

Inköp i studerandekårsverksamhet

Case Arcada studerandekår - ASK

Hannu Aalto

EXAMENSARBETE	
Arcada	
Utbildningsprogram:	Företagsekonomi
Identifikationsnummer:	7085
Författare:	Hannu Aalto
Arbetets namn:	Inköp i studerandekårsverksamhet. Praktikfall Arcada studerandekår - ASK
Handledare (Arcada):	Niklas Eriksson (-31.12.2010), Linn Hongell (1.1.2011-)
Uppdragsgivare:	Arcada studerandekår - ASK
<p>Sammandrag:</p> <p>Detta examensarbete granskar inköpsverksamheten i Arcada studerandekår – ASK och problematiken i att driva en strukturerad inköpsverksamhet i en organisation där majoriteten av aktörerna byts i början av varje kalenderår. Målet med examensarbetet är att få en insikt i studerandekårens inköpsverksamhet och samtidigt komma med rekommendationer och verktyg att vidareutveckla och effektivera inköpsverksamheten. Undersökningen är begränsad till studerandekårens egna inköpsverksamhet och övriga organ i organisationen behandlas inte.</p> <p>Arbetet är en kvalitativ fallstudie baserad på intervjuer och författarens egna erfarenheter och observationer under flera år som aktiv i studerandekårens verksamhet. Undersökningen beskriver en ostrukturerad inköpsverksamhet som styrs av akuta behov och som ofta saknar ordentlig planering. Det empiriska materialet stärks av den teoretiska delen, till vilken relevant material främst är hämtat från publikationer i bokform samt från tidskrifter och nätpublikationer av framstående experter inom sina respektive ämnesområden.</p> <p>Undersökningens resultat framställs genom en rad rekommendationer samt genom en samling relevanta dokument och tabeller sammanställda i excel-format. I dessa verktyg ingår bland annat exempel på kravspecifikationer, dokumentflöden och checklistor. Arbetet och verktygen ställs uppdragsgivaren till förfogande för att kunna utnyttjas i uppdragsgivarens framtida verksamhet.</p>	
Nyckelord:	Inköp, leverans, förening, studerandekår, anskaffning, Arcada studerandekår, ASK
Sidantal:	47
Språk:	Svenska
Datum för godkännande:	

DEGREE THESIS	
Arcada	
Degree Programme:	Business Administration
Identification number:	7085
Author:	Hannu Aalto
Title:	Purchasing activities in Arcada Student Union - ASK
Supervisor (Arcada):	Niklas Eriksson (-31.12.2010), Linn Hongell (1.1.2011-)
Commissioned by:	Arcada studerandekår - ASK
<p>Abstract:</p> <p>This thesis discusses purchasing in an organization that has no steady source of income and that operates on a year-to-year basis where most of the persons responsible change at the beginning of each year. This thesis investigates the purchasing workflow in Arcada Student Union – ASK. The goal of the study is to gain a deeper understanding in the purchasing processes of the student union and based on the findings come with recommendations to make the purchasing activities more effective.</p> <p>The empirical data is developed through a qualitative case study to which the material has been gathered through participating observation and through interviews. The empirical data is strengthened through theoretical data collated from printed publications and from online sources. The result of the study reveals a purchasing behaviour that is done as-is and often lacks proper planning and continuity.</p> <p>The result of the study is further developed into a series of recommendations and parallel to these recommendations a set of tools are created to make proper planning execution of the purchasing process easier. The tools are summarised in an excel-file. The tools consist of user requirement specifications, a visual presentation of the document flow and checklists. This thesis and the tools created are handed over to Arcada Student Union – ASK to be used in future purchasing processes.</p>	
Keywords:	Purchasing, Student Union, ASK, buying
Number of pages:	47
Language:	Swedish
Date of acceptance:	

OPINNÄYTE	
Arcada	
Koulutusohjelma:	Liiketalous
Tunnistenumero:	7085
Tekijä:	Hannu Aalto
Työn nimi:	Opiskelijakunnan hankintaprosessit – Case Arcada studerandekår - ASK
Työn ohjaaja (Arcada):	Niklas Eriksson (-31.12.2010), Linn Hongell (1.1.2011-)
Toimeksiantaja:	Arcada studerandekår – ASK
<p>Tiivistelmä:</p> <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tarkastella hankintoja organisaatiossa millä ei ole vakiintuneita tulonlähteitä ja missä suuri osa toimijoista vaihtuvat jokaisen kalenterivuoden alussa. Opinnäytetyön tavoite on luoda kuva opiskelijakunnan hankintatoiminnoista ja tulosten perusteella luoda opiskelijakunnalle työkalut hankintojen tehostamiseksi.</p> <p>Tutkimus tuo esille heikosti suunnitellun ja organisoidun hankintaprosessin jota ohjaavat jo syntyneet tarpeet. Tutkimus perustuu haastatteluihin sekä kirjoittajan omiin kokemuksiin opiskelijakunnan hallitustoiminnasta vuodelta 2009 ja 2010. Tutkimusta tukee teoreettinen osa joka on koostettu alan kirjallisuudesta sekä alan asiantuntijoiden julkaisuista, niin elektronisessa kuin paperimuodossakin.</p> <p>Tutkimuksen tulokset kiteytyvät suosituksiin ja kokoelmaan tärkeitä dokumentteja. Nämä luovat yhdessä työkalut opiskelijakunnan hankintojen kehittämiseen ja parempaan seurantaan tulevaisuudessa suurissa hankinnoissa.</p>	
Avainsanat:	Osto, hankinta, opiskelijakunta, yhdistys, Arcada studerandekår - ASK,
Sivumäärä:	47
Kieli:	Ruotsi
Hyväksymispäivämäärä:	

INNEHÅLL

1	Inledning	9
1.1	Arcada studerandekår - ASK	9
1.2	Problematik	10
1.3	Syfte och mål	11
1.4	Avgränsning	11
1.4.1	<i>Inköp som begrepp inom ramen för detta arbete</i>	12
2	Studerandekåren som samfund	12
2.1	Studerandekåren som offentligrättsligt samfund	13
2.1.1	<i>Studerandekårens lagstadgade verksamhet</i>	13
2.1.2	<i>Studerandekårens autonomi</i>	13
2.1.3	<i>Studerandekårens beslutsfattande</i>	14
3	Inköpsprocessen	15
3.1	Planering av inköp	15
3.2	Produktspecifikationer	16
3.2.1	<i>Servicespecifikationer</i>	16
3.3	Finansiella ramar	17
3.3.1	<i>Projekt- och investeringsbudgeter</i>	17
3.4	Konkurrensättning och offertrunda	18
3.4.1	<i>Uppbyggnaden av en offertförfrågan</i>	18
3.4.2	<i>Val av leverantörer</i>	19
3.5	Rättshandlingar och avtal	20
3.5.1	<i>Leveransklausuler</i>	21
3.5.2	<i>Risker med leveransklausuler</i>	22
3.6	Då beställningen gjorts	22
4	Metod	23
4.1	Kvalitativ forskningsmetod	23
4.1.1	<i>Deltagande observation och etnografi</i>	24
4.2	Intervju	24
4.2.1	<i>Uppbyggnaden av en intervjuundersökning</i>	24
4.2.2	<i>Uppbyggnad av frågeguiden</i>	25
4.2.3	<i>Val av intervjuobjekt</i>	26
4.2.4	<i>Reliabilitet och validitet</i>	27
4.3	Dokument som datakälla	28

5	Empiri	28
5.1	Intervjuer	29
5.2	Sammanfattning av intervjuerna	29
6	Då undersökningen gjorts	31
6.1	Beslutsprocessen	31
6.2	Inköpsprocess 1 – huvudsakliga förfarandet	32
6.2.1	<i>Case 1 – personalens hälsovård</i>	33
6.3	Inköpsprocess 2 – det alternativa förfarandet	33
6.3.1	<i>Case 2 – PA-system</i>	33
7	Inköpshandboken	34
7.1	Innehåll	35
7.1.1	<i>Leveransklausuler</i>	35
7.1.2	<i>Exempel</i>	36
7.2	Uppföljning	36
7.2.1	<i>Dokumentation</i>	36
7.2.2	<i>De anställdas roll</i>	36
7.3	Beslutsprocesser och ansvar	37
7.4	Rekommendationer	38
7.4.1	<i>Praktiska rekommendationer</i>	38
8	Reflektioner och slutsatser	39
	Källor / References	40
	<i>Intervjuer</i>	41
	Bilagor / Appendices	42
	Bilaga 1. Frågeguide	42
	Bilaga 2. Transkribering av intervjuer	43
	<i>Anställd</i>	43
	<i>Styrelseordförande – erfaren aktör</i>	44
	<i>Styrelsemedlem – ny aktör</i>	46

Figurer

Figur 1. Arcada studerandekår – ASKs organisations kärna.....	10
Figur 2. Dokumentflöde i inköp.....	21
Figur 3. Uppbyggnadsprocess av intervjuguide.....	26
Figur 4. Arcada studerandekår – ASKs nuvarande beslutsprocess i inköpsärenden.....	32

1 INLDENING

Hur stor påverkan kan inköp ha på en förenings verksamhet? Hur stor roll har egentligen inköp i föreningsverksamhet? Kan en fungerande, standardiserad, inköpsverksamhet drivas i en organisation där majoriteten av aktörerna byts i början av varje kalenderår? De ovannämnda frågorna är några av de frågor som uppenbarats sig för mig under mina år som aktiv i Arcada studerandekår.

