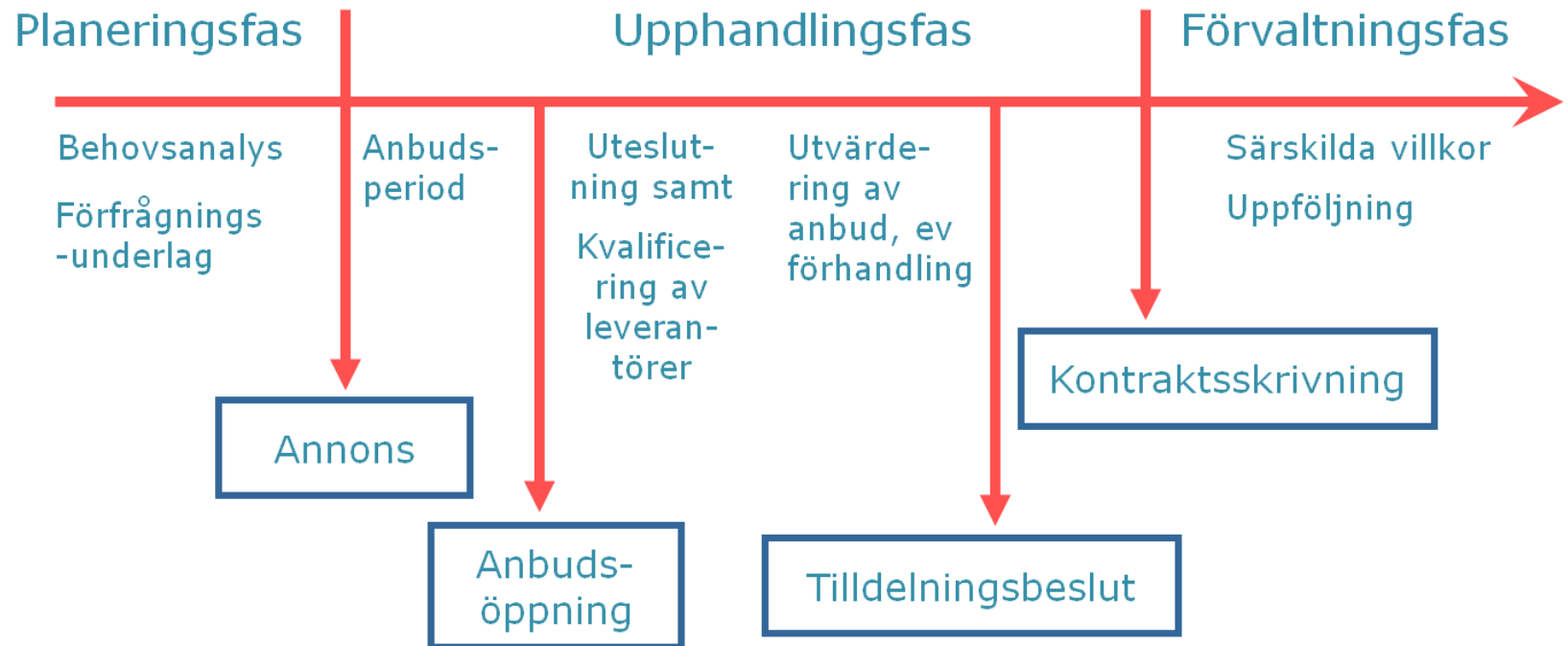


# Offentliga marknaden

Finns det verkligen strategiska  
inköp att tala om?

