

INNKJØPSMØNSTER AV SKOLEBØKER I GRUNNSKOLEN

Påvirker den nye bokavtalen innkjøpsmønsteret i fremtiden?

Forfattere

Silje Karin Iversen
Kristine Kongsgård Berg
Veronica Halvorsen Torp
Jøran Kaland

Dato:

22. mai 2006

INNKJØPSMØNSTER AV SKOLEBØKER I GRUNNSKOLEN

Påvirker den nye bokavtalen innkjøpsmønsteret i fremtiden?



Hovedprosjekt
Bachelor i Mediemanagement
20 studiepoeng
Gjøvik
Mai 2006

SAMMENDRAG

Tittel:	Innkjøpsmønster av skolebøker i grunnskolen
Nr/Dato:	1 / 22. mai 2006
Forfattere:	Silje Karin Iversen Veronica Halvorsen Torp Kristine Kongsgård Berg Jøran Kaland
Veileder	Leif E. Nordahl
Oppdragsgiver	Gyldendal Norsk Forlag (GNF)
Kontaktperson:	Kjell-Åge Moslet
Nøkkelord:	Innkjøpsmønster, grunnskolebøker, bokavtalen, rammeavtaler.
Antall sider:	120 + 107 + 50
Antal vedlegg:	17
Tilgjengelighet:	Åpen
Abstrakt:	<p>Oppdragsgivers ønske var å få kartlagt grunnskolenes innkjøpsmønster innen lærebøker og hvordan den nye bokavtalen ville påvirke dette. Gjennom dybdeintervjuer, telefonintervjuer og elektroniske spørreskjema ble det gjort en grundig kartlegging av kommuner og skolars nåværende og fremtidige innkjøpsatferd. Rapporten utarbeider ikke strategiforslag på vegne av GNF, men har ved en omfattende kartlegging dannet grunnlag for egne vurderinger. Gruppen anbefaler GNF til å undersøke de interkommunale innkjøpsamarbeid som foreligger til dags dato, da disse i de fleste tilfeller også planlegger en felles rammeavtale på skolebokforhandlere. De fleste som planlegger rammeavtaler vil gjøre det i samarbeid med nærliggende kommuner og ønsker en totalleverandør til alle deltakerkommunene. Samarbeider i større, geografiske utstrekninger eller på fylkesnivå vil i større grad satse på avtaler med flere leverandører. Anbudsrundene vil stort sett lanseres før og etter sommeren 2006. Skoler er lojale til sin lokale bokhandler, og de som ikke berøres av kommuners anbudsplaner, vil ikke forandre sine tradisjonelle innkjøpsrutiner i 2006. Investeringer til den nye reformen ønskes fortrinnsvis å startes i 2007 og utover, og det kan ventes at enkeltskoler forhører seg mer om nye aktører og deres pristilbud før dette.</p>

FORORD

Rapportens innhold er et hovedprosjekt ved Høgskolen i Gjøvik, og er et avsluttende prosjekt for bachelorutdanningen Mediemanagement.

Vi er fire sisteårs studenter som har avsluttende hovedoppgave våren 2006. Vi ønsket å skrive en prosjektoppgave som rettet seg mot forlagsbransjen, fordi det er innenfor gruppemedlemmenes interessefelt og det tidligere ikke har blitt skrevet en slik oppgave ved Høgskolen i Gjøvik. Gruppen tok tidlig kontakt med Gyldendal Norsk Forlag, som viste interesse for prosjektet. Oppgaven gikk ut på å gjennomføre en omfattende markedsundersøkelse for Gyldendals avdeling for undervisning.

Takk til

Gjennom prosjektperioden har gruppen fått god informasjon og veiledning av en rekke bedrifter, institusjoner og personer som vi ønsker å rette en stor takk til.

Bedrifter/personer

- Bergen byrådsavdeling for oppvekst ved Kjellaug Ellingsen
- VOIS (Vestfold Offentlige Innkjøpsamarbeid) ved innkjøpsjef Roger Stampe
- Den Norske Bokhandlerforening ved direktør Randi Øgrey
- ARK bokhandel ved adm. direktør Arne Henrik Frogh Utviklings- og kompetanseetaten, Oslo kommune ved Tone Emblem

Skoler og kommuner som har deltatt i telefonintervju og elektronisk spørreskjema.

Faglige ressurspersoner

- Sven Erik Skarsbø, Høgskolen i Gjøvik
- Halvor Holtskog, Høgskolen i Gjøvik
- Are Strandlie, Høgskolen i Gjøvik
- Klaus Bratlie, underviser i faget «Metode og Dataanalyse» på BI

En spesiell takk til

- Oppdragsgiver Kjell-Åge Moslet ved Gyldendal Undervisning for tilretteleggelse av prosjekt og godt samarbeid.
- Leif E. Nordahl, Høgskolen i Gjøvik for veiledning og hjelp
- Viskom Øst for stipend
- Høgskolen i Lillehammer for lån av lisens til Questback
- Klaus Knudsen og Lars Jonas Pedersen for assistanse ved telefonintervju.

Gjøvik, 22.mai 2006

Jøran Kaland

Silje Karin Iversen

Veronica Halvorsen Torp

Kristine Kongsgård Beg

INNHOOLD

1 INNLEDNING 19

1.1 Rapportstruktur 19

1.2 Prosjektbeskrivelse 20

1.2.1 Bakgrunn 20

1.2.2 Formål 20

1.2.3 Problemstilling 20

1.2.4 Forutsetninger og avgrensinger 20

1.3 Mål 22

1.3.1 Effektmål 22

1.3.2 Resultatmål 22

1.3.3 Læringsmål 22

1.4 Målgruppe 22

1.5 Rammer 22

1.5.1 Ressurser 23

1.5.2 Tidsrammer 24

1.6 Nettside 24

2 BAKGRUNNSINFORMASJON 27

2.1 Bokbransjen 27

2.2 Definisjoner 28

2.2.1 Bokbransjeavtalen 28

2.2.2 Den nye bokavtalen 29

2.2.3 Kunnskapsløftet 29

2.3 Dagens markedssituasjon 30

- 2.3.1 Oppdragsgiver 30
- 2.3.2 Skolebokmarkedet 31
- 2.3.3 Anbudsoffensiven 32
- 2.3.4 Osloanbudet 32
- 2.3.5 Tilbydere 32

3 METODE OG FORSKNINGSDESIGN 35

3.1 Metode 35

- 3.1.1 Kvalitativ metode 35
- 3.1.2 Kvantitativ metode 36

3.2 Utvalg 36

- 3.2.1 Datainnsamling 37
- 3.2.2 Bearbeiding, analyse og tolkning av innsamlede data 37
- 3.2.3 Rapportering 38

3.3 Valg av forskningsdesign 38

- 3.3.1 Eksplorativt design 38
- 3.3.2 Deskriptivt design 39

4 ANALYSE AV KVALITATIV DEL 43

4.1 Gjennomføring 43

- 4.1.1 Gjennomføring av datainnsamling 43
- 4.1.2 Respondenter 44
- 4.2.1 Undersøkelsesspørsmål 45

4.3 Hvordan er dagens innkjøpsmønster innen grunnskolebøker? 46

- 4.3.1 Hvordan foregår valget av skolebøker? 46
- 4.3.2 Hvordan foregår bestillingen? 48
- 4.3.3 Hvilke forhandlere, typer avtaler og innkjøpssamarbeid gjelder i dag? 49

4.4 Hvordan påvirker den nye bokavtalen innkjøpsmønsteret? 51

- 4.4.1 Hvordan er skolene og kommunenes kjennskap til den nye bokavtalen og dens konsekvenser? 51
- 4.4.2 Hvordan vil skolene investere i forhold til Kunnskapsløftet? 52
- 4.4.3 Vil innkjøpet av skolebøker bli lagt ut på anbud? 54
- 4.4.4 Hvordan blir kommunenes anbudsstrategi og rolle innen skolebokinnkjøpet? 55
- 4.4.5 Hvordan forholder skoler og kommuner seg til nye skolebokforhandlere? 58
- 4.4.6 Hvilke forventninger er det til skolebøkernes frie priser? 61

5 ANALYSE AV KVANTITATIV DEL 67

5.1 Sammedrag av analysen 67

5.1.1 Hovedspørsmål 1 67

5.1.2 Hovedspørsmål 2 68

5.2. Respondenter og representativitet 70

5.2.1 Deltagelse i den elektroniske spørreundersøkelsen 70

5.2.2 Respondentmassenes kjennetegn og representativitet 71

5.3 Hvordan er dagens innkjøpsmønster innen skolebøker? 72

Tema 1: Hvordan foregår valget av grunnskolebøker? 72

Tema 2: Hvordan foregår bestillingen? 76

Tema 3: Hvilke forhandlere, avtaler og innkjøpssamarbeid gjelder i dag? 78

5.4 Hvordan påvirker den nye bokavtalen innkjøpsmønsteret innen skolebøker? 86

Tema 4: Hvordan er skolene og kommunenes kjennskap til den nye bokavtalen og dens konsekvenser? 86

Tema 5: Hvordan vil skolene investere i forhold til kunnskapsløftet? 88

Tema 6: Vil innkjøpet av skolebøker bli lagt ut på anbud? 89

Tema 7: Hvordan blir kommunenes anbudsstrategi og rolle innen skolebokinnkjøpet? 93

Tema 8: Hvordan forholder skoler og kommuner seg til nye skolebokforhandlere? 96

Tema 9: Hvilke forventninger er det til skolebøkernes frie priser? 99

6 OPPSUMMERING 105

6.1 Beskrivelse av segmentene 105

Undersegment 1 – Liten skole 106

Undersegment 2 – Stor skole 106

Undersegment 3 – Liten kommune 107

Undersegment 4 – Mellomstor kommune 108

Undersegment 5 – Stor kommune 109

6.2. Hvem skal utlyse bokinnkjøpet på anbud? 109

6.3 Når vil kommuner og skoler handle? 112

6.4 Markedsutsikter 113

REFERANSER 117

STIKKORD 119

VEDLEGG 121

FIGURER

- Figur 4.1.1: Oversikt over den eksplorative fasen 43
- Figur 4.1.2: Spørreundersøkelse A: telefonintervjuer. 44
- Figur 5.1.1: Hvor mange elever er det på deres skole? 71
- Figur 5.1.2: Hva er din stilling ved skolen? 71
- Figur 5.1.3: Hvor mange grunnskoler er det i din kommune? 72
- Figur 5.3.1: Har grunnskolene samme lærebøker? 73
- Figur 5.3.2: Hvordan er holdningene til felles lærebøker? 73
- Figur 5.3.3: Holdningen til felles lærebøker dersom man er positiv til anbudsrunde. 74
- Figur 5.3.4: Holdningen til felles lærebøker dersom man er negativ til anbudsrunde. 74
- Figur 5.3.5: Hvem velger bøker? 75
- Figur 5.3.6: Basert på hvilket grunnlag kjøper dere lærebøker? 76
- Figur 5.3.7: Hvordan foretas lærebokbestillingen? 76
- Figur 5.3.8: Hvordan ønskes bestillingene helst å foretas? 77
- Figur 5.3.9: Når foretar dere hovedbestillingen av lærebøker? 78
- Figur 5.3.10: Hva er bakgrunn for deres valg av lærebokforhandler? 78
- Figur 5.3.10.1: Skoler med færre enn 100 elever. 79
- Figur 5.3.10.2: Skoler med 100–300 elever. 79
- Figur 5.3.10.3: Skoler med 300–500 elever. 80
- Figur 5.3.10.4: Skoler med mer enn 500 elever. 80
- Figur 5.3.11: Er deres forhandler pålagt av kommunen? 81
- Figur 5.3.12: Har dere internt samarbeid med andre skoler innen videresalg og bytting av lærebøker? 81
- Figur 5.3.12.1: Skoler med færre enn 100 elever. 82
- Figur 5.3.12.2: Skoler med 100–300 elever. 82
- Figur 5.3.12.3: Skoler med 300–500 elever. 83
- Figur 5.3.12.4: Skoler med mer enn 500 elever. 83
- Figur 5.3.13: Samarbeides det for å oppnå gode avtaler ved innkjøp av diverse skolemateriell? 84
- Figur 5.3.14: Foreligger det på nåværende tidspunkt noen rammeavtaler for innkjøp av diverse skolemateriell? 84
- Figur 5.3.15: Planlegges dette samarbeidet å utvides til også å gjelde lærebøker? 85

Figur 5.3.16: Foreligger det på nåværende tidspunkt en rammeavtale på innkjøp av lærebøker til grunnskolen? 85

Figur 5.4.1: Hvor informert er du om den nye bokavtalen? 86

Figur 5.4.2: Hvilke konsekvenser vil bokavtalen få for min skole? 87

Figur 5.4.3: Den nye bokavtalen vil for kommunens grunnskoler føre til... 87

Figur 5.4.4: Når vil dere foreta den største investeringen i lærebøker i forhold til kunnskapsløftet? 88

Figur 5.4.5: Den nye bokavtalen som trer i kraft 1. juli 2006 vil for grunnskolene føre til... 89

Figur 5.4.6: Planlegges det rammeavtale på skolebøker til grunnskolen? 89

Figur 5.4.7: Når planlegges en anbudsrunde å settes i gang? 90

Figur 5.4.8: På hvilket nivå planlegges samarbeidet å foregå? 91

Figur 5.4.9: Har det vært foreslått å lansere en anbudskonkurranse for å skape en rammeavtale omkring innkjøpet av skolebøker? 91

Figur 5.4.10: Hvor lenge skal avtalen gjelde? 92

Figur 5.4.11: Den nye bokavtalen som trer i kraft 1. juli 2006 vil for grunnskolene føre til... 93

Figur 5.4.12: Ønsket type avtale. 94

Figur 5.4.13: Forventninger til bokavtalen. 95

Figur 5.4.14: Har dere blitt oppsøkt av nye forhandlere i forbindelse med sannsynlig oppheving av bokhandlernes monopol? 96

Figur 5.4.15: Hvor aktuelt hadde det vært å forhandle direkte med forlagene? 97

Figur 5.4.16: Hvor stor lojalitet har dere til deres nåværende forhandler? 98

Figur 5.4.17: Hvordan er vektleggingen i valget av forhandler? 99

Figur 5.4.18: Hadde dere kunne foretatt bestillingen på et tidligere tidspunkt om ytterligere rabatter var mulig? 100

Figur 5.4.19: Hvordan er vektleggingen i valget av forhandler? 101

Figur 6.2.1 : Oversikt over anbud. 110

Figur 6.2.2 : Oversikt over innkjøpssamarbeid. 111



1

INNLEDNING



1 INNLEDNING

Dette kapitlet innleder rapporten og omhandler prosjektets bakgrunn, målsettinger, problemstillinger og rammer. Kapitlet gir også en fullstendig definisjon av oppgaven og en utdypning i hva prosjektet går ut på.

1.1 RAPPORTSTRUKTUR

Rapporten er lagt opp etter Høgskolen i Gjøviks retningslinjer, og gjenspeiler prosjektgangen og resultatene. Prosjektrapporten er inndelt i 6 hovedkapitler, og har en referanseliste før vedleggene. Alle sidene har kapitellnavn for å gjøre navigeringen enklest mulig.

Kapittel 1 – Innledning

Informerer om prosjektet og dets rammer og målsetninger.

Kapittel 2 – Bakgrunnsinformasjon

Utdypende definisjoner og bakgrunn for problemstilling.

Kapittel 3 – Metode og forskningsdesign

Beskrivelse av markedsundersøkelsene, utvalget og datainnsamlingen.

Kapittel 4 – Analyse av kvalitativ del

Tolkning av den kvalitative delen av undersøkelsen.

Kapittel 5 – Analyse av kvantitativ del

Tolkning av den kvantitative delen av undersøkelsen.

