



# **Idrottsföreningarnas inköp av utrustning**

Oliver Lundqvist

Examensarbete

Logistik

2021

EXAMENSARBETE	
Arcada	
Utbildningsprogram:	Företagsekonomi
Identifikationsnummer:	8220
Författare:	Oliver Lundqvist
Arbetets namn:	Idrottsföreningars inköp av utrustning
Handledare (Arcada):	Robert Hendriksson
Uppdragsgivare:	-
<p>Sammandrag:</p> <p>Föreningsverksamhet är något som är bekant för de allra flesta. Fokusen för föreningarna ligger i att erbjuda en välstrukturerad produkt eller tjänst för sina medlemmar. Syftet med detta arbete är att kartlägga hur idrottsföreningar utför sina inköp och vilka faktorer som de anser är viktiga då de gör beslut om hur inköpen i föreningen skall göras. Arbetet tar inte upp leveranssätt eller frakt av varor, utan behandlar processer samt metoder som kunde utveckla föreningarnas sätt att fungera då det gäller inköp. Metoden för studien är kvalitativa intervjuer som utfördes via Zoom möten. Fem idrottsföreningar kontaktades. Resultatet visar att de olika föreningarna går tillväga på olika sätt. De större föreningarna strävar till att utveckla processen i hur de utför sina inköp, medan de mindre föreningarna förlitar sig på gamla system. Alla föreningar är mycket öppna både för samarbete inom den egna föreningen och över föreningsgränserna. Än så länge är samarbetet dock mycket marginalt. Några existerande modeller för inköp som utnyttjas i företagsvärlden utnyttjas knappt alls i föreningarna, men föreningarna är ense om att det kunde ge dem nya verktyg för att utveckla verksamheten. Som fortsatt forskning föreslår jag att man skulle utvidga undersökningen på ett större område och med flera respondenter för att se skillnader på en nationell nivå.</p>	
Nyckelord:	Idrott, idrottsförening, inköp, inköpsprocess
Sidantal:	34 + 2
Språk:	Svenska
Datum för godkännande:	

DEGREE THESIS	
Arcada	
Degree Programme:	Business Administration
Identification number:	8220
Author:	Oliver Lundqvist
Title:	Sports associations purchase of equipment
Supervisor (Arcada):	Robert Hendriksson
Commissioned by:	-
<p>Abstract:</p> <p>Sport association are something that is familiar to most people. The focus for the associations is to offer a well-structured product / service for its members. The purpose of this study is to map how sports associations make their purchases and which factors they consider important when it comes to the association's purchases. The study does not address the method of delivery or shipping of goods but deals with processes and methods that could develop the associations' activities. The method for the study is qualitative interviews conducted via Zoom meetings. Five sport clubs were contacted. The results shows that the different associations proceed in different ways. The larger associations strive to develop how they carry out their purchases while the smaller associations rely on old systems. All associations are very open to collaborations within their own association and across association borders, but so far collaborations are very marginal. Some existing models for purchasing that are used in the corporate world are not used that much, but all the associations agree that it could provide new tools for the future. For further research, I suggest extending the survey to a larger area and with more respondents to see differences at a national level.</p>	
Keywords:	Sports, Associations, purchasing, purchasing process
Number of pages:	34 + 2
Language:	Swedish
Date of acceptance:	

# INNEHÅLL

<b>1</b>	<b>INLEDNING</b>	<b>7</b>
1.1	Problemformulering	7
1.2	Syfte	8
1.3	Avgränsning	8
1.4	Arbetets struktur	8
<b>2</b>	<b>TEORI</b>	<b>9</b>
2.1	Kontextuell bakgrund	9
2.2	Inköp	10
2.3	Inköpsprocessen	11
2.4	Checklista	11
2.5	Inköpens andel av kostnader	12
2.6	Val av leverantör	12
2.6.1	<i>Kategorisering av leverantörer</i>	13
<b>3</b>	<b>METOD</b>	<b>16</b>
3.1	Val av metod	16
3.2	Kvalitativ metod	17
3.3	Val av datainsamling	17
3.3.1	<i>Kvalitativa intervjuer</i>	18
3.4	Val av respondenter	18
<b>4</b>	<b>RESULTAT</b>	<b>20</b>
4.1	Val av leverantörer	20
4.2	Faktorer som inverkar på val av leverantör	21
4.3	Existerande inköpsprocesser ur företagsvärlden	22
4.4	Viktiga aspekter att ta i beaktan för enskilda inköp	23
4.5	Samarbete och dess positiva och negativa sidor	24
4.6	Nyttan av en anställd inköpare	26
4.7	Sammanfattning	27
<b>5</b>	<b>DISKUSSION</b>	<b>29</b>
5.1	Metoddiskussion	29
5.2	Resultatdiskussion	29
5.3	Förslag till fortsatt forskning	31
<b>6</b>	<b>KONKLUSIONER</b>	<b>33</b>
	<b>KÄLLOR</b>	<b>34</b>



## **Figurer**

Figur 1: Peter Kraljics matrisfälnät .....	14
--	----

## **Tabeller**

Tabell 1. Checklistor för inköp, offertförfrågan & beställningar (Pihlsgård, Feldt & Andersson 2002).....	11
Tabell 2. Sammanfattning av resultatet. ....	27

# 1 INLEDNING

Idrottsföreningar är något som är bekant för de allra flesta av oss. När vi tänker på idrottsföreningar tänker vi på den verksamhet de erbjuder sina medlemmar. Sällan tänker man på det som sker bakom kulisserna. Föreningsverksamhet är ett stort logistiskt paket som kräver mycket arbete för att allting skall löpa smärtfritt. Allt från spelkläder och utrustning till tränare och utrymmen måste beaktas i verksamheten.

Inom föreningar handlar det ofta om frivilligt arbete och glöden för den egna föreningen. Den frivilliga arbetskraften är något som inte går att bortse i föreningsverksamhet. Det hör till en av de allra viktigaste faktorerna för att verksamheten skall fungera överhuvudtaget. Det är ytterst ovanligt att man inom en förening har tillgång till experter inom de olika områden som måste skötas (tex. ekonomi, tränarresurser, anskaffning av material). (Kihlstedt 2021)

Detta arbete kommer att gå in på en av dessa logistiska delar, nämligen inköpet av utrustning till idrottsföreningar. Inköp av material är ett av de områden där man sällan har en expert till sitt förfogande. Ofta sköts denna del av någon som är intresserad av det, men inte är expert inom området. Detta kan leda till att inköpsprocessen lider, vilket kan leda till ekonomiska förluster för föreningarna bara för att de inte har rätta tillvägagångssätt. Föreningsverksamhet får inte vara fokuserad på att göra vinst och detta leder lätt till att de resurser som föreningarna har till sitt förfogande är begränsade, vilket i sin tur leder till att inköpsens effektivitet och ekonomiska lönsamhet lider. (Kihlstedt 2021)

## 1.1 Problemformulering

Föreningsverksamhet är något som inte får vara vinstbetonad och detta leder till begränsade resurser. (Finlex, 25.5.1989/503, kap 1, §2) Inom t.ex. en idrottsförening är den dagliga verksamheten det absolut viktigaste. Det att träningarna går att utföra, att man har utrymmen att vistas i och att man har en ledare på plats under träningen är sådant som måste fungera. Eftersom prioriteten ligger i dessa aspekter, kan det leda till att andra delar

av verksamheten blir lidande. För att kunna utföra träningarna på en tillräckligt hög nivå, kräver det att medlemmarna har ordentlig utrustning samt tillgång till möjlig rekvisita under träningen, så som koner, bollar, klubbor, häckar mm. Detta är en förutsättning för att tränare skall kunna bygga upp mångsidiga och effektiva träningar. Om fokus inte läggs på anskaffningen av utrustning kan hela verksamheten lida. Frågan är: hur sköter föreningarna denna del av verksamheten och kan de lära sig något av hur andra gjort? Utnyttjas färdiga modeller eller följer man gamla metoder som använts inom föreningen sedan tidigare eller gör alla lite som dom själva tycker? (Kihlstedt 2021)

## **1.2 Syfte**

Syftet med detta arbete är att kartlägga hur inköp utförs i idrottsföreningar. I arbetet jämförs hur inköp utförs i företagsvärlden och inom föreningar och på vilka sätt dessa möjligtvis skiljer sig från varandra. Arbetet utreder om föreningarna utnyttjar existerande modeller i val av leverantörer och för att uppnå bättre resultat i sin verksamhet.

