

## Omstilling

# Tre grep for bedre konkurranse om IT-anskaffelser

**For at en IT-anskaffelse skal gjennomføres på en hensiktsmessig og god måte, bør man ta tre viktige grep: Påse at kravene dekker behovene, prosessen må være tilpasset anskaffelsen og antall tilbydere til forhandlinger bør begrenses. Med disse grepene på plass, er grunnlaget for en vellykket anskaffelse tilstede.**

**Av Karl Egil Stubsjøen og Morten Rennesund**  
redaksjonen@ukeavisen.no

**E**n viktig forutsetning for en god IT-anskaffelse både i privat og offentlig sektor er en grundig behovskartlegging. Den skal beskrive hva som ønskes oppnådd, hvilke behov anskaffelsen skal dekke samt hvilke gevinster man ønsker å oppnå.

### 1: Beskriv behovene, ikke løsningen

Muligheten for å lykkes med gevinstrealiseringen etter endt anskaffelse, øker betydelig dersom anskaffelsen beskriver behovene som skal dekkes, og ikke løsningen. Ved å fokusere på behovene vil man som kjøper i større grad overlate til tilbyderne å foreslå de beste løsningene.

Mange virksomheter mener selv at de er spesielle, og derfor har behov for skreddersydde IT-løsninger. Ofte ser man likevel at mange kan klare seg med en standardløsning og dermed holde kostnadene for anskaffelsen nede – inkludert vedlikehold/drift – sammenlignet med en spesialtilpassning. Veldig spesifikke krav, som beskriver en tenkt løsning, vil ofte være en av de største kostnadsdriverne både for kunde og tilbyder.

For tilbyderne er det viktig at krav og beskrivelser fra kunden gir tilstrekkelig informasjon til å forstå bransjen kunden opererer i. Vår erfaring i A-2 er at manglende forståelse for kundens virksomhet er en av årsakene til at prosjektene, etter at leverandør er valgt, ikke lykkes.

### 2: Tilpass prosessen

IT-anskaffelser kan være svært krevende og stiller store krav til kompetanse i utarbeidelse av konkurransegrunnlaget, dokumentasjon fra tilbyderne, behovet

for referansebesøk osv. Selv den innledende prekvalifiseringen kan til tider oppleves som svært omfattende, både for kunde og tilbyder/leverandør.

For kunden er det viktig med et godt beslutningsgrunnlag, men vår erfaring er at kvantitet ikke er ensbetydende med kvalitet når det kommer til dokumentasjon.

For kunden kan det ofte være fristende å be om ekstra dokumentasjon fra tilbyderne, særlig hvis det er usikkerhet knyttet til hvorvidt løsningen dekker behovene. Omfattende dokumentasjon bidrar til å øke arbeidsmengden for både kunden og leverandør, det samme gjør unødvendige formalistiske krav til anskaffelsesprosedyren. Mye dokumentasjon bidrar ikke nødvendigvis til en bedre forståelse for selve løsningen – og det er jo nettopp den som er avgjørende for prosjektets eventuelle suksess.

Alt for omfattende prosesser skaper ofte unødvendig merarbeid for både kunde og tilbyder. Kostnadene ved å delta må derfor stå forhold til kontraktens størrelse/verdi.

### 3: Begrens antall tilbydere i forhandlingene

Forhandlinger er viktig i de fleste anskaffelsesprosesser, i første rekke for at både kunden og tilbyderne sammen kan komme fremt til best mulig løsning, men også for å komme til enighet om priser og andre detaljer.

Gjennom forhandlinger økes forståelsen hos begge parter for behovene som skal dekkes og hvordan de tilbudte løsninger/tjenester best kan dekke disse. Selv om forhandlinger er viktige, er det tidkrevende og forbundet med mye arbeid.

Vår erfaring er at det er hensiktsmessig å begrense antall tilbydere som inviteres til forhandlinger. Resultatet blir som regel det samme (innbyrdes rangering

endres ikke nevneverdig), og kvaliteten og fokus vil øke ved å fokusere på færre tilbud. Samtidig vil tidsbruk reduseres både for kunden og tilbyderne.

Er det mer enn tre tilbydere, vil dette for det meste være bortkastet arbeid for tilbyderne som i utgangspunktet ligger lengst ned på rangeringen. For kunden betyr dette frigjøring av tid og økt kvalitet i arbeidet frem til tildeiling av kontrakt. Vårt råd er å ha som tommelfingerregel å invitere maks tre og minst to tilbydere til forhandlinger.

Våre tre råd for bedre konkurranser om IT-anskaffelser er altså å beskrive behov i stedet for løsninger, å tilpasse konkurransen til anskaffelsen og å redusere antall tilbydere.

Karl Egil Stubsjøen og Morten Rennesund er seniorrådgivere i A-2 Norge AS

«Veldig spesifikke krav, som beskriver en tenkt løsning, vil ofte være en av de største kostnadsdriverne både for kunde og tilbyder»

### 3. Destruksjon øker ikke produktiviteten:

Produktivitet kan for en enkelt vare uttrykkes i fysiske enheter, men for flere produkter og tjenester under ett må den angis i verdi. Dette skaper vansker for sammenligning av produktivitet i bedrifter, næringsgrener og offentlig sektor som produserer forskjellige varer og tjenester. Man må da fastlegge et sett av verdier, som får betydning for resultatet av sammenligningen.

Hvordan skal man fastsette verdien på finanstransaksjoner og mål på deres produktivitet?

Produktivitetskommissjonen klarte det ikke.

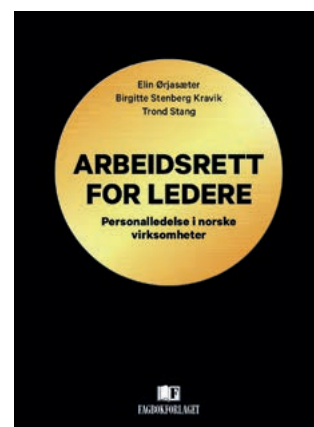
Noralv Veggeland er professor i offentlig politikk ved Høgskolen i Lillehammer.

5 % av totalen. All realkapital utgjør 10 %. Den heilt dominerende formuesposten er verdien av menneskas kompetanse og arbeidskraft. Den utgjør heile 83 % av Noregs nasjonalformue.

På ein måte er det betryggende å sjå at framtidig velferd i landet vårt ikkje berre ligg i Nordsjøen, men tvertimot først og fremst i arbeidskrafta. Framtidig velferd er avhengig av at me forvaltar denne gjennom effektive tiltak av ulik slag som gjer at også dei med nedsett funksjonsevne kan bidra.

Munnhullet om at arbeidskrafta er vår viktigaste ressurs er langt meir enn ei festtale!

Svein Kostveit er direktør Rehabiliteringssenteret AiR as.



Elin Ørjasæter  
Birgitte Stenberg Kravik  
Trond Stang

## ARBEIDSRETT FOR LEDERE

Personalledelse i norske virksomheter

Boken forklarer arbeidslivets regler på en enkel måte.

Blant temaer som tas opp, er rekruttering, arbeidstid, sykefravær, omorganisering, overvåkning, virksomhetsoverdragelse, arbeidsmiljøspørsmål m.m. 2. utgave er oppdatert i henhold til endringer i lover og forskrifter.

En uunnværlig bok for ledere og mellomledere i private og offentlige virksomheter!

Ny utgave!

Kr 599,-



FAGBOKFORLAGET  
www.fagbokforlaget.no