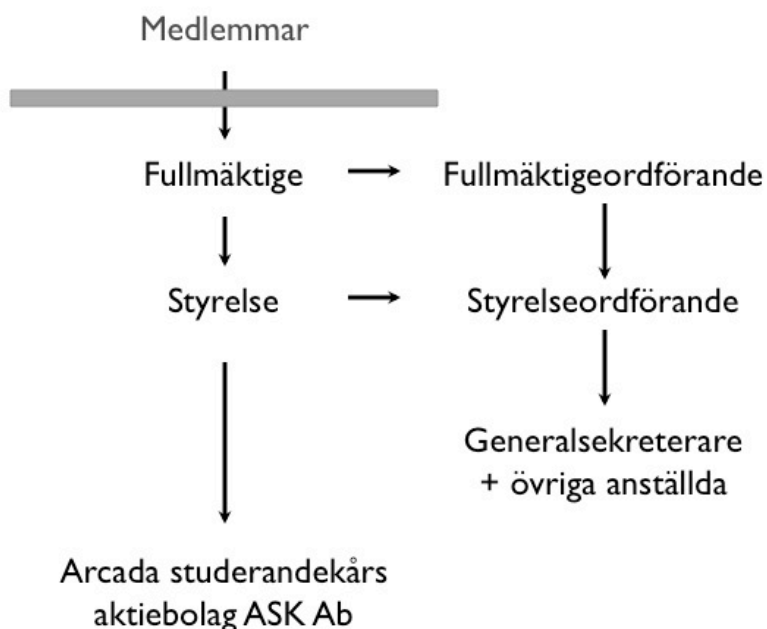
Även om inköpsverksamhet utgör en viktig del av egentligen all affärsverksamhet det viktigt att inte glömma att även verksamhet som inte passar in under kategorin affärsverksamhet ofta har inköpsverksamhet. Arcada studerandekår faller inom just denna kategori. Då studerandekårens existens bygger på yrkeshögskolelagen och studerandekåren har i lagen stadgade uppgifter och skyldigheter blir inköp ofta något som inte betraktas som viktigt i verksamheten. Då verksamheten ändå ställer stora krav på synlighet genom kundservice och material till marknadsföring växer effektiva inköps roll i verksamheten stort. Detta examensarbete har som avsikt att hjälpa inköpsverksamheten i studerandekåren in på mer professionell och organiserad riktning.

1.1 Arcada studerandekår - ASK

Arcada studerandekår - ASK (härefter studerandekår) grundades år 1997 som en registrerad förening. Namnet på studerandekåren byttes till sin nuvarande form år 2005 då studerandekårer fick offentligrättslig ställning i och med en reform i universitetslagen.

Kåren består idag av ca 800 medlemmar. Kårens verkställande organ, styrelsen, består vid denna tidpunkt (17.3.2011) av 5 ledamöter samt 2 funktionärer. Studerandekårens högsta beslutsfattande organ, fullmäktige, består av 15 ordinarie ledamöter samt 12 suppleanter. Studerandekåren har även en heltidsanställd generalsekreterare och en medlems- och kommunikationssekreterare samt en koordinator av aktiebolagets verksamhet.

Under studerandekåren verkar även Arcada studerandekårs aktiebolag ASK Ab. Aktiebolagets uppgift är att driva den dagliga caféverksamheten i studerandekårens eget hus, Cor-huset beläget i Arabiastranden i Helsingfors.



Figur 1. Arcada studerandekår – ASKs organisations kärna. (Aalto 2010)

1.2 Problematik

Då studerandekårens verksamhet framskrider i cykler på ett kalenderår åt gången blir detta en utmaning för organisationen då majoriteten av personerna aktiva i organisationen byts då ett nytt år börjar. I och med personbyten vid årsskiftet försvinner också en stor del av den expertis och kunskap som byggts upp under det föregående året. Även om studerandekåren har anställd personal ligger dess ansvarsområden huvudsakligen annanstans än i de områden detta arbete kommer att behandla.

Läckaget av kunskap i organisationen kan förebyggas genom ordentlig utbildning av nya aktiva i början av varje år. Eftersom utbildningarna, eller traditionsöverföringarna som dessa allmänt kallas i verksamheten, ändå byter form varje år faller alltid någon del

av informationen bort. Praktiska frågor som just inköp, planering av investeringar och liknande ekonomiska frågor hör ofta till denna kategori av ärenden som inte behandlas.

Då jag själv varit aktiv inom ASKs verksamhet i flera års tid har min observation varit att ingen egentlig riktlinje finns för hur inköp görs i studerandekåren. Även om beslutsprocesserna styrs av föreningslagen tillsammans med yrkeshögskolelagen och av studerandekårens egna stadgar och reglementen ger dessa inga klara riktlinjer till hur inköpsprocesser bör skötas. All kontroll och uppföljning ligger helt på den vilja som finns bland de verksamma personerna i organisationens olika delar. Då många av de föreningsaktiva inte har företagsekonomisk utbildning eller någon egentlig företagsekonomisk arbetserfarenhet växer riskerna i inköp snabbt.

1.3 Syfte och mål

Syftet med detta examensarbete är att utveckla rekommendationer och riktlinjer till inköp inom Arcada studerandekår - ASK. På basis av resultaten kommer en handbok i form av checklistor för inköp att sammanställas. Dessa skall finnas till förfogande då framtida större inköp eller investeringar görs.

Det kortsiktiga målet med detta examensarbete är att kartlägga och klargöra de interna processerna i organisationen berörande inköp. Denna insikt är viktig för att alla personer i organisationen skall kunna dra full nytta av de resultat som nås.

Det långsiktiga målet med detta arbete är att genom klarläggandet av besluts- och inköpsprocesser kunna effektivera och försnabba framtida inköpsprocesser och på detta sätt också kunna minska kostnader. Med en färdig inköpshandbok skall studerandekåren kunna minska kostnader, effektivera sina inköpsprocesser samt gardera sig mot risker under en inköpsprocess.

1.4 Avgränsning

Detta arbete kommer att koncentrera sig enbart på inköpsverksamheten som sker på initiativ av något av de beslutsfattande organen i studerandekåren. Aktiebolagets

verksamhet kommer inte att behandlas i detta arbete förutom på de punkter där studerandekåren gått in med ekonomiskt stöd för anskaffningar. Samtidigt kommer även ”dagliga” inköp, dvs. kontorsmaterial för dagligt bruk och liknande produkter som sällan köps på volym och inte heller går att avskriva, inte att behandlas då en strukturerad inköpsprocess för varor av denna karaktär inte är förnuftig med tanke på verksamhetens storlek.

1.4.1 Inköp som begrepp inom ramen för detta arbete

Begreppet inköp är till innebörd i detta arbete något annorlunda än vanligt. Inköp i studerandekårsverksamhet är något som mycket sällan sker med medel som verksamheten själv genererat. Detta betyder att de medel som används i inköp är medel som getts till verksamheten som verksamhetsbidrag eller understöd. För läsaren har denna linjedragning viktig att förstå speciellt då budgetering och dess uppbyggnad diskuteras senare i undersökningen.

Eftersom det kapital som finns tillgängligt sällan är ” eget ” är en noggrann planering av distributionen av det tillgängliga kapitalet ett måste. Samtidigt är det för läsaren viktigt att förstå inköpets roll i verksamheten. Inköp sker i studerandekårsverksamhet sällan för att generera intäkter utan i stället för att öka synlighet eller effektivera verksamheten. Därför kan effektivare inköp fria kapital till den viktigare, lagstadgade, verksamheten.

2 STUDERANDEKÅREN SOM SAMFUND

Detta kapitel koncentrerar sig på det - för läsaren i detta arbete - kanske viktigaste ämnesområdet, nämligen studerandekårens juridiska ställning och ramar för beslutsfattande. Även om ämnesområdet kan anses vara av liten relevans för själva arbetet är det viktigt att läsaren får en uppfattning över de juridiska ramar som finns för beslutsfattande i studerandekårsverksamheten.

2.1 Studerandekåren som offentligrättsligt samfund

En yrkeshögskolas studerandekår (härefter enbart studerandekår) som offentligrättsligt samfund är per definition ett indirekt offentligt förvaltningsorgan. Enligt finansministeriets definition faller organisationer som utövar offentligrättslig makt men inte är en myndighet inom kategorin indirekt offentligt förvaltning. Organisationer som dessa faller inte heller inom ramen för kommunala eller statliga bestämmelser för finansiell verksamhet och budgeter även om ett direkt beroendeförhållande ofta existerar. (Viertola 2008:s. 13)

Enligt Viertola (2008:s. 13) och kan en offentligrättslig förening kännetecknas av bland annat följande kännetecken:

1. Föreningen grundas på juridiskt botten
2. Föreningen är en självständig juridisk person
3. Dess föreningsordning bestäms med lagstiftning
4. Föreningen är grundad för en offentlig uppgift

2.1.1 Studerandekårens lagstadgade verksamhet

Studerandekåren har enligt lag följande uppgifter (Viertola 2008:s. 19):

1. Studerandes intressebevakning
2. Deltagande i högskolans förvaltande verksamhet
3. Deltagande i högskolans övriga verksamhet såsom tutorering, karriärplanering mm.
4. Studerandes sociala frågor
5. Samhällelig uppfostran
6. Kultur- och idrottsverksamhet

2.1.2 Studerandekårens autonomi

I och med sin status som offentligrättsligt samfund är en studerandekår autonom. Till autonomi hör vanligtvis demokratiskt beslutsfattande, ekonomisk självständighet och ett

eget verksamhetsområde. Begränsningar i autonomin utgörs ofta av myndighetsbestämmelser och förordningar samt övervakning och styrning från myndigheter. (Viertola 2008:s. 14)

Olikt till exempel kommuners och universitets självstyre tryggas inte studerandekårens självstyre av grundlagen. Studerandekårens självstyre bestäms av yrkeshögskolelagen. En begränsning av studerandekårens självstyre utgörs av att studerandekårens stadgar enligt lag bör bekräftas av yrkeshögskolans rektor. (Viertola 2008:s. 14)

2.1.3 Studerandekårens beslutsfattande

En studerandekår bör enligt yrkeshögskolelagen ha två beslutsfattande organ, ett fullmäktige och en styrelse. Fullmäktige är det högsta beslutsfattande organet i kåren och styrelsen är det verkställande organet. Även om föreningslagen ger rätt mycket tolkningsutrymme i hur ansvarsfördelningen mellan fullmäktige och styrelse fördelas finns det ändå några uppgifter som enligt offentlighetsprinciper hör enbart till fullmäktige. Dessa uppgifter är (Viertola 2008:s. 32):

1. Ändring av studerandekårens stadgar
2. Val och avsättning av styrelse och styrelsemedlemmar samt val av revisor
3. Fastställande av bokslut och beviljande av ansvarsfrihet

Styrelsen är det verkställande organet i en studerandekår och fungerar samtidigt som studerandekårens representant i offentligheten. Yrkeshögskolelagen och föreningslagen ger inga riktlinjer till hur en styrelse samordnar sin verksamhet. De ärenden som ingår i kårens offentliga förvaltningsrelaterade uppgifter styrs av förvaltningslagen. Förövrigt kan studerandekåren genom bland annat reglement reglera sin interna arbetsordning. Om inte ett reglement eller övrig arbetsordning finns bör verksamheten följa följande rekommendationer (Viertola 2008:s. 34):

