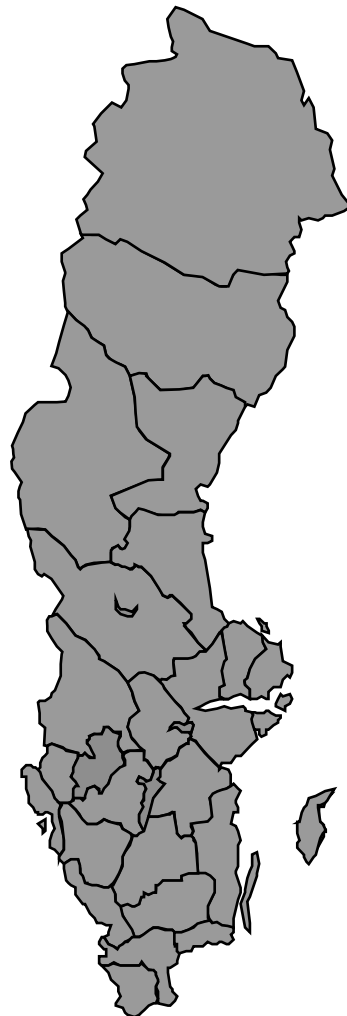


Strategier for elektronisk handel i offentlig sektor

Drøfting av erfaringer fra det svenske "Prosjekt Elektronisk handel"



Norsk Regnesentral
ANVENDT DATAFORSKNING



Rapport nr. 935

Ivar Solheim

Oslo
Mars 1999

Tittel/Title:

Strategier for elektronisk handel i offentlig sektor.
Drøfting av erfaringer fra det svenske "Prosjekt Elektronisk handel"

Dato/Date: 7.4.**År/Year:** 1999**ISBN:** 82-539-0418-5**Publikasjonsnr.:** 935

Publication no.:

Forfatter/Author:

Ivar Solheim

Sammendrag/Abstract:

Det svenske prosjektet "Elektronisk handel" har vært en storstilt og ambisiøs satsing, også i internasjonal målestokk. Med tanke på en eventuell norsk satsing på området, er det viktig å lære av de erfaringer som er gjort. I dette notatet presenteres og diskuteres prosjektet og dets forutsetninger, gjennomføring og resultater. Kildene som det bygges på er prosjektets egen dokumentasjon og kartlegginger såvel som uavhengige kartlegginger/undersøkelser, mange artikler og intervjuer i svensk presse, og dokumentasjon fra leverandører både innen og utenfor prosjektet.

Emneord/Keywords:

Elektronisk handel, offentlige innkjøp, strategi, Internett, edi

Tilgjengelighet/Availability:

Åpen

Prosjektnr./Project no.:

700044

Satsningsfelt/Research field:

Elektronisk handel

Antall sider/No. of pages:

19

Innhold

1.	BAKGRUNN OG MÅL	2
1.1	Mål	2
1.2	Rammeavtaler med leverandørkonsortier	2
1.3	Utvikling og nedleggelse	3
1.4	Situasjonen høsten 1998/vinteren 1999	3
2.	VISJONENE OM ELEKTRONISK HANDEL	4
3.	AKTØRER OG AKTIVITETSOMRÅDER I PROSJEKTET	4
3.1	Eksempel: Elektronisk handel i Helsingborg kommune	5
3.1.1	Hovedfokus og mål	5
3.1.2	Generiskhet i datagrunnlag	5
3.1.3	Selgersentrert, kjøpersentrert eller multilateralt marked	5
3.1.4	Virksomhetsutvikling/Organisasjonsutvikling	5
3.1.5	Integrasjon med eksisterende systemer	5
3.1.6	Markedsmessig åpenhet	5
3.1.7	Støtte til ulike faser i handelen	5
3.1.8	Teknisk arkitektur	6
3.1.9	Status i Helsingborg oktober 1998 – Oppnådde resultater	6
4.	OPPNÅDDE RESULTATER FOR PROSJEKTET SOM HELHET	7
5.	NÆRMERE DRØFTING AV DE SVENSKE ERFARINGENE	8
5.1	Mål, motivasjon og hovedfokus for prosjektet	8
5.2	Teknologi og teknologivalg	10
5.3	En monolittisk og sentralistisk prosjektmodell: bare de største IT-leverandørene får delta	10
6.	ØKONOMI	12
6.1	Kommunens perspektiv: hva koster det og hva får man igjen?	12
6.2	Leverandørperspektivet: Hva må "bakeren på hjørnet" betale for kommunens edi-løsning?	12
7.	KONKLUSJON. LÆRDOMMER FOR NORGE	14
	VEDLEGG 1: VISIONERNA OM ELEKTRONISK HANDEL.	15
	VEDLEGG 2: DANSK STRATEGI FOR ELEKTRONISKE INNKJØP I OFFENTLIG SEKTOR	17

Strategier for elektronisk handel i offentlig sektor

Drøfting av erfaringer fra det svenske "Prosjekt Elektronisk handel"

Det svenske prosjektet "Elektronisk handel" har vært en storstilt og ambisiøs satsing, også i internasjonal målestokk. Med tanke på en eventuell norsk satsing på området, er det viktig å lære av de erfaringer som er gjort. I dette notatet presenteres og diskuteres prosjektet og dets forutsetninger, gjennomføring og resultater. Kildene som det bygges på er prosjektets egen dokumentasjon og kartlegginger såvel som uavhengige kartlegginger/undersøkelser, mange artikler og intervjuer i svensk presse, og dokumentasjon fra leverandører både innen og utenfor prosjektet.

1 Bakgrunn og mål

1.1 Mål

Toppledarforum er en samarbeidsgruppe i IT-spørsmål som består av representanter fra statlige organisasjoner, Kommunförbundet og Landstingssförbundet. Toppledarforum har solid politisk og organisatorisk forankring, styreformann er finansminister Erik Åsbrink.

I 1995 tok Toppledarforum initiativ til prosjektet "elektronisk handel" innen offentlig sektor som skulle ha som formål å bidra til:

- mer effektiv innkjøpsadministrasjon
- bedre anbudsprosesser
- stimulere små og mellomstore virksomheter til økt IT-bruk
- stimulere svenske virksomheter til økt handel innen EU

Teknologisk var prosjektet innrettet mot å innføre tradisjonelle edi-løsninger i kommunikasjonen mellom den offentlige sektoren og dens leverandører.

Det ble stilt ambisiøse kvantitative mål for prosjektet som er blitt endret og modifisert i ettertid. I 1995 – ved prosjektets oppstart – het det at:

"...i slutten av 1998 skal 95% av alle offentlige innkjøp av frekvente varer skje elektronisk samt 50% av alle andre varer."

Offentlig sektor i Sverige handler årlig for anslagsvis 305 milliarder kr, og det ble antatt at 30 milliarder ville være realistisk å spare inn årlig. Bare ved å rasjonalisere fakturarutinene ble det anslått innsparingsmuligheter på 5-6 milliarder kr årlig.