## **1.3 Avgränsning**

I Finland finns det långt över 1000 idrottsföreningar och att följa upp hur alla går tillväga skulle vara intressant, men näst intill omöjligt (Koski & Mäenpää 2018 s.2). Arbetet kommer att fokusera på inköpsprocessen i några föreningar inom handboll, fotboll och basket i Nyland. Arbetet kommer inte att gå in på leveranssätt och frakt av varor, utan i arbetet kommer jag att strikt hålla mig till inköpsmetoder och processer som kan främja verksamheten.

## **1.4 Arbetets struktur**

I arbetets teoridel tas fram hur inköp sköts i företagsvärlden och olika modeller som kunde stöda föreningsverksamheten. I arbetets metoddel presenteras metoden som har tillämpats för att samla in data och på vilket sätt studien har utförts, samt vem som tagit del av studien. I resultatredovisningen lyfter studien fram det respondenterna kommit fram med och sedan diskutera hur man kunde utveckla verksamheten i föreningar relaterat till den teoretiska delen i mitt arbete.

## 2 TEORI

I detta kapitel tas upp en kontextuell bakgrund till arbetet eftersom tidigare forskning inte hittats. Kapiteltar även upp inköpsprocessen, inköp som helhet, leverantörens betydelse samt Kraljics matris.

### 2.1 Kontextuell bakgrund

Idrottsföreningar är något som en stor del av oss någon gång har varit en del av. I detta kapitel kommer jag att ta upp lite bakgrund till varför jag valt att göra mitt arbete om just inköp i idrottsföreningar.

När vi tänker på en idrottsförening tänker vi oftast på aktiviteten/tjänsten som den erbjuder, men mycket sällan tänker vi på allt arbete som ligger bakom den slutliga produkten. För att en förening skall fungera krävs det att flera olika delområden, som även är bekanta från företagsvärlden, fungerar men ändå är det ytterst få som tänker på detta. Den ekonomiska biten skall fungera för att föreningen skall ha råd att betala för utrymmen, utrustning och tränare samt att deltagarna skall kunna delta i olika tävlingar, matcher eller dylikt. Det finns flera studier sedan tidigare där man tar upp frågan om hur föreningar får ekonomin att gå ihop och på vilka sätt de kan få in stöd, sponsorer etc.

Till exempel har det i Sverige gjorts en studie om där man granskade hur en ideell förening sköter bl.a. budgeteringen. I denna studie nämner man att enligt den svenska lagstiftningen kan föreningar delas in i två kategorier: ekonomiska- och ideella föreningar. Skillnaden mellan dessa är den att den ekonomiska föreningens verksamhet är byggd på ekonomiska skäl, medan den ideella föreningen vill främja och stöda och inte har samma betoning på det ekonomiska. (Karlsson 2014)

I Finland har man även utfört forskning i liknande banor. Man har undersökt hur föreningar skaffar pengar och om det är det lönsamt med en idrottsförening som ett aktiebolag (exempelvis ishockeylaget Jokerit). Även i dessa studier ligger fokuset på den ekonomiska biten: hur gör vi pengar? eller hur samlar vi in pengar till vår förening? (Hellman 2014; Pitkänen 2006)

## 2.2 Inköp

Inköp i sig är ett mycket brett område. Allt från att känna igen behovet att anskaffa en produkt till att hitta en leverantör som kan uppfylla ens behov och komma överens om pris för produkten. Därutöver behöver man komma överens om hur betalningen av varan sköts och hur man sköter uppföljningen av affären. Kontakter och samarbete är även av stor vikt då man talar om inköp och att det skall vara kristallklart vad man kommit överens om och att leveransen går enligt vad man avtalat. (Persson & Virum 1996 s. 195)

Inköp går inte bara att kategorisera under ett och samma tak. Det finns flera olika typer av inköp som företag, personer eller föreningar kan behöva ta del av. Vanligt kan vara att man tänker på de enkla och tydliga typerna av inköp d.v.s. råmaterial eller färdiga produkter som lagras till återförsäljning. Man får dock inte glömma att tjänster även är en stor del av inköpet. Under tjänster kan falla både tjänster som utförs av personer som kommer till företaget för att stöda eller hjälpa till inom sitt eget specialområde, men även tjänster som leveransen av produkten, paketering, dokumentation och dylikt. (Persson & Virum 1996 s. 195)

Då vi går tillbaka i tiden var inte vikten av inköp alls lika stor som den är idag. Företagen lade inte lika mycket resurser på detta delområde som på andra aspekter. Inköparen kunde vara en äldre arbetare som kanske inte längre orkade med de mera fysiska uppgifterna och därför fick ta sig an rollen som inköpare helt utan tidigare erfarenhet eller utbildning inom området. Idag vet företagen om att de både kan effektivisera sin verksamhet och spara pengar genom att satsa på inköp. (Pihlsgård, Feldt & Andersson 2002 s. 17)

Inköpet är bara en del av helheten som kallas logistik hos ett företag. Då man gör inköp är det flera olika aspekter som måste beaktas. För att inköpsprocessen skall vara så effektiv och sparsam som möjligt, måste man även beakta transporten, distribution samt servicen som leverantören möjligen erbjuder. Dessa är mycket viktiga delar för att varorna skall komma till rätt ställe vid rätt tidpunkt och i rätt mängd samt att varorna är av god kvalitet. (Pihlsgård, Feldt & Andersson 2002 s. 18)

## 2.3 Inköpsprocessen

Olika produkters inköp hanteras på olika sätt. Vardagliga produkter som också klassas bruksprodukter d.v.s. kontorsmaterial som pennor, papper, gummin mm. hanteras säkerligen på ett helt annat sätt än om ett företag skaffar t.ex. ett nytt maskineri eller andra saker som är större investeringar. Företag har säkerligen fastställda leverantörer för dessa ”bruksprodukter” som kan leverera snabbt och smärtfritt. När det sedan är dags att göra de mera betydande inköpen, tar man sig tid att lyssna på offerter, garantier och tjänster som kan göra en produkt från ett företag mera attraktiv för den som köper. Vi vill även se till att fakturering och annat sköts på ett professionellt sätt och vi är i allmänhet mer reserverade då vi tar dessa större beslut. (Pihlsgård, Feldt & Andersson 2002 s. 73)

Hela inköpsprocessen har en ganska klar uppbyggnad vad gäller dokumentationen i inköpsflödet d.v.s. i vilken ordning sker vad och vem som utför vilken del av processen. Inköpsprocessen börjar med att kunden har ett behov och kontaktar en försäljare eller en leverantör och ber om en offert på en produkt. Försäljaren/leverantören tar emot denna offertförfrågan och svarar med en offert som kunden sedan kan acceptera eller möjligen ge ett motanbud på. I ett motanbud kan man t.ex. be att försäljaren kommer ner i pris eller dylikt. Då bägge parter kommit överens och offerten är godkänd gör kunden en beställning och får en orderbekräftelse och senare en faktura på affären. Sedan följer leveransen och betalningen av produkten. Om produkten inte motsvarar det man kommit överens om, kan kunden göra ett klagomål, med andra ord, en reklamation. Om reklamationen godkänns följer ännu kompensation av något slag. (Pihlsgård, Feldt & Andersson 2002 s. 74)

## 2.4 Checklista

Enligt Pihlsgård, Feldt & Andersson (2002) Under inköpsprocessen finns det flera delar som är viktiga att beakta och under dessa delmoment kan det vara bra att följa små checklistor för att allting skall finnas med se tabell 1.