1. Styrelsen gör sina beslut i möte
2. Varje styrelseledamot bör kontaktas före mötet
3. Ett möte behöver inte ordnas på en tidpunkt som passar alla ledamoter

4. Mötet är beslutfört då hälften av ledamoterna är närvarande
5. Styrelsen samlas på kallelse av ordförande
6. Om inte ett överenskommet möte hålls kan varje ledamot kräva att detta hålls vid ett senare tillfälle
7. Styrelsen bör kallas till möte om minst hälften av medlemmarna detta kräver

3 INKÖSPROCESSEN

Inköp är en av de viktigaste processerna i alla typer av serviceorganisationer. Inköp refererar som definition till den aktivitet som äger rum mellan ett företag och dess leverantörer (Storhagen 2001:s.74). Ett dåligt genomfört inköp kan påverka hela organisationen negativt. Storhagen definierar vidare inköpets uppgift som att köpa rätt kvalitet vid rätt tidpunkt i rätt mängd från rätt källa till rätt pris. (Storhagen 2001:s.74)

Inköpsprocessen kan delas in i 10 olika delmoment (Kuljetusopas 2007 2). Dessa är:

1. Planering
2. Produktspecifikation
3. Finansiella ramar
4. Konkurrensättning
5. Upplägg av avtal
6. Leveranskontroll
7. Mottagning av leverans
8. Uppföljning under garantiperioden
9. Uppföljning av erfarenheter
10. Rapportering av inköpsprocessen

3.1 Planering av inköp

För alla inköp är planeringsstadiet avgörande för hur hela fortsättningen av processen kommer att framskrida. Därför är det viktigt att se till att alla inköp i helheten är så

klara, ändamålsenliga och fördelaktiga som möjligt att genomföra. Samtidigt är det viktigt att starta planeringen i god tid. (Kuljetuopas 2007 1)

Inköpets planeringsstadiet kan sammanfattas i sex punkter (Kuljetusopas 2007 1):

1. Val av anskaffningsmodell
2. Utvärdering av alternativa tillvägagångssätt
3. Bedömning av risker och utgifter
4. Val av potentiella leverantörer
5. Schemaläggning av inköpsprocessen
6. Avtalsplanering

3.2 Produktspecifikationer

För att kunna genomföra en inköpsprocess är det viktigt att köparen har klart för sig de behov och specifikationer som ställs på produkten. I enkla varor kan en produkts krav sammanställas i ett dokument såsom en ritning eller en materialspecifikation. I en produktspecifikation framkommer alla basfaktan om produkten såsom storlek, färg, material samt övrig information såsom leveransvillkor, betalningssätt mm. Upplägget av en produktspecifikation är fritt till form men en i tabellform är den mest användarvänliga modellen. En specifikation i tabellform underlättar även analysen av offerter då beslutet av leverantör skall göras. (Kuljetusopas 2010 2 & Sandholm 2001:s.135-136)

3.2.1 Servicespecifikationer

Samma grunder för specifikationer gäller även i inköp av tjänster. Eftersom inköpet inte gäller en fysisk produkt är det viktigt att servicespecifikationen klart beskriver vad som ingår i en tjänst. Sandholm (2001:s.94) erbjuder en modell där en tjänst uppdelas i primära tjänster och tilläggstjänster. Primära tjänster utgör stommen av den tjänst som skall anskaffas och skall därför vara tjänster som är nödvändiga för att tjänsten skall uppfylla sitt syfte. Tilläggstjänster är de tjänster vilka inte är nödvändiga till att tjänsten skall uppfylla sitt syfte. (Sandholm 2001:s.95)

3.3 Finansiella ramar

För egentligen vilken sorts affärsverksamhet som helst behövs en budget. Verksamhetens uppbyggnad går alltid direkt hand i hand med budgetens uppbyggnad i både gott och ont (Ax et al 2005:s. 313). I och med en fungerande och väl uppbyggd budget kan en verksamhet byggas upp till en lång tid framöver. Per definition ”uttrycker en budget förväntningar och åtaganden för en organisation, om ekonomiska konsekvenser för en kommande period” (citat Ax et al 2005:s.317).

En budget som begrepp kan enligt Ax et al (2005:s.317-318) delas in i tre olika delar vilka separata uppgör varsin huvudbudget. Dessa tre är resultatbudgeten vars syfte är att redogöra för det resultat som uppnåtts under en period. En resultatbudget anger ett resultat men samtidigt anger denna de delfaktorer som lett till resultatet i fråga. Den andra, likviditetsbudgeten, beskriver i detalj kapitalets flöde genom verksamheten dvs. hur in- och utbetalningar sker i en verksamhet. Den tredje, budgeterade balansräkningen, har sitt grundsyfte i att sammanfatta resultatbudgeten och likviditetsbudgeten. I och med detta hänger dessa tre huvudbudgetar tätt ihop och fungerar inte heller separat.

3.3.1 Projekt- och investeringsbudgeter

En projektbudget är, som namnet beskriver, en budget riktad till ett specifikt ändamål som till exempel ett projekt. En projektbudgets främsta syfte är att sammanfatta intäkter och kostnader separat så att dessa kan ses över skilt från en större helhet. (Ax et al. 2005:s. 333)

Tillsammans med projektbudgeter går även investeringsbudgeter. Investeringsbudgeter upprättas ofta till anskaffning av en produkt eller tjänst som stöder och utvecklar den redan existerande verksamheten. Tillsammans med en investeringsbudget görs även alltid en investeringskalkyl. (Ax et al. 2005:s. 333)

Gränsdragningen mellan en projekt- och en investeringsbudget kan göras genom att se på balansräkningen. Då ett projekts resultat – i detta fall en anskaffning – syns i balans-

räkningen är denna en investering och då faller budgeten under investeringsbudgeter. (Ax et al. 2005:s. 334)

Det spelar ingen egentlig roll om investeringsbudgeten omfattar materiella tillgångar såsom till exempel byggnader och maskiner eller immateriella tillgångar som till exempel patent (Ax et al. 2005:s. 366). Även kostnader kan tolkas som investeringar. Detta beror på att investeringar påverkar intäkter och kostnader under en period omfattande flera räkenskapsperioder. Samtidigt har investeringar ofta en omedelbart negativ inverkan på likviditeten och en investerings positiva effekter syns först på ett längre tidsintervall. Detta måste alltid beaktas då investeringsbedömningar görs. (Ax et al. 2005:s. 367)

3.4 Konkurrensättning och offertrunda

För en smidig och effektiv inköpsprocess är en välförberedd konkurrensättning av potentiella leverantörer viktig. En offertförfrågan uppfyller inte sin uppgift om den inte är välstrukturerad och omsorgsfullt genomtänkt. En offertförfrågan med bristfälligt innehåll kan enkel leda till ett felaktigt beslut och en felaktig slutprodukt. (Kuljetusopas 2007 1)

En offertrunda skall i princip vara öppen för alla aktörer på marknaden. För att minska på arbetsbördan skall dock en del av potentiella leverantörer gallras bort redan före en offertrunda startas. Hur dessa gallras bort är en individuell preferensfråga men de leverantörer som väljs för en offertrunda skall generellt vara de leverantörer som bäst motsvarar förhandsbestämda kriterier. (Kuljetusopas 2007 2)

3.4.1 Uppbyggnaden av en offertförfrågan

I en offertförfrågan skall minst följande detaljer framkomma (Sandholm 2001:s. 93):

1. Produktens typ
2. Produktspecifikation
3. Mängd

4. Leveranstid
5. Leveransvillkor
6. Betalningsätt
7. (Eventuell) tidsgräns för offerten
8. Övrig information

Utöver denna information skall en offertförfrågan också ange tekniska specifiaktioner för produkten. Tekniska specifikationer kan betyda allt från väsentlig grundinformation såsom storlek, material och funktionella krav till detaljerade tekniska och produktrelaterade detaljer såsom ritningar, specifika materialkrav, serviceavtal och specifika certifikat (Sandholm 2001:s. 93).

Ofta är den enskilda viktigaste informationen i en offert priset. I en offert kan endast helhetspriset framgå eller alternativt kan säljaren även välja att redogöra för de olika komponenterna som påverkar priset (Sandholm 2001:s. 135-136).

3.4.2 Val av leverantörer

Enligt Sandholm (2001:s. 134-135) utmärks en bra leverantör av följande tecken:

- Leverans av rätt kvalitet
- Leverans vid rätt tidpunkt
- Leverans av rätt kvantitet
- Lågt pris
- God service

Enligt Sandholm (2001:s. 135) är en god leverantör en leverantör som inte har uttryckliga starka och svaga sidor. I stället är en god leverantör bra på allt i de krav kunden ställer. Val av leverantör är svårt då den enda säkra faktorn i inköpet är priset som står i offerterna. Om tidigare referenser av de offererande företagen finns tillgängliga är det önsvärt att dessa beaktas då beslutet om vinnande offert görs. Om inte säljaren och köparen haft ett tidigare affärsförhållande kan den köpande parten fråga runt av övriga samarbetspartners. (Sandholm 2001:s. 135-136)

Ifall köparen har tidigare goda erfarenheter av leverantören skall ett leverantörbyte inte göras utan mycket vägande skäl. Pris är ofta den huvudsakliga orsaken varför en väl presterande leverantör byts ut till en okänd leverantör. Då en ny leverantör anlitas kan en leverantörsbedömning göras. En leverantörsbedömning innehåller för det mesta en bedömning på kvalitet, leveranstid, kvantitet, pris och service. Syftet med en leverantörsbedömning är att före den slutliga beställningen görs, bedöma så långt som möjligt, hur leverantören kan leverera den slutliga produkten. (Sandholm 2001:s. 135)

Då en leverantörsbedömning görs kan denna ställas upp i tabellformat för att underlätta granskningen. Ett enkelt och koncist format är att föredra i synnerhet då flera leverantörer bedöms. Detta kan dock fungera till båda parter nackdel då leverantören kan tvingas styra sina företagsinterna processer på ett sätt som lämpar sig enbart till bedömning av denna typ vilket kan ge ett falskt resultat till kunder tillämpande leverantörsbedömning av denna typ. (Sandholm 2001:s. 137-138)