# Kan detta bli ett strategiskt verktyg



# Vad är strategi – militära samhället

- Redan grekerna utvecklade strategin och sökte utgrunda dess lagar (Plutarchos, Arrianos m.fl.)
- Strategi syftade förr på de planer som hela krigsmakten följer under ett krig, det som i dag kallas operationer
- Sedan 1800-talet har begreppet "strategi" breddats och syftar nu på de planer som hela samhället - det civila och det militära - följer i freds- och krigstid
- En vanlig definition av strategi kontra taktik är "taktik är konsten att vinna ett slag, strategi är konsten att vinna ett krig"

Källa Wikipedia: Strategi

# Vad är affärsstrategi – akademiska samhället

- De grundläggande synsätten på strategi kan delas in i fyra perspektiv och rör alla villkoren för hur en organisation sätter mål, vilka målen är och processen för att nå dessa mål\*
  - De fyra perspektiven är:
    - Det rationella (klassiska perspektivet)
    - Det fatalistiska (evolutionistiska perspektivet)
    - Det pragmatiska (processinriktade perspektivet)
    - Det relativistiska (systemteoretiska perspektivet)

\*Whittington, Richard (2008). *Vad är strategi - och spelar den någon roll.*

# Nationell upphandlingsstrategi

1. Offentlig upphandling för en väl fungerande samhällsservice