Kapittel 6 – Oppsummering

Oppsummering av den samlede undersøkelsens resultater.

1.2 PROSJEKTBESKRIVELSE

1.2.1 BAKGRUNN

Forlagsbransjen vil i den nærmeste fremtid møte store utfordringer som en følge av den nye bokavtalen og kunnskapsløftet, som begge innføres i 2006. Da vi kontaktet markedssjef i Gyldendal Undervisning, Kjell-Åge Moslet, viste han stor interesse for prosjektgruppens ønske om å skrive en oppgave som hadde tilknytning til forlagsbransjen. Gyldendal var interessert i hva som skjer på skole- og kommuneplan ved innkjøpet av grunnskolebøker. Gruppen syntes temaet virket meget spennende og kom, i samarbeid med oppdragsgiver, frem til en passende problemstilling. Se prosjektavtalen i vedlegg A.

1.2.2 FORMÅL

Prosjektets formål er gjennom en markedsundersøkelse å kunne avdekke informasjon som Gyldendal Undervisning kan dra nytte av i forberedelsene omkring realiseringen av den nye bokavtalen. Undersøkelsen skal gi informasjon om grunnskolenes innkjøpsmønster og hvordan dette kan forventes å forandre seg etter at avtalen trer i kraft.

1.2.3 PROBLEMSTILLING

«Innkjøpsmønster av skolebøker i grunnskolen. Påvirker den nye bokavtalen innkjøpsmønsteret i fremtiden?»

Vi vil ved hjelp av en markedsundersøkelse kartlegge tanker og bevegelsener blant grunnskoler og kommuner omkring bokinnkjøp i forbindelse med den nye bokavtalen. Vi vil undersøke hvordan rutinene er på nåværende tidspunkt og hvordan det kan ventes å endre seg. Innledende forundersøkelser ga oss en pekepinn på hvor det er hensiktsmessig å legge fokus (se vedlegg B). Det var da naturlig å fokusere på både skoler og kommuners strategier i nåtidens og fremtidens bokinnkjøp.

1.2.4 FORUTSETNINGER OG AVGRENSINGER

Forutsetninger

Vår oppgave omfatter en firedelt markedsundersøkelse, men prosjektet innebærer ikke å utarbeide et strategiforslag til Gyldendal Undervisning. Vi ønsker derimot å kartlegge markedet slik at Gyldendal kan

anvende rapporten i sine fremtidige strategiutforminger. Vi forutsetter at resultatene fra forundersøkelsen er representative og anvendelige som beslutningsgrunnlag til avgjørelser i utformingen av selve markedsundersøkelsen. I utformingen forutsatte vi også at kommunene ligger foran skolene i planlegging, og kan ha andre tanker omkring skolebokinnkjøp fordi de er tettere knyttet til det politiske systemet.

Et vellykket prosjekt forutsatte samarbeidsvillige kontaktpersoner i skoler og kommuner som vil bidra i en markedsundersøkelse. Vi var også avhengige av tilgjengeligheten av oppdatert informasjon om bevegelsene i bransjen for å kunne utlede aktuell og relevant informasjon av undersøkelsen.

Avgrensninger

I undersøkelsen avgrenset vi oss fra å skille segmentene barne- og ungdomsskole fordi vi forutsatte at lærerne har samme bakgrunn, retningslinjer og avgjørelsesgrunnlag i begge institusjoner. Vi plasserte dem i det samlede segmentet «grunnskole». Av tidligere undersøkelser (Rambøll Management «Kartlegging av læremidler og læremiddelpraksis», 2004) ser vi at læreboken fortsatt er fremste undervisningsmiddel i grunnskolen. Vi avgrenser oss dermed fra å skille mellom lærebøker og digitale læremidler. Ved omtale om investering av læremidler, refererer vi kun til lærebøker. I markedsundersøkelsen har vi avgrenset oss fra å ta med private skoler, spesialskoler og norske skoler i utlandet.

Egenskaper/kvalitet

For å sikre kvalitet og brukbarhet av ferdig produkt, har vi fulgt faste retningslinjer for utførelse av undersøkelsen i henhold til normer innen markedsføring.

Fremdrift/tidsramme

Tidsrammen var fastlagt med utgangspunkt i hovedprosjektets tidsfrister. Etter som detaljene falt på plass, ble planen tilpasset prosjektdeltakerenes oppgaver både innad og utenfor prosjektet.

Fremdriftsplan, se vedlegg C.

1.3 MÅL

1.3.1 EFFEKTMÅL

Prosjektets effektmål er at Gyldendal er beredt til å møte de utfordringer som måtte komme i anledning innføring av bokavtalen. Da kan de imøtekomme grunnskolens ønsker og behov innenfor skolebøker, og dermed opprettholde et godt kundeforhold og en sterk posisjon i skolebokarkedet.

1.3.2 RESULTATMÅL

Rapporten skal gi grunnlag for antakelser om endringer av mønsteret etter av den nye bokavtalen trer i kraft 1. juli 2006. Undersøkelsens utvalg skal være representativt i den grad at man kan generalisere resultatene til hele skolebokmarkedet i Norge.

1.3.3 LÆRINGSMÅL

Prosjektgruppens mål med oppgaven er å tilegne seg kunnskap om forlagsbransjen og distribusjonsprosessen av bøker. Medlemmene vil i løpet av prosjektet få erfaring med å jobbe i et større prosjekt og oppnå nyttig kunnskap innen markedsføring. Vi vil også få erfaring i å samarbeide og forholde oss til en ekstern oppdragsgiver.

1.4 MÅLGRUPPE

Målgruppen for prosjektet er i all hovedsak oppdragsgiver Gyldendal Undervisning. Rapporten er også rettet mot sensor og veiledere ved Høgskolen i Gjøvik. Prosjektet vil i tillegg være av verdi for gruppens medlemmer, da denne hovedoppgaven har betydning for både utdanning og videre jobb/studier.

1.5 RAMMER

Ansvarsforhold og beskrivelse av hovedprosjektgruppen, er nærmere beskrevet i forprosjektrapporten, i vedlegg Q.

1.5.1 RESSURSER

Utstyr

Gruppen fikk tildelt et grupperom som vi delte med 2 andre grupper. Vi fikk også tre av skolens PC-er til disposisjon. Utover dette har gruppen benyttet egne datamaskiner. Vi har benyttet lagringsdisken gruppen fikk tildelt til lagring av dokumenter, og i tillegg fikk vi opprettet et egen rom i ClassFronter som kun gruppens medlemmer hadde tilgang til.

Gruppen har benyttet Høgskolen i Gjøviks medielaboratorium og det utstyr som finnes der til opptak og digitalisering av telefonintervjuer.

Ressurspersoner

Veileder i prosjektet har vært Leif E. Nordahl, men gruppen har også benyttet seg av andre ressurspersoner. Halvor Holtskog og Are Strandlie ved Høgskolen i Gjøvik og Klaus Bratlie ved BI Gjøvik har bidratt med kunnskap omkring utførelse av markedsundersøkelsen. Klaus Knudsen og Lars Jonas Pedersen ved Høgskolen i Gjøvik har vært behjelpelig med utlån av utstyr til dybdeintervjuer. Ivar Larsen i Fredrikstad kommune, Arne Henrik Frogh i ARK, Tone Emblem i Utviklings- og kompetanse-etaten og Randi Øgrey i Den Norske Bokhandlerforening har alle bidratt med informasjon til prosjektet. I tillegg har Roger Stampe i Sandefjord Kommune og Kjellaug Ellingsen i Bergen Kommune vært til stor hjelp i de personlige dybdeintervjuene.

Programvare

Gruppen har benyttet flere ulike verktøy i forbindelse med prosjektet:

- Microsoft Word 2003 (tekstbehandling)
- Microsoft Excel 2003 (regnskap)
- Microsoft Project 2003 (fremdrift)
- Adobe InDesign CS2 (ombrekking og PDF-generering)
- Adobe Photoshop CS2 (grafikk/webside)
- Adobe Illustrator CS2 (illustrasjoner)
- Adobe Acrobat 7.0 Professional (PDF-håndtering)
- Adobe GoLive CS2 (webseite)
- NovaMind 2.4 (tankekart/idémyldring)
- SketchUp Pro 5 (illustrasjoner)

Økonomi

Fra VISKOM Øst har gruppen mottatt et stipend på 20.000 kroner, til gjennomføring av prosjektet. Dette har kommet godt med til inndekning av reiseutgifter, rekvisita og andre administrative utgifter. Visuell Kommunikasjon Norge er bransje- og arbeidsgiverorganisasjonen for visualiseringssektoren. Sektoren består av bedrifter som leverer varer

og tjenester innen forvaltning, foredling og formidling av informasjon og budskap. VISKOM organiserer i dag ca. 280 bedrifter, og den største andelen av medlemsbedriftene kommer fra den tradisjonelle grafiske bransjen og representerer ca. 70 % av verdiskapningen i denne sektoren

(www.viskom.net)

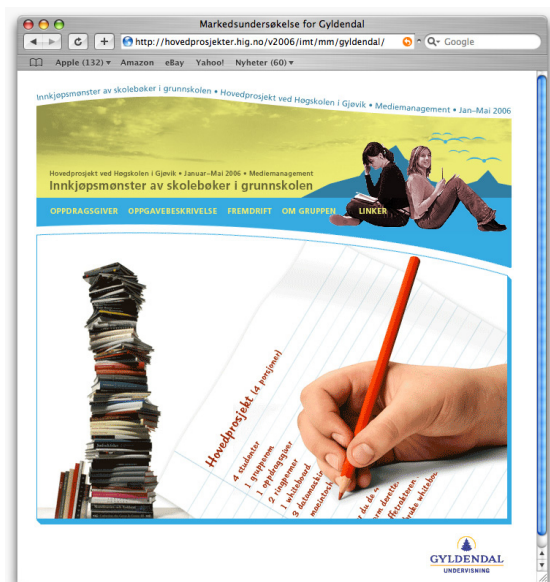
1.5.2 TIDSRAMMER

Skolens fastlagte rammer for hovedprosjekter bestemte datoer for innlevering av prosjektkontrakt, forprosjekt, prosjektrapport og muntlig fremføring. Prosjektrapporten skulle innleveres til trykk 22. mai, og arbeidsmengden ble disponert deretter.

1.6 NETTSIDE

Gruppen utformet en webside som inneholder en presentasjon av gruppen og prosjektoppgaven. På siden finnes informasjon om gruppens medlemmer, bakgrunn for prosjektet, informasjon om oppdragsgiver samt en fremdriftsplan. Denne planen ble oppdatert kontinuerlig, slik at det var enkelt for andre å følge med i prosessen. Nettsiden er publisert på skolens server, og ligger under følgende URL:

<http://hovedprosjekter.hig.no/v2006/imt/mm/gyldendal/>





2

BAKGRUNNSINFORMASJON



2 BAKGRUNNSINFORMASJON

I dette kapitlet presenteres bransjefinformasjon og bakgrunnen for prosjektet. Relevante lover og regelverk i forhold til prosjektet utdypes også.

2.1 BOKBRANSJEN

Mye har skjedd i bokbransjen de siste årene, og dette influerer aktørenes strategier. Vår oppdragsgiver, Gyldendal Undervisning blir også berørt og trenger fakta og holdbare antagelser for å kunne møte utfordringene på en gunstigst mulig måte.

I det siste året er det hovedsakelig revideringen av bokbransjeavtalen som har vakt oppsikt og skapt bevegelser i bransjen. Omsetningen av skolebøker har i Norge vært regulert av Bokbransjeavtalen (se 2.2.1). Den har lovfestet at bokhandlerne fungerer som eneste salgskanal og at skolebøkene skal ha samme salgspris hele sin levetid.

Protester på høye priser og bokhandlernes monopol på skolebøker, har vært en av pådriverne for en revidering av avtalen. Resultatet ble at den nye bokavtalen (se 2.2.2) ble forhandlet frem 10.november, 2004. Med hensyn på skolebøker innebærer de største endringene:

- Det blir fri prisfastsettelse på skolebøker hos forhandlerne.
- Bokhandlerne mister monopolet på salg av skolebøker.

Skolebokmonopolet er avgjørende for mange distriktsbokhandleres overlevelse. De er med på gi små steder tilgang på et mangfold av litteratur som ellers er vanskelig å få tak i.

Det blir en tøff overgang for bokhandlerne som må være forberedt på intens konkurranse med hverandre og mulige nye aktører. De har dermed fått innvilget et halvt år utsettelse fra den opprinnelige innføringsdagen 1. januar 2006 til 1. juli 2006.

Gyldendal eier 100 % av bokkjeden ARK. Gyldendal er også medeier av Forlagsentralen som er blant de to viktigste distribusjonskanalene for skolebøker. For forlaget vil endringene da bli svært merkbare ettersom de har føttene i begge leirer.

I tillegg til omveltningene i bokbransjen, kommer det ny skolereform, «Kunnskapsløftet» (kapittel 2.2.3), høsten 2006. Grunnskolene må da gå til anskaffelse av et stort kvantum nye lærebøker. Konkurransen blant bokforhandlerne tiltar desto mer. Bokhandlerne opererer med en rabattordning på 7 % hvis skolene bestiller mellom 1. mai og 1. juli for å unngå leveringsklemme før skolestart. I år blir det mer komplisert, ettersom den nye bokavtalen med frie priser ikke trer i kraft før 1. juli. Aktørene får ikke markedsføre seg med annet enn veiledende priser før den fastsatte datoen. Hva betyr dette for skolene? Hvordan vil de reagere? Kommunene kan legge føringer på bokinnkjøpet. Den frie bokprisen kan motivere kommunene til å legge innkjøpene ut på anbud. Før prosjektets start hadde allerede Oslo Kommune fullført en slik prosedyre. Nye terskelverdier for offentlig anbud kom 09.09.05. (se 2.3.3)

Forlagene må fremskaffe et stort parti nytt lærestoff, og produksjon av skolebøker krever mye tid og ressurser. Med de nye forutsetningene som nevnt over, kan man ikke lenger ta utgangspunkt i tidligere salgsprognoser. I stedet må man bygge på antagelser gjort på grunnlag av undersøkelser av markedet. Det er her vårt prosjekt kommer inn i bildet.

2.2 DEFINISJONER

2.2.1 BOKBRANSJEAVTALEN

Bransjeavtalen var tidligere grunnloven i den norske bokbransjen, og regulerte vilkår for handel mellom de ulike leddene i bransjen. Avtalen satte rammer for vilkår mellom bokhandelen og aktører som forlag og bibliotek. Avtalen som varte frem til 31. desember 2004 hadde to hovedkonsepter. Disse to var fast bokpris i bokens utgivelses år og det påfølgende kalenderår. Avtalen ga også bokhandlene enerett til å selge skole-

bøker. Avtalen sikret at uansett hvor man bor i landet kan bokkjøpere få tak i den samme boken til samme pris. Konkurransetilsynet har ikke vært begeistret for bransjeavtalen, og de mener at fri pris bør være essensielt i alle typer bransjer. Tilsynet mener også at faste priser gjør bøkene dyrere enn de behøver å være.

(www.abm-utvikling.no)

2.2.2 DEN NYE BOKAVTALEN

Bokavtalen, eller den tidligere Bokbransjeavtalen, er en avtale mellom Den Norske Bokhandlerforening og Den Norske Forleggerforening. Avtalen regulerer konkurranseforhold omkring omsetning av bøker i Norge. Den tidligere Bokbransjeavtalens dispensasjon utløp 1. januar 2005. Bokhandlerforeningen og Forleggerforeningen kom 10. november 2004 fram til en ny Bokavtale. Avtalen ble omsider gjort gjeldende fra 1.mai 2005 og innebærer blant annet opphevelse av bokhandlernes nåværende monopol på skolebøker samt fri prisfastsettelse på grunnskolebøker. Omstilling fra de gamle vilkårene krever forberedelse fra skolebokhandlerne som skal inn i et nytt, konkurrerende marked. På grunnlag av dette, fikk de bevilget et halvt års utsettelse før iverksetting av den delen av avtalen som omhandler skolebøker. Denne delen iverksettes derfor 1.juli 2006.