3.5 Rättshandlingar och avtal

Ett avtal är alltid en ömsesidig rättshandling innehållande minst två parter. Ett avtal är en ömsesidig överenskommelse där två parter överenskommer över rättigheter och skyldigheter i en gemensam rättshandling. (Numminen & Ohvo 2009:s. 27)

Tillsammans med avtal i affärsverksamhet kommer för det mesta även en eller flera offerter. En offert är en rättshandling som binder den givande parten och i och med detta kan ett avtal uppstå enbart genom ett accept av offerten. Därför är det viktigt att både offertförfrågan, i hänvisning till kapitel 3.3, och offerten är välstrukturerade så att bägge parter har en så lika uppfattning som möjligt om sina rättigheter och skyldigheter i avtalet. (Numminen & Ohvo 2009:s. 27-28)

En offert är i kraft den tid som anges i offerten. Om inte en tid anges är en offert i kraft skäligen tid. Finsk lagstiftning ger inga ramar för längden på den tid under vilken en offert är i kraft men grundregeln är att offerter omfattande stora investeringar och som kräver grundliga utredningar är i kraft längre än offerter omfattande ”dagliga” anskaffningar. Muntliga offerter kräver ett omedelbart svar. Om en offert inte möts av ett accept under

utsatt tid är inte acceptet bindande utan denna kan istället betraktas som en motoffert till säljaren. (Numminen & Ohvo 2009:s. 28)



Figur 2. Dokumentflöde i inköp (H2000, 2002:s. 74)

Sida vid sida till det huvudsakliga avtalets innehåll medföljer även ofta standardavtal som innehåller detaljerade villkor i avtalet. Standardavtal kan vara företags egna uppbyggda avtal men ofta kan dessa även vara allmänna avtalsvillkor som är uppbyggda av branschorganisationer. För att denna typ av standardavtal och allmänna avtalsvillkor skall kunna användas i ett avtal och vara bindande bör dessa hänvisas till i den egentliga avtalstexten. (Numminen & Ohvo 2009:s. 29)

3.5.1 Leveransklausuler

Leveransklausuler är en central komponent i umgänget mellan säljare och köpare och. I Finland är de två huvudsakligen använda leveransklausulerna Finnterms, uppehållna av Suomen osto- ja logistiikkayhdistys Logy ry och de internationella leveransklausulerna Incoterms uppehållna av ICC (Räty 2006:s. 11). Finnterms befinner sig i sin revision 2001 och Incoterms i en brytningspunkt mellan revision 2010.

”Leveransklausuler utgör en form av frivilliga internationella spelregler som garanterar ett smidigt samarbete i leveranser” (Räty 2006)

I dagligt bruk är det viktigt att minnas att leveransklausuler aldrig själva uppgör ett avtalsbotten. Leveransklausuler är därför enbart ett verktyg i leveranskedjan för att klarlägga ansvarsfördelningen mellan involverade parter. Leveransklausulers främsta uppgift är att redogöra för uppdelningen av risker, kostnader och försäkring mellan säljare och köpare. (Räty 2006:s. 18)

3.5.2 Risker med leveransklausuler

Riskerna i användningen av leveransklausuler är främst i tolkningen av klausulerna. Kulturskillnader kan påverka tolkningen av leveransklausulernas ansvarsfördelning. (Räty 2010)

Den andra stora fallgropen är felanvändningen av klausulerna. Det i Finland vanligaste misstaget är att använda EXW dvs. fritt i lager, fel och föra säljarens ansvar omedvetet längre än vad leveransklausulen egentligen säger. För att fortsätta exemplet EXW betyder detta att lastningen och klareringen ofta sker hos säljaren av säljaren även om detta uttryckligen enligt EXW inte skall göras av säljaren utan köparen. Även om problem inte uppstår i de flesta fallen kan detta leda till problem i synnerhet då det sker olyckor med objekt av stort värde. (Räty 2010)

3.6 Då beställningen gjorts

Då valet av leverantör skett och en beställning gjorts är även en uppföljning viktig. Efter att en leverans tagits emot kan en leverantörsvärdering göras vilken kan fungera som botten för framtida inköpsbeslut. Till struktur kan en leverantörsvärdering vara nästan identisk till en leverantörsbedömning. Skillnaden mellan dessa är att utvärderingen granskar det som levererats. Om erfarenheterna av en leverantör varit goda men några områden för förbättring finns kan det vara lönsamt för båda parterna att köparen tillåter leverantören att ta del av resultatet av utvärderingen. På detta sätt kan även leverantören utveckla sin verksamhet och köparen kan få bättre service med möjligtvis ännu bättre villkor i framtiden. (Sandholm 2001:s. 137-138)

Att ge feedback kan också vara lönsamt till de leverantörer som förlorat offertrundan. Förutom ett ”Nej tack” brev – som tillhör god sed - till samtliga leverantörer kan alla parter dra nytta av närmare feedback av sina respektive offerter. Sammanfattningar av denna typ kan dock vara tidskrävande och sammanställandet av feedback kan lätt bli en resursfråga. (Sandholm 2001:s. 138)

Vid sidan om kvalitetsgranskning på av processen är det även viktigt att göra en grundlig kontroll då produkten anländer till mottagaren. Mottagaren är alltid skyldig att granska varan då denna tas emot. Om ett fel upptäcks i varan bör detta genast meddelas till leverantören. Beroende på organisationens storlek och struktur kan mottagningskontrollen integreras i någon av de övriga processerna i organisationens leveranskedja. Mottagningskontrollen är viktig både för leverantören och kunden. Genom mottagningskontrollen accepterar mottagaren produkten och mottagningskontrollen utgör ett delmoment i leverantörens kvalitetssäkring. (Sandholm 2001:s. 139-140)

4 METOD

Detta kapitel redogör för de forskningsmetoder som använts för att uppnå resultatet i studien. Detta arbete är en kvalitativ fallstudie baserad delvis på semi strukturerade intervjuer och delvis på deltagande observation. Data till detta arbete har samlats in genom intervjuer och också genom fullständigt deltagande och deltagande observationer under perioden 2009-2010.

4.1 Kvalitativ forskningsmetod

En kvalitativ studie är en studie där tyngden i forskningen ligger på kvaliteten på materialet snarare än kvantiteten. Praktiskt taget betyder detta att istället för att samla in data i kvantitet samlas data in genom intervjuer och deltagande observationer. (Bryman & Bell 2005:s. 297)

4.1.1 Deltagande observation och etnografi

Deltagande observation kan tolkas som samma begrepp även om dessa till sin innebörd är olika. Gränsen mellan etnografi och deltagande observation är oklar och svårdefinierad. Enligt Bryman & Bell (2005:s. 299) kan deltagande observation delas in enligt fyra olika forskningsroller. Den första är fullständig deltagare, där observatören är en fullvärdig medlem av gruppen utan att gruppen känner till forskarens identitet. Den andra, deltagare och observatör, är i princip samma som den först nämnda forskningsmetod med den skillanden att i detta fall är forskningsobjekten medvetna om forskarens identitet. Den tredje, observatör och deltagare, fungerar forskaren huvudsakligen som intervjuare och deltar inte alltför aktivt i aktiviteten av forskningsobjekten. I den sista, fullständig observatör, fungerar forskaren enbart som iakttagare av verksamheten och är gentemot forskningsobjekten helt passiv. (Bryman & Bell, 2003:s. 343-344)

Det kan enligt vissa forskare diskuteras om fullständig observation som forskningsmetod över huvudtaget som metod går att klassificeras inom ramen för deltagande observation då denna metod saknar det för deltagande observation viktiga momentet, nämligen deltagandet. Ett mer beskrivande begrepp för deltagande observation är enligt begreppet fältarbete. (Bryman & Bell, 2003:s. 343)

4.2 Intervju

Intervju utgör en av de mest använda forskningsmetoderna i kvalitativ forskning. En orsak till populariteten av intervjuer är att dessa ger en stor flexibilitet i forskningen. Den kvalitativa intervjun får dock inte blandas ihop med kvantitativa intervjuer vilka till sin typ är högt styrda och standardiserade. I kvalitativa studier är de huvudsakligen använda intervjuformerna semi-strukturerade och ostrukturerade intervjuer. (Hartman 2004:s. 280)

4.2.1 Uppbyggnaden av en intervjuundersökning

Då en intervju uppbyggs är det av stor vikt att avgränsa och formulera problemet rätt. Hur problemet avgränsas och formuleras bestämmer långt resten av hela

intervjuprocessens gång. Enligt Hartman (2004:s. 274-275) är de två huvudsakliga frågorna som skall svaras på då en intervju uppbyggs följande: ”Vad vill man undersöka?” och ”Vad skall undersökas i forskningsobjektet?”

Enligt Kvale & Brinkmann (2009:s. 118) kan en intervjustudie indelas i sju faser:

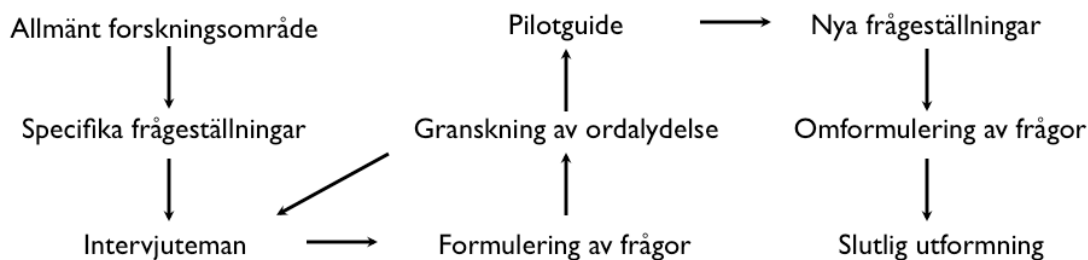
1. Tematisering
2. Planering
3. Intervju
4. Utskrift
5. Analys
6. Verifiering
7. Rapportering

Dessa faser kan återförankras till en intervjus tre grundfrågor, varför, vad och hur. För att en intervjustudie skall tjäna sitt syfte bör det vara klart för forskaren vad som vill uppnås med intervjun.