2. God inköpskompetens – inköparna är nyckelspelare
3. Rättssäker och korruptionsbefriad upphandling grundlägger förtroendet för den offentliga upphandlingen
4. Miljöhänsyn i offentlig upphandling
5. Sociala hänsyn i offentlig upphandling
6. Frigör upphandlingens innovationspotential
7. En väl fungerande konkurrens är grundläggande för att nå ett framgångsrikt upphandlingsresultat, inkl. små- och medelstora företag
8. Upphandlingens outnyttjade effektiviseringspotential, d.v.s. en offentlig upphandling som karaktäriseras av mera värde för pengarna och effektiva inköps- och upphandlingsförfaranden

Källa Civilminister Ardalan Shekarabi, Finansdepartementet

# Vad är inköpsstrategi – det civila samhället

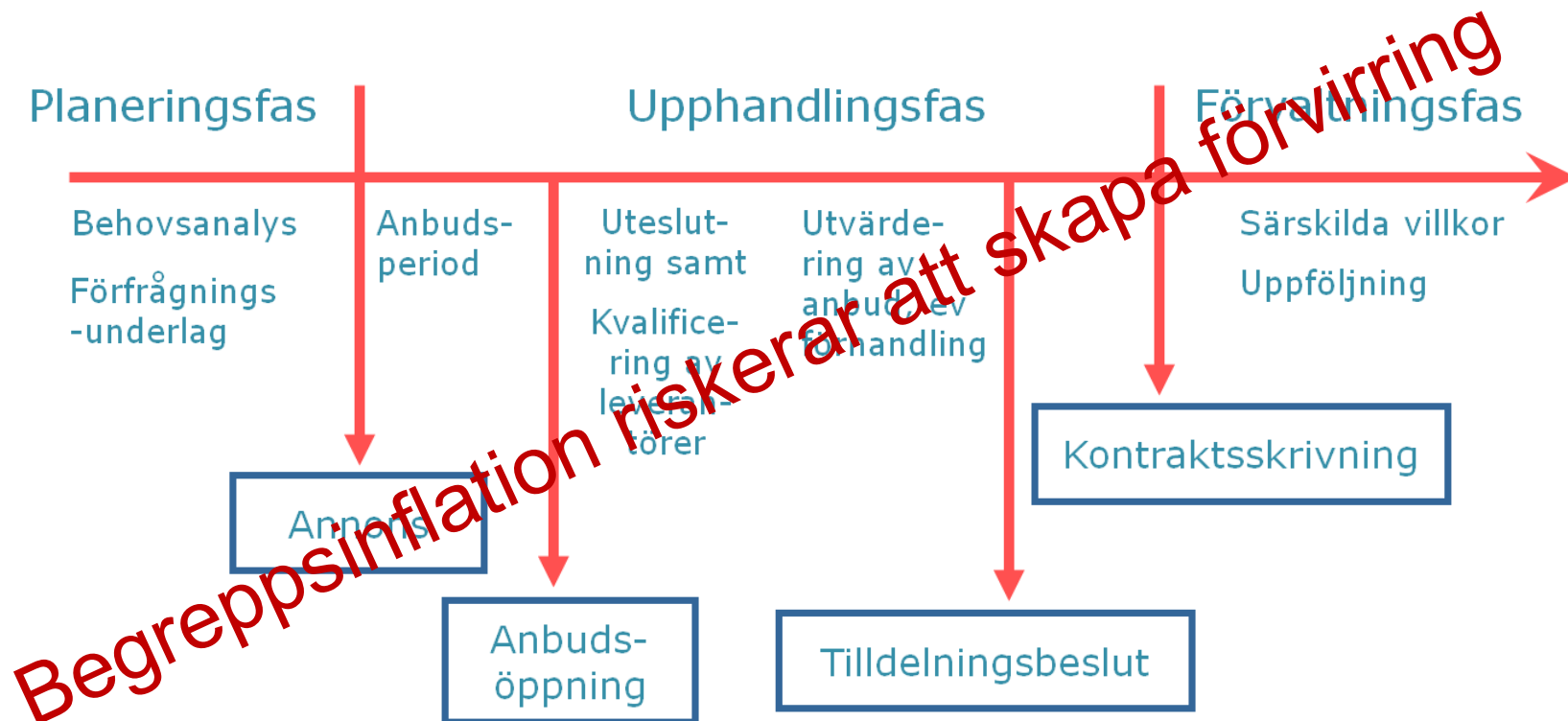
- Det strategiska inköpet innebär att systematiskt genomföra ett analys- och strategiplaneringsarbete på vilket det taktiska inköpsarbetet baseras
- Taktiskt inköp innebär att genomföra processen från kravspecifikation till avtal, d.v.s. själva upphandlingarna som mynnar ut i ett avtal
- I det operativa inköpet finns det vardagliga avropet och materialplaneringen, det vill säga själva anskaffningsprocesserna

