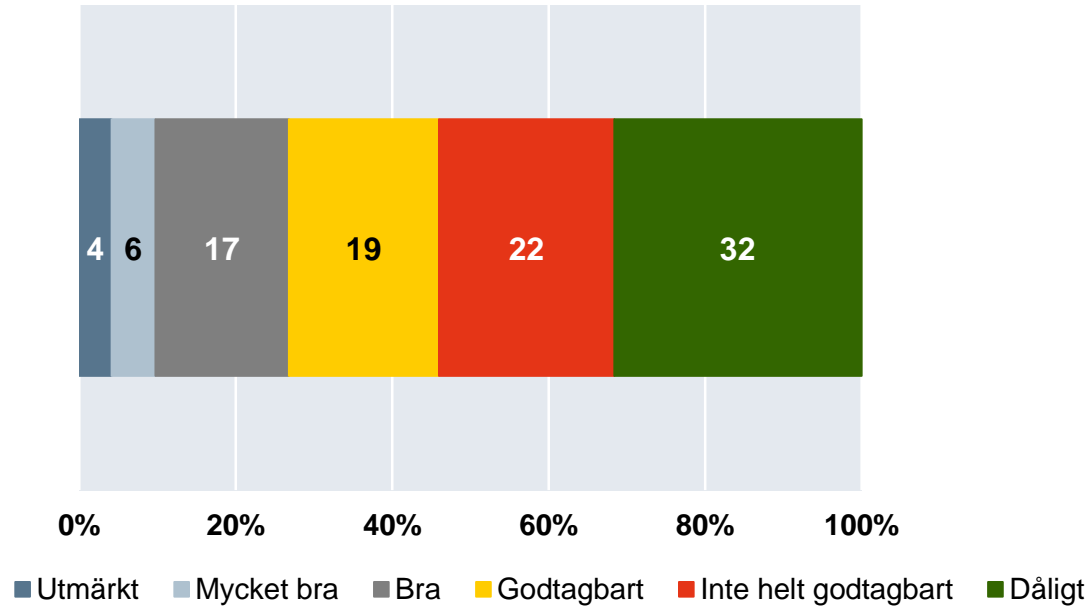
EU-rättsliga principerna

- Likabehandling
- Icke-diskriminering
- Öppenhet
- Ömsesidigt erkännande
- Proportionalitet

www.upphandlingsmyndigheten.se

Kommunens upphandling

Hur tycker du att upphandlingen fungerar i din kommun?



Bas: De som har en uppfattning om kommunens upphandlingar (411 intervjuer, 51%)

Kommentarer kring upphandlingar

- **Bristande kompetens och kunskap i kommunen avseende det man ska upphandla**
- **Bristande dialog**
- **FFU ej utformade efter branschen**
- **Bristande information till företagen**
- **För stora upphandlingar, SME kan inte vara med och konkurrera**
- **Lägsta pris styr**
- **Går inte att räkna på anbud eftersom underlaget är för dåligt**
- **Kort anbudstid**
- **Omöjliga eller för omfattande krav**
- **Ej lönsamt**
- **Krångligt och byråkratiskt**
- **1:a på ramavtal men ingen leverans**

Svenskt Näringslivs inriktning

Mål:

Vi vill påverka tjänstemän och politiker som ansvarar för upphandlingsfrågor

Strategi:

- Gör upphandlingsfunktionen mer strategisk
- Förbättra dialogen i alla faser av upphandlingsprocessen
- Bli bättre kravställare
- Annonsera även mindre upphandlingar på den kommunala hemsidan
- Jobba aktivt med avtalsförvaltning

Tips för bättre upphandling

- Dialog i hela processen.
- Ha ett tydligt SME-fokus.
- Arbeta medvetet med hemsidan – inkl. information om kommande upphandlingar.
- Avtalstrohet är en självklarhet. Uppföljning bör ske regelbundet, ex.vis varje kvartal.
- Bjuda in leverantörer till företagarrukostar flera ggr/år där KSO, kommundirektörer, inköpschef och näringslivschef medverkar.
- Annonsera direktupphandlingar (ex.vis de över 100 000 kr) på hemsidan.

Tips för bättre upphandling, forts.

- **Ha koll på marknaden. Fungerande företagarnätverk underlättar marknadsanalysen.**
- **Om marknadsanalysen visar att det finns ett flertal mindre företag som är villiga att lägga anbud bör man överväga en upphandling i mindre delar.**
- **Kan ett nationellt ramavtal ersättas av ett lokalt?**
- **Minska risken med felaktigt ställda krav – skicka ut underlag med tänkta krav på en remissrunda innan man låser innehållet i förfrågningsunderlaget.**
- **Arrangera anbudsskola för leverantörer**

I vilken ände ska man börja?