4.2.2 Uppbyggnad av frågeguiden

Begreppet intervjuguide är som begrepp något diffust då inget rätt och definitivt svar på hur en sådan skall se ut. I sin enklaste form kan en frågeguide vara en samling stödord som hjälper intervjuaren komma ihåg de viktigaste punkterna på vilket ett svar skall fås i intervjun (Bryman & Bell 2003:s. 369).

Enligt Kvale & Brinkmann (2009:s. 146) kan en frågeguide betraktas som ett manus till intervjun. Beroende på forskningens omfattning, syfte och mål kan intervjuguidens struktur variera stort. I sin ena ända kan intervjuguiden fungera som ett strikt manus som anger intervjuns forlopp i relativt stor noggrannhet. I den andra ändan kan en intervjuguide bestå av enbart några stödord och frågor som är intervjuaren till för att få intervjun att löpa vidare på rätt spår. Det tidigare nämnda alternativet utgör botten till en strukturerad intervju och den senare nämnda en ostrukturerad intervju. (Kvale & Brinkmann 2009:s. 146)



Figur 3. Uppbyggnadsprocess av intervjuguide (Bryman & Bell 2005:s. 371)

4.2.3 Val av intervjuobjekt

Denna studie har tre intressanta forskningsgrupper: anställda, erfarna aktörer och oerfarna aktörer. Om tre respondenter är tillräckligt för att uppnå forskningens syfte kan diskuteras. Valet att intervjua enbart tre respondenter är gjort i linje med Kvale & Brinkmann (2009:s. 129) att så många respondenter skall intervjuas som är nödvändigt för att uppnå forskningens mål. Tre respondenter räcker till att en djupgående syn skapas i den verksamheten detta arbete har som mål att granska

Respondent 1 är generalsekreterare och i och med detta anställd i studerandekåren. Generalsekreteraren fungerar som förman för alla övriga anställda i kåren. Respondenten är även tidigare aktiv inom studerandekåren samt i studerandekårsverksamhet på nationell nivå. Generalsekreteraren sköter om den administrativa verksamheten i studerandekåren vilket innebär uppehållet av medlemsregistret, bokföring, uppföljning samt den övriga ekonomiska verksamheten i studerandekåren. Respondent 1 har valts till intervjun på basis av sin långa erfarenhet i studerandekårsverksamhet både lokalt och nationellt. Samtidigt är syftet med valet av respondent 1 att få fram en anställds perspektiv i verksamheten.

Respondent 2 fungerar som studerandekårens ordförande till årets (2010) slut. Respondenten har tidigare fungerat som tutor, tutoransvarig i styrelsen 2009 och även som viceordförande för kåren fram till den 3.6.2010. Styrelseordföranden fungerar som närmaste förman till alla anställda i studerandekåren och har tillsammans med en annan

styrelsemedlem eller anställd rätt att teckna avtal i kårens namn. Respondent 2 har valts till intervjun på grund av sin position gentemot anställda och andra aktörer i studerandekåren. Dessutom har respondenten en lång erfarenhet inom studerandekåren från olika verksamhetsområden och har en mycket god översikt av den dagliga verksamheten i studerandekåren.

Respondent 3 är en nyinvald aktör i studerandekåren för 2011. Respondenten har tidigare erfarenhet från föreningsverksamhet men inte från studerandekårsfältet. En orsak till varför denna person valts för intervju är den att personen är den enda av de intervjuade som går sin utbildning inom temat för examensarbetet och därför har insyn i de teman detta examensarbete behandlar.

4.2.4 Reliabilitet och validitet

Reliabilitet och validitet är kanske två av de viktigaste begreppen i all forskning. I kvalitativ forskning ligger dock en större vikt på reliabilitet då validitet i stort sett koncentrerar sig på mätning vilket inte för många kvalitativa forskare är relevant. (Merriam 1994:s. 174)

Intern validitet avser att ange i hur hög grad de från undersökningen erhållna resultaten stämmer överens med det verkliga livet. Eftersom de flesta mått är konstruerade mått kan dessa alltid tolkas på olika sätt av olika personer. Eftersom en kvalitativ forskning undersöker en värld i förändring är denna mycket svår att validera. På grund av detta bör en forskare alltid ge en bild av forskningen som enligt forskarens synpunkt är så verklig och sann som möjligt. Därför är det viktigt att intervjuer och företeelser förmedlas så ärligt och noggrant som möjligt. Fortsättningsvis har etnografiska undersökningar för det mesta en högre validitet då en forskare i denna typen av undersökningar haft möjlighet att samla in data under en lång tid och samtidigt delta själv i det som forskas. (Merriam 1994:s. 177-179)

Reliabilitet mäter hur ett forskningsresultat kan upprepas. Likt validitet kan reliabilitet inte användas i sin traditionella mening i kvalitativ forskning. Istället för reliabilitet bör

begrepp som sammanhang beaktas då samma resultat inte kan krävas av andra forskare. (Merriam 1994:s. 182-183)

4.3 Dokument som datakälla

Dokument från offentliga organisationer är generellt en rätt heterogen källa. Inom företagsekonomi är denna typ av offentliga handlingar av speciell vikt inom forskning. Dokument ger ofta viktig bakgrundsinformation om företaget eller organisationen till forskaren. (Bryman & Bell 2005: s.434-436)

För att ett dokument skall kunna användas som en källa i forskning finns det en rad frågor som bör kunna besvaras för att dokumentet skall kunna betraktas som en valid källa. Frågorna som bör svaras på är: Vem har skapat dokumentet? Varför har dokumentet skapats? Vilken roll har den skapande personen haft i organisationen? Är materialet äkta? Är dokumentet tydligt? Går innebörden i dokumentet att bekräfta? (Bryman & Bell. 2005: s.434-436)

5 EMPIRI

Kapitel 5 och 6 redogör för hur de resultat som redogörs för i detta arbete har uppnåtts. Underrubrikerna i kapitel 6 beskrivande de två inköpsprocesserna illustreras med ett exempel var för att ge läsaren en klarare bild över hur inköp skötts i studerandekåren.

En stor del av det data som samlats in till detta arbete har skett genom egna observationer då underteckand varit aktiv i studerandekårens verksamhet under 2009 som styrelsemedlem och våren 2010 som studerandekårens styrelseordförande. Då detta arbete uppstod först långt efter att underteckand avgått från styrelsen under 2010 har heller inga anteckningar förts specifikt till detta arbete. De uppgifter som anges här efter kan verifieras från styrelsens protokoll från 2009 och 2010.

5.1 Intervjuer

För att bättre kunna kartlägga den nuvarande situationen i studerandekårens inköpsverksamhet genomfördes sammanlagt tre intervjuer. Målet var att utforma en uppfattning genom att intervjua en person representerande tre olika kategorier; anställda, erfarna aktörer och oerfarna aktörer.

Intervjuguiden har speglats mot egna erfarenheter och frågorna har uppbyggts så att dessa ger respondenterna ett stort rörelseutrymme i sina svar. Därför har frågeguiden i bilaga 1 fungerat snarare som stöd än som ett manus. Frågeguidens uppbyggnadsprocess i figur 3 på sidan 27 kan därför betraktas som något avvikande från den modell som frågeguiden i detta arbete följt.

Efterföljande delkapitel, kapitel 5.2, sammanfattar de viktigaste punkterna i intervjuerna. Intervjuerna finns uppdelade och renskrivna i bilaga 2. För att uppnå ett mer läsarvänligt format är intervjuerna inte transkriberade ord för ord utan i stället skrivna i flytande text direkt efter varje intervju. Efter detta har innehållet ännu verifierats mot anteckningar och respektive intervjuinspelningar flera gånger.

Respondenterna har intervjuats som ”sig själva på sin respektive post” dvs att personerna svarar på frågorna som sig själva med erhållen erfarenhet och inte som studerandekårens representanter. Även om detta kan för läsaren verka trivialt är detta en viktig linjedragning då studerandekårens officiella åsikt inte nödvändigtvis går ihop med den åsikt intervjupersonen har personligen. Denna fråga klargjordes även för respondenterna i början av intervjuerna.

5.2 Sammanfattning av intervjuerna

Alla respondenter beskriver inköpen i studerandekåren som ostrukturerade och som en process som ofta blir aktuell då ett behov redan uppstått. Både respondent 1 och respondent 2 gjorde dock i samma mening en klar skillnad mellan investeringar och inköp (Uutinen 2010 & Tabermann 2010). Inköpsprocessen startar från ett behov som ofta definieras i möte på initiativ av någon av de aktiva i studerandekårens verksamhet. Då det-

ta tas upp i möte blir det ofta aktuellt att även i detta skede definiera några riktlinjer för vad som behövs.

Den behovsstyrda inköpsverksamheten såg respondent 1 och respondent 3 som en negativ sak. Respondent 3 ansåg, speglat mot sina erfarenheter i arbetslivet, att inköp på volym skulle, för verksamheten, vara att föredra då dessa är möjliga. Samtidigt erkänner respondent 3 att volyminköp är svåra att genomföra då ingen planeringsmekanism finns. Automatisering skulle vara en möjlighet men även här är respondent 3 av den åsikten att för en verksamhet av denna stolek är det inte ett realistiskt alternativ (Sundman 2010).

Den största skiljaktigheten mellan respondenterna kom fram i den ekonomiska kontrollen över inköpsprocessen. Den enda av respondenterna som tog upp den ekonomiska kontrollen av inköp var den anställda. Enligt den anställda var uppföljningen av den ekonomiska verksamheten viktig då inköpen sker med mycket begränsade resurser. Respondent 2 ansåg, till skillnad från respondent 1, att priset inte alltid behöver vara den avgörande faktorn och produkten skall i stället vara väl motiverad och ändamålsenlig för sin uppgift. Oavsett meningsskiljaktigheterna var alla respondenter slutligen av den åsikten att pris och kvalitet bör gå hand i hand. Dålig kvalitet är inte ett alternativ då ekonomin inte är självbärande.

Alla respondenter erkände studerandekårens struktur som utmanande för inköp. Organisationens utmanande struktur definierades närmare som mycket snabbt uppstående behov och en stram ekonomi som inte är självbärande. Samtidigt nämns även att den ibland utdragna beslutsprocessen inte i alla fall underlättar inköp. Den långa beslutsprocessen upplevs dock inte som ett direkt problem (Uutinen 2010) utan snarare som en utmaning. Då inköp inte hör till studerandekårens lagstadgade verksamhet ansåg respondent 2 att inköp – även om dessa sågs som viktiga – inte behöver vara lika smidiga som i normal affärsverksamhet.