1.2 Rammeavtaler med leverandørkonsortier

Statskontoret får i oppdrag å utarbeide en kravspesifikasjon. Det stilles her strenge krav til potensielle anbydere; bare de som kunne tilby helhetsløsninger for edi-basert på X.400-standarden ble bedt om å komme med tilbud.

I august 1996 ble det inngått rammeavtaler med de tre industrikonsortiene Posten/Enator (PEBS), WM-data/General Electric Information Systems og Telia/Cap Gemini/EDS/Frontec. Rammeavtalen var en utviklingsavtale som gjaldt både produkter og

tjenester. Siden dette var en utviklingsavtale, ble de ikke stilt "normale" krav til ferdigstillelse og kvalitetskontroll.

Hensikten med rammeavtalene er få fram gode priser og for øvrig gode avtalevilkår for statsforvaltningens innkjøp. Avtalene var også ment å bidra til oppbyggingen av en elektronisk infrastruktur i den offentlige forvaltningen.

1.3 Utvikling og nedleggelse

Utover i 1997 kommer det fram at prosjektets framdrift ikke følger tidsplanene. De ambisiøse målene blir skjøvet ut i tid, nå snakkes det om få automatisert 95% av alle offentlige innkjøp innen år 2000, ikke i 1998.

Utover i 1998 er det klart at prosjektet møter stadig mer motbør. I august 1998 ble det i pressemelding meddelt at:

”Toppledarforum lägger ner projektet elektronisk handel för att låta det återuppstå i ny form. Internettekniken ska föras in och en ny nationell ledning tillsätts.”

1.4 Situasjonen høsten 1998/vinteren 1999

Etter at prosjektet ble nedlagt har det vært betydelig aktivitet fra ulike aktører for å finne fram til alternative strategier. Det ble i august 1998 dannet en ny organisasjon, "Gruppen för Elektroniska Affärer", som omfatter både offentlig og privat sektor. Det er dannet et styre som består blant av direktørene for Bankforeningen, Arbeidsgiverforeningen, Industriförbundet, Kommunförbundet og Statskontoret. Det er interessant å merke seg at IT-ansvarlig for Industriförbundet er utpekt til koordinator. Den nye organisasjonen har pekt ut tre sentrale overordnede arbeidsoppgaver:

1. Tilpasninger til de rettslige reguleringene. Hvordan opprettes juridisk bindende avtaler mellom kjøper og selger ved elektronisk handel? Alle sentrale parter må være enige om regler og policy. Dette gjelder også for kryptering og digitale signaturer.
2. En stor opplysnings- og utdanningskampanje om elektronisk handel innrettet først og fremst mot SMBer.
3. En felles standard for elektronisk handel (SFTI). Dette området tenkes å bygge videre på erfaringene fra det avsluttede elektronisk handel prosjektet.

Høsten 1998 er det også kommet meldinger om at også de store rammeavtaleleverandørene er på vei bort fra x.400-baserte løsninger. Det gjelder i alle fall Telia som på Sollentuna-messen i oktober 1998 ikke presenterte noe av sine tidligere løsninger basert på x.400, men sier at de arbeider med en helt ny Internett-basert handelsløsning som vil være klar våren 1999.

Det er også kommet fram at rammeavtaleleverandørene selv tar direkte kontakt med kommuner for å tilby egne, skreddersydde løsninger som ikke er forankret i rammeavtalene. Dette er en situasjon som mange (bl.a. Kommunförbundet) er betenkt over fordi dette ikke bare undergraver Prosjekt Elektronisk handel, men undergraver arbeidet med å etablere SFTI.

Videre er det også klart at også veiviserkommunene orienterer seg i retning av Internett-baserte løsninger. Dette gjelder f.eks. Helsingborg (se nedenfor) som har vært et flaggskip for "elektronisk handel"-prosjektet. Helsingborg v/ prosjektleder sier de høsten 1998¹ er på jakt etter alternativer til edi-løsninger. Det er noe uklart om man bare tenker seg alternativer til x.400-kommunikasjon eller om man også ser for seg Internett-baserte alternativer til både edi og x.400. De sier imidlertid at de "ikke anser edi anvendbart som et totalkonsept for elektronisk handel".

2 Visjonene om elektronisk handel

Idéen bak prosjektet er å få etablert elektronisk kommunikasjon mellom offentlig sektor (landsting, kommuner og statlige virksomheter) og leverandører, slik at både varebestillinger, ordrebekreftelser, følgesedler, fakturaer og også betalinger skal kunne skje elektronisk og (for en stor del) automatisk.

Fra starten var prosjektets ambisjoner høye; det ble lagt vekt på at prosjektet var helt i fronten internasjonalt. Den sentrale visjonen for prosjektet handlet om *effektivisering* av rutineene i innkjøpsprosessene, og mer spesifikt rutineene for bestilling, fakturering og betaling². Dette innebar at man i mindre grad konsentrerte seg om andre faser, som planlegging og anbudsprosesser. Det ble fokusert i aller sterkest grad på automatisering av faktureringsrutineene, og dette har satt et sterkt preg på prosjektet og også dets profil i svensk offentlighet. I tillegg til dette effektiviseringsperspektivet hadde prosjektet også et *reorganiseringsperspektiv* hvor det ble lagt vekt på betydningen av å endre og fornye sentrale innkjøpsprosesser og i det hele endre vilkårene for den offentlige sektor som kjøper og selger av varer og tjenester.

3 Aktører og aktivitetsområder i prosjektet

Prosjektet har vært organisert med aktiviteter på ulike nivåer:

- Et relativt tungt sentralt sekretariat, med en styringsgruppe bestående av representanter for de sentrale aktørene Kommunförbundet og Statskontoret. Det er i løpet av prosjektperioden brukt opp mot 20 millioner kr. Det er satt i gang en rekke aktiviteter, delutredninger om ulike spørsmål, bred presentasjon og nyhetssted på Internett osv.
- Aktiviteter i "veiviser"kommuner. Det er etablert tre såkalte veiviserkommuner som er tenkt å fungere som "fyrtårn" og referanseprosjekter. Disse kommunene er Helsingborg, Skellefteå og bydeler i Stockholm. Aktivitetene er bl.a. publisert på prosjektets nettsted.
- Program- og tjenesteutvikling hos rammeavtaleleverandørene. Hoveddelen av ressursene har gått med hos de kommersielle leverandørene. Det er anslått at de samlede ressurser som er investert kan gå opp mot en halv milliard kroner. Veiviserkommunene har vært piloter for leverandørene.

¹ Computer Sweden nr. 72, 1998.

² Elektronisk handel för kommuner, landsting och stat: KRAVSPECIFIKATION. Statskontoret 1995.

3.1 Eksempel: Elektronisk handel i Helsingborg kommune³

Denne kommunen nevnes av flere som en av dem som er kommet aller lengst i Sverige når det gjelder elektronisk handel. Samtidig er det dette også en kommune som er typisk for de anbefalte teknologiske og handelsmessige konsepter innen "elektronisk handel"-prosjektet. Kommunens erfaringer er derfor interessante og viktige for å kunne forstå styrker og svakheter ved prosjektet.