Forskriften er generell, og gjelder også for forleggere/detaljister som ikke er part i Bokavtalen. Reglementet tilsier derfor at alle som vil, kan selge skolebøker til den prisen de selv mener er forsvarlig. Overgangen for bokhandlerne blir stor og konkurransen blir tøffere. Den frie prisen på skolebøker betyr at forhandlerne selv kan sette pris, og dette kan bety at mange nye aktører vil prøve seg på skolebokmarkedet.

(www.wikipedia.no)

2.2.3 KUNNSKAPSLØFTET

Kunnskapsløftet er navnet på den nye skolereformen. Den omfatter hele grunnopplæringen (grunnskolen og videregående skole) og trer i kraft høsten 2006. Målet med reformen er å styrke elevenes grunnleggende ferdigheter. Reformen er tredelt – og omfatter nye gjennomgående læreplaner for hele det trettenårige skoleløpet, et nytt nasjonalt kvalitetsvurderingssystem og en kompetanseutviklingsplan for skoleledere og lærere.

Kunnskapsløftet innebærer at 1.–9. trinn i grunnskolen og videregående trinn 1 skal ta i bruk nye læreplaner og ny fag- og timefordeling fra høsten

2006. Reformen blir innført høsten 2007 på 10. trinn i grunnskolen og videregående trinn 2, og fra høsten 2008 også på videregående trinn 3. Store pengesummer har blitt tildelt skolene til investering i forbindelse med den nye reformen. Skolebokaktører kan derfor allerede i 2006 vente seg en massiv etterspørsel etter nye læremidler.

Et av målene med kunnskapsløftet er å implementere et større mangfold av læringsmetoder og læremidler i skolen. Alle elever har krav på tilpasset og differensiert opplæring ut fra deres egne forutsetninger og behov. Med dette oppfordres skolene til å benytte flere ulike bøker og læringsmetoder for å nå læringsmålene, og ikke være låst fast til én lærebok. I stedet for kun ett læreverk i en klasse, vil det være aktuelt for skoler å benytte seg av et klassebibliotek med mange ulike læreverk hvor elevene kan velge seg de bøkene de trenger underveis.

(www.kunnskapsloftet.no)

2.3 DAGENS MARKEDSSITUASJON

2.3.1 OPPDRAGSGIVER

Oppdragsgiver for prosjektet, Gyldendal Undervisning, er en egen avdeling ved Gyldendal Norsk Forlag. Gyldendal Undervisning utgir læremidler og produkter innen profesjons- og undervisningslitteratur. Gyldendal er et tradisjonsrikt forlag og blant de ledende på skolebokmarkedet. Undervisningssavdelingen holder til i Oslo hvor de utvikler og selger læringsressurser til grunnskoleopplæringens 13 klassetrinn, samt etterutdanning.

Her er en oversikt over de mektigste forlagene som produserer lærebøker, og deres respektive markedsandel per 2004. Dette er tall vi har fått av Gyldendal Undervisning, og vi tar høyde for at markedsandelene ikke har endret seg dramatisk de siste 2 årene.

	2003	2004
Gyldendal Undervisning	29%	29%
Cappelen Undervisning	27%	28%
Aschehoug Undervisning	26%	25%
Damm Undervisning	10%	9%
Samlaget Undervisning	6%	7%
Øvrige	2%	3%

Oversikt over eierskap se vedlegg F.

2.3.2 SKOLEBOKMARKEDET

«Lærermidler er en viktig del av skolens virkemidler i opplæringen. Kvalitetsutvalget viser til at lærebøkene er det dominerende lærermidlet og sammen med lærerplanen er de utgangspunktet for utarbeidelse av årsplaner for skolene».

Sitatet er hentet fra stortingsmeldingen 30, kultur for læring.

I en rapport gjort av Rambøll Management på oppdrag for utdanningsdirektoratet, kartlegges bruken av lærebøker i norsk grunnskole og videregående skole til å utgjøre 85% av undervisningen. Utover dette benyttes læreveiledninger, tekstbehandling, eget materiale, med mer. Med innføringen av den nye skolereformen «Kunnskapsløftet», forventes det fra forlagene en produksjon på skolebøker på 20 millioner i perioden 2006-2008. Av disse skal det komme fra 950 helt nye titler og 1600 trykk, det vil si 2550 produksjoner.

(Gyldendal Undervisning, Kjell-Åge Moslet)

Det finnes i dag 3370 norske grunnskoler, hvorav 3062 skoler er registrert som offentlige eide. I skoleåret 2005/2006 er det estimert 619640 elever i grunnskolen. Kommunene mottar årlig bevilgede midler til skolemateriell etter hvor mange elever det er i kommunen. Skolene mottar årlig penger til skolemateriell fra kommunen fordelt etter elevantall. Dernest er det opp til skolen selv hvor mye av budsjettet som skal gå til skolebøker.

(www.pedlex.no)

(www.ssb.no)

I tråd med Kunnskapsløftets iverksettelse i 2006, foreslår Regjeringen i tillegg å bevilge om lag 1,6 milliarder kroner til kommunene:

«Om lag 600 millioner kroner av dette skal gå til kompetanseutvikling. Av denne bevilgningen foreslås det at 375 millioner kroner går direkte til skoleeier. Innføring av nye læreplaner i alle fag krever samtidig en raskere utskifting av læremidlene enn normalt. Regjeringen foreslår derfor bevilget 400 millioner kroner for utskifting av læremidler»

Opplysninger hentet fra www.statsbudsjettet.no

Til nå har skolene vært lovpålagt å bestille bøker gjennom bokhandleren for å oppnå rabatter. Skolene har bestilt bøker gjennom den lokale bokhandleren, så fremt det ikke har foreligget noen fast rammeavtale. Monopolopphøvingen av skolebøker slipper til nye aktører på markedet og konkurransen om å sikre rammeavtaler med skoler og kommuner tiltar voldsomt blant skolebokleverandørene. For skolene betyr dette at de er i en unik posisjon til å forhandle seg frem til nye prisgunstige avtaler.

2.3.3 ANBUDSOFFENSIVEN

Den frie prisen gjør at bokinnkjøpet nå går under EØS-reglene. Om offentlige institusjoner skal gjøre et innkjøp som overskrider den nasjonale terskelverdien, må innkjøpet utlyses på offentlig anbud. Tidligere eksisterte en nedre grense på 200.000kr. Den 09.09.05 hevet Regjeringen i statsråd den nasjonale terskelverdien for å gjennomføre anbudskonkurranser ved offentlige innkjøp til 500.000kr. Endringen skjedde med umiddelbar virkning.

Både kommunene og skolene alene kan gå ut med offentlig anbud. Skolene kan, i likhet med kommunene, være skoleeier, og kan derfor bli nødt til å gå ut med eget anbud dersom innkjøpet ved skolen skulle overstige terskelverdien. Kommuner kan velge å samordne innkjøp til skoler gjennom innkjøpssentraler. I kjølvannet av den nye bokavtalen og investering til den nye reformen, forventes det en rekke nye kommunale, interkommunale og regionale rammeavtaler på skolebøker. Oslo kommune var den første på skolebokmarkedet til å gå ut med anbud og dra en slik avtale i havn. Alle offentlige anbud må legges ut på nettsiden www.doffin.no, som er Database for Offentlige Innkjøp.

(www.odin.no)

2.3.4 OSLOANBUDET

Oslo kommune gjennomførte allerede før jul en anbudsrunde på skolebøker. ARK vant denne kontrakten som har en estimert verdi på mellom 30 og 35 millioner kroner. Avtalen sikrer ARK bokhandel salg av skolebøker til alle Osloskoler i samtlige bydeler i minst 18 måneder. De viktigste kriteriene for avtalen var leveringsdyktighet, pris, oppfølging og service. Kriteriene ble stilt i tilfeldig rekkefølge, tilbyderen med det beste helhetlige tilbudet skulle vurderes som vinneren. Da vi startet prosjektet var det forventet at flere innkjøpssamarbeid ville gå ut med anbud i den nærmeste fremtid, og Oslos fremgangsmåte kan ventes å stå som et forbilde for andre etterfølgere.

2.3.5 TILBYDERE

Kriteriene til leverandører som vil delta i anbudsrundene er at de må ha forhandlerstatus. Dette innebærer at de må ha muligheten til å kunne tilby titler fra alle forlag. Med dette utelukkes forlag som Gyldendal å kunne delta alene i anbud. Forlag og andre skolebokaktører, som ikke er i posisjon til å delta i anbudsrundene, kan i stedet henvende seg til skolene for direkte salg. Skolene kan med dette oppnå gunstige priser fordi forhandlerleddet kuttes vekk, men dette krever imidlertid mer administrering fra skolenes side.



3

METODE OG FORSKNINGSDESIGN



3 METODE OG FORSKNINGSDESIGN

Dette kapitlet omhandler metode og valg av forskningsdesign i forbindelse med gjennomføringen av markedsundersøkelsen. Her følger overordnet og teknisk informasjon omkring datainnsamlingen, metodene og avgrensning av utvalget.

3.1 METODE

Hensikten med en markedsanalyse er å kartlegge markedet, og skaffe informasjon om dets behov. Gjennom riktige fremgangsmåter og gode teknikker for bearbeiding og analyse av data, kan man finne informasjon om markedet som ellers ville vært utilgjengelig for bedriften. Markedsundersøkelsen forutsetter dyktighet og god kunnskap om emnet for at resultatene skal bli så anvendelige og nøyaktige som mulig.

3.1.1 KVALITATIV METODE

Det finnes flere typer kvalitative undersøkelsesteknikker, og gruppen har valgt å benytte dybdeintervju i dette prosjektet. I tillegg har gruppen benyttet telefon og e-post som kommunikasjonsmetode. Direkte metoder kan være personlige dybdeintervjuer, mens indirekte metoder kan være dybdeintervjuer via telefon og e-post (se vedlegg G og H).

Kvalitative metoder karakteriseres ved at de inneholder informasjon som ikke lar seg kvantifisere. Slik type informasjon må forstås og tolkes underveis i prosessen. Observasjoner og verbal informasjon er eksempler på kvalitative data. Selve tolkningen må skje parallelt med datainnsamlingen. Sekundærdata anses også som kvalitative metoder fordi de inneholder informasjon som ikke er målbar.

(Selnes 1999)

(Ask Askheim og Grenness 2000)

3.1.2 KVANTITATIV METODE

Kvantitative metoder er metoder som samler inn målbar data. Slik type data skal gi innsikt og forståelse for forskningsområdet, og kan benyttes i ulike verktøy til bearbeiding og analyse. Informasjonen som blir innsamlet skal på en eller annen måte la seg tallfeste, kvantifisere. Prosjektgruppen har ikke valgt å benytte hypotesetesting, men derimot se på hvilke tendenser som gjenspeiler seg i markedet. Elektronisk spørreskjema ligger i vedlegg I-L.

3.2 UTVALG

Det er viktig at utvalget er representativt for populasjonen. Til den kvantitative delen av undersøkelsen har vi benyttet såkalt klyngeutvalg, som er en undergren av utvalgsmetoden «sannsynlighetsutvalg». Denne utvalgsmetoden går ut på å finne mindre grupper av populasjonen som hver for seg er representative for populasjonen.

Markedsundersøkelsen rettet seg mot to hovedsegmenter;

1. skole
2. kommune

Skolene har tradisjonelt styring på bokinnkjøpet, mens kommunene fremover kan ventes å ta mer føring for å oppnå rabatter. I tillegg har det vært interessant å få noe innblikk i bokforhandleres tanker og planer.

Til den kvalitative delen i undersøkelsen rettet mot skoler, tok vi utgangspunkt i Norges fem mest elevrike kommuner, foruten Oslo som allerede hadde gjennomført en anbudsrunde på det tidspunktet. Vi valgte deretter fem tilfeldige skoler innen hver av kommunene, som skulle ta del i vår telefonintervjurunde. Denne delen kalte vi «spørreundersøkelse A», hvor til sammen 25 skoler deltok. For å dekke kommunenes synspunkt, oppsøkte vi oppvekst- og skolesjefer i de respektive kommunene. Kun to av dem hadde på det tidspunkt planlagt ny innkjøpsstrategi i bøker på skolenes vegne. Vi oppsøkte de to kommunene og foretok et personlig intervju med deres representant. For å få et bredere spekter, utførte vi også personlig intervju med en fylkeskommune. Vi foretok siden telefonintervjuer med Oslo kommune og andre aktører i bransjen som kunne belyse problemstillingen fra andre vinkler. Denne delen av undersøkelsen kalte vi «spørreundersøkelse B», hvor fem ressurspersoner deltok. Les mer om utvalg og respondenter i 4.1.2.

Til den kvantitative delen av undersøkelsen foretok vi et klyngeutvalg for å få resultater som kunne representere hele Norge. Spørreundersøkelse C ble sendt til kommuner. Vi foretok et klyngeutvalg hvor kommuner fra alle Norges fylker foruten Oslo var representert. Til sammen 110 var med i utvalget. Klyngeutvalg ble også anvendt til spørreundersøkelse D, hvor 370 skoler fordelt i alle Norges 19 fylker tilfeldig ble plukket ut. Les mer om utvalg og respondenter i 5.1.

(Selnes 1999)

3.2.1 DATAINNSAMLING

I begynnelsen måtte prosjektgruppen innhente og tilegne seg den informasjon og kunnskap omkring de gjeldende avtaler og reformer som prosjektet forutsatte. Innsamling av data har vært en kontinuerlig prosess gjennom hele prosjektet. I løpet av prosjektet ble det innhentet informasjon i form av:

- telefonintervjuer
- personlige intervjuer
- e-mail korrespondanse
- elektronisk spørreundersøkelser
- sekundærdata

Gruppen har benyttet både primær- og sekundærdata i prosjektet. Primærdata var informasjon fra egenutførte intervjuer og spørreundersøkelser.

Den kvalitative delen ble utført med personlige- og telefonintervjuer. I tillegg hadde vi kontakt med noen større aktører via e-mail, som svarte oss på spørsmål omhandlende bokbransjen. I den kvantitative delen ble data innhentet ved hjelp av to elektroniske undersøkelser, sendt på e-mail. Først undersøkte vi segmentene ved hjelp av et eksplorativt design, og dette hjalp oss til å formulere gode spørsmål i et spørreskjema. Spørsmålene ble først testet ut eksplorativt, deretter modifisert, og tilslutt benyttet deskriptivt i et spørreskjema. Sekundærdata er data som allerede foreligger, og dette har vært kunnskap gruppen har tilegnet seg gjennom tidligere studentprosjekter, artikler, tidsskrifter, faglitteratur, websider og annen tilgjengelig, relevant litteratur.

3.2.2 BEARBEIDING, ANALYSE OG TOLKNING AV INNSAMLEDE DATA

Samtlige møter ble dokumentert i form av møtereferater som alle gruppe-medlemmer leste i etterkant. Gruppen benyttet programmet Questback til den kvantitative delen av undersøkelsen. Programmet genererer grafer

ut fra resultatene, slik at det er enkelt for gruppen å lese av resultatene i etterkant. For å finne sammenhenger mellom ulike svar, benyttet vi diverse filtre generert i Questback.