Studerandekåren har för att underlätta sin verksamhet infört ett arbetsutskott vilket består av tre styrelsemedlemmar bestående av ordförande, viceordförande och en styrelsemedlem. Utskottet har rätt att besluta om akuta ärenden. Detta omfattar även inköp

även om större investeringar inte behandlas. De tagna besluten fastställs senare i möte. (Utinen 2010)

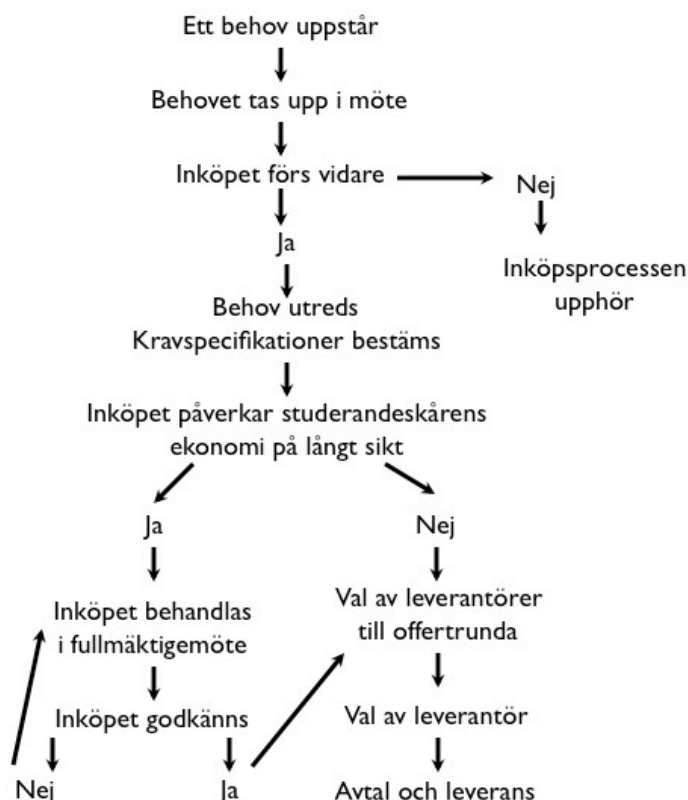
6 DÅ UNDERSÖKNINGEN GJORTS

Då ett inköp görs i en studerandekår startar processen ofta från noll. Detta betyder att hur processen framskrider och inom vilka tidsramar detta sker beror alltid på den person som ansvarar från inköpet. Riktlinjer och tidsramar kan bestämmas men om dessa överskrids har detta för det mesta inga allvarliga följder för själva verksamheten. Ett undantag är studerandekårens kalender vars eventuella försening eller bortfall kan orsaka skador i studerandekårens image.

6.1 Beslutsprocessen

I en studerandekår uppstår behovet till ett inköp alltid av ett mer eller mindre akut eller av verksamhetsplanen dikterat behov. Då behovet uppstår kommer detta alltid upp som ett ärende på ett styrelsemöte. Då inköpet påverkar budgeten och den årliga ekonomin under en längre tid kan detta även tas till studerandekårens fullmäktige för behandling. Om ett beslut görs för att genomföra inköpet kan en ansvarsperson väljas att handha hela processen. Valet av ansvarsperson sker för det mesta enligt personers intresse och engageman och inte enligt tidigare kompetens eller erfarenheter. Kapitel 6.2 och 6.3 illustrerar två praktikfall på hur inköpsprocesser har genomförts i studerandekåren under de två senaste åren.

Flödesschemat i figur 4 på sida 31 beskriver inköpsprocessen i studerandekåren som den idag fungerar. Värt att nämna är att då ett inköp tagits inför fullmäktige för behandling är det mycket ovanligt att en inköpsprocess helt och hållet skulle förkastas. Om ett nekande beslut görs av fullmäktige tas inköpet tillbaka för vidare utredning efter vilket ärendet tas upp i följande fullmäktigemöte. Inköpen som behandlas inför fullmäktige är alltid inköp som påverkar studerandekårens ekonomi under en lång tid. Därför presenteras eventuella anskaffningar med starka ekonomiska motiveringar speglade mot studerandekårens budget.



Figur 4. Arcada studerandekår – ASKs nuvarande beslutsprocess i inköpsärenden

6.2 Inköpsprocess 1 – huvudsakliga förfarandet

Inköpsprocessen startas för det mesta med en förfrågan till existerande samarbetspartners om dessa har kontakter eller en uppfattning om goda leverantörer. Om några rekommendationer fås kontaktas dessa leverantörer i första hand. Om dessa inte visar sig vara tillräckliga startar ett undersökningsarbete för att hitta lämpliga leverantörer. Då dessa hittas startas en offertrunda. Då offerter mottagits från leverantörerna kan dessa sammanställas av ansvarspersonen. I samband med detta tas de bra offerterna upp till styrelsemötet att ses över.

Vanligtvis avgör priset av produkten. Även andra faktorer som till exempel geografiskt läge kan påverka beslutet. Då ett jakande beslut gjorts förs inköpet vidare för närmare förhandling med den utvalda leverantören.

6.2.1 Case 1 – personalens hälsovård

Under våren 2010 blev det aktuellt i samband med att en ny generalsekreterare anställdes till studerandekåren att få ett avtal för företagshälsovård. (ASK 3, 2010) Undertecknad som dåvarande ordförande för studerandekåren hade ansvar över processen.

Processen startades med en grundkartläggning över vad som behövs. Slutsatsen var att arbetshälsovården är tillräcklig då den täcker grundnivån dvs. det som definieras som grundnivå i hälsovårdsleverantörernas pris- och servicetabeller. Efter detta skickades en offertförfrågan ut till de fem största aktörerna i huvudstadsregionen. Alla deltagare i offertrundan svarade med en offert. Då alla offerter mottagits sammanställdes en tabell på de olika kostnader som avtalet medför. En av de potentiella leverantörerna framstod som betydligt förmånligare än de andra genom sin avvikande prissättningsstruktur vilken till sin uppbyggnad gynnade små organisationer. I enlighet med beslutsordningen togs ärendet upp i möte för närmare diskussion i möte. (ASK 4, 2010) Leverantören i fråga valdes som leverantör av företagshälsovårdstjänster och det slutliga avtalet undertecknades i början av hösten 2010 (ASK 5, 2010).

6.3 Inköpsprocess 2 – det alternativa förfarandet

Den andra modellen på inköpsprocess som ibland blir aktuell sker via alumnikontakter. Då nästan alla tidigare studerandekårsaktiva i ASK befinner sig idag ute i arbetslivet finns ett kontaktnätverk som ibland går att utnyttja då större anskaffningar måste göras.

6.3.1 Case 2 – PA-system

Under våren 2009 köptes ett nytt musiksystem (härefter PA-system) till studerandekårens Cor-hus i Majstranden i Helsingfors. Undertecknad fick ansvaret för detta inköp från studerandekårens sida på grund av överlappande fritidsintressen.

Kriterierna för PA-systemet var att detta skulle vara tillräckligt till det utrymmet i vilket det skulle användas. Systemet skulle även vara lämpligt för flera olika sorters tillställningar. För anskaffningen hade 6000€ budgeterats i form av understöd till studerandekårens aktiebolag.

En offertförfrågan skickades till de stora aktörerna i huvudstadsregionen men inte ett enda svar gick att få oavsett flera kontaktförsök. Ett företag där en gammal aktiv i studerandekåren var anställd kontaktades. Från detta företag fick en offert vilken dock inte till en början motsvarade de kriterier som ställts. Bristerna i offerten berodde dock på ett missförstånd från leverantörens sida och en ny offert som bättre motsvarade specifikationerna kom efter att ett möte med leverantörens kontaktperson hade hållits där kraven av utrymmet och ändamålet klargjordes. (ASK 1 & ASK 2, 2009)

Då den nya offerten anlant granskades denna och jämfördes mot de specifikationer som funnits. Några delar av offerten justerades åter och efter detta fördes ärendet vidare till studerandekårens aktiebolag som slutförde processen och skötte den formella delen av anskaffningen. Överflyttningen av ansvaret för inköpet skedde på grund av att studerandekåren inte kunde teckna avtal i aktiebolagets namn.

7 INKÖPSHANBOKEN

Vad bör ingå i en inköpshandbok till studerandekåren baserat på de resultat som forskningen framkallat? Vilket format till guiden är lämpligast för verksamheten?

För att kunna garantera en framtida användning av guiden och göra den lätthanterlig är ett kompakt format att föredra. För att kunna garantera en enkel hanterlighet av handboken kvarstår två format: excel-tabell eller .pdf.

Som fördel har excel-tabeller möjligheten att sammanfatta en stor mängd data i ett klart strukturerat format vilket är viktigt då informationen bör vara lätt tillgänglig. Dessutom ger excel-formatet en betydligt bättre möjlighet för justering i framtiden vilket med mycket stor sannolikhet behövs då nya förbättrade processer växer fram. Eftersom handboken skall finnas fritt tillgänglig till alla kommande aktörer i verksamheten är den relativt fria justeringsmöjligheten att föredra. Excel medför även makro-funktionalitet vilken kan göra navigeringen i guiden betydligt enklare.

PDF som format är för läsligheten det bättre alternativet. PDF som format tvingar texten till en klarare och framför allt kortare struktur. För användbarheten kunde detta vara en

fördel men samtidigt försvinner en del av struktureringsförmågan. Även möjligheten att i efterhand justera och utveckla handboken enligt erhållen erfarenhet försvåras. Med dessa motiveringar kan konstateras att handboken kommer att göras i excel-format.

7.1 Innehåll

Då respondenternas intervjuer granskas framkommer ett klart behov av klara instruktioner för de olika skedena i en anskaffningsprocess. Självklart bör en produktspecifikation med exempel finnas med i handboken. För att göra en klar skillnad mellan produktanskaffning och serviceanskaffning är det önskvärt att en specifikation för produktanskaffning och en för serviceanskaffning görs parallellt.