3.1.1 Hovedfokus og mål

Mål for kommunen er å automatisere bestillings- og betalingsfasen for "att skapa en helt elektronisk process från beställning til betaling". Det fokuseres ikke primært på IT-støtte for planleggingsfasen eller anbudsfasen.

3.1.2 Generiskhet i datagrunnlag

Det er ikke lagt vekt på utvikling av generiske artikkelregistre, felles standarder for produktregister osv. Som det heter i Helsingborg kommunes nyhetsblad om "elektronisk handel"-prosjektet:

"Informationen i systemet är helt baserat på information från våra leverantörer. De använder alla olika sätt att beskriva/benämna sina produkter. Det pågår en kontinuerlig process för att förbättra informationsinnehållet och att lägga till nya uppgifter."

3.1.3 Selgersentrert, kjøpersentrert eller multilateralt marked

Det overordnede perspektivet er det offentliges behov for a) tidsgevinster og b) lavere priser på varer som ønskes kjøpt.

3.1.4 Virksomhetsutvikling/Organisasjonsutvikling

Dette blir understreket som en viktig forutsetning. Det sentrale "elektronisk handel"-prosjektet legger også stor vekt på at virksomhetsutvikling bør være en integrert del av denne typen prosjekter.

3.1.5 Integrasjon med eksisterende systemer

Dette er høyt prioritert, utfra ønsket om å automatisere hele prosessen fra bestilling til betaling. I kommunen innebærer dette i praksis å få til en samordning mellom den nye handelsapplikasjonen og økonomisystemet. Den nye handelsapplikasjonen håndterer prislister osv., mens økonomisystemet mottar informasjon og oppdaterer reskontro og bokføring automatisk. Betaling skjer fra økonomisystemet.

3.1.6 Markedsmessig åpenhet

Åpenhet er begrenset i den forstand at kjøperen (offentlige etater) velger selv ut hvilke leverandører som skal knyttes til handelssystemene. Utfra utgangspunktet om et tidsgevinster som overordnet mål, fokuseres på å knytte til seg leverandører med et høyt antall fakturaer, typisk f.eks. energileverandører.

3.1.7 Støtte til ulike faser i handelen

Støtte til primært bestillings/betalingsfasen (se over).

³ Se <http://kommun.helsingborg.se/EH/ehandel.html>

3.1.8 Teknisk arkitektur

WM-datas applikasjon Intrade⁴ benyttes. Når brukeren trenger en bestilling, konverteres informasjon til standardisert format i henhold til Statskontorets standard EANCOM/EDIT og sendes så til leverandøren. (Mer detaljert beskrivelse finnes.)

3.1.9 Status i Helsingborg oktober 1998 – Oppnådde resultater

Oppdaterte oppgaver⁵ fra oktober 1998 viser at prosjektet har i løpet av det siste året (systemet med elektroniske bestillinger ble satt i drift høst 1997) har hatt 4000 elektroniske bestillinger og antallet tilsluttede enheter i kommunen har kommet opp i nærmere 100. Det er ikke mulig å få brakt på det rene om Helsingborg er den kommunen som er kommet lengst i Sverige, men de sier selv de er det⁶. Det er ikke offentliggjort tall på elektroniske fakturaer, noe som trolig avspeiler at man er kommet kort i den praktiske gjennomføringen av dette – dette er også innrømmet av kommunen. Kommunen er i statusrapport fra 31.3. 1998 åpen på at man ennå ikke har nådd målene som ble stilt:

”Når vi drog opp målene for prosjekt elektronisk handel var det åpenbart at vi skulle kunne redusere tidsbruken med ny teknikk. Vi har ennå ikke nådd det punkt der dette kan bevises. Vi kan imidlertid se at det er mulig. Det kreves et intensivt arbeid i alle deler av organisasjonen for å bryte innarbeidede rutiner. Kreativiteten settes på prøve. Det er alltid enklere å la alt forbli som før.”

Kommunen oppsummerer selv at man står overfor store utfordringer når det gjelder spredning av elektronisk handel internt i forvaltningen, endrede arbeidsmåter og tenkemåter i forvaltningen. Kommunen peker i sin statusrapport fra mars 1998 på at elektronisk handel utfordrer innarbeide arbeidsmåter.

”Hvis vi vil vinne tid og minske ressursbruken i administrasjonen må vi sette spørsmål ved dagens etablerte sannheter innen økonomiadministrasjon og intern kontroll. I stedet for attester på alle transaksjoner og detaljkontroll, må vi spørre oss hvilket ansvar som inngår i den ordinære sjefsrollen. Er sjefen ansvarlig selv om han eller hun ikke har signert alle fakturaer? Finnes det en annen måte å arbeide på som garanterer intern kontroll som vi idag må utføre som ekstra og kostnadskevende innsatser?”

Som nevnt over mener kommunens prosjektleder høsten 1998⁷ at de nå ser seg om etter alternativer til edi-løsningene. Internett-baserte løsninger anses å overta "etter

⁴ Se <http://www.offentligsektor.wmdata.se/>

⁵ Se <http://kommun.helsingborg.se/EH/ehandel.html>

⁶ Erfaringene fra en annen mindre veiviserkommune, Skellefteå, har vært mye eksponert i svenske medier og også på norske konferanser. Selv om det i denne kommunen ser ut til å være oppnådd dokumenterbare resultater (bl.a. 80% færre bestillinger, 50% færre leveranser og 90% færre fakturaer), så er eksemplet meget begrenset: det dreier seg konkret om effektivisering av innkjøp av melkeprodukter til ett spesielt aldershjem og med bare en leverandør, meieriet. Det har ikke vært mulig å få fram tall på de faktiske kostnadene til prosjektet; dette har sammenheng med at kostnader og tidsbruk ved edi-prosjekt viser seg å være vanskelig å anslå, også i ettertid. I følge Datavärlden 240997 kan prosjektleder opplyse at utgiftene bare til opplæring har vært 300 000 kroner, men dette er også det eneste tallet som lar seg påvise. Kommunen skal i 1997 ha hatt planer om videreføring, men prosjektet er ikke nevnt på kommunens ellers fyldige web-sider (oktober 1998). Se <http://www.skelleftea.se/>.

⁷ Intervju i Computer Sweden nr. 72, 1998.

hvert", men det uklart hva som menes med det. Kommunen er derimot meget klar på ønsker om etablering av åpne, felles standarder for elektronisk handel. Og, når denne er etablert bør markedet slippes fritt til å konkurrere om såvel kommunikasjonsløsninger som handelsapplikasjoner.

4 Oppnådde resultater for prosjektet som helhet

Erfaringene fra Helsingborg er neppe representative for svenske kommuner, men de er klart representative for prosjektets pilotkommuner. En indikasjon er at leverandørene ved utgangen av 1997 anslås å ha hatt inntekter på ca. 10 millioner kroner – av et anslått marked på 4 milliarder. Inntektene har i hovedsak kommet fra kundeanalyser, ikke fra salg av implementerte elektroniske handelssystemer i kommuner og landsting.