- Vilket är behovet av varor, tjänster och byggentreprenader?
- Gå årligen igenom all kommunal verksamhet. Vad ska utföras i egen regi och vad ska läggas ut på entreprenad? Finns det något kommunen inte alls ska syssla med?
- Att lägga ut verksamhet på entreprenad innebär att fokus växlar från producent- till beställarroll

Det behövs olika strategier

- En övergripande strategi för inköpsfunktionen, som ska ange inköpsfunktionens riktning och omfattning över en längre tid och som ska ligga i linje med kommunens övergripande behov och förväntningar
- Strategier för de enskilda inköpsområdena (definierar vad och hur organisationen ska köpa)
- Obs! Varor och tjänster blir mer och mer integrerade

Hinder för strategiskt inköp

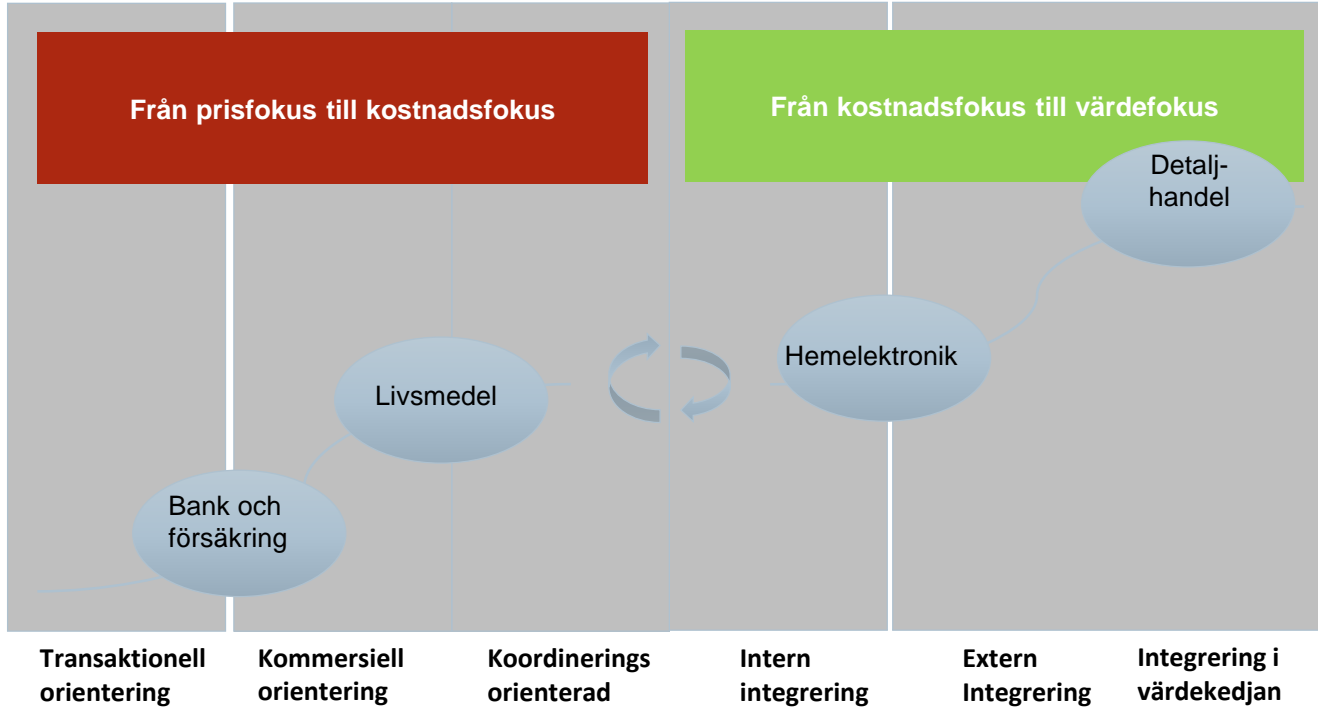
- Bristande förståelse för inköpsfunktionens roll
- Att få olika enheter att samarbeta kring inköpsprojekt
- Att förstå de framtida behoven (det är skillnad mellan ”behov” och ”önskemål”)
- Dragkamp inom organisationen - bästa pris, bästa kvaliteten, bästa prestandan...
- Bristande stöd (även i form av resurser) från ledningen

Att tänka på

- Bristande helhetsperspektiv kan innebära att kostnader och värden för andra verksamheter som berörs av upphandlingen inte tas med i kalkylen
- Inköparna är nyckelpersoner för att möjliggöra effektiva inköp men god inköpskompetens behövs i hela organisationen
- Effektiva inköp kräver också en väl fungerande uppföljning
- Viktigt med kontinuerlig vidareutbildning av medarbetarna (inklusive de i ledande befattningar). Är personalavdelningen involverade i detta?