Tabell 1. Checklistor för inköp, offertförfrågan & beställningar (Pihlsgård, Feldt & Andersson 2002).

Inköp	Offertförfrågan	Beställning
-------	-----------------	-------------

Hur har förra säsongen gått?	Specifiseringar	Specifiseringar → kvalitet, numrering, färg, modell, typ, mått, produktnamn mm.
Vad tror vi kommer att ske i framtiden?	Kvalitet	Köpevillkor → betalningsvillkor, leveransvillkor, rabatter mm.
Har vi bra leverantörer eller måste vi åtgärda något?	Mängd	Noggrant pris och tid för leveransen.
Vilka är målen för nästa år?	Ledtid	
Hur ser budgeten ut?	Pris	
Vad skall ingå i vårt sortiment?	Betalningsvillkor	
Skall vi ta in något nytt?	Förpackning	
	Sista dagen för offert	

## 2.5 Inköpens andel av kostnader

Pengar är något som sällan finns i överflöd. Företag vill göra pengar och inköpen är den del av företagets verksamhet som binder upp en stor del av företagets resurser. Enligt Storhagen (2018) och studier som han hänvisar till i sin bok kan upp till 60 % av företagets kostnader härstamma från inköpen. Detta korrelerar direkt till företagets ekonomi och möjlighet att uppnå ett positivt resultat. Ett av de stora fokusen är på att inköps teamet gör ett bra jobb och på att processen är i goda händer för att uppnå önskat resultat. Redan små vinster i förhandlingsskedet kan leda till stora summor pengar som sparas in och det i sin tur leder till ökat resultat, vilket gör att företagets vinst stiger. Det är dock inte bara priset på en produkt som spelar en roll. Vi kan även försöka spara på kostnader då det gäller leveransen, kvaliteten eller hur väl den produkt vi valt att ta in passar till just vårt ändamål. Det finns även situationer då vi helt enkelt inte kan påverka ett pris, om leverantören i fråga har ensamrätt till att sälja den produkt vi behöver. Om det finns monopol på en produkt, har köparen inte möjlighet att förhandla om pris. Leverantören kan bestämma pris enligt efterfrågan och behöver inte justera det eftersom denna produkt inte går att få tag på någon annanstans. Detta kan även vara fallet om efterfrågan är mycket hög. Då drivs priset antagligen upp och det är ytterst svårt att kunna göra något åt det. (Storhagen 2018 s. 91-92)

## 2.6 Val av leverantör

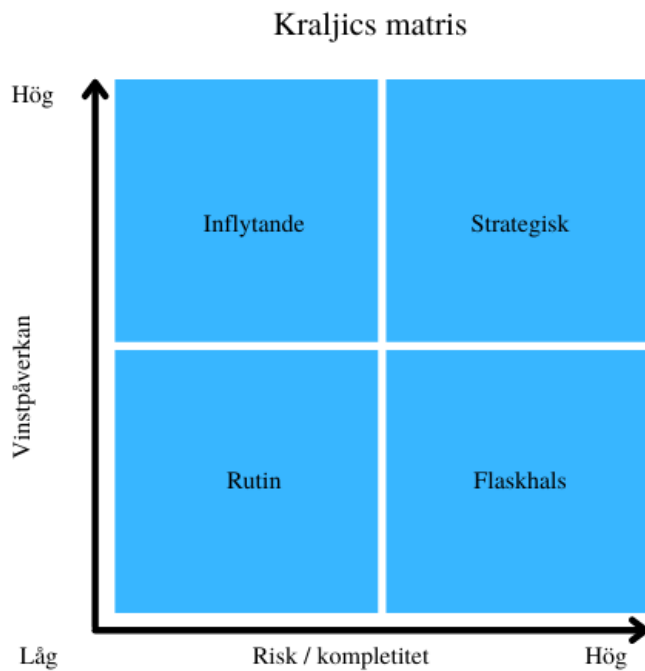
Leverantörer finns i när och fjärran och tack vare digitaliseringen är vår värld idag mycket mindre på ett sätt. Förr skötte man affärer med de företag som låg nära, i samma stad, län

eller land. Idag har vi ett mycket mera utspritt nätverk då teknologin, transporten mm. har gått framåt. Det är inte alls ovanligt att ett företag i Finland har en leverantör från Europa eller Asien. (Harakka 2020)

Att välja rätt leverantör för sin verksamhet är viktigt. Leverantörer finns det så att man kan välja och vraka, men att lyckas gallra bort de som inte är väsentliga och välja den bästa är oftast en helt ny match. Det finns flera olika sätt att komma i kontakt med dessa leverantörer. Man kan t.ex. delta i mässor där flera leverantörer demonstrerar sin verksamhet och försöker locka nya kunder. Man kan även komma i kontakt med olika leverantörer genom att läsa facktidningar, kolla med andra företag och organisationer inom den egna branschen och via internet. Det är till ens fördel om man kan utnyttja flera av dessa för att plocka ut den leverantör som skulle passa företaget bäst. (Pihlsgård, Feldt & Andersson 2002 s. 48-51)

### **2.6.1 Kategorisering av leverantörer**

När det kommer till val av leverantör finns det även olika metoder som går att implementera i sökningen och beslutsfattandet för att hitta rätt leverantör för just ditt företag eller verksamheten i fråga. Peter Kraljic har kommit fram med en metod som baserar sig på ett fältnät där företag kan kategorisera leverantörerna och deras utbud som är av stor vikt för oss se figur 1.



Figur 1: Peter Kraljics matrisfältmät

Fältmätet är indelat i fyra delar: rutin, flaskhals, inflytande och strategi. Alla dessa fyra delar har sin egen betydelse. När vi kategoriserar leverantörer så vill vi lägga in produkten som de erbjuder i något av dessa fält. *Rutin fältet* står för produkter som inte har någon större inverkan på verksamhetens resultat, utan mera hör till produkter som företaget behöver i den dagliga verksamheten. Här talar vi ofta om billiga produkter och flera olika leverantörer som kan erbjuda samma produkt. *Inflytande fältet* däremot är mera attraktivt för företaget. Här faller produkter som har en stor avkastning eller produkter som företaget anskaffar i större mängder. Även här har vi möjligheten att konkurrera produkten mellan olika leverantörer. När vi sedan går ner till *flaskhals fältet* så är det frågan om produkter som kan vara svåra att få tag i av andra leverantörer, t.ex. kan det vara så att leverantören har monopol. Strategiska samarbeten brukar låta lockande och så är även fallet. I den *strategiska fältet* talar vi om produkter som rör sig på ett önskvärt sätt, eller så kan produkten vara gynnsamt för någon annan aspekt inom verksamheten. Då vi i detta fall kunnat kategorisera en produkt i något av dessa fält, kan vi gå igenom huruvida den leverantören som står bakom produkten kan placeras i detta fält. Om vi ser att produkterna faller i antingen strategiska eller flaskhals zonen av fältmätet så kan det löna sig att fokusera på att bygga upp ett bra förhållande till dessa leverantörer av produkter, eftersom de kan vara till stor nytta för företaget. Om vi har flera olika leverantörer som kanske faller in i samma fält t.ex. rutin fältet, så kan det vara bra att

överväga ifall man behöver flera olika leverantörer som kanske står för en del av rutinvarorna och en annan för den andra delen. Här kanske en och samma leverantör kunde fylla helheten och på detta sätt även kanske kunna placeras i ett annat fält bland leverantörerna. (Wagner, Padhi & Bode 2013 s. 35-39)

### **3 METOD**

I detta kapitel tas det fram vilken metod som kommer att användas i studien. Kapitlet kommer att gå igenom hur den valda metoden implementeras i studien och varför just denna metod är vald och är bättre än någon annan metod. Beroende på vilken metod man väljer att använda, framstår data i den empiriska delen på olika sätt. I arbetet redogörs för hur metoden utnyttjas och på vilket sätt datainsamlingen utförs.