Selv om de faktiske resultatene i form av konkret elektronisk handel må karakteriseres som svake sett på bakgrunn av de mål som er satt for prosjektet, så er det viktig å peke på de positive resultater som ser ut til å være oppnådd.

1. Aller viktigst er det at prosjektet har bidratt til økt bevissthet og forståelse for elektronisk handel i offentlig sektor i Sverige. Selv om de foreliggende undersøkelser spriker, så ser det ut som om mellom 40 og 50% av svenske kommuner har tatt skritt for å innføre elektronisk handel⁸. Det er imidlertid uklart hvor forpliktende og konkret kommunenes planer er. Det framgår ikke av noen av disse undersøkelser om man med elektronisk handel mener prosjektets definisjon av e-handel (som er EDI over x.400 for bestilling/betaling/fakturaløsninger), eller om det menes alternative løsninger for denne fasen (f.eks. Internett-baserte løsninger), eller eventuelt også løsninger for planleggings- og anbudsfasen.
2. Prosjektet, det vil i denne sammenheng si rammeavtaleleverandørene og kommunene, har også utviklet mer helhetlige konsepter for innføring av edi-handel hvor det fokuseres på å legge et godt grunnlag for e-handel gjennom grundige analyser av organisasjon, rutiner og prosesser. Internasjonal litteratur understreker at reelle og vesentlige gevinster fra bruk av edi forutsetter vesentlige endringer i organisasjon og rutiner for hele innkjøpsprosessen⁹. Vi har tidligere skrevet et notat om metoder for måling av gevinstpotensiale ved IT i offentlige innkjøp, basert på de svenske erfaringene¹⁰. Dette er konsepter som er gyldige uavhengig av teknologiplattform; f.eks. både edi over x.400 eller rene Internett-baserte løsninger vil kunne være aktuelle. Prosjektets "program"dokumenter peker på betydningen av organisasjonsutvikling som en forutsetning. Det er interessant at flere av de mest positive erfaringer man har kunne høste har vært kommuner som har maktet

⁸ Det er betydelig sprik mellom prosjektets egen kartleggingsundersøkelse i 1998 og den parallelle kartlegging som er gjort av Svenska tjänstemannaförbundet våren 1998. Sistnevnte undersøkelser gir et betydelig mer negativt bilde av kunnskapsnivå og interesse for elektronisk handel i kommuner og landsting.

⁹ Se f.eks. Clark, Theodore H. and Lee, Ho Geun: "EDI-enabled Channel Transformation: Extending Business Process Redesign Beyond the Firm." *International Journal of Electronic Commerce*, Vol 2, Number 1, 1997. Artikkelen viser bl.a. at "EDI ordering using traditional processes does not significantly improve performanc... Firms adopting EDI for ordering without reengineering ordering processes have failed to realize statistically significant improvements..."

¹⁰ Solheim, Ivar: "Metoder for kartlegging av gevinster av elektronisk handel". ELCOM FoU-notat Nr. GEM/08/97, Desember, 1997.

å oppnå målbare effektiviseringsgevinster før ehandelsløsningene er blitt implementert.

3. Prosjektets rammeavtaleleverandører (spesielt Telia) har foreslått metoder for måling av kostnader og gevinster vedr innkjøpsprosesser, f.eks. kostnader ved fakturaer. Selv om disse metodene er skissemessige, så kan de være nyttige som utgangspunkt også for tilsvarende målinger i Norge.
4. Prosjektet har høstet mye erfaringer med edi-baserte løsninger over x.400, både positive og negative. Selv om prosjektet har møtt mye motstand og motgang (se nedenfor) er det viktig å merke seg at de såkalte veiveiserkommunene mener deres erfaringer i hovedsak har vært positive, selv om de har kommet mye kortere enn planlagt når det gjelder volum og antall tilknyttede leverandører. Det er imidlertid etablert fungerende løsninger for f.eks. elektronisk bestilling basert på standard EDIFACT-meldinger – spørsmålet er til hvilke kostnader (se nedenfor). Det er også viktig å peke på at når prosjektet startet opp var det ikke andre reelt fungerende alternativer til edi-baserte løsninger når det gjelder bestilling/betaling/faktura.
5. Det er satt i gang standardiseringsarbeid i form av SFTI som vil være verdifullt i det videre arbeid. Kanskje viktigere enn de faktiske resultatene som er oppnådd, er det faktum at utvikling av standardisering av åpne grensesnitt er blitt en sentral, overordnet oppgave.
6. Prosjektet har også satt i gang og utført utredninger av en rekke sentrale problemområder av bl.a. juridisk og teknisk art i forbindelse med elektronisk handel. Følgende rapporter er gjort tilgjengelig fra prosjektets web-sted:
 - "EDI-avtal"
 - "Teknisk bilaga"
 - "Handbok I" og "Handbok II"
 - "Lathund för småföretagare; Legala och revisionella krav vid elektronisk handel, vilka hinder finns?"
 - Rapport om "EDI på Internet" i PDF-format.

5 Nærmere drøfting av de svenske erfaringene

Selv om prosjektet har flere positive effekter, så er det også flere problematiske sider som bør trekkes fram. Det er lagt ned svært mye ressurser i prosjektet, særlig fra rammeavtalekonsortiene, og det er viktig å være klar over

5.1 Mål, motivasjon og hovedfokus for prosjektet

Det er vanlig å dele offentlige innkjøpsprosesser i tre ulike delprosesser: planlegging, anbud og bestilling/faktura/betaling. Prosjektet Elektronisk handel har fokusert bevisst på den siste delprosessen. I "Kravspesifikasjonen" heter det:

"Det skall betonas at beställnings/faktura/betalprocessen er den stora omfattande processen der det breda IT-stödet krävs. Denne process omfattar många människor i en organisation. Huvudinnsatsen kommer att ligga på processen beställning/faktura/betalning. Upphandlings- och förplaneringsprocessen omfattar ett mindre antal människor og till art skiljer sig dessa processer mycket från föregående."

Det er underforstått at gevinstpotensialet anses særlig stort i nettopp disse prosessene. Fra aller første stund er det i prosjektet fokusert på mulige rasjonaliseringsgevinster ved å ta i bruk edi for å automatiserte bestillings- og faktureringsprosesser.

De aktuelle teknologiske løsningene tilbyr muligheter for automatisering av disse prosessene. Som eksempel kan nevnes veivisekommunen Helsingborg som selv sier i sitt nyhetsblad om prosjektet:

"Informationen i systemet är helt baserat på information från våra leverantörer. De använder alla olika sätt att beskriva/benämna sina produkter. Det pågår en kontinuerlig process för att förbättra informationsinnehållet och att lägga till nya uppgifter."