I den kvalitative delen ble samtalene tatt opp, enten digitalt eller via diktafon. Dette gjorde det enkelt å bearbeide resultatene så nøyaktig som mulig. For å få mest mulig ut av de innsamlede dataene, delte vi problemstillingen i ni undersøkelsesspørsmål, som var interessante for oss og for oppdragsgiver. Deretter sorterte vi dataene for begge deler av den kvalitative undersøkelsen, og kunne skrive en helhetlig uredning til de ni temaene. Les mer om dette i kapittel 4.

3.2.3 RAPPORTERING

Rapporten inneholder resultatene fra undersøkelsen og konklusjonene gruppen kunne trekke ut fra de tendensene undersøkelsen avdekket. Formålet med rapporten er å svare på problemstillingen. Alle dybdeintervjuer er dokumentert i form av referater.

3.3 VALG AV FORSKNINGSDESIGN

Forskningsdesign er en overordnet plan for selve gjennomføringen av en undersøkelse. Det skiller mellom tre hovedtyper forskningsdesign. Disse tre er eksplorerende (utforskende), deskriptive (beskrivende) og kausale forskningsdesign. Vi benyttet oss av eksplorerende og deskriptivt design.

(Selnes 1999)

I vårt tilfelle ønsket vi å se nærmere på innkjøpsmønsteret på både kommune- og skolenivå, og forsøkte å sammenlikne resultatene fra disse undersøkelsene. Som nevnt tidligere, har vi valgt å skille markedsundersøkelsens fire deler ved å gi dem forskjellige navn; A, B, C, D. Dette er for å lette oversikten og navigasjonen fremover i rapporten. Forskjellene utdypes senere i kapittelet.

3.3.1 EKSPLOLATIVT DESIGN

I den første kvalitative delen av undersøkelsen var det naturlig å velge et eksplorerende design, som ofte velges der problemstillingens karakter er uklar. Eksplorerende design betyr å utforske, og ved bruk av en slik metode er det selve fenomenet eller tendensen i markedet som utforskes. Når undersøkelsen er gjennomført, vet man mer om tendensene, og

man kan trekke konklusjoner ut fra de resultatene undersøkelsen avdekker. Ved slik type design blir normene for datainnsamling til underveis i selve datainnsamlingen. I begynnelsen vet man lite om hvilke kilder man vil kontakte, og fremgangsmåten kan virke ustrukturert. Selve strukturen ligger i den kontinuerlige, kumulative læringsprosessen som følger av datainnsamlingen. Denne metoden kan innebefatte innsamling og gjennomgang av sekundærdata, intervjuer med ressurspersoner og dybdeintervjuer (se vedlegg M).

(Selnes 1999)

Spørreundersøkelse A: Telefonintervju med skoler i store kommuner.

For å få kartlagt tendenser og oppnå nok innsikt til å utforme gode spørsmål til spørreundersøkelsene, foretok vi korte telefonintervjuer med 25 skoler fordelt på de mest elevrike kommunene i landet. Kommunene innehar samlet ca. 14 % av elevmassen i Norge, og intervjuene gav oss en god pekepinn på de nasjonale tendensene. Skolene ble plukket ut tilfeldig. Spørsmålene ble nøye gjennomgått før intervjuene, og revidert flere ganger. Gruppen konstruerte et intervjueskjema som vi fulgte underveis, hvor det var plass til notater og kontaktinformasjon. For telefonintervju, se vedlegg G.

(www.ssb.no, 2000)

Spørreundersøkelse B: Personlig dybdeintervju.

Gruppen fikk tre personlige intervjuer med ressurspersoner innen kommune- og fylkeskommunesektoren og bokhandlerbransjen. Prosjektgruppen forberedte seg ved å gjøre grundig research og plukke opp så mye relevant informasjon og bakgrunnsstoff som vi kunne. Vi kartla alle temaer vi ville ha svar på, og utformet relativt åpne spørsmål til respondenten. På denne måten la vi opp til at respondenten kunne få snakke fritt ut fra de temaene vi la frem, slik at vi bare kunne supplere med oppfølgingsspørsmål og kommentarer underveis. Spørsmålene organiserte vi i en intervjuguide, som vi benyttet under intervjuet. Intervjuene varte i 1-2 timer og foregikk på ressurspersonenes arbeidsplasser. For å slippe å bruke konsentrasjonen på notering, spilte vi intervjuene inn på bånd, og renskrev det kort tid etterpå. Vi utførte også to telefonintervjuer på samme fremgangsmåte som i spørreundersøkelse A. Les mer om spørreundersøkelse A og B i kapittel 4. For personlig intervju, se vedlegg H.

3.3.2 DESKRIPTIVT DESIGN

Den kvantitative delen av undersøkelsen ble gjort i form av beskrivende og deskriptivt design. Et slikt type design benyttes i tilfeller hvor man undersøker en eller flere variabler og sammenhengen mellom disse. Hen-

sikten er få frem en kvantifisert beskrivelse av markedet og dets omgivelser. Det er avgjørende at man på forhånd vet klart hvilke variabler og begreper man ønsker å beskrive, samt ha en god formening om hvordan disse påvirker hverandre (se vedlegg N).

(Selnes 1999)

Elektronisk undersøkelse

Gruppen ble tidlig enige om at vi skulle benytte spørreskjema som måleinstrument. Postal undersøkelse var et tema, men ble tidlig forkastet av administrative og kostnadseffektive årsaker. Personlige møter ble også tidlig forkastet på grunn av store avstander og tidsklemme. Elektronisk spørreskjema ble derfor et naturlig valg.

På grunnlag av svarene vi fikk i telefonintervjuene, hadde vi gode forutsetninger for å utforme spørsmålene til spørreskjemaene. Ved å benytte spørreskjema som måleinstrument, blir informasjonen standardisert, og vi oppnår vi en effektiv metode for innsamling av data. Gruppen benyttet strukturerte spørreskjemaer som vi sendte ut elektronisk til segmentene skoler og kommuner, ved hjelp av programmet Questback. En uke etter utsending, sendte vi også en påminnelse som økte svarprosenten betraktelig. Bruken av elektronisk spørreskjema åpnet for automatisk generering av grafer og statistisk bearbeiding av informasjon.

Vi fant resultater ved bruk av tre metoder; direkte analyse av svar, bruk av Questbacks filterfunksjon, og ved å sette undersøkelsene i sammenheng med hverandre.

Spørreundersøkelse C: Elektronisk undersøkelse til kommuner

For å oppnå en god svarprosent, ringte vi de 110 kommunene i utvalget og fikk aksept for deltakelse i undersøkelsen før utsendelsen. Spørsmålene ble satt opp logisk og med utelukkende alternativer. Med dette menes at et oppfølgingsspørsmål kun blir stilt dersom respondenten svarer bekreftende på det foregående spørsmålet. Se vedlegg I.

Spørreundersøkelse D: Elektronisk undersøkelse til skoler

I undersøkelsen til segmentet «skoler», benyttet samme fremgangsmåte som i Spørreundersøkelse C. Spørsmålene var litt annerledes, men strukturen den samme. Undersøkelsen ble sendt på e-post til rektorer eller inspektører på 370 tilfeldig valgte skoler over hele Norge. Adressene fant vi gjennom skoleportalen, www.pedlex.no. I de tilfeller hvor det ikke fantes en direkte e-post adresse til rektor eller inspektør, valgte vi å sende undersøkelsen til adressen nevnt på hjemmesiden eksempelvis; postmottak@xxxxxx.kommune.no. Les mer om spørreundersøkelse C og D i kapittel 5. Spørreundersøkelse D ligger som vedlegg J.



4

ANALYSE AV KVALITATIV DEL



4 ANALYSE AV KVALITATIV DEL

Her følger analysen av den kvalitative delen av markedsundersøkelsen. De innsamlede data er kategorisert og beskrevet under utvalgte undersøkelsesspørsmål som er basert på prosjektets todelte problemstilling. Utredningene i dette kapitlet er basert på telefonintervjuer og personlige intervjuer med et utvalg av dem som kan regnes som nåtidens og fremtidens ansvarlige for innkjøp av skolebøker.

Denne delen av undersøkelsen ble tatt på et tidlig tidspunkt hvor skolene generelt var mer opptatt av utarbeidelse av lokale læreplaner enn selve innkjøpet av læremidler. Dette kan ha påvirket svarene i denne runden. Kommunene vi snakket med lå lenger foran i planleggingen, men hadde på gitt tidspunkt ikke offentliggjort noe konkurransegrunnlag eller rammebetingelser til anbudsrundene. På det grunnlaget har vi vært forsiktig med konklusjoner fra denne fasen og beskriver heller framtrepende tendenser og antakelser som vi vil vurdere ved hjelp av den kvantitative undersøkelsen.

4.1 GJENNOMFØRING

4.1.1 GJENNOMFØRING AV DATAINNSAMLING

Den eksplorative delen av undersøkelsen ble utført fra uke 5 og åtte uker frem i tid.

Eksplorativ fase	Oppgave	Uke										
		5	6	7	8	9	10	11	12	17		
	Research	x									x	
	Forberede Tlf-intervju		x									x
	Utføre tlf-intervju			x	x	x						x
	Forberede personlige intervju					x	x	x				
	Utføre personlige intervju								x			

Figur 4.1.1: Oversikt over den eksplorative fasen

4.1.2 RESPONDENTER

Spørreundersøkelse A

25 telefonintervjuer ble utført på tilfeldige utvalgte skoler, jevnt fordelt i Norges fem mest elevrike kommuner; Bergen, Trondheim, Stavanger, Kristiansand og Bærum. Under oppringing spurte vi etter ansvarlig for skolebokinnkjøp, som typisk var rektor eller inspektør.

For svar fra telefonintervjuer, se vedlegg G.

Telefonintervjuer Segment: Skoler	Bergen	Trondheim	Kristiansand	Bærum	Stavanger	Totalt
Antall skoler intervjuet	5	5	5	5	5	25
Antall elever per kommune	28 277	18 691	9 749	13 790	13 913	84 420
Antall elever totalt						619 640
Andel elever representert via telefonintervju						13,6%

Figur 4.1.2: Spørreundersøkelse A: telefonintervjuer.

(Tallene er fra 2000 og hentet fra www.ssb.no)

Spørreundersøkelse B

Vi korresponderte med Utviklings- og kompetansetaten i Oslo Kommune og direktør i anbudsvinneren ARK, via mail og telefon.

Vi utførte dybdeintervju med innkjøpssjef i Vestfold Offentlige Innkjøps-samarbeid (VOIS) som representerte et aktuelt samarbeidsnivå blant de mindre kommunene. VOIS representerte alle Vestfolds 14 kommuner, og de planla et innkjøpssamarbeid for skolebøker på vegne av disse. Ellers brukte VOIS også å samarbeide med Buskerud og Telemark i innkjøpssamarbeidet «BTV».

Personlig intervju ble også utført med en representant fra Bergen Byråds-avdeling for oppvekst. Hun representerte i tillegg Trondheim og ti Hordalandskommuner i deres innkjøpssamarbeid. De skulle sammen lansere en anbudsrunde på skolebøker like etter intervjutidspunktet.

For å få utfyllende informasjon til vår undersøkelse, foretok vi også et dybdeintervju med direktør i Den Norske Bokhandlerforening. Interesseorganisasjonen for bokhandlere, har medlemmer med over 620 utsalgssteder med 3200 ansatte.

(www.bokhandlerforeningen.no)

Vi korresponderte også med Bokkilden.no, Forlagssentralen og Sentral-distribusjon over e-mail for å høre om deres kommende strategier. Under vises en oversikt over deltakere og intervjuform. For referater fra personlige intervjuer, se vedlegg H og viktige e-poster finnes vedlegg P.

Instans \ Intervjuform	Personlig intervju	Telefonintervju	Informasjon via mail
Bergen Kommune	x		
VOIS	x		
U.K.-etaten Oslo Kommune		x	x
Den Norske Bokhandlerforrening	x		
Ark		x	
Sentraldistribusjon			x
Forlagssentralen		x	x
Bokkilden.no			x

Figur 4.1.3: Spørreundersøkelse B: deltakere og intervjuform

4.2 FORBEREDELSE

4.2.1 UNDERSØKELSESPØRSMÅL

Skolene i de fem kommunene hadde relativt like svar og holdninger, vi trekker dermed kun frem eksempler hvor vi finner markante forskjeller. Følgende ni områder var interessante å fokusere på for oss og for oppdragsgiver. Temaene er formulert som spørsmål, og trekker ut relevant informasjon både fra undersøkelse A og B.

Hovedspørsmål 1: Hvordan er dagens innkjøpsmønster innen skolebøker?

1. Hvordan foregår valget av skolebøker?
2. Hvordan foregår bestillingen?
3. Hvilke forhandlere, typer avtaler og innkjøpsamarbeid gjelder i dag?

Hovedspørsmål 2: Hvordan påvirker den nye bokavtalen innkjøpsmønsteret av skolebøker?

4. Hvordan er skolene og kommunenes kjennskap til den nye bokavtalen og dens konsekvenser?
5. Hvordan vil skolene investere i forhold til Kunnskapsløftet?
6. Vil innkjøpet av skolebøker bli lagt ut på anbud?
7. Hvordan blir kommunenes anbudsstrategi og rolle i skolebokinnkjøpet?
8. Hvordan forholder skoler og kommuner seg til nye skolebokforhandlere?
9. Hvilke forventninger er det til skolebøkernes frie priser?

4.3 HVORDAN ER DAGENS INNKJØPSMØNSTER INNEN GRUNNSKOLEBØKER?

4.3.1 HVORDAN FOREGÅR VALGET AV SKOLEBØKER?

Hovedtendenser

- Utvelgelse av skolebøker er ganske individuelt fra skole til skole under følgende typiske scenarier:
 - Lærerne kommer med ønsker til inspektør/ rektor, som er beslutningstaker
 - Lærerteam kommer med bestillinger til inspektør/ rektor.
 - Skoleledelsen står for skolebokvalget
- I motsetning til tidligere år trenger ikke skolenes lokale læreplaner å godkjennes av kommunene. At kommunen vil ta føring innen valg av litteratur er da lite sannsynlig.
- Kvaliteten på boken veier tyngst i valget; derunder faglig vekt, holdbarhet og visuelt uttrykk.
- Vurderingseksemplarer er veldig viktige under utvelgelsesprosessen.

Utvelgelse

En vanlig måte å foreta valg av skolebøker på er å opprette lærerkomiteer på skolene. Her går enkeltlærere sammen i team om å vurdere bøkene. Ofte settes lærerkomiteene sammen av faggrupper. Eksempelvis går faglærerne i engelsk sammen om å vurdere undervisningsbøkene i engelsk. Noen skoler svarte også at ledelsen stod for skolebokvalget og at rektor også hadde stor innflytelse og det avgjørende ordet i hvilke bøker som skal kjøpes inn. På andre skoler ble det sagt at komiteen var mer til for å drøfte skolebøkene med kollegaer, og alle kunne komme med ønsker.

«Det skal være sagt at innkjøp av nye skolebøker er et kjempeløft, og skolen sjeldent har midler til å gjøre store utskiftninger av lærebøker. Det vurderes alltid nøye hva vi har fra før av som kan brukes.»

Sitat fra en Bærumsskole.

I valget av den enkelte bok, legges det vekt på den innholdsmessige og fysiske kvaliteten. Da prisen frem til nå ikke har vært noen faktor, har dette foreløpig ikke blitt tatt med i betraktningen, men de fleste mener at dette nå kommer til å bli vesentlig. Førsteprioritet er likevel at boken stemmer overens med læreplanen. Normativt sett spørs det om pris noensinne vil bli et førstekriterium ved valg av bøker, da «bare det beste er godt nok» i undervisningsøyemed. De fleste som ble intervjuet, var i hvertfall klare på at innhold måtte komme før pris.