Inköpsmognad

För att veta vart du skall - behöver du veta var du befinner dig



Vad utmärker en inköpsmogent organisation?

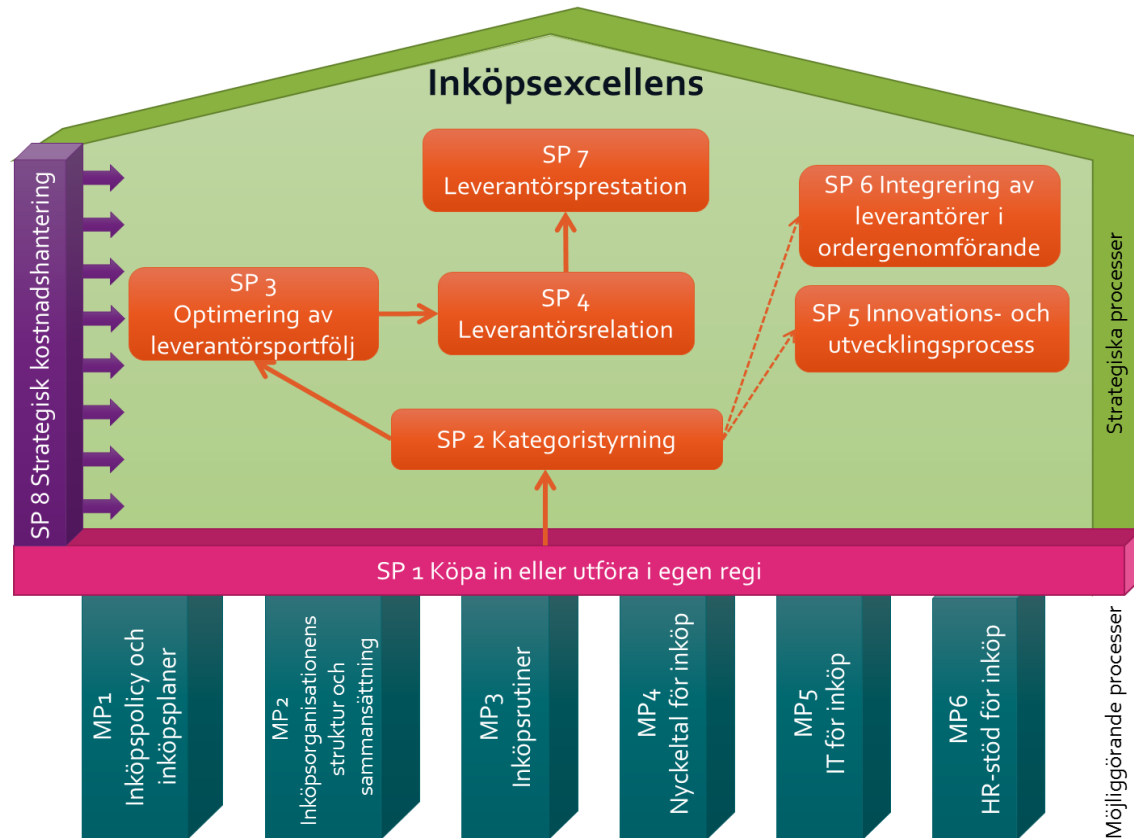
Effektivitet som fångar den goda affären definieras i 14 processer

Exempel 1: en organisation ska ha stödsystem för att hantera de operativa processerna såsom e-handel

Exempel 2: en organisation ska ha strategier på plats för sina viktigaste leverantörer

Inköpsmognad

För att veta vart du skall - behöver du veta var du befinner dig



Inköpsmognad

För att veta vart du skall - behöver du veta var du befinner dig

Exempel på ett Inköpsmognadsprogram



Definiera
mognadsgrad
(eg. MSU+)

Identifiera
förbättrings-
potential

Förbättra
inköps-
processer

Professiona-
lisera inköps-
funktionen

Utbyte av
"best
practice"

Realisera
kostnads-
besparinga
r

Benchmarking
med 'de bästa'
(i.e. Inköps-
mognad)