I en rapport fra høsten 1997 ser det ikke ut til at kommunen er kommet så langt som man hadde håpet: det er rapportert at bare enkelte prøvefakturaer er overført elektronisk. Hva som forårsaker at prosessene har tatt så lang tid, er et sentralt spørsmål.

Denne satsingen på bestillings- og betalingsfasen har flere problematiske sider. *For det første* er det et avgjørende problem at prosjektet ensidig har fokusert på standardiseringsarbeid og applikasjonsutvikling i forhold til edi-kommunikasjonen, og ikke fokusert på standardisering av "innholdet", jfr. konseptet om generiske produktregister. Det er vanskelig å tenke seg at det kan realiseres vesentlige gevinster så lenge man opererer med manglende standardisering av selve datagrunnlaget. Her skiller den svenske satsingen seg fra den danske som har etablering av denne typen "varekataloger" som de kaller det, som den første sentrale oppgaven.¹¹

For det andre har dette ensidige fokus på automatisering av bestillings- og betalingsfasene trolig vært en medvirkende faktor til den betydelige motstand som prosjektet er møtt med i kommunene og i offentligheten. Målsettingen om drastisk reduksjon av arbeidskraft som er nødvendig til denne typen oppgaver, har naturlig nok satt fokus på hva som skal skje med de "overtallige". I spørreundersøkelsen til Svenska Tjänstemannaförbundet kommer det klart fram at selv om mange kommuner hadde satt i gang diskusjoner om innføring av elektronisk handel, så var det ytterst få som hadde noen strategi for hvordan de potensielle rasjonaliseringsgevinstene skulle realiseres. Skulle de som hadde arbeidet med innkjøp og var blitt overtallige sies opp – eller skulle de settes inn i helt andre oppgaver? Prosjektet sier i de sentrale programerklæringer at gevinstene bør tas ut ved å overføre arbeidskraft til annet arbeid i kommunen. Men dette er det ikke Statskontoret, men den enkelte kommune som må bestemme, og det er ikke gitt hva utfallet da kan være. Dette er noe av bakgrunnen for at det har vokst fram en betydelig skepsis i de svenske kommunale fagforeningene mot satsingen. Med en allerede vanskelig sysselsettingssituasjon i Sverige har det ikke vært lett å markedsføre et prosjekt som har som overordnet mål å rasjonalisere og automatisere manuelle arbeidsoppgaver.¹²

¹¹ Se web-siden til den danske satsingen på elektronisk handel i offentlig sektor: <http://WWW.SKI.DK/elektroniskhandel.htm>

¹² Informasjonsansvarlig for e-handelprosjektet sier til Computer Sweden våren 1998 at "det fins en rädsla inom den offentliga sektorn at den elektroniske handeln skal leda til drastiska personalminskningar. Toppledarforum har under hela projektet slagit på trumman för att införandet av elektronisk handel kommer att leda till besparingar på drygt sex miljarder kr. Många som arbetar inom kommuner och landsting ställer sig frågan: Var ska de besparingar göras om inte genom minskad personalstyrka?"

Et vesentlig problem har med andre ord vært at prosjektet har fokusert for ensidig på rasjonalisering og automatisering, (innsparing på minst seks milliarder SVK i løpet av få år) og for lite på andre typer gevinster som bedre kvalitet på innkjøpsprosessene, raskere transaksjoner, bedre og mer oversiktlig økonomistyring osv.

5.2 Teknologi og teknologivalg

Når prosjektet startet opp i 1995 ble fokus, som nevnt, satt på automatisering av rutiner for fakturering og betaling. Dette er rutiner hvor edi-baserte løsninger har vist seg å fungere godt i bl.a. større private organisasjoner¹³. I presentasjonen av prosjektet trekkes blant annet fram bilindustriens edi-løsninger for sine innkjøpsprosesser som eksempler til etterfølgelse for offentlig sektor. "Elektronisk handel"-prosjektet ble initiert som et edi-prosjekt basert på X.400 som standard. I ettertid er det hevdet at Internett-baserte løsninger burde vært utredet. Først i 1998 kom det en utredning fra prosjektet om edi på Internett.¹⁴

Internett kan tenkes å spille en viktig rolle på en rekke felter, både som teknologisk bærer av edi-meldinger der dette kan være relevant, f.eks. typisk ved elektroniske bestillinger, men også som sentral basisteknologi for andre faser i innkjøpsprosessen, som planlegging og anbud. Her kan man i ettertid se at prosjektet har hatt for ensidig fokus på x.400-baserte løsninger. Prosjektets ledelse har hele tiden argumentert med manglende sikkerhetsløsninger som årsak til at det ikke satses på Internett-baserte løsninger trass i at det etterhvert er bred enighet i fagmiljøene om at det nå finnes tilfredsstillende sikkerhetsløsninger¹⁵ for Internettkommunikasjon. Såvidt det er mulig å se utfra kravspesifikasjonen, ble de i utgangspunktet ikke stilt forpliktende mål og krav til leverandørene om at applikasjoner fra ulike leverandører skal kunne samhandle. Skal dette kunne gjennomføres, kreves etablering av felles fora og prosjekter/aktiviteter, noe som ikke er formulert i kravspesifikasjonen eller i andre dokumenter. Først senere (1997) ble arbeidet med å utvikle standardiserte, åpne grensesnitt i form av SFTI-grensesnitt¹⁶ satt på dagsordenen, og dette skjedde etter påtrykk utenfra prosjektet. Det er likevel problematisk at man samtidig ønsket å overlate forvaltningen av STFI til de samme leverandørkartellene. Det er da en fare for at SFTI reduseres fra en generell industristandard til en obskur bedriftsstandard. Prosjektet har avtaler med leverandørkonsortiene som går ut sommeren 2000.

5.3 En monolittisk og sentralistisk prosjektmodell: bare de største IT-leverandørene får delta

Prosjektets organisering med et eksklusivt lite antall totalleverandører basert på hovedkriteriet om x.400-kompetanse og -løsninger, tar utgangspunkt i behovet for samlende og helhetlige løsninger for hele den svenske offentlige sektor. Nettopp valget av x.400 fikk viktige føringer for prosjektets organisering. Anbudsinndelingen ble bare

¹³ Og mange offentlige også, f.eks. det kjente og vellykkede norske TVINN-prosjektet innen tolletaten i Norge.

¹⁴ På den annen side må det bemerkes at det i den svenske debatten er presentert svært få konkrete eksempler på alternativer til edi-baserte løsninger. Det uttrykkes en generell misnøye med de aktuelle konsepter som tilbys, men det presenteres egentlig ingen alternativer til f.eks. EDIDACT-meldinger for f.eks. ordre og fakturafunksjoner.

¹⁵ Se f.eks. gjennomgangen i programforslaget "PEDI – program for elektronisk datautveksling og innrapportering i forvaltningen". Programforslag utarbeidet av en prosjektgruppe ledet av Statskonsult. Statskonsult, juli 1998.