Flere skoler svarte at de gjerne kjøper inn forskjellige lærerverk og henter inn litt fra hver bok. Dette virker enda mer aktuelt fremover da den nye reformen vektlegger læreplanen som pensum og ikke boka. Læremålet er fokus og ikke læremiddelet. Lærerbøkene må dermed være tidsriktige. Bergen kommune er en av de fremste kommunene i landet til å ta i bruk digital læring på skolene, som mer og mer erstatter lærebøkene. I den avgjørende vektleggingen teller derfor ekstra materiale som digitalt tilbehør svært mye i tillegg til kvaliteten.

De fleste skolene svarte at de ikke samarbeidet med andre skoler i valget av lærerbøker. I Kristiansand eksisterer det derimot en samarbeidsordning innad hvor de kan supplere hverandre med bøker. Bøker til overs blir utlyst til utlån eller til salg blant samarbeidsskolene. På denne måten sparer skolene tid og lærerne slipper å gå gjennom hvert enkelt læreverk egenhendig. Bergen kommune sier også at enkelte skoler legger ut bokliste på nettet der bøker som ikke er i bruk kan lånes bort til andre skoler.

Utvelgelsesgrunnlag

Hvert år sender forlagene ut tusenvis av vurderingseksemplarer til skolene, og disse tas i mot med entusiasme. De aller fleste skolene svarte at de brukte tilsendte vurderingseksemplarer hyppig under utvelgelsen av bøker. Erfaring og anbefalinger på kjente serier er også viktig.

«Erfaring teller, vi benytter kunnskapen om mangler ved de bøkene vi allerede har til å finne nye».

Sitat fra en Bærumsskole.

Lærere blir hvert år tilbudt å delta på forlagskurs hvor de blir trent i hva de skal se etter i en lærerbok. Flere av skolene vi har snakket med sa at de oppfordret alle sine lærere til å delta på disse kursene. En skole i Trondheim svarte at valget gikk mye på hva de leste i media, og lærerne pleide å diskutere hva de hadde lest om de forskjellige bøkene.

Kommunens rolle

På spørsmål om i hvilken grad kommunen legger føringen for valg av skolebøker, svarte samtlige av intervjuobjektene at kommunen ikke hadde noen innblanding i valget av skolebøker. De fleste mente det var ødeleggende for undervisningseffekten å oppgi mangfoldet av bøker. Et par skoler stilte seg derimot positive til påtvunget litteratur dersom det gav økonomisk gevinst. Andre fordeler var at elever som har flyttet, fortsatt kunne bruke samme læreverk, og at skolene kunne bytte og låne bøker seg i mellom etter behov.

De spurte kommunene forhandler kun frem eventuelle rammeavtaler for skolene og bevilger penger. Utover dette har da skolene frie hender angående lærerbokinnkjøpet. Vestfold fylkeskommune kom med et unntakseksempel, Larvik, hvor kommunen i tillegg har lagt noen rammer for hvilke bøker som skal kjøpes.

En skole i Bærum kunne opplyse om at kommunen i forbindelse med reform '97 opprettet et egen kommunal fagkomité som vurderte de nye læreverkene og kom med objektive uttalelser om den enkelte bok. Dette var for å spare skolen noe av arbeidet med å luke ut de mindre gode utgivelsene. Rektoren ved nevnte skole var meget fornøyd med denne ordningen og hadde håpet på at kommunen igjen skulle opprette en egen fagkomité i forbindelse med kunnskapsløftet. I år var likevel ikke dette planlagt blant noen av de spurte.

4.3.2 HVORDAN FOREGÅR BESTILLINGEN?

Hovedtendenser

- De aller fleste skolene benyttet seg av tidligbestillingsrabatten på 7 % før 1.juli.
- Halvparten bruker web til bestilling, mens andre halvdel bruker fax og telefon.
- Bestillingen skjer sjelden tidligere enn tett oppunder fristen.

Tidspunkt

Telefonintervjuene viste at de fleste skoler frem til nå har benyttet seg av rabatten på 7 % som oppnås ved bestillinger før 1.juli. Denne rabatten har spilt en avgjørende rolle når det gjelder bestillingstidspunkt for de aller fleste skoler. Skolene samler bestillingene og sender ordrene en gang mellom 15. mai og 1. juli, og majoriteten sier at de bestiller lærebøker i slutten av juni. Dette kan ventes å endre seg etter at den nye bokavtalen trer i kraft 1.juli 2006, når bokhandlernes monopol oppheves og alle har mulighet til å gi rabatter. De færreste så det som realistisk å kunne bestille tidligere enn på nåværende tidspunkt på grunn av skoleferien. Dette var fordi at de før bestilling ønsker å se gjennom sine nåværende bøker som er i bruk frem til ferieavviklingen. Skolene i Bergen hadde fått beskjed fra kommunen at det nødvendigvis ikke er avgjørende å sitte på de nye bøkene ved skolestart.

Metoder

Bestillingsmetodene er varierte. Mange skoler ringer eller fakser inn bestillingene til bokhandelen, og omtrent halvparten av de spurte i de større kommunene benytter web som bestillingsmetode. Bestilling via web kommer til øke, mens faksbestillinger vil nok avta noe. På den annen side er mange skoler meget tradisjonelle og vil helst gjøre ting slik som de alltid har gjort det.

4.3.3 HVILKE FORHANDLERE, TYPER AVTALER OG INNKJØPSSAMARBEID GJELDER I DAG?

Hovedtendenser

- Det virket som gjeldende innkjøpssamarbeider mellom kommuner og fylkeskommuner vil fortsette samarbeidet inn i en rammeavtale innen skolebøker.
- Samarbeid på intervju tidspunkt blant respondenter omkring rammeavtale skolebøker:
 - Trondheim, Bergen + 10 nærliggende kommuner
 - Oslo fylkeskommune
 - Vestfold fylkeskommune
- Tidligere samarbeider blant respondenter, omkring rammeavtale innen skolebøker:
 - Asker og Bærum
- Ingen spurte skoler hadde samarbeid ved innkjøp.
- Eneste samarbeider som gikk på tvers av skoler var vurderinger av nye læremidler og interne bytte og suppleringsordninger av bøker.
- Skolene velger typisk den lokale bokhandler.
- Leveringsservice og returmuligheter er de viktigste kriteriene for skolene.

Samarbeid og rammeavtaler

De aller fleste kommunene har rammeavtaler på innkjøp av skolemateriell, men kun noen få har rammeavtaler på skolebøker. Asker og Bærum er noen av Norges mest elevrike kommuner og de inngikk allerede i 2003 en rammeavtale med Norli angående læremidler og skjønnlitteratur, etter en anbudsrunde. Med dette oppnådde de et bedre servicetilbud, og alle skolene i disse kommunene måtte da bestille sine læremidler gjennom Norli. Skolene vi snakket med syntes det fungerte bra med en pålagt forhandler, og stoler på at kommunen forhandler frem de beste avtalene for dem. Norli-avtalen gikk ut i 2005, og det er sannsynlig at en ny anbudsrunde vil komme.

Rundt om i landet finner vi mange ulike former for innkjøpssamarbeid. På hjemmesiden til Doffin finner vi en oversikt over samarbeid over hele landet. I kapittel 6.2 foreligger det en fremstilling av disse. Mange nærliggende kommuner går sammen om eksempelvis rammeavtaler, medlemsmøter, forbruksutstyr, kompetanseutvikling og IT-løsninger.

«Ja, Kristiansand kommune har innkjøpsavtaler, og de kommer til å inngå nye avtaler i året som kommer. Kommunen har egen innkjøpsavdeling, og på denne måten oppnår stordriftsfordeler»

Sitat fra en Kristiansandskole.

Det viser seg at de fleste kommuner, som allerede har et innkjøps-samarbeid på overnevnte emner, nå ønsker å utvide dette samarbeidet til å også omfatte skolebokinnkjøp. Et eksempel er Vestfold fylkeskommune, som har samlet alle sine 14 kommuner i et samarbeid som kalles VOIS (Vestfold Offentlige Innkjøpssamarbeid). De samarbeider også med Buskerud og Telemark i innkjøpssamarbeidet BTV. Alle tre fylker var invitert til å delta på anbudsrunder som skulle omfatte skolebøker, men det viste seg at fylkene ønsket å gå ut med tilbud enkeltvis i første omgang. Trondheim og Bergen har også tidligere samarbeidet om en vellykket avtale omhandlende legemidler, og det var derfor naturlig at de plukket opp tråden fra sist.

Midt- og Vest Telemark har lenge hatt interkommunalt samarbeid og rammeavtaler på forskjellige områder. I 2005 ble det foretatt en undersøkelse om hvor vidt samarbeidet fungerte og rammeavtalene virkelig ble fulgt av skolene. Undersøkelsen avslørte et forbedringspotensiale hos skolene på bruk av rammeavtalene. Innen skolemateriell ville de fleste sannsynligvis gå utenom rammeavtalens forhandler. Når rammeavtalene omkring skolebøker blir vedtatt, er det da viktig at avtalens premisser blir klargjort til den enkelte skole, om den skal være til nytte. Ellingsen fra Bergen kommune sa selv at det ikke var uvanlig at skolene gikk utenom avtalene i innkjøp. Med mindre det var store overtramp, var dette imidlertid noe de ikke ville forfølge. Skolene selv uttalte generelt at de stolte på kommunens forhandlingsevne, men at de i noen tilfeller gikk utenom avtalene fordi det var noe spesielt de ville ha tak i. Bergen kommune syntes også at slike unntak måtte være lov da det også bidro til å holde spesialforretningene, som kristne bokhandlere, i live. I utgangspunktet skal de prøve å få en forhandler som kan tilby alt.

Forhandlere

Skolene har typisk en avtale med den nærliggende bokhandleren, som de har nære og uformelle relasjoner med. Det kan virke som jo mindre skolen er, jo sterkere er fokuset på tette kunderelasjoner og forhandlers beliggenhet. De største kravene har dermed heller ikke blitt satt til den lokale bokhandler, da det ikke har vært konkurranse på området. Skolene har likevel kriterier for den gode forhandler. Leveringsservice og muligheter for retur av bøker er goder som settes høyt. Avtaler med den lokale bokhandleren gir ofte større fleksibilitet på de områdene, og på skolenivå ønskes stort sett ikke slike fordeler å forsakes for en bedre pris. Skolene uttrykte generelt en sterk lojalitet til sine nåværende bokhandlere, som de ofte hadde hatt et tett samarbeid med i en årrekke.

4.4 HVORDAN PÅVIRKER DEN NYE BOKAVTALEN INNKJØPSMØNSTERET?

4.4.1 HVORDAN ER SKOLENE OG KOMMUNENES KJENNSKAP TIL DEN NYE BOKAVTALEN OG DENS KONSEKVENSER?

Hovedtendenser

- Skolene er relativt dårlig informert om den nye bokavtalen.
- Kommunene er informerte og vil planlegge tiltak på vegne av skolenes innkjøp.
- Skolene er ikke forberedt på kommunenes planer.

Skolenes kjennskap og forventninger

Ut fra telefonintervjuene erfarte vi at skolene er relativt dårlig informert om den nye bokavtalen. Enkelte skoler har satt seg inn i den på eget initiativ, mens de aller fleste skolene har lite kunnskaper omkring avtalen. Dette kan tyde på at forlagene og forhandlere ikke har vært fokusert på å henvende seg direkte til skolene om hva som er i ferd med å skje i bransjen, og heller markedsført seg mot kommunene i vente på en anbudsoffensiv. I Stavanger og Trondheim var skolene relativt lite informert om bokavtalen. Kun én i hver kommune svarte at de var litt informert om avtalen. I Bergen er skolene noe informert om bokavtalen, men de fleste ventet fortsatt på å få mer utdypende informasjon om vilkårene fra kommunen. Ingen av Bærumsskolene vi var i kontakt med, hadde kjennskap til den nye avtalen. En mulig årsak kan være at Bærum kommune har en overordnet rammeavtale som omfatter alle skolene, som gjør at de ikke har hatt behov for å orientere seg om forhandlermarkedet. Enkelte av skolene var informert om at Oslo kommune hadde gått ut med offentlig anbud, men visste ikke om dette ville komme til å skje i Bærum. I Kristiansand var derimot de fleste godt kjent med den nye bokavtalen. Én skole svarte at de ikke hadde satt seg riktig inn i avtalen ennå, mens de andre visste at avtalen innebar opphevelse av bokhandlernes monopol på lærebøker og at det nå blir fri pris.

Blant de som kjente til den nye bokavtalen, visste de fleste om at de kunne få bedre priser, men de færreste hadde tenkt gjennom hvordan de skulle oppnå det. Kun én i Bergen kjente til kommunens anbudsplaner. Blant skolene i Stavanger var det få forventninger til bokavtalens innflytelse. En skole var kritisk til at prisnivået ville synke, og var i så fall redd for at servicenivået ville bli dårligere som følge av avtalen. De som var inneforstått med et eventuelt bytte av forhandler, hadde delte meninger omkring dette. Skolene trives med de ordningene de har per i dag, men er fortrolige med å rette seg etter kommunes retningslinjer og sier seg åpne for prisgunstige forandringer i forbindelse med bokavtalen.

Kommunenes kjennskap og forventninger

I motsetning til skolene var alle kommunene oppdatert på den nye bokavtalen, men bare Trondheim og Bergen av de fem kommunene i utvalget hadde lagt noen strategier på dette tidspunkt. Kristiansand, Stavanger og Bærum kunne ikke si mye da, men avviste ikke at de på sikt også ville planlegge rammeavtale. De ville da ta utgangspunkt i Oslo sin fremgangsmåte. VOIS, Trondheim og Bergen med samarbeidskommuner ønsket også å ta utgangspunkt i Oslos konkurransegrunnlag. De hadde også allerede vært på en del informasjonsmøter med representanter fra forlag og bokbransjeorganisasjoner og hadde store forventninger til en priskonkurranse på skolebokmarkedet. Kommunene hadde ikke opplyst skolenes læremiddelansvarlige om sine planer, men oppfordret dem til å avvente skolebokinnkjøpet inn til videre.

4.4.2 HVORDAN VIL SKOLENE INVESTERE I FORHOLD TIL KUNNSKAPSLØFTET?

Hovedtendenser

- Skolene ønsker å vente med hovedinvesteringen av bøker til neste år.
- I motsetning til i Vestfold, må skolene i Bergen investere alle sine tildelte midler i 2006.
- Bergen kommune og Trondheim kommune ønsker at skolene skal avvente innkjøpet til senere på året, men at det skal foretas i 2006.
- Tilskuddet i forbindelse med Kunnskapsløftet er ikke øremerket lærebøker.

Skolenes ønsker

Den vanligste tiden å bestille skolebøker på har til nå vært rett før 1.juli. I og med at endringen av bokavtalen ikke trer i kraft før 1.juli syntes skolene det er risikabelt å foreta noen endringer i innkjøpsmønsteret i denne omgang. Det var også vanskelig å få svar på detaljer omkring årets innkjøp i og med at intervjuene ble foretatt på et så tidlig tidspunkt, og svært mange av de spurte skolene var usikre på om hvordan de kom til å disponere pengene. En annen grunn var at forlagene ikke hadde kommet ut med alle sine utgivelser, og de lokale læreplanene ennå ikke var på plass. De fleste skolene ønsker derfor å avvente og se hvilke nye utgivelser som kommer ut i år. Trenden er at tradisjonelle rutiner og forhandlere er mest ønskelig i 2006, og storinvesteringen er ønsket å utsettes til neste år. Lærerne ønsker kvalitet og lærebøker tilpasset sitt undervisningsopplegg, og ettersom pris ikke har vært en konkurransefaktor tidligere, har det ikke blitt vektlagt.

Kunnskapsløftet til 10.klassetrinnet er av staten regulert til 2007, og skolene vil derfor ikke foreta satsninger på dette før til neste år.