#### **3.1 Val av metod**

I mitt val av metod låg alternativen mellan en kvantitativ och kvalitativ metod. Dessa två metoder skiljer sig från varandra på följande sätt; kvantitativ metod är en metod där fokus ligger på numerisk data, medan den kvalitativa metoden är tolkande och beskrivande av meningar och ord. Eftersom jag vill ta reda på hur idrottsföreningar behandlar sitt inköp, tycker jag att en kvalitativ metod passar bättre. Jag söker inte svar på en mängd enkla frågor som kan kategoriseras eller klassas, utan jag vill veta hur föreningarna utför sina inköp och varför de valt att göra så. För att kunna jämföra och ta ställning, vill jag ha svar som är mera djupgående och beskrivande och då är den kvalitativa forskningsmetoden mera kompatibel. (Bryman & Bell 2003 s. 298-322)

I dessa tider kunde man tänka sig att det skulle vara lättare att göra en kvantitativ forskning p.g.a. covid-19 läget i världen, eftersom den kvantitativa datainsamlingen oftast är mera distans baserad och man i dagsläge uppmanas undvika alla onödiga mänskliga kontakter. Den kvalitativa datainsamlingen görs oftast genom intervjuer. Intervjuer är bättre att utföra "face-to-face" eftersom det ger en bättre möjlighet att ställa följdfrågor vid behov. Med hjälp av dagens teknologi går detta dock att utföra via olika redskap så som Googlemeet, Zoom eller dylikt videosamtals program, vilket möjliggör en "face-to-face" kontakt även under covid-19 pandemin och trots restriktioner. (Bryman & Bell 2003 s. 298-322)

## 3.2 Kvalitativ metod

Kvalitativ forskning baserar sig till skillnad från kvantitativ forskning på ord istället för siffror. Den kvalitativa forskningen fokuserar på att förstå och tolka vad som sägs. Det betyder att informationen inte rangordnas enligt 1, 2, 3... utan du som forskare försöker få en djupare tanke och idé om vad som sägs. Man lyfter fram vilka som är de viktigaste sakerna att komma ihåg och i vilken ordning dessa skall utföras. Som det oftast är då man vill ta reda på något, vill man veta *varför* och *vad* som är frågan eller problemet och man resonerar och motiverar varför man vill lyfta fram just dessa frågor. Då detta är klart bestämmer man vem man skall fråga för att få svar på dessa frågor och var och hur du når dessa personer. Sedan följer insamlingen av själva data, tolkning av det data man fått insamlat och sammanställning och analys av informationen man fått. Ibland kan det visa sig att man kanske har haft en för bred frågeställning och då måste man komprimera den, utesluta det som inte är relevant med tanke på forskningsfrågan. Det är också möjligt att man vill gå mera in på djupet i någon fråga och vill ställa ytterligare frågor till respondenterna. Under den empiriska delens gång får man återkomma till tolkning och sammanställning igen om man formulerat om eller ställt fler frågor. Då man sedan är nöjd med den information man har fått, återstår sammanställningen av den slutliga rapporten. Det innebär att dra slutsatser och komma fram med ett resultat för studien. (Bryman & Bell 2003 s. 298-322)

## 3.3 Val av datainsamling

För att samla in data kommer jag att utföra individuella intervjuer med personer från idrottsföreningar som jag själv väljer ut. För att information skall vara så djup och bred som möjligt har jag valt att intervjua personer som representerar olika idrottsgrenar. Jag kommer att kontakta fem olika föreningar inom olika grenar. De grenar jag valt är handboll, fotboll, ishockey och basket. Detta tror jag att kommer att leda till en bättre förståelse över huruvida man samarbetar över gränserna mellan olika idrottsgrenar och ifall man inom olika grenarna har olika sätt att utföra inköpsprocessen. Jag strävar till att få göra dessa intervjuer personligen, ansikte mot ansikte, för att kunna uppnå ett så bekvämt och tryggt tillfälle som möjligt för respondenten. På detta sätt upplever jag att

informationen kommer att vara av högre kvalitet och fokusen på intervjun blir bättre även för mig som intervjuare.

### **3.3.1 Kvalitativa intervjuer**

När vi talar om intervjuer i en kvalitativ forskning väljer man oftast mellan två typer av intervjuer: ostrukturerade- och semi-strukturerade intervjuer. Detta till skillnad från de kvantitativa intervjuerna som är strukturerade. I en strukturerad intervju vill man komma fram till ett svar medan de ostrukturerade- och semi-strukturerade intervjuerna lämnar utrymme för tolkning. Eftersom man i en kvalitativ studie själv vill tolka den information man får, vill man inte ha en fråga där respondenterna kan svara med bara ett ”ja” eller ”nej”, utan man vill istället öppna upp en diskussion kring frågan, där respondenten själv kan styra hur diskussionen framskrider. Detta lutar mera mot en ostrukturerad intervju, där man som intervjuare bara har några huvudpunkter som man kanske startar diskussionen från och sedan tar fasta på vad respondenten säger som man själv tycker är relevant för den forskning man utför och ställer följdfrågorna därefter. Den semi-strukturerade intervjun är lite mera planerad men inte alls i samma grad som den strukturerade intervjun. Här kan man ha frågor man vill ställa, men svaren är totalt öppna för respondenten att forma som hen tycker. Det är även fullständigt okej att ställa följdfrågor som inte är planerade på förhand utan dyker upp under själva intervjun. För det kvalitativa intervjuerna kunde man summera helheten med ett ord: flexibel. Detta ord kan vara bra att komma ihåg då man förbereder intervjuerna och under själva utförandet av intervjun. (Bryman & Bell 2003 s. 298-322)

### **3.4 Val av respondenter**

På grund av mitt eget engagemang inom idrotten i Nyland är denna datainsamling och val av respondenter gjord utgående från ett bekvämlighets urval. Bekvämlighetsurval betyder alltså att jag väljer respondenter på basis av att jag sedan tidigare har varit i kontakt med dessa föreningar och/eller har bekanta som är inblandade i verksamheten. Detta underlättar och ger mig en bättre möjlighet att få kontakt med de personer jag kommer att intervjua. (Denscombe 2014 s. 43-44)

Det skulle vara önskvärt att kunna nämna respondenterna vid namn, eftersom det kunde ge en överblick för de som läser denna studie om hur stora och små föreningar skiljer sig och kanske hur den förening som du representerat har skött dessa aspekter. Antagandet är dock att respondenterna vill hålla sig anonyma.

Vid val av föreningar kommer jag inte att begränsa det till någon specifik medlemsmängd eller kännedom bland befolkningen. Jag kommer att kontakta föreningar inom de olika grenarna i mitt närområde d.v.s. Helsingfors, Grankulla, Esbo, Vanda och Kyrkslätt. På detta vis är det lättare att se samband, eftersom de arbetar inom samma geografiska område och agerar på samma inköpsmarknad och möjligen använder sig av samma leverantörer. Detta kan även medföra att jag får reda på om det finns olika faktorer som påverkar föreningarnas möjligheter att förhandla inköspriser med leverantörer.

## 4 RESULTAT

Detta kapitel kommer att ta upp svaren på de frågor som jag ställde under mina intervjuer. Frågeställningen var lika för alla respondenter och för att behålla en enhetlig linje kommer respondenterna att förbli anonyma. Jag kommer att ta upp en fråga åt gången och respondenterna i ordningsföljd. Respondenterna är namngivna som A, B, C, D och E i denna resultatbehandling.

### 4.1 Val av leverantörer

Målsättningen med denna fråga var att få reda på hur valet av leverantörer görs, samt vem som är inblandade i processen och hur mångfasetterad denna process är.