Som minimikrav på guiden kan ställas följande innehållskrav:

1. Inköpets 10 steg
2. Rekommendationerna i kap. 7.4
3. Exempel på dokumentflöde
4. Exempel på produkt och servicespecifikation med instruktioner
5. Exempel på leverantörsjämförelse
6. Botten för uppföljning
7. Grafisk karta på leveransklausulers riskfördelning

7.1.1 Leveransklausuler

Även om leveransklausuler har en viktig roll i affärsverksamhet kan leveransklausulers vikt för handboken diskuteras. Istället för att gå in i detalj på leveransklausuler och dess användning kan det vara mer lönsamt att se över de leveransklausuler som mest sannolikt kommer att användas i inköp som detta arbete kommer att kunna dras nytta av i. Dessutom kan en karta på leveransklausulers riskfördelning bifogas med handboken. Detta sker dock mera för informationssyfte.

7.1.2 Exempel

För att en person utan företagsekonomisk utbildning eller erfarenhet skall kunna dra största möjliga nytta av handboken bör även grundliga instruktioner till dess användning ingå. Detta syfte uppnås bäst genom illustrerande exempel. I service- och produktspecifikationen skall botten finnas med tillsammans med en tidigare, för något ändamål, använd produktspecifikation. Denna kan användas som botten i framtida anskaffningar.

7.2 Uppföljning

Förutom en klar struktur i själva inköpsprocessen är en välstrukturerad uppföljning av anskaffningen även viktig. Då det kan betraktas som en självklarhet att den mottagna produkten eller tjänsten granskas vid mottagningskedet är det inte alltid självklart att processen följs igenom efter en längre period då anskaffningen skett. Då all verksamhet i studerandekåren följer en årscykel på ett kalenderår är det väsentligt att se till att alla kan ta del av den information och de erfarenheter som fåtts under en anskaffningsprocess.

7.2.1 Dokumentation

Då studerandekåren lyder under föreningslagen dokumenteras alla beslut som gjorts under styrelsemötena i protokoll som finns tillgängliga till alla studerandekårens medlemmar. I och med en lagstadgad dokumentation av alla beslut i studerandekårens verksamhet kunde detta även ge ett naturligt verktyg till uppföljning genom att enkelt ta upp anskaffningar i möte efter att dessa gjorts och på detta sätt få anskaffningen enkelt dokumenterad.

7.2.2 De anställdas roll

Då studerandekåren har anställd personal faller ett stort ansvar i uppföljningen och kunskapsöverföringen på personalen. Eftersom personalens huvudansvar ligger i andra arbetsuppgifter kan denna person, eller dessa personer, ta enbart en mer stödande roll i inköpsverksamheten. Något tekniskt eller juridiskt hinder finns dock inte för att

personalen skulle kunna ta en mer central roll i inköpsprocessen och i synnerhet dess uppföljning.

7.3 Beslutsprocesser och ansvar

Den kanske största frågan i hur inköp görs i studerandekåren utgörs av hur besluten om inköp görs. Då processerna ofta startas mycket sent jämfört med inköpets omfattning och då alla respondenter som intervjuats betonar en god planering kan en klar linje dras.

Den enkla utvägen för hur inköp i studerandekåren kunde ske i framtiden skulle vara att utnämna en ansvarsperson för all inköpsverksamhet i studerandekåren. Idealt skulle denna person vara anställd av studerandekåren men då de ekonomiska resurserna är knappa är detta inte ett alternativ inom närmaste framtid. Ett anställningsförhållande kunde också medge ett resultatansvar vilket i sin tur skulle klargöra ansvarsfrågor då eventuella problem uppstår. Ett anställningsförhållande skulle dessutom säkra en kontinuitet i verksamheten som inte på frivilligbasis är möjlig.

Det andra mer sannolika alternativet är att i början av varje verksamhetsår utnämna en ansvarsperson för all anskaffningsverksamhet i studerandekåren och ge denna breda befogenheter att sköta inköpsverksamheten i studerandekåren. Vilken position denna har i studerandekåren bör granskas närmare av studerandekåren.

Då anskaffningsprocesserna i studerandekåren granskas mot beslutsprocesserna i studerandekåren finns det inte väldigt många utvägar i hur beslutsprocesserna kunde smidiggöras. Eftersom föreningslagen ställer krav och begränsningar på beslutsprocesserna blir rörelseutrymmet smalt. Eftersom enbart styrelseordförande och viceordförande tillsammans med anställd eller övrig styrelsemedlem har namnteckningsrätt i studerandekåren innebär detta att en stor del av den flexibilitet som kunde uppnås genom att ge fullt ansvar åt en person försvinner.

7.4 Rekommendationer

Förutom de rekommendationer som kommer att finnas i inköpshandboken kan även några allmänna rekommendationer för framtida verksamhet göras. Rekommendationerna är följande:

1. Sträva efter att göra inköpsprocesserna kortare
2. Granska ansvarsfördelningen anknuten till inköpsverksamheten och sträva efter att göra denna klarare
3. Definiera behoven och reagera i god tid

7.4.1 Praktiska rekommendationer

I inköpshandboken kan sammanfattningsvis även några rekommendationer ges för att effektivisera inköpsverksamheten. Dessa rekommendationer är följande:

1. Sträva efter att identifiera behov före eller direkt då dessa uppstår
2. Börja planeringen i god tid
3. Uppbygg en budget och definiera det egentliga behovet
4. Utred och bedöm alternativa lösningar (leasing, serviceavtal etc.)
5. Bygg upp en klar kravspecifikation och välj potentiella leverantörer omsorgsfullt
6. Gör valet av leverantör enligt helhetsintryck
7. Granska leveransvillkoren med omsorg
8. Dokumentera inköpsprocessen under dess gång
9. Utvärdera inköpsprocessen efter att denna slutförts
10. Sammanfatta inköpsprocessen och sammanställ positiva och negativa synpunkter i den. Konstruktiv feedback till leverantören kan även vara lönsam på långt sikt.

8 REFLEKTIONER OCH SLUTSATSER

Att helt byta roll och göra ett examensarbete till studerandekåren som utomstående har varit mycket utmanande. Eftersom jag varit med i verksamheten sedan 2007 och aktivt tagit del av verksamheten sedan slutet av 2008 har den största utmaningen varit att ta några steg bakåt och blicka över verksamheten från en synvinkel vem som helst ”vanlig” – och här behövs citatsionstecknen – studerande skulle ha. Att kunna hålla sig helt objektiv har varit svårt, om inte omöjligt, under processens gång. Samtidigt bör nämnas att en stor mängd självkritik har använts under hela skrivprocessen för att minimera risken att egna åsikter grundade på tidigare erfarenheter blandas med egentliga faktan. Därför har mycket av det som kan klassas under deltagande observation byggts upp enligt gamla mötesprotokoll och föredragningslistor så att i alla fall ramarna för det som beskrivits i texten är rätt och sanningsenligt.

Efter att själva undersökningen gjorts har ett flertal saker skett. Studerandekåren har anställt två nya personer vilket friat upp en personresurser till den huvudsakliga – lagstadgade – verksamheten. En stor ändring som bör nämnas är att det största infrastrukturella problemet, datorerna, har vid denna tidpunkt (15.2.2011) setts över. Ett samarbetsavtal med högskolan har gjorts och i och med detta kommer alla datortjänster att levereras via högskolan i fortsättningen. Förhoppningsvis är det största infrastrukturella problemet i studerandekårens verksamhet löst i alla fall för en tid framöver.

Eftersom detta arbete saknar ett förord passar det jag ännu vill säga bäst som sist. Det som ursprungligen gav upphov till detta arbete var en något ogenomtänkt kommentar i en diskussion med dåvarande styrelses viceordförande om att varför inte göra förmånligare inköp och planera ekonomin bättre. Efter denna kommentar började jag blicka bakåt mot min tid som aktiv och snart hade jag kommit till den slutsats att ingen egentlig struktur finns i den lilla men rätt så viktiga inköpsverksamhet som drivs i studerandekåren. Att uppfinna hjulet på nytt från år till år är varken verksamhetsmässigt bra vare sig ekonomiskt lönsamt. Därför valde jag att skriva detta arbete och bygga upp en handbok som stöder framtida inköpsverksamhet i Arcada studerandekår.

KÄLLOR / REFERENCES

- Aalto, Hannu. ASK Group och dess organisation. Presentation. [.ppt] 27.3.2010
- ASK 1. Arcada studerandekår – ASK. 2009. Mötesprotokoll 08/09. 27.4.2009.
- ASK 2. Arcada studerandekår – ASK. 2009. Mötesprotokoll 09/09. 19.8.2009.
- ASK 3. Arcada studerandekår – ASK. 2010. Mötesprotokoll 08/10. 18.5.2010.
- ASK 4. Arcada studerandekår – ASK. 2010. Mötesprotokoll 14/10. 28.9.2010.
- ASK 5. Arcada studerandekår – ASK. 2010. Mötesprotokoll 15/10. 14.10.2010.
- Bryman, Alan & Bell, Emma. 2005. Företagsekonomiska forskningsmetoder. Sverige: Författarna och Liber Ab. 621 s. ISBN 91-47-07510-4
- H2000. 2002. Inköp och varuhantering – viktigt för lönsamheten. Redaktörer: Westermarck, Eva. Nilsson, Arne. Liber ekonomi. 288s. ISBN 91-47-06370-X
- Hartman, Jan. 2004. Vetenskapligt tänkande: från kunskapsteori till metodteori. Studentlitteratur. ISBN 91-44-03306-0.
- Kuljetusopas.com 1. 2007. Suomen kuljetusopas – Ostaminen. [www]. Hämtat 2.12.2010. <http://www.kuljetusopas.com/hankinta/ostaminen/>
- Kuljetusopas.com 2. 2007. Suomen kuljetusopas – Tarjouspyyntö. [www]. Hämtat 2.12.2010. <http://www.kuljetusopas.com/hankinta/tarjouspyynto/>
- Kvale, Steinar & Brinkmann Svend. 2009. Den kvalitativa forskningsintervjun. Lund: Studentlitteratur ISBN 978-91-44-05598-5
- Mattsson, Stig-Arne. 2002. Logistik i försörjningskedjor. Studentlitteratur Lund. Stig-Arne Mattsson Studentlitteratur. 437 s. ISBN 91-44-01929-7
- Merriam, Sharan B. 1994. Fallstudien som forskningsmetod. Lund: Studentlitteratur. ISBN 91-44-39071-8

Räty, Asko. 2006. Incoterms, kauppatavarat ja toimituslausekkeet. Suomen logistiikkayhdistys ry. ISBN 951-98050-7-9

Räty, Asko. 2010. Toimituslausekkeet. Suomen osto- ja logistiikkayhdistys LOGY ry. Tidskrift. ISSN 1238-6022

Sandholm, Lennart. 2001. Kvalitetsstyrning med totalqualitet. Studentlitteratur Lund. 329s. ISBN 91-44-02184-4

Viertola, Juha. Opas opiskelijakunnan hallintoon. 2008. Suomen ammattikorkeakouluopiskelijakuntien liitto – SAMOK ry. [.pdf]. ISBN 978-952-5205-08-4

Tapiola 2010. Finnterms 2001. [.pdf]. Hämtat 27.1.2011.
<http://www.tapiola.fi/NR/rdonlyres/0A67EDDC-400F-4392-9164-3EDA53CABB6C/0/FINNTERMS2001.pdf>

Intervjuer

Sundman, Richard. Arcada studerandekår – ASK. Intervju. 7.12.2010.