¹⁶ Se <http://www.ehandel.com/sfti.htm>

sendt de leverandører som Statskontoret antok kunne levere helhetlige x.400-baserte løsninger. Det ble krevd at alle anbydere måtte levere såvel basisapplikasjoner som edi-gateways, x.400-nett-tjenester samt konsulent- og opplæringstjenester over hele Sverige og også i Norden. I praksis innebar dette at bare et lite antall store "totalleverandører" (som Telia og Posten) kunne være aktuelle – ingen spesialistleverandør ville komme inn i bildet som annet enn underleverandører.

På denne bakgrunn er det ikke uventet at prosjektet tidlig i prosessen møtte betydelig motstand i den svenske IT-bransjen og -pressen. De ulike leverandørkonsortiene har hatt selvstendig samarbeid med ulike kommuner og landsting for å få prøvd ut og markedsført sine forslag til løsninger. Det hører også med til bildet at man ikke på "normal" måte stilte krav til leverandørene om å kunne dokumentere ferdigutviklede løsninger. Juridisk ble anbudene definert som såkalte "*förhandlad upphandling*"¹⁷, noe som i praksis innebar at prosjektet ble definert nærmest som et FoU-prosjekt med vide muligheter for tolkninger og endringer i både kravspesifikasjoner og i de aktuelle tekniske implementeringene av spesifikasjonene som ble utviklet underveis i prosjektperioden. Tatt i betraktning kompleksiteten til oppgavene, er ikke en mer "eksperimentell" tilnærming til systemutviklingen unaturlig, men det understreker samtidig den sentrale og avgjørende rollen til leverandørkonsortiene i prosjektet. Ingen av konsortiene hadde fungerende løsninger på forhånd, og så vidt vi kan se har de heller fått dem fram innen den angitte tidsrammen som ble satt i prosjektet.

Prosjektet har hatt meget god formell-administrativ og også reell politisk og forvaltningsmessig forankring med finansministeren som leder for Toppledarforum og med full støtte fra ledelsen i Statskontoret og i Kommunförbundet¹⁸. Prosjektledelsen og prosjektsekretariatet har spilt en sentral rolle, og med en rekke aktiviteter. Web-stedet til prosjektet¹⁹ inneholder mye informasjon, og avspeiler at prosjektet har benyttet et bredt spekter av ekspertise til å utrede delspørsmål av både juridisk, teknisk og organisatorisk art.

Trass i betydelig profesjonalitet i informasjon og utredning, framstår organisasjonsmodellen i prosjektet med et lite antall totalleverandører som en lite fremtidsrettet løsning, og er neppe å anbefale for Norge. Der er vanskelig å forstå utfra de foreliggende dokumenter hvorfor man ikke i større grad – ettersom både den teknologiske og markedsmessige utviklingen har endret seg betydelig siden 1995²⁰ – har åpnet markedet for deltakelse også fra mindre og mellomstore programvareleverandører. Utviklingen høsten 1998 med opprettelse av en ny organisasjon som klart slår fast at den sentrale oppgaven framover vil være utvikling av STFI viser imidlertid at man nå har brutt med tidligere policy og nå satser på at markedet for elektronisk handel i offentlig blir åpnet straks de sentrale SFTI-elementene kommer på plass.

¹⁷ Elektronisk handel för kommuner, landsting och stat: KRAVSPECIFIKATION. Statskontoret, juni 1995, revidert januar 1996.

¹⁸ Sommeren 1998 har imidlertid Kommunförbundet offisielt trukket seg ut fra prosjektet i og med opprettelsen av den nye organisasjonen.

¹⁹ Se <http://www.ehandel.com/>

²⁰ Bl.a. gikk den svenske regjeringens IT-kommisjon ut i 1996 og advarte kommunene mot å satse ensidig på edi over x.400 og dermed ignorere Internett.

6 Økonomi

Økonomien i de lokale prosjekter og også leverandørenes produkter viser seg å være uklare og vanskelig å fastslå på forhånd. Trolig er dette en delvis forklaring på den manglende interesse som produktene er møtt med blant kommunenes vareleverandører. Prosjektets gevinstanalyser har vært nokså "enkle" regnestykker over et mulig potensiale, men man har i liten grad analysert kostnadssiden både i kommunene og blant mindre vareleverandører.

6.1 Kommunens perspektiv: hva koster det og hva får man igjen?

Noe av den manglende oppslutning i kommunene har sannsynligvis sammenheng med at fra kommunens perspektiv er ikke gevinstene så opplagte som man kan få inntrykk av fra prosjektets dokumenter.

For det første er det et problem for kommunene at gevinstrealisering ikke primært er en teknisk eller administrativ utfordring, men en politisk og sosial utfordring: hva skal skje med de "overtallige" dersom prosjektet "lykkes" i å rasjonalisere innkjøpsprosessene? Hvordan håndterer man uroen blant de ansatte og i fagforeningene?

For det andre er det kommet fram at mange kommuner har stilt spørsmålsteget ved Statskontorets analyser av gevinstpotensiale. For en kommune som Sollentuna viser det seg at man har 13 store leverandører som står for 20 % av fakturene. Resten av fakturene er "strøfakturaer". Sollentuna har kommet til at det rett og slett ikke lønner seg for dem å innføre elektronisk handel i henhold til "Prosjekt Elektronisk handel"-prosjektets spesifikasjoner og tilbud²¹. Men kommunen vil kunne spare mye på en gjennomgående effektivisering og reorganisering av fakturahåndteringen og å minske antall leverandører. Kommunen har beregnet at de sparer ca. 1.5 mill. kr pr. år bare på å periodisere sine totalt 60 000 fakturaer. Slike omorganiseringer og effektiviseringer som faktisk er gjennomført i flere kommuner viser seg å være et sentralt resultat av prosjektet.

Elektronisk handel-prosjektet framstår som lite tilpasset virkeligheten i svenske kommuner som er preget av et meget høyt antall små leverandører med et liten antall betalingstransaksjoner.

Det foreligger ikke tall på kostnader og nytte fra de aktuelle veiviserkommunene, bortsett fra at man opplyser at aktivitetene har vært dyrere enn beregnet. Det er imidlertid kommet fram at man har maktet å rasjonalisere og effektivisere delprosesser, ikke minst gjennom å gjøre som Sollentuna kommune som har gjennomgått og reorganisert rutiner i innkjøpsprosessene.

6.2 Leverandørperspektivet: Hva må "bakeren på hjørnet" betale for å kunne være tilknyttet kommunens edi-løsning?

Svært lite oppmerksomhet er i dette prosjektet rettet mot de mindre leverandørene. Selv om det f.eks. er fastsatt priser for såkalte "småbedriftspakker", har situasjonen de siste årene vært preget av at mange kommuner har ventet med å gå til anskaffelse av noen av disse i påvente av at de eksisterende avtaler blitt komplettert med Internett-baserte funksjoner. Det fins prisoversikter som viser kostnadselementene i de ulike

²¹ Intervju med prosjektleder i Sollentuna kommune Carl Erik Lindh i Computer Sweden nr. 68, 1998.

småbedriftspakkene (PEBS, Telia og WM-data) som har vært på markedet fram til 1998:

- programvarelisens (7.500-15.500 kr)
- installasjonskostnader (kan gjøres selv)
- årlig support (inkludert eller opptil 2.775 kr)
- elektronisk kommunikasjon mot leverandør (fra 1.800 til 5.000 kr)
- kostnad pr. transaksjon (ca 2 kr i snitt)
- epost, årlig kostnad (varierer: opptil 1.800 kr)

I tillegg kommer også en kostnad for EAN-lokaliseringsnummer, noe som anslås til ca. 5.000 kr for en liten bedrift med fra 1 til 10 millioner i omsetning (øker med omsetningen).