Goda råd till företagare

- Har jag accepterat alla ska-krav?
- Har jag bifogat alla handlingar som begärts?
- Behöver jag begära sekretess för känsliga uppgifter?
- Har behörig person undertecknat avtalet?
- Har jag sparat de uppgifter jag skickat in?
- De flesta anbud lämnas numera elektroniskt. Undvik att göra det sista kvällen...
- Lämna anbudet i tid
- Ge köparna feedback! Då blir kommande upphandlingar bättre

Vanliga misstag som företag gör

- Säljsnacket
- Läser inte förfrågningsunderlagen
- Frågar inte
- Svarar inte på vad som efterfrågas
- Dålig kommunikation mellan sälj och kundservice
- Dialog och uppföljning

Små företag utgör 99,3 % av alla företag i Sverige...



- **20-49 anställda 1,1 %**
- **+ 50 anställda 0,7 %**
- **10-19 anställda 2,0 %**
- **5-9 anställda 4,0 %**
- **0-4 anställda 92,0 %**

Källa: SCB Företagsdatabasen, samtliga branscher, år 2014

...och de är därmed viktiga för konkurrensen vid offentliga upphandlingar.

Social hänsyn – många olika saker

Säkerhet på arbetsplatsen

Sysselsättning bland ungdomar

Tillgänglighet för personer med funktionshinder

Främja socialt/ideellt företagande

ILO-konventioner och andra konventioner om sociala rättigheter

Krav på villkor enligt kollektivavtal

Sysselsättning av långtidsarbetslösa

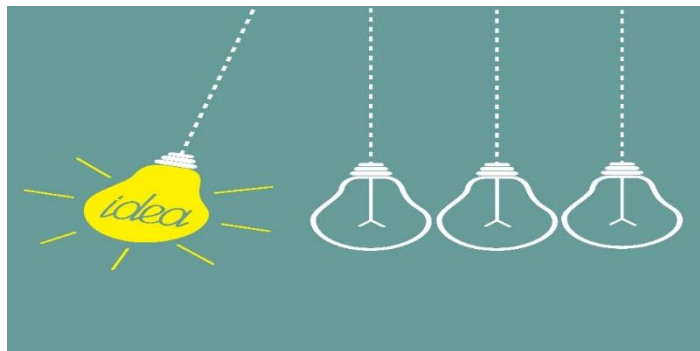
Jämställdhet

Antidiskriminering

Arbetsförhållanden hos underleverantörer

Främja CSR-åtaganden

Behoven i offentlig sektor och näringslivets utveckling



- Upphandling borde syfta till att stärka den offentliga verksamhetens förnyelse, kvalitet och effektivitet med stöd av innovationsupphandling,
- samtidigt som innovationsförmågan och förutsättningarna för strukturomvandling i näringslivet stärks.

Upphandling för att möta behoven



Innovativa företags möjligheter att delta

- **Martin Hultman, vd Joice Care, som bland annat har tagit fram en robot ("skype på hjul") som hjälper vårdpersonal att titta till sina patienter. De har inte kollektivavtal med Foraförsäkringar.**
 - – Våra kunder är till 99 % kommuner därför måste vi kunna delta i upphandlingarna. Kravet blir ett tvång för oss som vi måste anpassa oss efter.
- **Kicki Arvidsson, produktionskoordinator Trikåby, tillverkar trikåtyg. De har inte kollektivavtal för sina fem anställda.**
 - – Vi skulle få välja mellan att tvingas teckna kollektivavtal eller tacka nej till att delta i upphandlingar. Vi överlever utan kunderna från offentlig sektor så om vi inte lämnar anbud så skulle det nog få större konsekvenser för våra befintliga kunder, exempelvis Försvarets materielverk, som tappar en leverantör som idag hjälper de att utveckla nya material.
- **Anders Weilandt, vd Diabetes Tools som utvecklar appar för diabetesvården. De har inte kollektivavtal för sina fem anställda, de anställda skulle dessutom tillhöra fem olika fackförbund.**
 - – Vi skulle lämna den svenska marknaden för andra länder. Kravet driver undan innovativa företag från Sverige.