Respondent A svarade att leverantörsavtal görs som ett 3-dels avtal mellan föreningen, leverantörer och distributören och återförsäljaren. Helhetsprocessen har gått till så att föreningen utnämnt en grupp personer som hade som uppgift att kartlägga och konkurrensätta leverantörerna emot varandra. Gruppens uppgift var att ta fram tre olika alternativ som de sedan presenterade för ledningen och ledningen sedan valde emellan. Denna process borde dock enligt respondenten vidareutvecklas, eftersom gruppen inte fått tydliga riktlinjer av ledningen om vad som skulle värdesättas hos leverantören.

Respondent B svarade att de konkurrensätter leverantörerna och detta görs med 2-3 års mellanrum. Föreningen vill helst bygga upp långsiktiga samarbeten med leverantörerna, eftersom processen är tidskrävande och stor. Främst konkurrensätter föreningen mindre aspekter där prisen fluktuerar oftare, som till exempel flygpriser och bussresor, där flera saker inverkar på priset av tjänsten eller produkten. Processen i sig sköts av en grupp som läggs ihop för just det ändamålet; att hitta en leverantör och förhandla om ett bra avtal för föreningen. Denna grupp läggs ihop av kunniga personer som själva har tidigare erfarenhet inom inköp och den bransch som skall avtals om. Det kan även hända att ifall det är frågan om t.ex. textilier så kan någon från gruppen ha möjlighet att åka till fabriken där varorna produceras för att säkerställa att leverantören följer etiska och ekologiska värderingar som föreningen anser vara viktiga.

Respondent C svarade att grunden för val av alla leverantörer görs genom olika förhandlingar. De vill skapa långsiktiga förhållanden som är ömsesidiga och som bägge parter nyttar av. I det stora frågorna så som sjukvård, textilier och andra saker som de köper in av i mängder, eller där produkterna är dyra, är processen för val av leverantör lång och tidskrävande. I dessa situationer förlitar de sig på yrkesmässig kunskap som finns inom föreningen och sedan går processen stegvis vidare till personer med högre beslutanderätt. Föreningen vill se sig själva som vägvisare inom föreningsvärlden och menar att de hela tiden uppdaterar sina processer och tar stöd från företagsvärlden för att förverkliga denna värdegrund.

Respondent D svarade att man håller sig till gamla och trygga system som fungerat för föreningen tidigare. Man har från leverantörens sida fått möjligheter att utveckla denna modell men har inte än velat bryta ett fungerande mönster.

Respondent E svarade att samarbete är grunden för hela verksamheten då det gäller val av leverantör. Avtalen byggs upp så att det skall gynna föreningen så mycket som möjligt. I vanliga fall har man konkurrensatt leverantörerna vart tredje år, men nu har man hittat en bra leverantör som man vill hålla fast vid. Man har velat hitta en leverantör som har ett brett sortiment som täcker hela föreningens behov. Endast mindre anskaffningar som kunde räknas som engångsköp nu och då under säsongen konkurrensätts oftare. I övrigt förlitar man sig på sina samarbetsförhandlingar och tre års avtal. Processen att finna dessa leverantörer har skötts av en grupp på tre personer där två av dessa tre har mycket tidigare kunskap inom inköp och avtalsförhandlingar från företagsvärlden.

## **4.2 Faktorer som inverkar på val av leverantör**

Målsättningen med denna fråga var att få reda på vilka faktorer och möjligheter som leverantörerna erbjuder som är lukrativa för föreningarna.

Respondent A svarade att varumärket måste vara slagkraftigt hos medlemmarna för att de skall vilja använda produkterna som köps in. Även leveranstiden, priset och möjliga förmåner som går att ta in i avtalet är viktiga. Man förhandlar om att föreningen får någon form av sponsoring eller förmån i form av bonus i slutet av säsongen. Och förstås spelar

utbudet på produkter en stor roll vid val av leverantör. Ingen i föreningen blir tvingad till att skaffa några produkter, men för att medlemmarna skall vilja vara en del av föreningen och bära deras utrustning, är alla dessa aspekter viktiga att ta i beaktan.

Respondent B svarade att sponsoreringen är viktig samt att överväga om man vill jobba med en mindre eller större aktör. Bägge av dessa har sina positiva och negativa sidor. Den mindre aktören kan ha en större fokus på kundservice medan de kan ha svårt att leverera större kvantiteter, medan den stora aktören med större sannolikhet har lättare att leverera, men verksamheten är mera maskinell och på så sätt kanske servicen lider. Helhetsbilden av leveranskedjan är mycket viktigt ville de ännu tillägga.

Respondent C svarade att de förlitar sig på långa samarbetsavtal och -förhållanden och detta är även den viktigaste faktorn för dem i denna fråga. Alltså är det viktigt att leverantören kan stå för vad som avtalats.

Respondent D svarade att det viktigaste är att det skall vara enkelt att beställa produkter eftersom varje lag sköter sina egna inköp enligt vad föreningen har kommit överens om med leverantören. De har klara prislistor och hur de skall gå tillväga, så att lagledaren själv skall kunna beställa och hämta produkterna då de är klara för leverans. De har t.o.m. en möjlighet för varje skild medlem att själv göra en beställning och avhämta produkten.

Respondent E svarade att mångsidigt utbud och bra leveranstider är viktiga för dem eftersom de sköter sina inköp enhetligt som förening och för alla de grenar som föreningen representerar. Det är viktigt att sortimentet är mångsidigt och täcker alla de områden som föreningen söker efter, samt att varorna tydligt går att koppla till grenen som utövas. Man önskar att idrottaren även vill använda produkterna utanför föreningsverksamheten för att skapa synlighet för föreningen.

### **4.3 Existerande inköpsprocesser ur företagsvärlden**

Målsättningen med denna fråga var att få reda på om föreningarna använder sig av existerande modeller inom något område av inköp som kanske är mera bekant inom företagsvärlden.

Respondent A svarade att de nog inte i detta skede utnyttjar någon viss modell, utan man är lite fast det gamla och bekväma. Man kunde säkert utveckla detta och få fungerande modeller, men idag har detta inte ännu gått vidare. Respondenten själv tycker att man borde tänka i nya banor och inte alltid falla tillbaka till det som fungerat förr, då sker det inte någon utveckling.

Respondent B svarade att de hela tiden utvecklar nya idéer och modeller för att verksamheten skall gå framåt. Man har senast för tio år sedan lämnat tankesättet om att gamla fungerande modeller är bra. Inom föreningen har de flera yrkeskunniga människor som jobbar med detta till vardags och den vägen får man in nya verksamhetsidéer även i föreningen.

Respondent C svarade att de ser sig själva som förebild för de andra föreningarna och därför måste de hela tiden utveckla nya idéer för att inte stagnera. Föreningen har flera heltidsanställda som dagligen jobbar med att främja verksamheten och ta fram nya synsätt som även utnyttjas inom företagsvärlden. Respondenten själv kallar dessa personer för ”stenhårda yrkes och företags människor” och har stor tillit till deras insats.

Respondent D svarade att man följer de gamla modellerna som man använt sig av tidigare. Dessa kunde kanske vidare utvecklas men för tillfället är de nöjda med hur verksamheten sköts.

Respondent E svarade att de inte använder någon modell. De försöker hålla saker så enkla som möjligt men kunde ändå se vikten i att ta upp detta och kanske finna ännu bättre sätt att utföra inköp.

#### **4.4 Viktiga aspekter att ta i beaktan för enskilda inköp**

Målsättningen med denna fråga var att få veta vad föreningarna värdesätter i det enskilda köpet och produkterna de erbjuder samt vilka faktorer som är viktiga att tänka på då de tänker på sina inköp.

Respondent A svarade att varumärket är mycket viktigt för medlemmarna. Det finns inte så många leverantörer som kan erbjuda specifik utrustning inom idrotten och därför är det mycket viktigt att hålla sig till dessa. Detta leder även till att man inte har så mycket förhandlingsutrymme, utan får nöja sig med det som erbjuds. Priset på produkterna i förhållande till kvaliteten är den viktigaste faktorn ur föreningens synvinkel.

Respondent B svarade mycket entydigt att de viktigaste faktorerna är pris, kvalitet, leveranssäkerhet och möjlighet till samarbete i form av sponsorer och dylikt.