Endelig kommer i tillegg det uspesifiserte "prosjektkostnader", det vil si hvor mye det koster å få i gang prosjektet. Det er ikke mulig å si noe generelt om hvor mye dette kan være. Erfaringsmessig viser det seg imidlertid at det for de aller fleste er nødvendig å betale en god del konsulenttimer for å få systemet installert og i funksjon. Det antydes at man normalt må regne med minimum 15.000 kr.

Samlet innebærer dette for "bakeren på hjørnet" en realistisk minimumskostnad på ca. 40.000²² kr før systemet har produsert en eneste transaksjon. (Forutsatt også at bakeren har nødvendig pc m/modem) Det sier seg selv at bakeren skal sende en betydelig antall fakturaer før det lønner seg for han å anskaffe seg denne programvaren.

En samlet økonomisk vurdering må imidlertid også ta hensyn til at vi her snakker om en engangsinvestering som kan avskrives over en relativt lang periode. Til tross for dette ser det ut som om få små vareleverandører anser løsningene som økonomisk interessante. Bakeren sender noen fakturaer om dagen, men dette ordner han billigere på andre måter og uten at det tar vesentlig med tid. Hvorvidt løsningen kan anses som økonomisk interessant vil for mange små vareleverandører være avhengig av at de også kan benyttes mot andre, private kunder. Men dette forutsetter et enhetlig, standardisert grensesnitt mellom offentlig sektor og næringslivet – SFTI (Single Face To Industry) – noe som er en del av prosjektet, men som uansett ligger noe fram i tid. Det faktum at det store flertallet av vareleverandørene i svenske kommuner er i denne størrelsen understreker betydningen av fortgang i arbeid med SFTI.

Også Statskontoret peker på økonomiproblemene i sin nylige evaluering av prosjektet:

*"Dagens edi-lösningar som erbjuds över ramavtalen ger hög kvalitet och säkerhet men är samtidigt relativt komplexa och dyra att införa. Åtminstone för mindra organisationer och företag."*²³

²² Det er grunn til å tro at dette beløpet er for lavt for "norske forhold", men så er det heller ikke utviklet denne type "småbedriftspakker" i Norge. Den store (utvalg på 900 bedrifter) norske spørreundersøkelsen fra 1996 om bruk av edi i norske bedrifter viste at bedriftene anslo kostnadene for å få etablert en driftsklar løsning til å ligge mellom 100.000 og 300.000 kr. Se Norsk EDIPROs rapport "Kjennskap til og bruk av EDI og elektronisk post."

²³ Statskontoret. *Elektronisk handel. Lägesrapport, 1998.*

7 Konklusjon: Lærdommer for Norge

Uten å gå i detalj på anbefalinger til de offentlige myndigheter hva en norsk satsing på elektronisk handel bør inneholde, så er det enkelte overordnede punkter som bør framheves. Vi mener de punktene som svenskene nå stiller som hovedoppgaver også bør være de sentrale oppgaver også for en norsk satsing:

- *En felles standard for elektronisk handel (SFTI)*. Her har svenskene startet et viktig arbeid som også må ha høy prioritet i Norge. Norge bør også se om det er konkrete erfaringer fra "elektronisk handel"-prosjektet som man kan dra nytte av. Svenskene har arbeidet spesielt med bestillings- og betalingsfasen, men har gjort lite når det gjelder planleggings- og anbudsfasene. Trolig er det aller viktigst å få på plass de tidligste fasene i innkjøpsprosesser. På dette felt er arbeidet med generiske produkt eller artikkelregistre allerede startet opp Norge, særlig i sykehussektoren.
- Tilpasninger til de rettslige reguleringene. Hvordan opprettes juridisk bindende avtaler mellom kjøper og selger ved elektronisk handel? Alle sentrale parter må være enige om regler og policy. Dette gjelder også for kryptering og digitale signaturer.
- Opplysningsvirksomhet/kampanje om elektronisk handel rettet primært mot SMBer. Kunnskap om elektronisk handel er utvilsomt lav i Norge. Undersøkelser av Internett-brukere utført av eforum i november 1998 viser at på spørsmål om hvorfor Internett-brukere ikke handler på nett, så er usikkerhet i forbindelse med betaling den sentrale faktoren, og mye viktigere enn andre årsaker.

Det vil være viktig å utforme "bottom-up"-strategier som kan mobilisere ikke bare store offentlige etater, men også kommuner, små og mellomstore vareleverandører og ikke minst både små og store programvareleverandører.

VEDLEGG 1

Beskrivelse av det svenske prosjektet og dets visjoner

Visionerna om elektronisk handel

Toppleddarforums projekt för elektronisk handel är en pådrivande och samlande kraft när det gäller utvecklingen i landet. Vid en internationell jämförelse hävdar vi oss utomordentligt väl. Såväl OECD som EU har satt elektronisk handel högt på sina agendor. Det finns flera exempel på kraftfulla nationella handlingsplaner utgående från den politiska ledningen, mest spektakulär i sammanhanget är väl Clinton/Gore initiativet, men även våra grannländer Norge och Danmark visar en politisk vilja i sammanhanget.

Dilemmat och attraktionen med elektronisk handel är den tydliga visualiseringen av radikalt förändrade möjligheter som kommer av den moderna informationstekniken, främst den dramatiska utvecklingen av kommunikationsmöjligheter som Internet erbjuder. Tidens förändringar kräver mycket av oss människor. Vi ska inte bara lära oss nya verktyg för att bli effektivare. Vi ska lära oss att i grunden arbeta på ett nytt sätt och som en dimension i allt vi gör använda de nya möjligheter och stöd modern informationsteknik erbjuder. Exempel på att detta är hur vi svenskar börjat använda "Bank på Internet", ett bevis på den klassiska tesen – är vinsterna uppenbara är de flesta mycket mottagliga för ny teknik.

Den första visionen som projektet elektronisk handel har är att genom automation och processförändring effektivisera beställning, fakturering och betalning. Den totala rationaliseringspotentialen enbart inom offentlig sektor uppgår till flera miljarder kronor per år. Besparingarna hos varu- och tjänsteleverantörerna är minst lika stora. Enkelt uttryckt talar köparens system med säljarens och en större del av kontrollerna flyttas över till våra datorer. Uppkomna besparingar kan styras om till angelägna områden som skola, vård och omsorg. Över 70 % av Sveriges kommuner och alla landsting har fattat beslut om att göra denna vision till verklighet. Man ska emellertid ha respekt för den tid det tar att ändra beteenden.