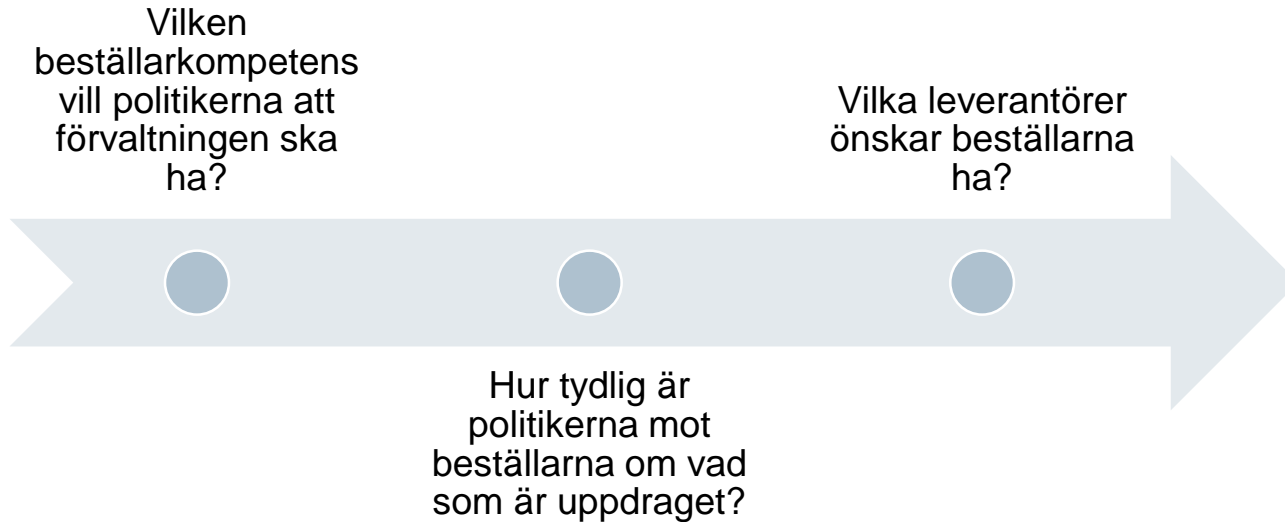
Varför söka nya lösningar?

- **Samhället behöver innovationer på viktiga områden – klimat, energi, transporter, hälso- och sjukvården samt omsorgen (även inom utbildningsområdet)**
- **Innovationer kan handla om att ta existerande lösningar i anspråk på nya områden. Man behöver därför möjliggöra utveckling och testbäddar**
- **Mer av tillit och samspel mellan parterna behövs**

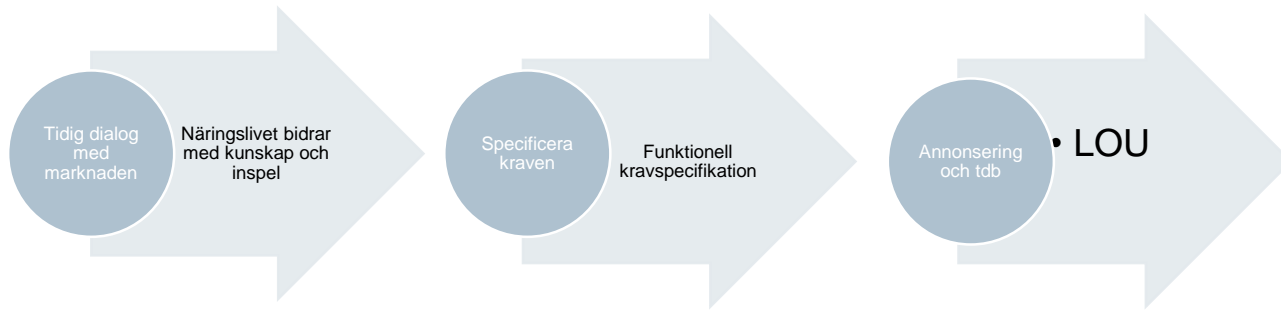
”Det är av yttersta vikt att fullt ut utnyttja de möjligheter som offentlig upphandling ger att uppnå målen i Europa 2020-strategin för hållbar tillväxt”

- **Alternativa anbud**
- **Innovationspartnerskap**
- **Funktions- och prestandakrav**
- **Livscykelkostnader**

Politiken måste engageras



Tidig dialog skapar förståelse och kunskap om behoven och möjligheterna



Funktionsupphandling

- **Funktionsupphandling innebär en försörjningsform i samverkan med verksamhetens strategi för utveckling och inbegriper en tyngd på verksamhetsnytta**
- **Funktionsupphandling handlar om att ställa funktionskrav istället för att ställa produktkrav**
- **Man definierar sina behov genom att definiera funktionen som skall utföras, i istället för att definiera varan som ska utföra den.**
- **T.ex. rent golv eller mätt och belåten äldre**