Respondent C svarade att sambandet mellan pris och kvalitet är något som de värdesätter. De fokuserar på att hålla kostnaderna nere, men vill dock inte att kvaliteten lider. Detta beror på produkterna också. Vissa produkter är inte lika kvalitetskrävande som andra och då kan man gå med priset i första hand, medan andra produkter har en större vikt på kvaliteten och då får man betala lite mera för att få den produkten. Fortfarande är det samarbetet som är den viktigaste faktorn och långsiktiga samarbetsförhållanden.

Respondent D svarade att de fokuserar på att lagen och medlemmarna skall ha så enkel tillgång som möjligt till produkterna. Leveranstiderna skall vara korta och priset i förhållande till kvaliteten skall vara bra. De funderar även på ekologiska frågor då de gör inköp. Man vill även uppnå en enlighet inom föreningen så att alla från de minsta juniorerna till representationslagen skall se lika ut.

Respondent E svarade att mångsidigt sortiment är viktigt för dem på grund av deras inköpsprocess då alla inom hela föreningen går under samma tak. Även här är leveranstiden, pris och kvalitet samt samarbete i form av sponsorer och dylikt är avgörande faktorer.

#### **4.5 Samarbete och dess positiva och negativa sidor**

Målsättningen med denna fråga var att få veta om föreningarna gör samarbete inom föreningen över de olika sektorer som föreningar ofta är indelade i eller om de t.o.m. går över föreningsgränserna. Jag ville även ta reda på vilka faktorer som inverkar på detta samarbete.

Respondent A svarade att det för tillfället inte görs något samarbete inom deras förening över sektorgränserna. Dels för att grenarna som fungerar under samma namn alla är så olika att det är svårt att finna en leverantör som kan erbjuda ett sådant sortiment att alla får de produkterna de vill ha och behöver. Detta är ändå något som man kanske borde överväga tycker respondenten. Man kunde få en annan kraft i förhandlingar om man skulle sammanslå alla grenar till ett och samma avtal då medlemsmängden kunde öka markant och på så sätt vara mera lukrativt för leverantörerna. Ett annat problem kan vara att de olika sektorerna idag har helt egen ekonomi och att sammanslå ekonomin för inköp skulle vara ett mycket stort projekt och skulle kräva mera arbete av moderklubben.

Respondenten B svarade att de tyvärr inte görs samarbete gällande inköp. Då det kommer till den här frågan är man tyvärr ännu kvar i de gamla systemen som fungerat de senaste 20 åren. Det skulle finnas enorm potential i att sammanslå alla sektorer under ett och samma tak menar respondenten. Medlemsmängden skulle vara så enorm att man kunde välja och vraka mellan leverantörer och det skulle kunna svänga på rollerna så att leverantörerna skulle tävla sinsemellan om att få jobba med en så stor förening. Man skulle dock antagligen måsta ha flera än en leverantör, antagligen två till tre för att fylla kraven på grund av mängden grenar föreningen representerar. Hela organisationen borde även omstruktureras för att detta skall vara möjligt och om en sådan omstrukturering skulle göras kunde man överväga att ändra även på andra delområden än inköpet.

Respondenten C svarade att den största positiva faktorn skulle vara ekonomisk. Respondenten ville vara tydlig med att de är totalt sin egen förening och på så sätt inte har någon annan sektor att jobba med. De har dock samarbeten med andra föreningar i mindre grad. Respondenten tycker dock att man inom grenen kunde göra mera samarbete. Som exempel tar respondenten fram att om man skulle tillverka en tränings applikation så skulle man göra en bra applikation som flera föreningar kunde ta del av istället för att alla skulle göra sin egen version av detta. Vi är starkare tillsammans och skulle alla gynnas av att få mera riktlinjer och styrning från förbundet inom detta område. När det gäller inköp så har en större förening en annan förutsättning än vad en liten förening har då det gäller att förhandla avtal och dylikt. Mindre föreningar skulle säkert ha stor nytta av samarbete.

Respondent D svarade att samarbete inte görs för tillfället och de har inte egentligen inte tänkt så mycket på det. Efter en liten tankestund nämner respondenten att de andra sektorerna faktiskt använder samma leverantörer och på så sätt kunde samarbete kanske vara ett bra steg i utvecklingen. Nu går alla omkring i olika overaller även om de egentligen representerar samma förening men en annan gren.

Respondent E svarade de redan sedan en tid tillbaka har sammanstyrkt alla inköp inom föreningen så att alla sektorer går under samma leverantör. Något samarbete görs inte över föreningsgränsen, men man byter nog information och idéer sinsemellan för att allas verksamhet och grenen skall gå framåt i Finland.

#### **4.6 Nyttan av en anställd inköpare**

Jag vill ta reda på om föreningarna tycker att en inköpare kunde vara ett positivt tillskott i föreningen.

Respondent A svarade det kanske inte skulle vara nödvändigt. En större förening kunde kanske ha nytta av det om inköpsmängderna skulle vara större, men för små föreningar skulle det ekonomiska inte gå ihop. Man skulle kunna baka in rollen i någons arbetsuppgifter.

Respondent B svarade nej. Vi får lov att ta emot det som erbjuds, det finns inte så mycket möjlighet att förhandla så en inköparens uppgift skulle mer eller mindre inte medföra något i detta fall. Dock i större investeringar som t.ex. bygge av stadion skulle det vara ytterst viktigt att ha med yrkeskunniga som sköter processen så att man kan spara pengar och vara så effektiva som möjligt. I den dagliga verksamheten skulle inte en inköpare behövas i en förening som en arbetsroll, den kunde bakas in i någon annans arbete.

Respondent C svarade att ekonomiskt kunde det vara bra men krävande att finna en person som har så pass bred kunskap att hen kunde sköta inköpet för hela föreningen. De litar på att deras yrkeskunniga personal själva vet bäst vad de behöver och skall beställa

och sedan går de vidare enligt deras inköpsprocess, kollas med budgeten och sedan godkänns av beslutsfattarna inom föreningen.

Respondent D svarade att det inte skulle medföra något åt föreningen. Klart att det kunde vara bra att ha någon som är expert som sköter de,t men ekonomiskt skulle det inte gå ihop.

Respondent E svarade att en inköpare säkert kunde medföra positiva saker för föreningen, men har svårt att se hur detta skulle vara ekonomiskt. Inköparen borde kunna spara in så mycket pengar genom sina inköp att hen täcker sin egen lön och lite extra för föreningen. Respondenten medgav att hen inte tänk på saken så mycket, har dock istället funderat på om en försäljningsperson kunde vara mera värdefull för en förening. För att få ut föreningens produkter, och framhäva evenemang som föreningen ordnar eller dylikt.

## 4.7 Sammanfattning

I tabellen nedan ser vi hur de olika respondenterna har besvarat intervjufrågorna. Vad som varit det mest väsentliga som de tog upp under diskussionen. Detta gör det lättare att jämföra svaren med varandra och se var respondenterna var av samma åsikt och ifall någon tog upp en viktig detalj som de andra inte nämnde.

Tabell 2. Sammanfattning av resultatet.