Källa Wikipedia: Inköp

# Vad är då ett inköp

- Inköp är hela anskaffningsprocessen
- Inkluderar begrepp som
  - upphandling
  - val av leverantör
  - beställning och avrop
  - funktionerna för sourcing
  - mottagning
  - uppföljning och implementering av kontrakt,
  - kontraktshantering
  - bortskaffande

# I denna process saknas delar av inköpet





# Exempel på definitionsförskjutning

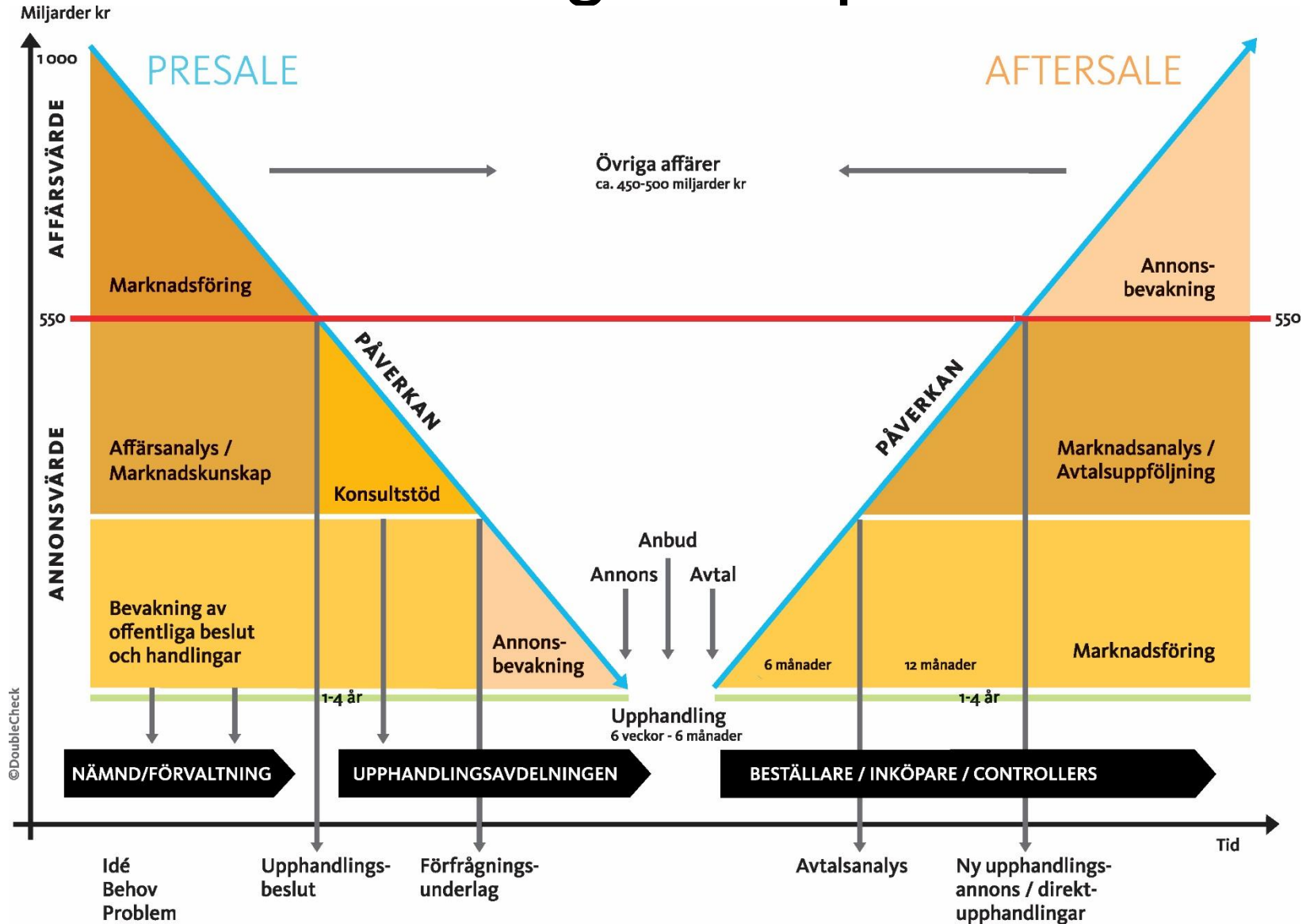
## Det strategiska offentliga inköpet

### Inköpsprocessens huvudmoment

- Affärsstrategisk analys
  - Upphandlingsfas
  - Avrop och avtalsutnyttjande
  - Avtalsuppföljning och avtalsstyrning
- De största kostnadsbesparingarna finns i den affärsstrategiska analysen och avtalsuppföljningen

Källa Eva-Lotta Sandberg och Kalle Krall: Strategiska offentliga inköp, SKL Kommentus

# Arbetar offentliga inköpare så här?



Vill vi verkligen att de offentliga  
affärerna blir strategiska?

Och vad innebär detta i sådant  
fall?

# Kända styrmedel i offentlig sektor

Kostnadsbudget

Medborgarnöjdhet

Uppnå förtroende

# Det offentliga behöver skapa en återinvesteringskultur

Mer värde för varje skattekrona är  
en vinst – om än inom budgetåret

# Låt affärerna vara taktiska och operativa

Lämna det strategiska arbetssättet till rätt beslutsnivå – eller se till att varje offentlig köpare skaffar en Inköpsstrateg

# Utmaningen

Först måste man se till att den offentliga affären går från att vara reaktiv till att bli proaktiv?

# Verkligheten här och nu

Affärernas värde är kartlagda  
Spendanalyser börjar göras  
Avtalsuppföljning sker i större skala  
Men det krävs en fokusförskjutning



