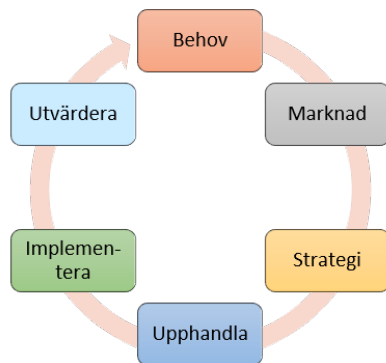


Cirkularitet i strategisk upphandling

Den nya strategin är klar: Vi ska börja upphandla cirkulärt! Men vad menas med det och vad är skillnaden mot linjär upphandling?

Cirkulär upphandling följer samma principer som vanlig upphandling. Den avgörande skillnaden är att man har ett cirkulärt tankesätt med sig i processen. Hur stor skillnad det blir beror på ambitions- och förändringsnivå, mål och behov man vill tillgodose. I sin enklaste form är det kriterierna på upphandlingsföremålet som skiljer sig från vanlig upphandling, men för en mer omfattande cirkulär omställning behövs oftast större förändringar i organisationens agerande.



För att beskriva cirkulär upphandling använder vi en förenklad beskrivning av upphandlings-processen och hur cirkulärt tänkande kommer in i de olika stegen i processen.

Behovsinventering

Att agera cirkulärt innebär ett nytt sätt att tänka kring både funktionella behov och den egna policyn. Hur kan vi få våra behov tillgodosedda utifrån mer cirkulära produktflöden? Behovet kanske fortfarande är en stol att sitta på, men kanske kan det tillgodoses med en återbrukad eller inhyrd stol istället för en ny? Kanske har vi behov av nya upphandlingsföremål som en mäklartjänst eller lagerlösning?

Marknadsdialog

När det cirkulära behovet är identifierat börjar arbetet att hitta en leverantör av den produkt eller affärsmodell som tillgodoser behovet. Vad finns på marknaden och vem erbjuder detta? Finns leverantörer och förstår de vad vi vill ha? Den cirkulära kunden behöver tänka i ett livscykelperspektiv. Cirkulära lösningar kan ofta vara samverkanslösningar mellan olika leverantörer, till exempel mellan tillverkare, återförsäljare, renoverare, osv. Vilka plattformar eller kanaler finns att hitta dessa lösningar och leverantörer?

En utmaning för cirkulära affärsmodeller är att få både köpare och säljare att öppna upp och tänka om kring vilka behov som ligger till grund för upphandlingen. I bästa fall återkopplar marknadsdialogen till hur organisationen formulerar sitt behov på ett nytt cirkulärt sätt. Marknadsdialogen kan också inkludera aspekter på kontrakt och processer för affärsrelationen. Ett exempel är att många kontraktsförfaranden i dag är för korta för att försäljningen ska kunna ske över en tidshorisont som är lönsam för båda parter. Därför kan det vara extra värdefullt att också diskutera avtalsformer i dialogen med marknaden för att möjliggöra cirkulära lösningar.

Läs mer på
nästa sida!



Strategi

Marknadsanalysen ger en grund för att sätta strategin för att uppfylla identifierade behov, t.ex. om behovet kan lösas med kravställning på befintliga produkter eller om nya affärsmodeller eller innovationer behöver efterfrågas. Strategin innebär också att klargöra vilken risk och kostnad man accepterar för att lösa behovet "cirkulärt".

Upphandling

Genom att tänka cirkulärt i de första faserna har en grund lagts för själva upphandlingen. Exempel på strategier och kriterier i detta steg kan du läsa om i snabbfaktan upphandlingsstrategier och kriterier.

Cirkulär upphandling innebär ofta att man behöver en större helhetssyn på värdekedjan som levererar lösningen som produkten ingår i. En utveckling kan t.ex. ske från att upphandla en produkt till att upphandla en tjänst eller funktion. Då kan kriterier och utvärdering behöva ändras, men det kan också bli nya roller och ansvar mellan leverantör och kund. Inköp av en stol är ju inte samma funktion som hyra av en stol, där man i hyresalternativet t.ex. slipper underhåll eller avyttring.

För att ekonomiskt utvärdera och jämföra olika anbud i en cirkulär logik kan man använda sig av livscykelkostnad snarare än inköpspris (se snabbfakta LCC), där även kostnader vid innehav och avveckling beaktas. Det ger bra grund för att jämföra hur olika cirkulära lösningar inkluderar aspekter som service, reparationer och återtagande. Möjligheten att använda sig av livscykelkostnad lyfts fram i den nya upphandlingslagstiftningen (2017).

Implementering

Cirkulära lösningar kan kräva en annan form av avtals- och kundvård kopplat till att agera som en cirkulär kund. De kan ställa ökade krav på den egna organisationen och brukarna till exempel då det gäller att styra avrop efter cirkulära principer eller att jobba med attityder till nya avtal, tex att köpa återbrukat eller använda olika tjänster. I cirkulära affärsmodeller kan också en större del av totalkostnaden bero på användarnas beteende eller leverantörens servicegrad. Anskaffning av varor och tjänster behöver ses i relation till innehav, avveckling och organisation så att man i stort främjar ett långt produktliv och cirkulära flöden. Läs mer i snabbfakta "Brukarcykeln".

Utvärdering

Utvärderingen sluter den strategiska upphandlingsprocessen och kan lika gärna vara startpunkten för nästa upphandlingscykel. Vad har fungerat? Har upphandlingen förlängt produktens livslängd och underlättat cirkulära flöden, utöver att vi suttit skönt på stolen?

Läs mer

- Norefjäll, Rex, Nilsson och Möller (2020) [Upphandling och cirkulär ekonomi](#)
- [Circular Public Procurement in the Nordic Countries, Nordic Council of Ministers, 2017](#)
- [Public Procurement for a circular economy – Good practice and guidance, European Commission 2017](#)
- [Snabbfakta Upphandlingsstrategier och kriterier](#)
- [Snabbfakta Brukarcykeln](#)
- [Snabbfakta Gör medvetna val genom att synliggöra dolda kostnader vid möbelanskaffning \(LCC-verktyg\)](#)
- [Proceed toolbox](#)