Fråga	Respondent A	Respondent B	Respondent C	Respondent D	Respondent E
4.1	Flera års avtal, en grupp som konkurrerar leverantörer, processen bör utvecklas	Flera års avtal, en grupp som konkurrerar leverantörer, långsiktiga samarbets partner	Grunden för val av leverantörer är långsiktiga samarbeten, förlitar sig på yrkeskunskap inom föreningen	Gamla trygga system, har inte utvecklat processen	Flera års avtal, samarbeten på långsikt
4.2	Varumärke, leveranstid, pris och kvalitet samt sponsorerings möjlighet	Sponsorering, övervägande av stor eller lite leverantör (fördelar och nackdelar med bägge), leveranskedjan	Möjlighet till långsiktiga samarbeten där bägge parter gynnas, pålitlighet	Enkelt, simpelt, för medlemmarna och lagledarna att själva kunna sköta anskaffningen	Mångsidigt utbud och sortiment, möjlighet till sponsorering,

4.3	Utnyttjar inte någon existerande modell, borde tas upp för diskussion	Utvecklar hela tiden verksamheten och utnyttjar modeller	Ser sig själva som förebilder i finsk idrott, följer med nya modeller hela tiden	Utnyttja inte någon existerande modell	Utnyttja inte någon existerande modell, borde tas upp för diskussion
4.4	Varumärke, pris, kvalitet	Pris, kvalitet, leveranssäkerhet	Pris, kvalitet	Leveranstiden, pris, kvalitet, ekologiskt	Brett sortiment, pris, kvalitet, leveranstiden
4.5	Inget samarbete, kunde ha en ekonomiskt positiv inverkan, svårt att hitta en leverantör som kunde erbjuda ett tillräckligt brett sortiment	Inget samarbete, skulle kräva stora ändringar i organisationen	Inget samarbete, mycket öppna för samarbete, skulle önska mera styrning av förbundet gällande denna fråga	Inget samarbete, tror dock att andra sektorer inom föreningen använda samma leverantör, kunde öppnas upp för diskussion i framtiden	Samarbetar över hela föreningen, alla inköp och leverantörs förhandlingar gör tillsammans
4.6	Inte nödvändigt med inköpare i en förening	Ingen nytta för föreningen, i stora investeringar ett måste ex. stadionbygge	Svårt att få rollen ekonomiskt positiv, tror mera på sitt nuvarande system	Skulle inte medföra någon åt föreningen, svårt att få det ekonomiska att gå ihop	Kunde säkert vara bra med en inköpare i föreningen, borde ändra på sättet man köper in för att hans roll skulle kunna utnyttjas till fullo

## **5 DISKUSSION**

I detta kapitel diskuteras arbetet, vilka saker som kunde ha gjorts bättre och vilka saker som fungerade bra. Jag kommer att ta fram hur metoden utförts och på vilket sätt man kunde ha gjort forskningen ännu mera omfattande. Jag kommer även att gå igenom resultaten på de intervjuerna jag utfört och jämföra dem till min teoretiska referensram och se hur dessa går ”hand i hand” eller om de är motstridiga.

### **5.1 Metoddiskussion**

Metoden jag valde var en kvalitativ metod. Jag tycker att denna var mycket passande till den studie jag utförde. Den gav mig möjligheten att komma in på djupet i hur föreningarna utför sina inköp och vilka aspekter de värdesätter högt i denna process. Det som kanske var en negativ sida in de öppna frågorna jag ställde, var att föreningarna inte alltid kunde relatera till frågan ur en inköparens synvinkel, vilket eventuellt också ledde till att svaren inte alltid var så djupa som jag hade önskat mig. Med dessa tankar kanske en kvantitativ studie kunde ha varit bättre för att få noggrannare svar och dessutom skulle detta även ha ökat möjligheten att nå flera föreningar. Min frågeställning kanske också varit mer specifik och jag skulle med facit på handen gärna ha haft med flera föreningar på ett bredare område, för att kunna få en bredare uppfattning om hur man inom föreningslivet jobbar med inköp.

### **5.2 Resultatdiskussion**

Enligt teorin som presenterats av Pihlsgård, Feldt & Andersson är leverantörsvalet en mycket viktig faktor för en verksamhet. Det svåra är att hitta rätt. Det finns flera olika sätt att gå tillväga och idag är marknaden allt större tack vare globaliseringen. De föreningar som jag intervjuade verkade tänka i mindre banor då det gällde val av leverantör. Respondent A menade att det bara finns 3-4 olika leverantörer inom deras gren, medan de andra respondenterna verkade tycka att det fanns flera olika möjligheter. Här ser jag att föreningarna kunde utvidga sitt sökande för att finna nya intressanta leverantörer som kanske kunde erbjuda något nytt till föreningarnas verksamhet. Vid val av leverantör var det viktigt för alla föreningar att kunna skapa samarbete i form av sponsoravtal eller dylikt

för att få ner priset på produkter eller medlemmarnas säsongsavgifter. Detta är något som min teoretiska referensram inte kunde understöda p.g.a. att det inte tidigare gjorts forskning kring ämnet.

Vid val av leverantör var det viktigt för föreningarna att de kunde knyta ihop ett samarbete, vilket jag nämnde ovan. De andra faktorerna som inverkade på valet av leverantör, ligger starkt kopplade till en annan av frågorna i intervjuguiden, ”vilka är de viktigaste aspekterna för inköp?”. På dessa två frågor svarade alla respondenter att priset och kvaliteten på produkterna var de som är det allra viktigaste. Detta motsvarar vad Persson & Virum (1996) betonar om ett samarbete.

Vid frågan om utnyttjandet av existerande modeller då föreningarna utför sina inköp var svaren delade; A, E & D var ganska tydliga i att de inte utnyttjar några modeller medan B & C menade att de hela tiden söker efter nya arbetssätt för att verksamheten skall gå framåt. Här kunde man ta parallellen att B & C är de större föreningarna av de jag intervjuat och på så sätt kanske har mera resurser att lägga på sökning av modellerna eller att de är större eftersom de utnyttjat existerande modeller som har hjälpt dem att uppnå en högre standard på verksamheten. De kunde dock inte nämna någon specifik modell, utan talade mera öppet om att de har kunnig personal som hela tiden söker efter nya sätt att jobba på. På så sätt är det mycket svårt att säga med säkerhet att de verkligen utnyttjar dessa modeller. En modell som jag tagit upp i teorin är Kraljics matris där man klassificerar leverantörer eller produkter enligt ett fältnät i fyra kategorier: rutin, flaskhals, inflytande och strategiska. Detta är ett system som föreningarna säkert kunde ha nytta av på basen av vad som kom fram under intervjuerna. De har sina samarbetsavtal men någon leverantör, detta kunde placeras som strategisk i fältnätet av leverantörer och man kunde även utnyttja samma för produkterna så att man kunde se om den leverantören på riktigt är så strategisk som man tror.

När det gäller samarbete inom och utöver föreningsgränserna var det bara en förening som gör samarbete. Respondent D har redan sedan en längre tid gjort alla inköp tillsammans med de andra sektorerna inom samma förening oberoende av gren. A, B & E har inte något samarbete över sektorsgränsen, även om det är frågan om stora föreningar med flera olika sektorer. De anser att den stora svårigheten med detta är att alla sektorer

har skild ekonomi samt att grenarna är så olika att det skulle kräva flera olika leverantörer och omstrukturering av hela organisationen för att detta skall fungera. Men jag skulle ändå kunna tänka mig att om föreningarna skulle vara färdiga att göra den stora förändringen i organisationen, kunde de utnyttja en inköpsteori på ett helt annat sätt. Genom att ta in modeller som kraljics matris, konkurrensättning och sökning av leverantörer på en bredare och mera global front, kunde de kanske öppna upp nya dörrar.

Sista frågan var om föreningar kunde se en nytta i att ha en inköpare som jobbade åt föreningen. Enligt teorin är inköp ett mycket brett begrepp, det är flera olika delområden som skall tas i beaktan och målet är förstås att spara pengar och göra så bra avtal som möjligt. Dock visade det sig att respondent A & B inte alls ansåg att detta skulle var nödvändigt och speciellt inte för små föreningar. Vid större investeringar skulle de kunna tänka sig att detta är ett måste, men i den dagliga verksamheten inte ett alternativ. De andra respondenterna tyckte att de kanske skulle kunna vara något som kunde medföra sig positiva aspekter, men inte heller de hade tänkt desto mera på att skapa en sådan roll inom föreningen.