I undersøkelsen kom det frem at levetiden på en skolebok oftest ligger på

minst seks-syv år før den byttes ut. Ingen vil investere i fullstendig nye klassesett så lenge de enda har brukbare bøker. De fleste skolene svarte at de planla en investering over tid, hvor de eldste lærebøkene skal byttes ut først. Bøker som bare er en til tre år gamle kommer mest sannsynligvis til å beholdes så lenge som mulig.

”Det er viktig å skaffe seg en god oversikt, ikke bare bestille i øst og vest fordi at bøkene er nye”

Sitat fra en skole i Kristiansand.

Kommunenes ønsker

Hver kommune blir tildelt en viss sum til investering i forhold til de nye læreplanene. Kommunene kan pålegge skolene å bruke pengene i år, eller gi dem lenger tid. Om en investering i år skal finne sted før 1.juli, vil det være mulig de ikke får dratt fordel av den nye bokavtalens fordeler da den trer i kraft samme dag. Skolene og kommunene kan gamble på å avvente investeringene i ett år eller to til så prisene kan bli presset ytterligere ned.

Kompetanseløftet kalles reformen på lærernivå, og det ble utdelt store midler for å få gjennomført dette i fjor. Bergen kommune så at svært lite av disse pengene ble brukt i fjor, og at skolene heller overførte de rettmessige 1,5 % av tilskuddet til 2006. For å forhindre en gjentakelse og sikre at alle skolene tilpasser seg kunnskapsløftet umiddelbart, kan ikke de penger som blir utdelt i år overføres til 2007. Bergen kommune mener likevel ikke at skolene skal forhaste seg inn i bokvalgene, men at de må våge å ha litt «is i magen» og avvente bestillingen til høsten når utgivelsene og forhandlervilkårene ligger klare. Tilskuddet er ikke øremerket læremidler, noe som kan være risikabelt når pengene må brukes. Det vil også komme et tilskudd til Kunnskapsløftet neste år, og dermed mener kommunen at skolene i år bør utnytte muligheten til å investere i rammene til gjennomførelsen av Kunnskapsløftet. Rammene kan være tekniske hjelpemidler, måleinstrumenter, og oppussing med mer. I Sandefjord kommune er synet at investeringen skal være etter behov og at det derfor er taktisk riktig å kunne overføre pengene til neste år, dersom de ikke brukes opp i år.

Skolenes ønsker kontra kommunenes ønsker

Konflikten kan oppstå når enkelte kommuner, som Bergen, har satt seg som mål at skolene skal starte investeringene i år. Bergensskolene må derfor endre sine planer om en investering på sikt om de skal få utnyttet de ekstra midlene. De færreste skolene var forberedte på en så hurtig omstilling. Kommunene hadde heller ikke informert skolene om sine planer om rammeavtaler, og skolene gav inntrykk av at endring av innkjøpsrutinene ikke var av interesse. En samkjøring av de sprikende ønskene

krever kommunikasjon og tilbøyelighet fra begge parter om det ikke skal oppstå konflikter. Bergen kommune imøtekommer skolene ved å foreslå investeringer på andre områder enn læremidler om skolene vil avvente bokutvelgelsen.

4.4.3 VIL INNKJØPET AV SKOLEBØKER BLI LAGT UT PÅ ANBUD?

Hovedtendenser

- Trondheim, Bergen med ti nærliggende kommuner går ut med anbud.
- Vestfold fylkeskommune går ut med anbud.
- Andre kommuner avventer situasjonen, og ser hvordan de andre går frem.
- Skolene vet lite om kommunenes anbudsoffensiv, og ingen enkeltskoler planlegger å gå ut med anbud

Kommunenes planer

Offentlige innkjøp på over 500 000 kroner må utlyses på anbud (se 2.3.3). En inspektør fra en ungdomsskole i Stavanger mente at nye bøker i alle fag koster 10 000 kroner per elev. Om en skole hypotetisk sett, ønsket å skifte ut så mye lærebøker som mulig, ville kun 50 elever kunne fått nytt boksett før innkjøpet måtte ut på anbud. Skoler som skal kjøpe lærebøker som overstiger terskelverdien kan dermed ikke umiddelbart velge sin vanlige forhandler. Få skoler er så store, eller vil gjøre så massive innkjøp at de kommer over denne summen. Etersom kommunen står som skoleeier, kan de på vegne av alle sine skoler kjøre konkurranse på et stort, samlet innkjøp. Det ventes at en god del av Norges kommuner legger ut alle skolenes bokbestillinger på anbud for å oppnå en best mulig avtale med en eller flere leverandører. Kommunen stiller da kriterier til tilbydere i et konkurransegrunnlag. De typiske kriterier er pris, leveringsservice, og kvalitet i uprioritert rekkefølge. Direktør i Den Norske Bokhandlerforeningen, Randi Øgrey, sier at kommunene bør være observante på at bokhandlere vil stille kriterier til skolene hvis et prisavslag skal være mulig. Det kan være at skolene bestiller via deres netthandel og innen gitte frister.

Bærum og Asker er eksempler på kommuner som tidligere har forhandlet frem en rammeavtale for bokhandler på vegne av alle skolene. Service-tilbudet har vært konkurransefaktoren tidligere. Avtalen gikk ut i 2005, så de vil sannsynligvis gå ut med ny anbudsrunde nå som bokprisen også kan variere. Av kommunene vi snakket med hadde Bergen med 10 nærliggende kommuner slått seg sammen med Trondheim i en anbudsrunde. Avtalen blir verdt rundt 40 millioner hvert år.

Vestfold Offentlige Innkjøpssamarbeid har fått med seg de fleste kommunene i fylket. Begge avtalene skal vare i ett år, med mulighet for opsjoner i ett år til. Avtalen vil være verdt rundt 12 millioner hvert år. Årsaken til de relativt kortsiktige avtalene er at utsiktene med nye aktører og priser ennå er uklare. Neste år kan markedet se ganske annerledes ut, og da er det greit å ikke være bundet opp mot en leverandør.

Skolenes holdninger til kommunenes anbudsplaner

På intervjudtidspunktet var de aller færreste skolene kjent med planer om rammeavtaler for innkjøp av skolebøker. Det var kun eksempler i Bergen, der kommunen på det tidspunkt var godt i gang med planleggingen av en anbudsrunde med Trondheim og ti Hordalandskommuner. I andre kommuner var det flere skoler som mente at en rammeavtale på skolebøker nærmest var usannsynlig. Til tross for kostnadsbesparelse, var det liten oppslutning omkring andre følger av kommunenes anbudsplaner, derav bytte av leverandør, som kan gi resultat i dårligere service i enkelte tilfeller. Gjennom langvarige relasjoner til bokhandleren er det også lojalitetskvaler ved et bytte, da skoleboksaltet betyr et være eller ikke være for mange lokale aktører. Skolene var generelt lite innstilt på å skifte leverandør, og mente kjøpet av skolebøker ikke kunne effektiviseres i den grad som f.eks møbler. Skolene må i utgangspunktet rette seg etter kommunens retningslinjer og avtaler, men motivasjonen for å kun benytte en kommunepålagt forhandler virket dårlig.

Dersom en anbudsrunde skal gjennomføres, ser skolene likevel generelt at de kan oppnå bedre pris- og servicefordeler gjennom et slikt samarbeid fremfor å ordne det på egenhånd. De slipper også selv å undersøke markedet eller kjøre konkurranse. Noen få skoler blant dem som så de positive konsekvensene med en anbudsrunde, hadde vært inne på tanken å lansere en anbudsrunde på egenhånd. Sannsynligheten for at de ville forhøre seg om de forskjellige bokhandlerenes tilbud, var likevel større.

(www.bokogsamfunn.no)

4.4.4 HVORDAN BLIR KOMMUNENES ANBUDSSTRATEGI OG ROLLE INNEN SKOLEBOKINNKJØPET?

Hovedtendenser

- Bergen/Trondheim vil legge minst mulig rammer på skolene, og heller spare penger på en stor totalleverandør.
- VOIS vil tilnærme seg skolenes ønsker med tanke på forhandlere, og muligens legge strategiske rammer i bokinnkjøpet.

Skolenes ønsker

Når skolene får disponere sine tildelte midler fritt, mener de at det på sikt vil styrke skolenes evne til å planlegge og gjøre strategiske valg. Skolene lager også nå lokale lærerplaner, som ikke lenger må godkjennes fra høyere hold. De mener de kjenner best til hvilke områder midlene må brukes for å kunne gjennomføre drift i henhold til læreplaner og krav som stilles i skolereformen. Skolene var også generelt negative til at kommunene skulle legge noe føring i skolenes bokinnkjøp, og da spesielt til innblanding i lærernes frie bokvalg. De mener det ikke vil være gjennomførbart, men at det muligens kan være aktuelt dersom de får til gode avtaler på pris. Mange ser dette som kompetansesvekkende, mens et fåtall ser de praktiske og økonomiske fordelene ved et slikt tiltak.

Kommunenes strategier

Kommunens strategi for Kunnskapsløftet kan inneholde ofte flere av følgende elementer:

- definering av kompetansemål
- fordeling av midler
- fremforhandling av en rammeavtale for forhandler
- utarbeidelse av rammer i valg av litteratur/forlag

Større fylkeskommuner eller kommuner (Oslo, Vestfold, Bergen, Trondheim) har fra et tidlig tidspunkt arbeidet for å få i havn gode avtaler på levering av læremidler fra høsten 2006 og fremover. Det kan virke som de mindre kommunene vil avvete situasjonen for å få innspill fra de store kommunenes ferdige utarbeidede konkurransegrunnlag og avtaler. Hvorvidt det er representanter fra utdanningsetaten eller innkjøpsavdelingen som tar beslutningen, påvirker også kriteriene og utfallet. I samarbeidet mellom Bergen og Trondheim var det stor innflytelse fra undervisningssektoren. Vektlegging på representativitet fra alle forlag, digitale læringsressurser og en valgfrihet i bøker på skolenivå stod sterkt, og det ble poengtert at kjøp av lærebøker ikke kunne effektiviseres i den grad som annet materiell. Lærerne vil ikke godta en fastlagt litteratur eller et begrenset utvalg i lærebøker. I Vestfold fylkeskommune, hvor hovedsakelig innkjøpskontoret stod for anbuds konkurransen, stod prisle fokuset og effektiviseringen sterkere.

Oslos strategier

Oslo kommune hadde allerede før jul, en rammeavtale i havn med ARK etter en anbudsrunde. Alle de spurte kommuner som vurderte gjøre det samme, sa de ville ta utgangspunkt i Oslos konkurransegrunnlag og fremgangsmåte og tilpasse det til deres preferanser. På nyåret inngikk Oslo kommune kontrakten med ARK på leveranse av skolebøker for hele fylkeskommunen. Norli fikk kontrakten på bibliotekbøker. Hovedavtalen er gjeldende fra 1.07.06 til 31.01.2008 med opsjonsmuligheter på 1+1 år

under samme vilkår. Omfanget av det årlige innkjøpet var estimert til 16-20 millioner. Kriteriene som ble satt i anbudsrunder var pris, leveringstid/metode og oppfølging/service i ikke-prioritert rekkefølge. ARK ble da totalleverandør til hele Oslo kommune med omegn. Selv om Oslo etterspurte forskjellige bestillingsmetoder som fax og brev, ble avtalen at skolene måtte bruke ARKs elektroniske bestillingssystem. Ingen andre føringer ble lagt. Gjennom denne avtalen mener Oslo kommune de har oppnådd goder i form av:

- Redusert tidsbruk for virksomhetene
- Bedre priser og betingelser
- Mulighet til elektronisk bestilling
- Fokus på forbruksmønster, standardisering, og driftsøkonomi

(www.utviklings-og-kompetansetaten.oslo.kommune.no)

VOIS's strategier

Vestfold har geografisk delt sine fjorten kommuner inn i seks soner som leverandører kan gi bud på enten enkeltvis eller for hele fylket. Denne strategien er med på å gjøre lokale leverandører konkurransedyktige i hver sine soner, samtidig som de større aktørene kan komme med tilbud. Det legges dermed opp til at fylket kan ha flere leverandører, men dette er ikke satt som et kriterium. Det vil først etter en vurdering av alle tilbudene bli bestemt om det blir en eller flere leverandører. I søken etter best mulige priser, vil kommunen stille seg åpen for aktører foruten bokhandlere; derav forlag og internettforhandlere. VOIS' avtale skal i likhet med Oslo, tre i kraft 1.07.2006. Denne kontrakten skal derimot gjelde i ett år med mulighet for forlenging i 2+1 år, med et estimert årlig innkjøp på ca 12 millioner. Kriteriene VOIS fremhevet i konkurransegrunnlaget var faglig kompetanse, effektivitet, erfaring og pålitelighet. I intervjuet uttrykket VOIS ønsker om å gå til ytterligere tiltak for å oppnå økonomiske fordeler. Det er derfor mulig at kommunen legger strammere rammer for enkelte eller alle skolene i valg av forlag eller bøker. Felles litteraturliste ser de på som fordelaktig, men da de fleste ønsker et bredt sortiment, blir dette ikke satt til verks.

Bergen/Trondheims strategier

I konkurransegrunnlaget til Bergen/Trondheim er kriteriene til tilbyder i likhet med Oslo ikke fastlagt i prioritert rekkefølge. Da må anbudsdeltakerne innenfor de gitte rammene selv sette sammen et tilbud som skal tilfredsstillende oppdragsgiver. Vinneren av anbudskonkurransene er de som har satt sammen en pakke som jevnt over stiller sterkere enn de andre. Bokhandlerforeningen prøver å påvirke kommunene til å kjøre delanbud i de forskjellige distriktene. Dette vil gi lokale forhandlere en større sjanse i konkurransen. Bergen stilte mer presise kriterier for plasting og innbinding enn Oslo. Ellers var de

viktigste kriterier til forhandlere pris, kvalitet, service, levering/retur, nettressurser og elektronisk bestilling. For dem er det et viktig aspekt at tilbyder kan gi tilgang på alt av læremidler da skolene selv velger sine bøker. Sortimentet må også være stort da den nye reformen slå fast metodefrihet for lærere. Dermed er det ikke aktuelt å inngå en avtale med enkelte forlag. De ønsker ikke å legge føringer for skolenes valg av forlag eller bøker. I og med at de lokale læreplanene heller ikke må gjennom kommunen, kan læremidler og metoder bli individuelt tilpasset innenfor nasjonale rammer.

4.4.5 HVORDAN FORHOLDER SKOLER OG KOMMUNER SEG TIL NYE SKOLEBOKFORHANDLERE?

Hovedtendenser

- Skolene er lojale til sin bokhandler og ønsker i utgangspunktet ikke å bytte.
- Ingen har på intervjutidspunkt blitt oppsøkt av noen aktører foruten bokhandlere og forlag.
- Forventede nye aktører er kjedesammenslutninger, internett bokhandlere og direkte salg fra forlag.
- Skoler er generelt negative til å bestille direkte fra forlagene fordi det virker tidkrevende.
- Kommunene kan i en anbudsrunde kun forhandle med aktører som tilbyr alle forlagstitler.
- Valg av forhandlere på kommunenivå, kan påvirkes av representativitet av undervisnings- og økonomisk personell blant beslutningstakerne.

Kommunenes kriterier kontra skolenes

Valg av leverandør på kommunalt nivå kan ikke ventes å være identisk med skolenes preferanser. På skolene merkes en lojalitet til de lokale bokhandlerne som nå kan trues av markedsføring fra de store kjedene. Det samme hensynet blir ikke tatt på kommunalt nivå. I Bergen og Trondheim vil det satses på én totalleverandør for alle de samarbeidende kommunene for å oppnå en best mulig pris. I søken etter en prisgunstig avtale, tar man ikke ekstra hensyn til de mindre, kjedeløse bokhandlerne som kan miste skoleboksaget som en viktig inntektskilde. I Vestfold fylkeskommune vil de sannsynligvis velge en annen modell. Av hensyn til konkurranse og mindre aktører, ønsker de en avtale med flere forhandlere fordelt på geografiske inndelte soner. Bokhandlerforeningen prøver også å påvirke kommunene til å kjøre delanbud i de forskjellige distriktene for å gi de lokale forhandlere en større sjanse i konkurransen.