Tabermann, Jenny. Arcada studerandekår – ASK. Intervju. 29.11.2010.

Uutinen, Lotte. Arcada studerandekår – ASK. Intervju. 30.11.2010.

BILAGOR / APPENDICES

Bilaga 1. Frågeguide

Frågeguiden är enbart riktgivande och uppdelades i två delar, i teman och mer specifika frågor vilka båda stött varandra då intervjuerna till form varit endast löst strukturerade.

Teman som bör behandlas:

Kort redovisning av undersökningens syfte och mål

Processer

Inköp

Erfarenheter

Organisationens utmaningar

Utvecklingsförslag

1. Beskriv organisationens sturuktur och dess påverkan på inköp i studerandekåren?
2. Beskriv studerandekårens inköp idag?
3. Hur kunde inköpsprocessen underlättas?
4. Vilka utmaningar ställer organisationen på inköpsverksamheten?
5. Egna erfarenheter av inköp i studerandekåren?

Bilaga 2. Transkribering av intervjuer

Anställd

Respondent 1 är generalsekreterare och i och med detta anställd i studerandekåren. Generalsekreteraren fungerar som förman för alla övriga anställda i kåren. Respondenten är även tidigare aktiv inom studerandekåren samt i studerandekårsverksamhet på nationell nivå. Generalsekreteraren sköter om den administrativa verksamheten i studerandekåren vilket innebär uppehållet av medlemsregistret, bokföring, uppföljning samt den övriga ekonomiska verksamheten i studerandekåren.

Kårens inköp idag beskriver respondenten som något som alltid uppstår från ett mer eller mindre akut behov. Respondenten gör en klar skillnad mellan dagliga varor såsom kontorsmaterial och större anskaffningar såsom telefonabonnemang och datorer med mera.

Enligt respondenten är den största utmaningen i en studerandekårsorganisation de mycket varierande behoven som uppstår i verksamheten. Detta kombinerat med det faktum att de mängder som köps in är ofta jämförelsevis små ställer enligt respondenten en stor vikt på hur inköpen planeras och görs. Enligt respondenten kunde volymen på anskaffade varor kanske ökas men på grund av bristen på ordentliga förvaringsutrymmen blir lagerhållning svårt.

Enligt respondenten kunde studerandekårens inköp effektivieras på flera sätt. Reflekterat mot sina egna erfarenheter som studerandekårsaktiv anser respondenten att det viktigaste enskilda momentet i processen är att påbörja planeringen i god tid. Enligt respondenten underlättar detta planeringsarbetet då ingen akut tidspress ligger bakom processen och tillräckligt med tid kan läggas på att genomföra processen omsorgsfullt. Samtidigt anser respondenten att en bättre uppföljning av tidigare inköp borde införas så att lyckade inköp bättre kan kännas igen i framtiden och att risken för misslyckanden kan på detta sätt – om inte elimineras - i alla fall minimeras.

Som exempel på ett misslyckat inköp i studerandekårens verksamhet ger respondenten datoranskaffningen 2008. Enligt respondenten hade anskaffningsprocessen en väldigt liten genomskinlighet och ärendet diskuterades inte i möte förutom då behovet uppstått. Då en av datorerna varit ett flertal gånger på service och den andra kontinuerligt har små fel upplever respondenten inköpet och dess följd effekter som misslyckade.

Som lyckade inköp upplever respondenten kalenderinköpen som varit relativt smärtfria. Samma gäller även inköpet av halarmärken till evenemang under året då leverantörerna till dessa är väletablerade och kan erbjuda god service till ett förmånligt pris.

Styrelseordförande – erfaren aktör

Respondent 2 fungerar som studerandekårens ordförande till årets slut. Respondenten har tidigare fungerat som tutor, tutoransvarig i styrelsen 2009 och även som viceordförande för kåren fram till den 3.6.2010. Styrelseordföranden fungerar som närmaste förman till alla anställda i studerandekåren och har tillsammans med en annan styrelsemedlem eller anställd rätt att teckna avtal i kårens namn.

Kårens inköp idag beskriver respondenten som något som alltid uppstår från ett mer eller mindre akut behov. Respondenten gör en klar skillnad mellan dagliga varor såsom kontorsmaterial och större anskaffningar såsom telefonabonnemang och datorer med mera. Enligt respondenten beaktas avskrivningsvärde inte då anskaffningar planeras utan anskaffningar sker för det mesta enligt de behov som finns. Produkterna skall med andra ord – enligt respondenten – vara ändamålsenliga för sitt syfte. Vidare anser respondenten att för verksamheten livsviktiga anskaffningar såsom datorerna på kontoret kunde överses regelbundet. I samband med detta nämner respondenten att annorlunda förfaranden såsom leasingavtal eller tätt samarbete med högskolan i form av utlåning av datorer kunde undersökas så att den infrastrukturella delen av studerandekårens verksamhet fungerar så smidigt som möjligt.

Då respondeten frågas om löpande, eller kontinuerliga, inköp anser respondenten att långvariga avtal kunde utformas för att underlätta verksamheten. Om dessa avtal skulle utformas med någon skull dessa dock, enligt respondenten, öppnas för uppsyn och konkurrenssättas regelbundet. Som exempel nämner respondenten det nyligen gjorda arbetshälsovårdsavtalet. Detta kunde enligt respondenten öppnas för uppsyn inom ett tidsintervall på två till tre år. Det långvariga målet är dock att uppehålla en så god balans mellan pris och kvalitet som möjligt.

Då respondenten frågas om ett misslyckat inköp i kårens verksamhet under de senaste åren kommer ett exempel upp. De datorer som köpts till studerandekåren före jul 2008 ansåg även denna respondent som mycket dåligt. Enligt respondenten möter inte pris och kvalitet i denna anskaffning då den andra av datorerna varit redan flera gånger på service och då även den andra datorn har små men frekventa fel.

På andra sidan kan respondenten direkt ge ett exempel på ett bra inköp. Anskaffningsprocessen av studerandekårens kalender 2010-2011 betraktade respondenten som väldigt lyckad. Enligt respondenten uppnåddes betydliga besparingar genom att konkurrenssätta trycket av kalendern och på detta sätt få priset pressat genom att byta tryckföretag. Även om en del problem uppstod i processen upplevdes helheten som väldigt lyckad och servicen som god.

Även om respondenten upplever organisationsmodellen som lite utmanande för inköp ser denna inte detta som ett problem. En stel beslutsprocess ser respondenten inte som ett problem eftersom inköp inte är en del av den lagstadgade verksamheten. Den lagstadgade verksamheten och övrig verksamhet, inklusive inköp, bör hållas separata så långt det går. Beslutsprocesser angående bland annat inköp har under 2010 gjorts smidigare genom att forma ett arbetsutskott. Detta utskott består av ordförande, viceordförande och en styrelsemedlem. Utskottet kan göra akuta beslut då det behövs. Anskaffningar av stort ekonomiskt värde undviks att behandlas. Alla beslut gjorda av utskottet bestyrks senare av styrelsen i möte.

Då respondeten frågas om hur denne ser på framtiden anser respondenten att det viktigaste i verksamheten är god planering och att planeringen framför allt påbörjas i

god tid. Konkurrensättning skall också utövas där det är möjligt. Förmånlighet i all inköpsverksamhet skall eftersträvas och olika sätt såsom att ingå längre serviceavtal skall utredas.

Styrelsemedlem – ny aktör

Respondent 3 är ny studerandekårsaktiv inför 2011. Respondenten har tidigare erfarenhet från annan föreningsverksamhet och även en viss förmanserfarenhet från arbetslivet. Målet med intervjun av respondent 3 är att få en bild över hur en, i studerandekåren, oerfaren person ser på organisationen och dess beslutsprocesser.

Då respondenten frågas om sin uppfattning över hur studerandekåren gör sina inköp idag kommer först fram frågan om studerandekårens organisation. Gränsen mellan studerandekåren och studerandekårens aktiebolag är för respondenten diffus. Respondenten har dock rätt klart för sig hur beslutsprocesserna i studerandekåren fungerar.

Då inköpen börjar diskuteras kommer direkt frågan om volym fram. Reflekterat mot sina erfarenheter i arbetslivet anser respondenten att det alltid är bättre att köpa produkter på volym i stället för att låta sig styras av ett akut behov. Samtidigt tillägger respondenten att en bra planering av volyminköp inte nödvändigtvis är möjlig så länge det inte finns någon form av automatik bakom planeringen. Med automatik avser respondenten i detta fall ett ERP-system, såsom SAP, eller motsvarande i någon form.

Då planeringen av inköp i studerandekåren diskuteras närmare har respondenten en klar syn på hur processen borde fungera. Enligt respondenten skall varje större investering ha en utsedd ansvarsperson som har ett klart definierat ansvar över hela inköpsprocessen. Respondenten tar inte närmare ställning till hur denna ansvarsperson skulle väljas och på vilka kriterier detta skulle sker.

Eftersom respondenten är ny aktiv i studerandekåren var det även viktigt att diskutera de konkreta krav som finns på en inköpshandbok. Respondenten ansåg att det är viktigt att det finns en sammanställning på personer som tidigare varit med i inköp i studerandekåren så att kommande aktiva kan vid behov vända sig till dessa personer för konsultation. Samtidigt ansåg respondenten att praktiska exempel i form av tidigare inköp bör finnas med för att bättre illustrera hur processen bör framskrida.