Arbetet som sådant har varit intressant att utföra. Kopplingen mellan teorier och verkligheten är det som har varit mest intressant att se. Det finns många olika teorier om hur inköp skulle kunna utföras, medan det i praktiken kan se mycket annorlunda ut. Det svåra i att jämföra teori och praxis är att skillnaden mellan föreningsverksamhet och företagsamhet är så stor och därför var det svårt att relatera teorin för inköp i företagsvärlden till praxisen i föreningsverksamheten. Enligt mina sökningar har det inte gjorts tidigare studier om föreningars inköp och således fick jag hitta koppling ur företagsvärlden som kunde tänkas användas inom föreningar.

### **5.3 Förslag till fortsatt forskning**

Jag tycker att detta är ett område inom föreningsverksamheten som kunde ha nytta av vidare studier. Det är intressant och givande för alla parter som tar del av studien. Den ekonomiska frågan är en av de största frågorna hos föreningar och därför tror jag att de gärna skulle ta emot helt konkreta studier inom detta område. Jag skulle gärna se att någon skulle utvidga studien till ett bredare område t.ex. på en nationell nivå med fokus på

besparingar som föreningarna kunde uppnå genom att tänka mera strategiskt på sina inköp och val av leverantörer.

## 6 KONKLUSIONER

Syftet med detta arbete var att kartlägga inköpsprocessen för idrottsföreningar. På vilka sätt utvecklar föreningarna sin verksamhet gällande inköp och hur de använder sig av metoder som konstaterats effektiva inom företagsvärlden. I studien ville jag även utreda om föreningarna samarbetar över sektors- och föreningsgränser när det kommer till inköp och vilka faktorer som är viktiga för dem i samarbetsprocessen.

I denna studie kan man göra tre konklusioner. För det första strävar idrottsföreningarna så gott de kan till att utveckla sina sätt att utföra inköp. Detta kanske inte syns på kort sikt, men de är fast beslutna på att förbättra inköpsprocessen. De kanske inte alla gånger har de verktyg de skulle behöva för att detta skulle skötas bättre och de skulle behöva stöd på denna front.

För det andra är föreningarna inte så duktiga på att utnyttja existerande modeller. Orsaken till detta fick man indirekt reda på då ingen av de föreningar som deltog i studien har en professionell inköpare som jobbar åt föreningen. Arbetet i föreningarna baserar sig främst på frivillighet och då inköpsprocessen är en så pass krävande process är det inte alltid så lockande att lägga ner sin egen tid på detta. Kunskapen är en annan faktor som spelar roll.

För det tredje är det mer ett undantag än en regel att föreningarna eller sektorerna jobbar tillsammans med sina inköp eller överhuvudtaget samarbetar. Då samarbeten mellan förenignarna existerar så är det mycket marginala. Respondenterna tycker att samarbete är en mycket viktig del av föreningsverksamheten. Om det är samarbete inom föreningen eller tillsammans med någon annan förening verkar inte ha någon betydelse. Det skulle idag kräva att någon skulle ta initiativet och jobba för att samarbeten skulle utökas och effektiveras.

## KÄLLOR

- Bryman, A., Bell, E., 2003, *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, 1. Uppl., Liber, Malmö
- Denscombe, M, *The good research guide: for small-scal social research projekts*, 5. Uppl., Mc Graw Hill Education, Open University press
- Finlex, 25.5.1989/503, kap 1, paragraf 2. Tillgänglig: <https://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/1989/19890503?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=f%C3%B6reningsverksamhet> hämtad: 28.4.2021
- Harakka, T., 2020. *I digitaliseringsstrategin för logistiken är infrastruktur, logistik och information en helhet*, Tillgänglig: <https://www.lvm.fi/-/i-digitaliseringsstrategin-for-logistiken-ar-infrastruktur-logistik-och-information-en-helhet-1234387> Hämtad: 30.4.2021
- Hellman, 2014. *Urheiluseuran varainhankinta – taakka vai mahdollisuus?* Tillgänglig: [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/83551/Hellman\\_Susanna.pdf?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/83551/Hellman_Susanna.pdf?sequence=1) Hämtad: 1.2.2021
- Kalsson, 2014. *Ideella idrottsföreningar*. Tillgänglig: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:779145/FULLTEXT02> Hämtad: 1.2.2021
- Koski, P. & Mäenpää, P., 2018. *Suomalaiset liikunta- ja urheiluseurat muutoksessa 1986–2016*. Utgiven av utbildnings- och kulturministeriet 2018. Helsingfors Tillgänglig: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161059/Suomalaiset%20liikunta-%20ja%20urheiluseurat.pdf> Hämtad: 30.4.2021
- Kihlstedt, S., 2021, Telefonsamtal: 30.4.2021
- Persson, G., Virum, H., 1996, *Logistik för konkurrenskraft*, 2. Uppl., Liber, Malmö
- Philsgård, A., Feldt, M., Andersson, J., 2002, *H2000 Inköp och varuhantering – viktigt för lönsamheten*, 1. Uppl., Liber, Malmö
- Pitkänen, 2006. *URHEILUSEURAN KANNATTAVUUTEEN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT*. Tillgänglig: [https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/4297/osuva\\_1534.pdf?sequence=1](https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/4297/osuva_1534.pdf?sequence=1) Hämtad: 1.2.2021
- Storhagen, N., 2018, *Logistik – grunder och möjligheter*, 5. Uppl., Liber, Stockholm.
- Wagner, M, S., Padhi, S, S., Bode, C., 2013, *The procurement process*. Tillgänglig: <https://ethz.ch/content/dam/ethz/special-interest/mtec/chair-of-logistics-mgmt-dam/documents/practitioner-articles/Wagner%20etal%202013%20The%20procurement%20process%20%E2%80%93refining%20inputs%20for%20Kraljic%20matrix%20yields%20objective%20purchasing%20portfolios%20and%20strategies.pdf> Hämtad: 9.12.2020

## BILAGA 1. Intervjuguide

Denna examensarbetsintervju är uppställd för att söka fram svar på hur inköp utförs inom föreningsvärlden. Genom denna intervju kartläggs hur inköpsprocessen utförs i föreningar och vilka faktorer som inverkar på val av leverantörer och produkter samt om föreningarna använder sig av några existerande modeller för sina inköp. Genom intervjuerna söker jag även svar på hur samarbetet fungerar inom föreningarna och över föreningsgränserna.

studien är riktad åt idrottsföreningar i Nyland och är anonym. Arbetet skriv på ett sådant sätt att man inte kan härleda till vilka föreningar som deltagit i studien. Studien utförs genom intervjuer via Zoom som bandas in för forskarens eget bruk. Materialet delas inte ut åt någon tredje part.

Grundfrågor:

1. Vilken förening representera du?
2. Vilken är din roll inom föreningen?
3. Hur länge har du jobbat/varit delaktig i föreningen?
4. Har ni erfarenhet om inköp i yrkeslivet?
5. Har ni utbildning inom inköp?

Inköp:

1. Hur går ni till väga för att finna leverantörer för anskaffning av utrustning?
  - a. Väljer leverantören som är kända från tidigare – varför?
  - b. Prioriterar nuvarande leverantör – varför?
  - c. Söker aktivt nya potentiella leverantörer – på vilket sätt?
  - d. En partner till föreningen väljer leverantören – varför?
  - e. Annat?
2. Vilka faktorer är relevanta vid val av leverantör?
  - a. Kan leverera med tryck
  - b. Leveransförmåga (kan leverera i tid)
  - c. Leveransvillkor
  - d. Betalningsvillkor
  - e. Känd pålitlig leverantör

- f. Annat
3. Följer ni existerande modeller vid planering och verkställande av inköp?
    - a. Hur sker inköpsprocessen?
  4. Vilka är de viktigaste aspekter som tas i beaktan då ni utför inköp?
    - a. Pris
    - b. Kvalitet (hållbarhet, komfort, design)
    - c. Tillgänglighet (rätta storlekar och färger)
    - d. Annat
  5. Samarbetar ni gällande inköp med andra föreningar/sektorer inom samma förening?
    - a. På vilket sätt?
  6. Skulle idrottsföreningar ha nytta av en inköpare?