Nye aktører

Andre aktører enn bokhandlere har ikke vært i kontakt med utvalget vi snakket med, og det virker dermed ikke som om disse vil komme på banen i denne runden. Internettbokhandlere har 3-5 % av det totale bokmarkedet og er ventet kraftig vekst. På skolebokmarkedet kan slike forhandlere som Bokkilden være en mulig nykommer. Bokkilden, som nylig også har kjøpt opp Mao.no, har likevel ikke meldt noen interesse på grunnskolemarkedet i denne omgang. Direktør i ARK poengterer at det er krevende å forhandle skolebøker, og at nye aktører ikke bør under-vurdere dette:

«Skoler og kommuner stiller krav til tilgjengelighet, effektivitet og gode referanser. Det er en kundemasse som det kreves mye kunnskap om og erfaring fra, for å tilfredstille.»

Reitan Handel som distribuerer billigbøker og bestselgere via Interpress, kan også være et alternativ da de leverer til utbredte forhandlere som Narvesen og Rema 1000. De nødvendige kunnskapene og kravene til kompetanse og logistikk i forhold til den lille fortjenesten som de kan oppnå på den jobben, gjør det likevel lite sannsynlig. Sentraldistribusjon er et nøytralt distribusjonsselskap som samarbeider med 80 forlag, og de har heller ingen intensjoner om å bevege seg inn på forhandlermarkedet.

Et mer aktuelt alternativ er direktesalg fra forlagene. Forlagene kan selge direkte til skolene, noe som Damm allerede har uttalt at de vil gjøre. Også Læremiddelforlaget og flere mindre forlag har vært inne på banen. Disse har foreløpig ikke noe eierskap i noen bokhandlerkjede, så de vil i motsetning til Aschehoug og Gyldendal kunne gjøre dette uten å konkurrere med sine egne. Dette forutsetter at skolene er villige til å ta på seg administreringen som en bokhandler ville tatt seg av. Skolene synes imidlertid at det virker slitsomt og tidkrevende å måtte administrere innkjøp fra flere forskjellige forlag på egen hånd, uten bokhandleren som fungerende mellomledd. På nåværende tidspunkt er det vanlig og ønskelig å bestille små kvantum spesiell litteratur direkte fra forlag. En slik ordning for hele litteraturlisten er det derimot få av skolene som har sett for seg som et sannsynlig alternativ. Først etter 1.april kunne forlagene uttale seg, og nå kan direktesalget være mer implementert hos kundene som et aktuelt alternativ. På intervjuetidspunktet var tap av servicefordeler og en stor og tidkrevende administreringsjobb faktorer som lå bak negativiteten til direktekjøp. De fleste skolene ser det som en aktuell mulighet dersom det foreligger et brukervennlig system og betydelige kostnadsbesparelser. Kommunene vi snakket med, var kun ute etter en forhandler som kunne tilby bøker fra alle forlag. Dermed utgikk denne muligheten som et alternativ for dem.

Det er også mulig å opprette et kommunalt selskap som står for innkjøp for kommunen, i denne sammenheng innenfor skolebøker. Trondheim kommune var i planleggingsfasen til dette før samarbeidet med Bergen ble inngått. Ingen eksempler har vist seg utover planleggingsfasen på det tidspunktet intervjuet fant sted. Bergen, Trondheim og Vestfolds innkjøpssamarbeid er nå i første omgang kun ute etter å oppnå en god rammeavtale, mens skolene skal stå for innkjøpet selv. Det er likevel mulig at de som har en innkjøpssamarbeid fra før, vil utvide dette til å også å gjelde skolebøker. Det er derfor interessant å kartlegge de eksisterende samarbeider (se figur 6.2.2).

(www.aftenposten.no)

Bokhandlerenes strategi

De mindre kjedeløse bokhandlerne må i kjølvannet av de nye vilkårene med konkurranse og anbudsrunder, utføre tiltak om de ikke skal miste den viktige skolebokinntekten. Resultater har vist seg i form av fusjonering med de store kjedene. Mange av Libris bokhandlerene og Fribokhandlerene har blitt kjøpt opp av Norli og ARK det siste året. De som gjenstår må gå til andre tiltak som å satse mer på skjønnlitteratur. Det er nå de tre store aktørene ARK, Norli og Libris som står fremst i anbudskampen. Om kommuner stiller krav til lokalisering og filialer innad i kommunen, kan det hemme deres konkurransefortrinn. Blant de største er imidlertid troen stor på at det går mot mer sentraliserte tilstander, hvor få store aktører leverer til hele landet etter anbudsrunder på kommuners initiativ. Understøttende paralleller kan man trekke til Sverige, som har hatt frie priser siden 1970. Der legger kommuner rammer for forhandlere, og innkjøpet foregår helst gjennom kommunale læremiddel-sentraler. Antall rene bokhandlere har dermed også gått dramatisk ned, og i 2004 hadde Sverige nesten bare halvparten av Norges antall bokhandlere, til tross for større befolkningsmengde og kundegrunnlag.

For å unngå slike tilstander, jobber Den Norske Bokhandlerforening med å oppnå et distriktsabonnement på skolebøker med rundt 50 % støtte fra staten. Samtidig ruster de store kjedene seg til konkurranse med oppkjøp, sammenslåinger og spesifisering på skolebøker.

Norli har inngått et samarbeid med Biblioteksentralen, som sammen starter selskapet BS Norli Skole. De skal tilby lærebøker, skolebibliotekbøker og annet materiell til grunnskolene. De er da en sterk konkurrent i skolebokmarkedet og har allerede fått avtale med Oslo Kommune angående levering av bøker til kommunens skolebiblioteker. Libris mistet da sitt samarbeid med Biblioteksentralen og forventes også snart å starte et samarbeid med FRI eller gjøre andre posisjonerende tiltak mot skolebok-

markedet. ARK har ingen planer om å drive tilsvarende oppkjøp og sammenslutninger i stor skala, da de venter større grad av sentralisering og dermed satser på sitt elektroniske bestillingssystem, «ARK Direkte».

(www.forfatterforeningen.no)

(www.bokogsamfunn.no)

(www.norli.no)

(www.folketinget.dk)

4.4.6 HVILKE FORVENTNINGER ER DET TIL SKOLEBØKENES FRIE PRISER?

Hovedtendenser

- Skoler og kommuner forventer betydelige lavere priser enn i dag
- Aktørene garanterer ingen prissenking
- Maktkonsentrasjon i verdikjeden kan øke prisene

Kundenes forventning

De informerte skolene asosierer den nye bokavtalen med lavere priser, og kommunene har også store forventninger til prisavslag ved en anbudsrunde. Skolene hadde ingen klare formeningene om hvor mye avslag de kunne vente, men at den skulle overstige den nåværende tidligrabatten på 7 % var gjennomgående. Om det skal være verdt en omstilling i innkjøpsmønsteret som bytte av leverandør, lavere servicenivå og sterkere kriterier fra forhandlerleddet, mener skolene at avslaget bør være merkbart.

Bergen kommune refererer til 20 % rabatten de hadde fremforhandlet på bibliotekbøker og mener at de bør klare å oppnå 30-35 % rabatt på skolebøker. Bedre prisnivå enn i dag er de uansett sikre på, og mener det er kun positive konsekvenser for skolene med denne konkurransen. Om ikke prisen går ned, er de begge i oppfatning av at de uansett har oppnådd mer service for pengene ved konkurransen. VOIS er litt mer forsiktig i forventningene til prisreduksjon, men regner med et betydelig avslag i pris.

Bransjens forventning

På bakgrunn av andre lands erfaring med frie priser på bøker kan man ha grunn til å tro det kan gå i begge retninger. Sverige er et eksempel på oppnådd reduksjon i pris etter det ble innført fri pris på bøker. Nå er gjennomsnittsprisen på bøker det halve av den norske (2003). I Nederland har man erfart en motsatt utvikling. Etter det ble innført fri pris på skolebøker i januar 2005, har prisene steget med 5-7 %. Årsakene ligger i at marginene på skolebøker var veldig lave i forhandlerleddet fra

begynnelsen av, og fremstillingen av skolebøker har ikke blitt billigere. Da den frie prisen ble innført, så bokhandlerene sitt snitt til å forbedre lønnsomheten. I stedet for å samarbeide i distribusjonsleddene for å opprettholde lave kostnader, har de frie prisene omstilt fokuset til pris og konkurranse.

Direktør i Den Norske Bokhandlerforening advarer også mot å være for optimistisk til prisreduksjonen i Norge. Bokhandlerene har små marginer å skjære av, og prisreduksjonen må i så fall forekomme i forlagsleddet. Forlagene på sin side sier de i utgangspunktet ikke planlegger større rabatter til bokhandlerene. Skolebøker er dyre å produsere, og det vil nærmest være selvdestruktivt å starte en priskrig i det leddet. Forlagene avventer situasjonen og har ennå ikke vist tegn til en priskrig etter de fikk uttale seg om situasjonen etter 1. april.

«Om bøkene skal bli billigere, vil konkurransen i utgangspunktet ligge i bokforhandlerleddet»

Randi Øgrey, direktør i Den Norske Bokhandlerforening.

Direktør i ARK tror det blir tøft for bokhandlerene i startfasen når konkurransen er i gang og forlagene ennå sannsynligvis vil holde igjen på sine rabatter. Alle avtaler må over tid reforhandles, og han spår det vil ta minst 5-7 år før markedet er normalisert igjen. Likevel er han ikke i tvil om at prisene blir lavere, og for å kunne tilby det, tror ARK på investeringer i gode elektroniske bestillingssystemer og større grad av sentralisering. Å imøtekomme kunders forventning til en prisreduksjon på opptil 30-35%, hevder Frogh er umulig å imøtekomme. Hvor mye man derimot reelt kan forvente, er godt gjemt i bokhandlernes strategiplaner til etter 1.juli.

Den Norske Bokhandlerforening tror bokhandlerne i større grad må skille servicedelen fra bokprisen. Den ekstra service som bokhandlerene yter til skolene blir på nåværende tidspunkt ikke tatt betalt for. En slik service innebærer transport, returmuligheter, plasting m.m. Om skolene opprettholder de samme servicekriteriene, kan da den samlede prisen faktisk bli høyere fordi eventuelle tap i bokinntekter hos forhandlerene, krever inntjening på andre områder. Hvis ikke må skolene innrette seg mer etter kriterier som forhandleren stiller til dem for å kunne tilby prisavslaget. Et eksempel er Oslo Kommune som i konkurransegrunnlaget ønsket en fleksibilitet i bestillingsmetoder, men etter avtalefremhandling, måtte få Osloskolene til å bestille gjennom ARKs elektroniske bestillingssystem. En oppdelt bok- og service pakke, tåkelegger det tradisjonelle prisnivået, og aktørene kan ende opp med å egentlig skru opp den samlede prisene.

Forlagenes oppkjøp av distribusjonsselskaper og de største bokhandlerkjedene fører også til en maktkonsentrasjon, som ikke nødvendigvis kommer kundene og uavhengige bokhandlere til gode. Med de største forlagene i en maktposisjon ovenfor de største bokhandlerkjedene, vil ikke forlagene bli presset til en prissenking. De uavhengige bokhandlerene kan i verste fall havne på sidelinjen av det interne samarbeidet fra forlag til bokhandel.

(www.aftenposten.no)

(www.bokogsamfunn.no)



5

ANALYSE AV KVANTITATIV DEL



5 ANALYSE AV KVANTITATIV DEL

I dette kapitlet presenteres svarene fra de elektroniske spørreundersøkelsene, sendt ut til skoler og kommuner. Analysen er delt inn i to deler; den første kartlegger dagens innkjøpsmønster av grunnskolebøker, mens analysens andre del er fremtidsrettet og kartlegger hvordan bokavtalen vil influere innkjøpsmønsteret i fremtiden. Ni tema ble utformet på grunnlag av tendenser vi så i den kvalitative delen samt innhentet sekundærdata.

De to undersøkelsene bli analysert og frestilt i en helhet. På denne måten kan vi kartlegge og avdekke hvordan skolene og kommunene handler, hvordan de samarbeider og hvor de eventuelle konfliktområdene kan oppstå. Vi fortsetter dermed å skille den todelte problemstillingen inn i ni sentrale underspørsmål.

5.1 SAMMEDRAG AV ANALYSEN

Vi har delt konklusjonene inn i to hoveddeler, som hver tar for seg sin del av prosjektets problemstilling. I dette delkapitlet oppsummeres de mest sentrale konklusjonene sett i forhold til de to hovedspørsmålene. For å lese mer utdypende om de enkelte konklusjoner og tendenser, se kapittel 5.3 og 5.4. Undersøkelsene i sin helhet finnes i vedlegg I-J-K-L.

5.1.1 HOVEDSPØRSMÅL 1

Hvordan er dagens innkjøpsmønster innen skolebøker?

Tema 1: Hvordan foregår valget av skolebøker?

Tema 2: Hvordan foregår bestillingen?

Tema 3: Hvilke forhandlere, typer avtaler og innkjøpssamarbeid gjelder i dag?

Det fremkommer tydelig av undersøkelsen at grunnskolene ikke benytter samme lærebøker internt i kommunene. Skolene får tildelt penger fra kommunen, og at de står fritt til å velge bøker uten kommunal innflytelse. Kommunene pålegger i utgangspunktet ikke skolene til å velge felles litteratur. Skolenes holdninger til innføring av felles litteratur er spredte, men vi aner en positiv overvekt. Kommunene, som initiativtaker til en slik ordning, er derimot mer negative.

Det er hovedsakelig lærerne som står for valget av lærebøker, og dette foregår enten i lærerteam eller i ulike faggrupper. Lærerne baserer valgene gjennomgående på vurderingseksemplarer de får tilsendt fra forlagene, og de vurderer bøkene i henhold til fagplanene. Skolene svarer at forhandlers beliggenhet og gode relasjoner er de kriterier som vektlegges mest i valget av forhandler. Skolens størrelse er også med på å bestemme hvilke kriterier som er av betydning. Små skoler setter beliggenhet høyere enn større skoler. De fleste skolene sier at forhandleren ikke er pålagt av kommunen, mens enkelte kommuner opererer med én felles forhandler internt. Når det gjelder samarbeid på bytte og videresalg av bøker, ser vi en større hyppighet hos de små skolene enn hos de større. En betydelig andel av skolene sa at de på nåværende tidspunkt har innkjøpsavtaler på diverse skolemateriell, og mange av disse prognostiserte at disse avtalene kunne utvides til også å omfatte skolebøker. De fleste skolene svarte at de per i dag ikke har noen rammeavtale på innkjøp av skolebøker. Undersøkelsen viser at skolene oftest benytter Internett til bestilling av skolebøker, men faks- og telefonbestilling er også fortsatt mye anvendt. Internettbestilling er også den metoden skolene helst foretrekker å bruke. De aller fleste skolene bestiller lærebøker før 01.07 for å oppnå rabatt.

5.1.2 HOVEDSPØRSMÅL 2

Hvordan påvirker den nye bokavtalen innkjøpsmønsteret av skolebøker?