# Köparens myter

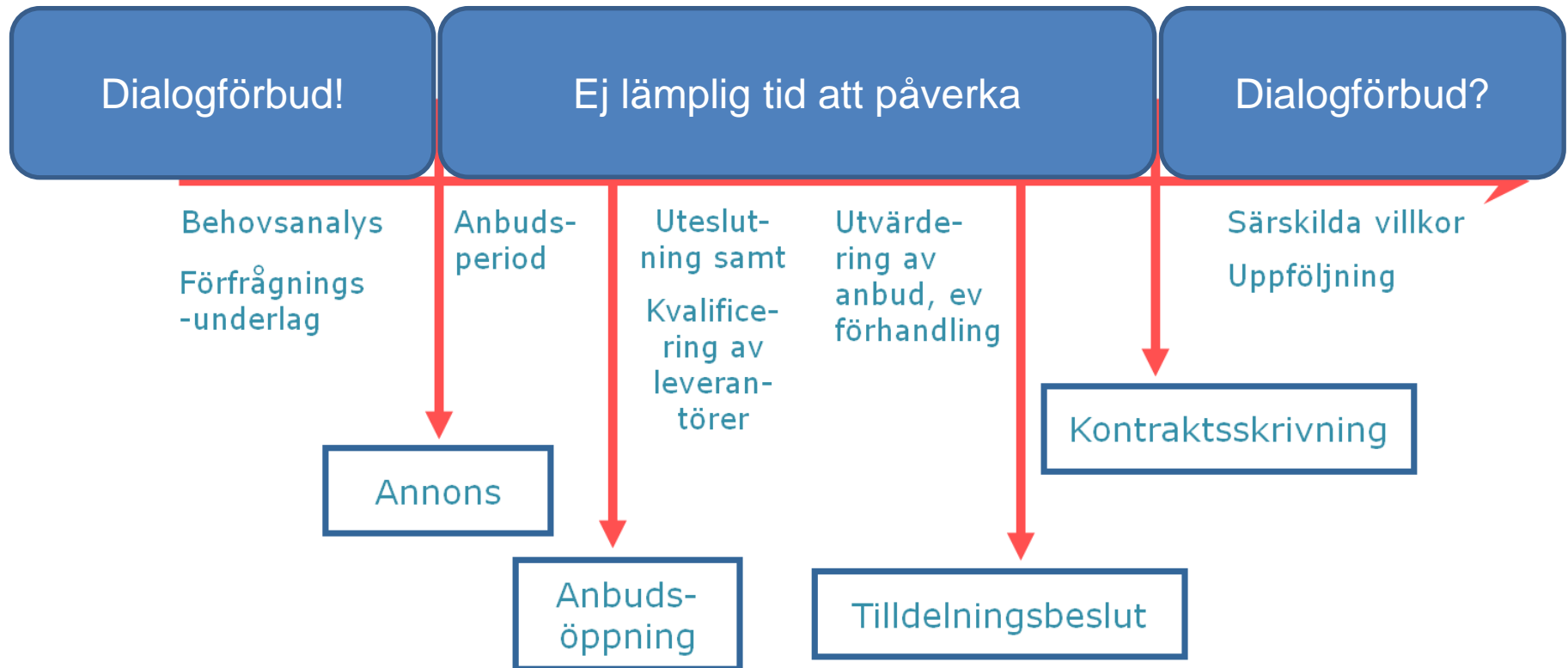
- **Man ska inte belasta leverantörer med dialog inför en upphandling – de har för mycket att göra för att hinna svara på frågor**
- **Man får inte svara på frågor om förfrågningsunderlaget i telefon under annonseringstiden**
- **Man får inte tala om när en upphandling ska annonseras**
- **Man får inte prata i enrum med en leverantör**
- **Man måste bjuda in alla leverantörer i Sverige/Europa om man anordnar ett möte**
- **Man bör inte prata med leverantörer om man står i begrepp att påbörja en upphandling**

# Myternas konsekvens

Fokus har varit att göra på rätt sätt  
istället för att göra rätt affär?