Den andra visionen är att radikalt ändra villkoren för den offentliga sektorn som köpare av varor och tjänster som idag uppgår till ett värde av 305 miljarder per år. Besparingspotentialen inom upphandlingen är sannolikt mångdubbelt större än den nivå som nämndes i förra stycket. Inom sjukvården har man kunnat visa på 10-12% lägre kostnader enbart genom att strikt handla på befintliga ramavtal. Genom att förändra och förnya processerna och i vissa fall förändra inköpsstrategierna är dessa vinster inte utopiska. Stor kraft bör läggas på att forma förnyande inköpsstrategier och -policies. Den professionella svenska inköparkåren har nu en möjlighet/skyldighet att med hjälp av IT och ökad medvetenhet om uppköpen, ändra spelreglerna på den svenska upphandlingsmarknaden. Från en tendens att göra affärer med stora leverantörer, stora ramavtal och långa avtalsperioder ger IT en möjlighet att hantera små leverantörer, mindre avtal och korta avtalsperioder om detta är strategiskt önskvärt. Vi ser nya möjligheter för den offentliga sektorn att slå sönder monopol och oligopol på leverantörssidans, och fullt ut utnyttja de möjligheter full konkurrens erbjuder. Vi vill emellertid varna för att bara se till informationsflödena i processerna, det finns anledning att analysera och i vissa fall justera även de fysiska flödena.

Med den traditionella synen på upphandling betalar man inte enbart för produkten utan också för lager, garanti, kredittid, transport osv. Med en modern syn kombinerat med väl fungerande IT-stöd kan i princip varje skikt i upphandlingen konkurransutsättas. Det kanske finns bättre/billigare transportörer än leverantören av kontorsmaterial. 30 dagars kredit är kanske dyrare än ett lägre pris och egen finansiering. Eftersom leverantören ges samma möjligheter till rationalisering finns utrymme för betydligt sänkta kostnader för köparen utan att marginalerna för den offensive leverantören behöver försämrats. Ett tecken på att hypotesen är rimlig är att Helsingborg stad i ett avtalstecknande med en av sina leverantörer erbjuds 4% lägre pris under förutsättning att kommunen handlar elektroniskt.

Den tredje visionen är att svenska företag genom offentlig sektors upphandling får kraftiga incitament, 305 miljarder kronor per år, till att kliva in i den elektroniska handelns spännande värld. Detta kommer att förbättra möjligheterna för svenskt näringsliv, och inte minst, små- och medelstora företag att klara den globala konkurrens som i viss mån många redan börjat utsättas för. De kunskaper och erfarenheter man skaffar sig kommer man att kunna utnyttja även på andra marknader än den svenska offentliga. Konsumenthandeln på "nätet" har ju börjat växa fram. För att igen återropa bankvärlden, för att visa genomslagskraften, har Sverige på ett år skaffat 190 000 användare av Internet-bank. Genom projektets internationella nätverk vet vi att Sveriges initiativ inom elektronisk handel ses med respekt i omvärlden. På goda grunder kan vi anta att den offentliga handeln inom EU kommer att elektroniseras ungefär på det sätt vi valt att göra i Sverige. Den som då skaffat slev kan med tillförsikt hugga in på ett grötfat värderat till 5 600 miljarder per år, dvs EUs offentliga upphandling. De företag som inte utvecklar sin verksamhet för informationssamhället kommer med lagbunden nödvändighet att få svårigheter och i värsta fall försvinna från marknaden. De kan finnas de som tror att offentlig sektor kan förhindra detta genom att avstå från att införa elektronisk handel. Vi tror att det är att göra företagen en björntjänst, vi kan möjligen försena detta genom att i praktiken ta på oss en större kostnad för våra inköp än nödvändigt. Det ansvarsfulla sättet är naturligtvis att underlätta framförallt för småföretagen att klara den nödvändiga övergången.

VEDLEGG 2

Dansk strategi for elektroniske innkjøp i offentlig sektor

Våren 1996 ga Indkøbs Services' styre grønt lys for iverksettelse og realisering av selskapets strategi for elektronisk handel i dansk offentlige sektor, med Indkøbs Service som vesentlig aktør på en rekke områder.

Se <http://WWW.SKI.DK/elektroniskhandel.htm>

Strategien omfatter i alt følgende 6 skritt:

1. *Etablering av et elektronisk Vare, Leverandør og Pris KATalog (VLPKAT)*. Den elektroniske varekatalog – VLPKAT – er en database som inneholder varer og tjenester som er omfattet av Indkøbs Services rammekontrakter. Etter EF-anbud inngikk Indkøbs Service kontrakt på denne oppgaven med Landbrugets Edb-Center. Systemet til registrering av varer og tjenester gikk i pilotdrift ved utgangen av 1. kvartal 1997 og i egentlig drift i 3. kvartal 1997.
2. *Formulering av de konkrete vurderingskriterier som vil bli anvendt i forbindelse med nye anbud samt en ny leverandørkontrakt, som omfatter vilkår i relasjon til elektronisk handel*. Leverandørens evne til at kunne handle elektronisk vil bli behandlet på linje med kriterier i framtidige rammekontraktanbud. Vurderingskriteriene er blitt anvendt – der det gir mening – i anbudsmaterialet fra 4. kvartal 1997.
3. *Etablering av et basis innkjøpssystem rettet mot offentlige innkjøpere i et tett samarbeid med Kommunedata og Økonomistyrelsen*. Innkjøpssystemet – som vil få adgang til den elektroniske varekatalogen – er satt i "kontrollert" drift i 1. kvartal 1998 – og at det er avviklet pilotprosjekt i 3. og 4. kvartal 1997.
4. *Etablering av Indkøbs Service som EAN nummeradministrator for den offentlige sektor – eksklusive helseområdet*. Hermed sikres at det kan tilføres entydige identifikasjonskoder til enhver offentlig organisasjon og funksjon. Servicen er etablert pr. 1. januar 1998.
5. *Etablering av prosjekt Veiledning I Benyttelse av EDIFACT - (VIBE) - Offentlig Handel*. Prosjektet som gjennomføres i et tett samarbeid med EAN Danmark og en rekke store offentlige innkjøpere, skal innen utgangen av 1997 fastlegge en "bruksveiledning" for de mest anvendte kommersielle dokumenter til elektronisk handel. Denne frigis primo 2. kvartal 1998. Prerelease er frigitt primo 1998.
6. *Etablering av en utvekslingsavtale mellom leverandører og abonnenter, som en del av leverandørens eller abonnentens avtale med Indkøbs Service*. Målet er å redusere antallet utvekslingsavtaler mellom leverandører og abonnenter. Utvekslingsavtalen er etablert og anvendes overfor leverandører. Utvekslingsavtalen for abonnenter implementeres medio 1998.