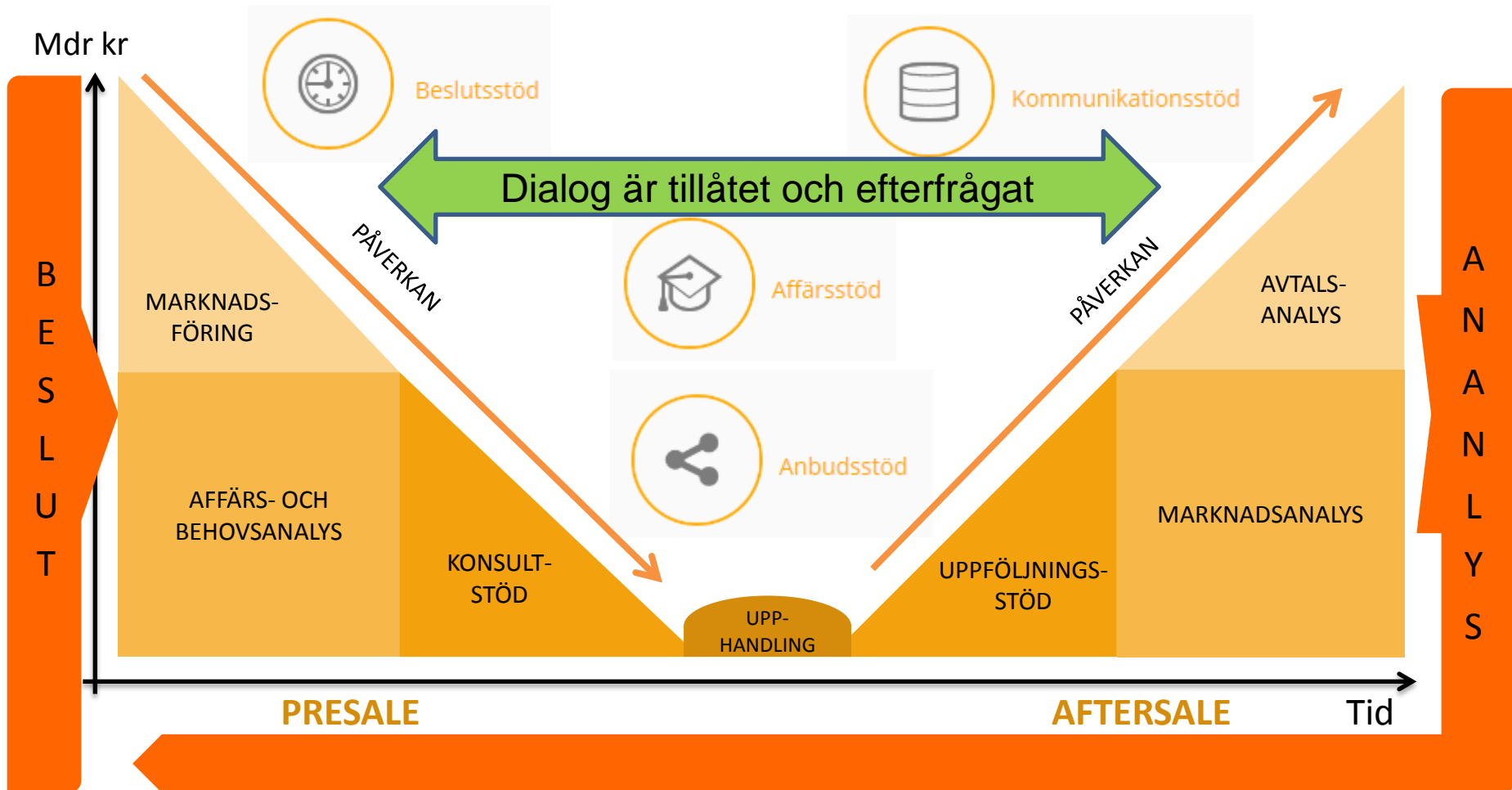
Hur kunde det bli så?

# Upphandlingsprocessen



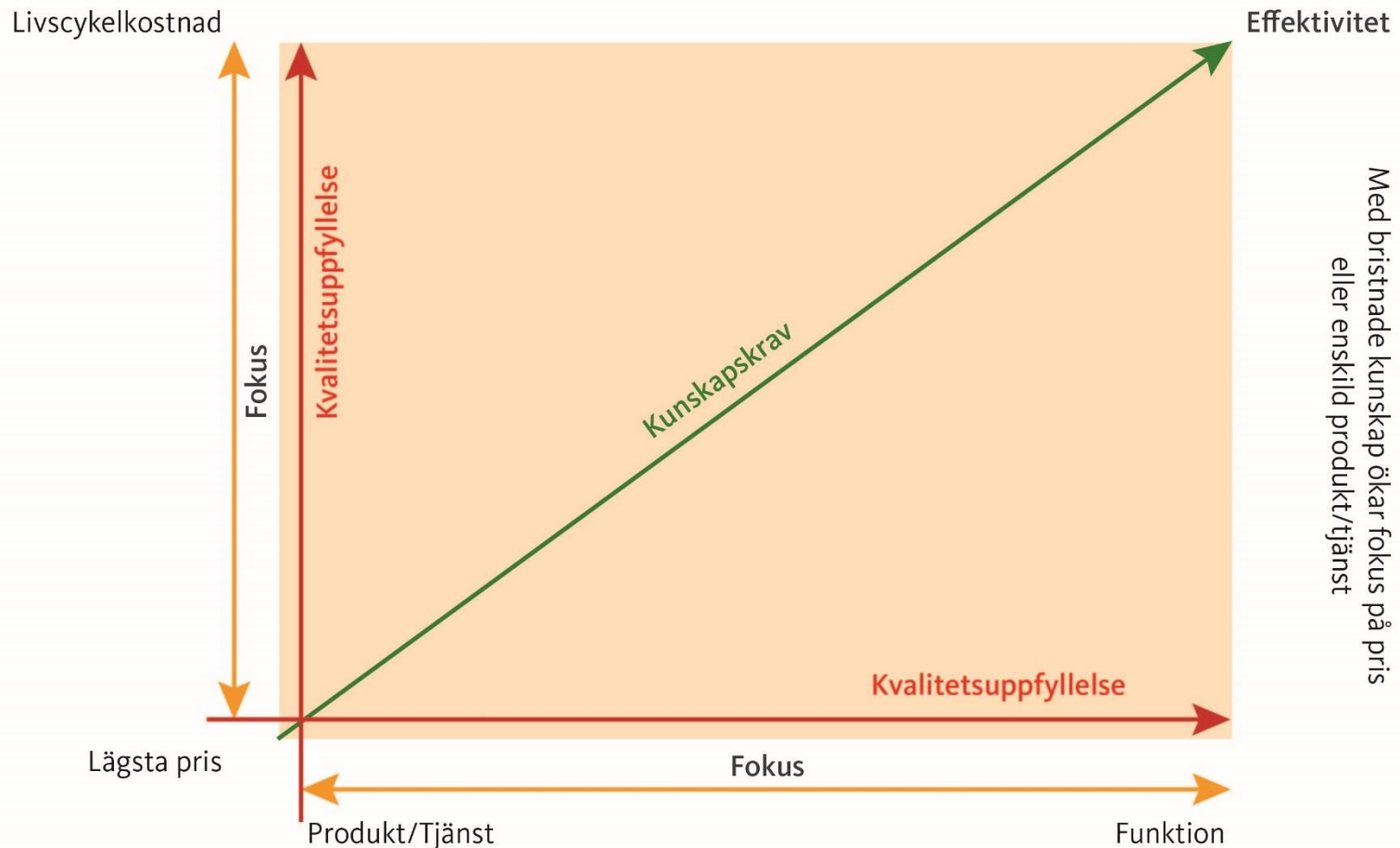
# Modern bild av offentlig marknad

Fyra faktorer för framgång – strategiskt beslut

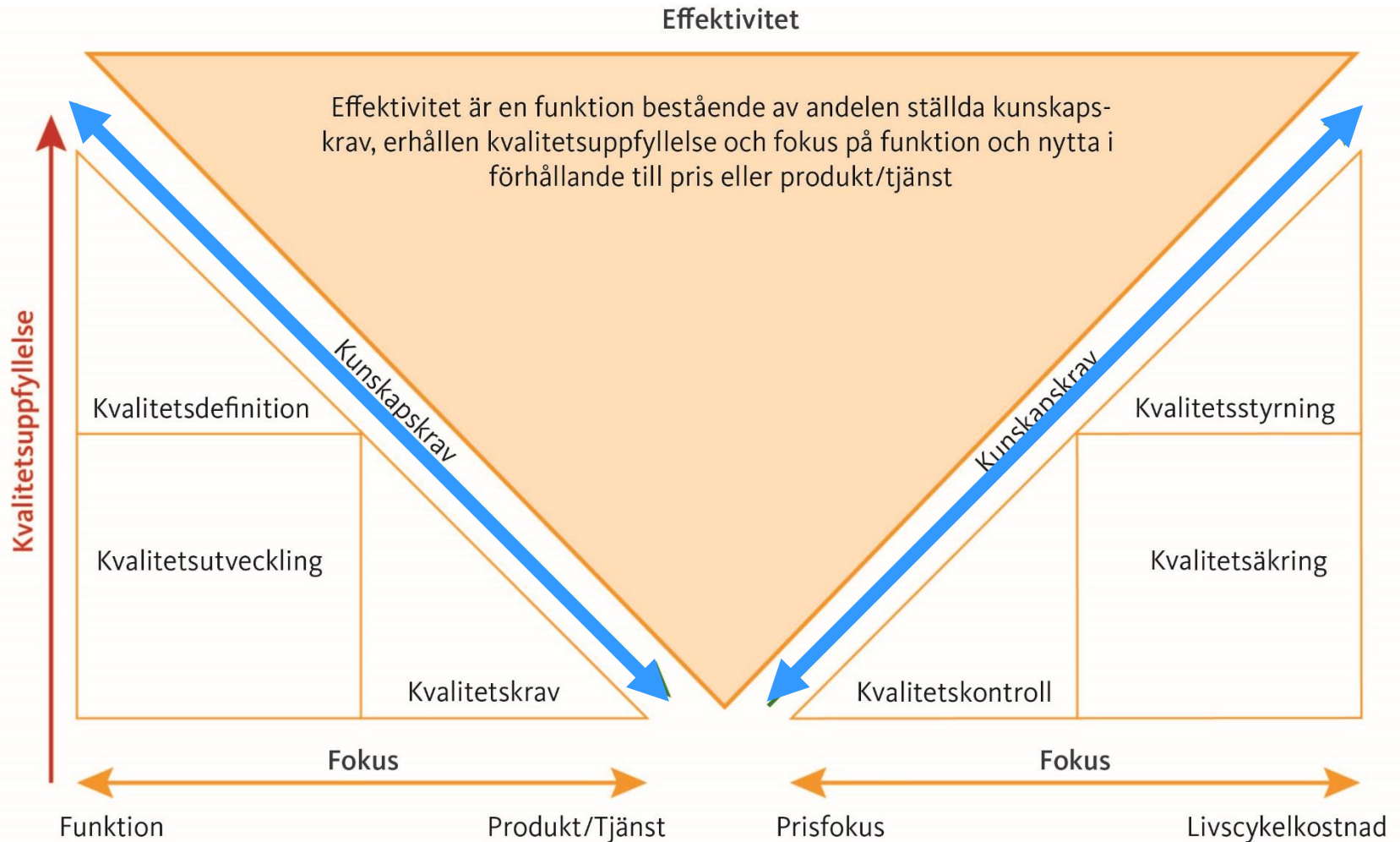


# Säljarens fokusförflyttning

Med ökad kunskap skapas bättre nytta för varje investerad krona



# Köparens fokusförflyttning



# Hur bör man agera för att påverka sin affär?

Gör den offentliga affären till ett strategiskt beslut internt

Sluta sälj!

Lär dem att köpa!

Förklara vad, och hur, man ska utvärdera

Börja med Benchsharing

# Benchsharing

Genom kunskapsspridning skapas tillit i  
varumärket,  
antalet förfrågningar ökar samt  
upphandlingars utvärderingsgrunder möter  
bolagets USP