- Tema 4: Hvordan er skolene og kommunenes kjennskap til den nye bokavtalen og dens konsekvenser?
- Tema 5: Hvordan vil skolene investere i forhold til Kunnskapsløftet?
- Tema 6: Vil innkjøpet av skolebøker bli lagt ut på anbud?
- Tema 7: Hvordan blir kommunenes anbudsstrategi og rolle i skolebokinnkjøpet?
- Tema 8: Hvordan forholder skoler og kommuner seg til nye skolebokforhandlere?
- Tema 9: Hvilke forventninger er det til skolebøkernes frie priser?

Resultatene fra undersøkelsen viser at de fleste fra begge segmenter, kjenner til den kommende avtalen og ser at økonomiske fordeler kan oppnås ved innkjøpet. Både blant skoler og kommuner er det en sterk forventning til reduksjon i pris, og de er beredt til å gjennomføre endring i rutiner for å oppnå dette. På spørreundersøkelsens tidspunkt, hadde skolene ennå ikke lagt opp en strategi for hvordan de internt vil oppnå fordeler, men bestillingstidspunkt er et område de kan være fleksible på. De fleste kommuner planlegger en konkurranse enten alene eller i diverse innkjøpssamarbeid for å oppnå gode avtaler på skolebøker. Skoler må da i mange tilfeller bytte forhandler. Dette er noe de fleste er negative til, da de generelt har stor lojalitet til sin nåværende bokhandler. De foretrekker også at forhandleren befinner seg i nærmiljøet. Kommunen utarbeider kriteriene til grunnskolenes nye skolebokforhandlere, og viser ikke samme preferanser som grunnskolene med tanke på lokalisering, og dette er et tema som kan skape skepsis hos skolene.

Kommunene er i utgangspunktet ellers lite villige til å senke kravene til forhandlere for å oppnå bedre priser. Servicegrad er også noe skolene ikke ønsker skal gå på bekostning av en lavere bokpris. For å tilnærme seg skolenes ønsker om en nærliggende forhandler, kan kommunene velge å inngå avtaler med flere forhandlere. I den totale respondentmassen kommer det likevel frem at dette er noe få planlegger, men tanken har stor utbredelse blant kommuner som planlegger innkjøps-samarbeid på fylkesnivå.

Tendensen er at små kommuner planlegger et samarbeid på fylkesnivå mens de aller fleste mellomstore kommuner ser for seg et interkommunalt samarbeid. Store kommuner ser også muligheter til å kjøre en konkurranse kun på vegne av sine egne skoler. De fleste innkjøpssamarbeidene vil lansere konkurransen i 2006, enten før eller rett etter sommerferien. I forhold til kunnskapsløftet ønsker skolene å foreta en oppstykket investering over flere år, og de vil fremdeles få frie tøyler i valget av lærebøker.

Til tross for at den nye bokavtalen åpner dørene for nye aktører, er det få nykommere som har markedsført seg. Nyetablerte BS Norli Skole og forlaget Cappelen er de som er best representert. Muligheten å forhandle direkte mot forlag er likevel noe verken skole eller kommuner har tatt en klar stilling til på nåværende tidspunkt.

5.2. RESPONDENTER OG REPRESENTATIVITET

5.2.1 DELTAGELSE I DEN ELEKTRONISKE SPØRREUNDERSØKELSEN

Spørreundersøkelse C - Kommuner

Vi ringte til kommunene i forkant av undersøkelsen og spurte om vi kunne sende vedkommende undersøkelsen på e-post. Personlig invitasjon på telefon hadde positiv effekt og av de 110 kommuner som ble invitert til å delta i undersøkelsen valgte 55 respondenter og benytte seg av tilbudet, dette gir oss en svarprosent på 50.

Spørreundersøkelse D - Skoler

Av en respondentmasse på 370 skoler oppnådde vi svar fra 144 respondenter, som utgjør en svarprosent på 38,9 %. Den kan anses som en lav svarprosent, men på grunn av undersøkelsens klyngeutvalg regnes den som representativ for prosjektets kundesegmenter. Ettersom også målet var å få svar fra 150 respondenter, var svarprosenten tilfredsstillende. Fra tidligere spørreundersøkelser gjort i skolesektoren, har vi blitt oppmerksomme på at det generelt er vanskelig å oppnå en høy svarprosent i grunnskolen, fordi skolene ikke opplever noe utbytte av å delta i undersøkelsen.

Aktivitet i forbindelse med den elektroniske spørreundersøkelsen	UKE				
	9	10	11	12	13
Finne telefonnummer til kommuner		X			
Ringte innkjøpsansvarlig i alle kommunene og inviterte til å svare på den elektroniske spørreundersøkelsen		X			
Finne e-post adresser til skoler på nettet	X				
Utsendelse av spørreskjema til kommuner			X		
Utsendelse av spørreskjema til skoler			X		
Ny utsendelse til adressanter som kom i retur			X		
Påminnelse til kommuner via e-post				X	
Påminnelse til skoler via e-post				X	
Spørreundersøkelsene stenges					X

De som ikke deltok i undersøkelsen, kan kategoriseres som:

- Respondenter med ugyldig e-post adresse. E-posten er kommet i retur, merket ukjent adresse.
- Respondenter som ikke ønsker å delta. Respondenten har sendt en e-post tilbake på at han/hun ikke ønsker å delta i undersøkelsen.
- Respondenter som har unnlatt å svare på undersøkelsen, fordi de av ulike grunner ikke ønsker å delta.

Svarprosenten er beregnet av den netto andelen av respondenter som har svart på undersøkelsen, og vi har ikke sett noen grunn til å forkaste noen av respondentene som har svart på spørreundersøkelsen.

5.2.2 RESPONDENTMASSENE KJENNETEGN OG REPRESENTATIVITET

Geografi

Spørreundersøkelse D ble som nevnt sendt ut til skoler representert i alle 19 fylker. Spørreundersøkelse C ble sendt ut tilsvarende til kommuner med unntak av Oslo, som allerede hadde gjennomført en anbudsrunde på vegne av alle bydelene i kommunen. Skolene ble innledningsvis i spørreundersøkelsen bedt om å si hvilken kommune de tilhørte, og dermed kunne vi fortløpende sjekke at alle 19 fylkene var representert i undersøkelsen. I kommuneundersøkelsen mottok vi svar fra kommuner i alle fylkene unntatt Buskerud. Hvorfor vet vi ikke, men vi har registrert at Buskerud fylkeskommune samarbeider med Telemark og Vestfold på ulike rammeavtaler. I følge Roger Stampe i Vestfold Fylkeskommune vil ikke BTV-samarbeidet utvides til å omfatte skolebøker i nærmeste fremtid. Innkjøpene anses for å være store nok kommune- og fylkesvis.

Skoletype

Det samlede datasett består av grunnskoler 1.-7., 8.-10. og 1.-10. klasse. I stedet for å skille segmentet etter klassetrinn, spurte vi heller respondentene i undersøkelsen om hvor mange elever som går på skolen, for senere å se etter sammenhenger mellom elevantall ved skolene og skolenes holdninger. Respondentene fordelte seg på følgende måte:

Grunnskoler	Antall elever på skolen				
	<100	100–300	300–500	500–700	>700
144	31	60	47	5	1

Figur 5.1.1: Hvor mange elever er det på deres skole?

Vi så det ikke som hensiktsmessig å spørre respondenten om alder og kjønn, slik som det er vanlig i slike spørreundersøkelser. Siden vår problemstilling er en kartlegging av innkjøpsmønsteret, anså vi det som mer relevant å definere innkjøpsansvarligs stilling ved skolen.

De fleste som har svart er rektor ved skolen (45,8 %) eller inspektør (43,8 %), på alternativet «annet» har mange skrevet skolesekretær, assisterende skoleleder eller biblioteklærer.

Grunnskoler	Stilling			
	Rektor	Inspektør	Lærer	Annet
144	66	63	3	12

Figur 5.1.2: Hva er din stilling ved skolen?

Kommunetype

Til kommunene spurte vi innledningsvis spørsmålet om hvor mange grunnskoler er det i kommunen. Dette for å senere kunne se om det var noen forskjeller i stategiene fra kommuner med få eller mange skoler i kommunen.

Kommuner	Antall skoler i kommunen					
	<5	5–10	10–20	20–30	30–40	>40
55	6	23	15	7	2	2

Figur 5.1.3: Hvor mange grunnskoler er det i din kommune?

Samlet vurdering av spørreundersøkelsens representativitet

Svarprosenten på begge spørreundersøkelsene må sees som tilfredsstillende i forhold til målet fra oppdragsgiver om å få svar fra 50 kommuner og 150 skoler. Skoleresspondentene fordeler seg jevnt på 19 fylker, skoler som har unnlatt å svare på spørreundersøkelsen fordeler seg også jevnt fylkesvis.

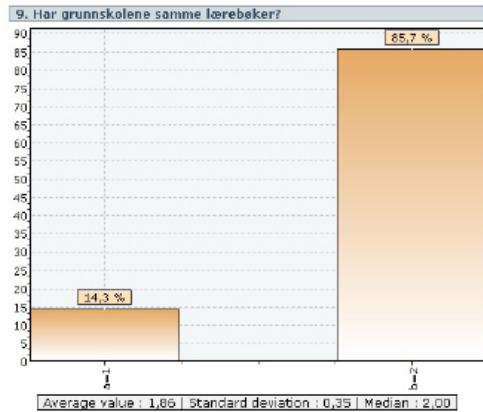
Skoleundersøkelsen representerer i sin helhet kun en liten prosent av det norske grunnskolemarkedet $(144/3062) \cdot 100 = 4,7\%$. Mens Kommuneundersøkelsen representerer $(55/434) \cdot 100 = 12,7\%$ av norske kommuner. Selv om utvalget er lavt sett i prosentmessig sammenheng, vurderer vi likevel spørreundersøkelsene til å være representativ for problemstillingen i dette prosjektet.

5.3 HVORDAN ER DAGENS INNKJØPSMØNSTER INNEN SKOLEBØKER?

TEMA 1: HVORDAN FOREGÅR VALGET AV GRUNNSKOLEBØKER?

Grunnskolene bestemmer selv hvilke bøker de skal kjøpe inn

Spørreskjemaundersøkelsen til kommuner (figur 5.3.1) viste også at hele 85,7 % av skolene ikke hadde samme lærebøker.

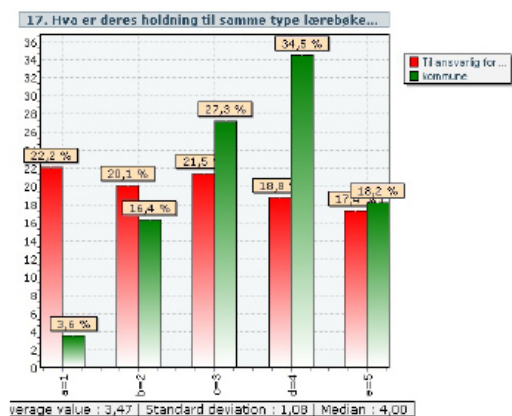


- a Ja
- b Nei

Figur 5.3.1: Har grunnskolene samme lærebøker?
Segment: Kommuner

Negativ holdning til felles lærebøker

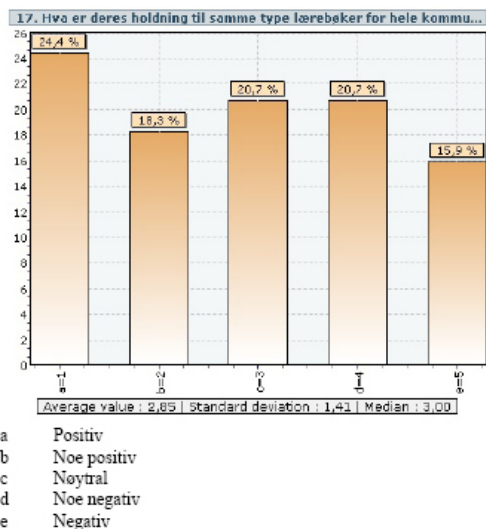
Skolenes holdninger til innføring av felles litteratur er spredte, men vi kan her ane en positiv overvekt (figur 5.3.2). Kommunene derimot, er mer negative til en slik ordning. Et klart flertall blant kommunene sier seg negative til felles litteratur. Dette ser vi som svært overraskende, da vi i utgangspunktet hadde sett for oss det motsatte utfallet. Vi ville trodd at skolene var opptatt av mangfoldet i skolen, og at elevene i kommunen får impulser fra flere ulike læreverk. Det ville også vært naturlig å anta at kommunene ville satt seg positive i et slikt spørsmål, da innføring av felles litteratur for skolene i en kommune vil medføre lavere kostnader og administrasjon.



- a Positiv
- b Noe positiv
- c Nøytral
- d Noe negativ
- e Negativ

Figur 5.3.2 Hvordan er holdningene til felles lærebøker?
Segment: Skoler (rødt) Kommuner (grønt)

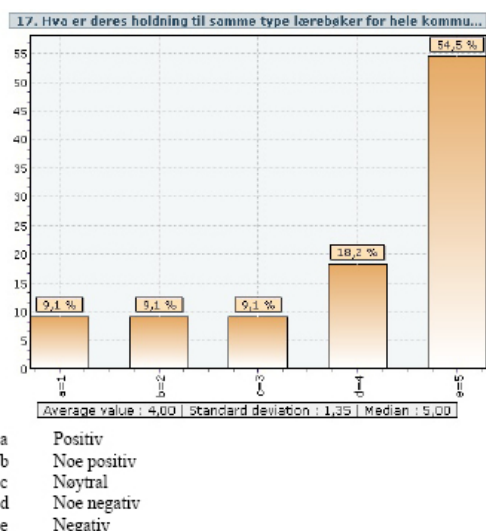
Grafene i figur 5.3.3 og 5.3.4 som vi har generert ved bruk av filter, viser at holdningene til en eventuell anbudsrunde henger tett sammen med holdningene omkring innføring av felles litteratur. De som har sagt seg negative til en anbudsrunde er også i overveldende flertall negative til felles litteratur. De som har svart at de er positive til en eventuell anbudsrunde, er noenlunde positive til felles litteratur, men her er svarene mer jevnt fordelt.



Figur 5.3.3: Holdningen til felles lærebøker dersom man er positiv til anbudsrunde.

Segment: Skoler

Oppfølgingsspørsmål til skoler som er positive til rammeavtale på bøker)



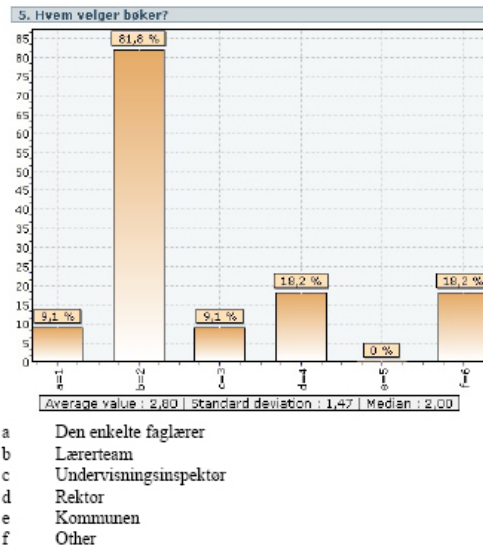
Figur 5.3.4: Holdningen til felles lærebøker dersom man er negativ til anbudsrunde.

Segment: Skoler

Oppfølgingsspørsmål til skoler som er negative til rammeavtale på bøker

Lærerteam velger bøker

På spørsmål om hvem som velger bøker ved den enkelte skole, viser en stor majoritet at de fleste skolene benytter lærerteam til utvalgelse av bøker (figur 5.3.5). Undersøkelsen avdekker også at rektor og undervisningsinspektør har myndighet i valget av skolebøker. En annen tendens er at skolene har faggrupper som går sammen og vurderer bøker. Respondenter som har valgt «other» svarer også at det eksisterer kommunale faggrupper som vurderer bøkene i fellesskap på vegne av skolene.



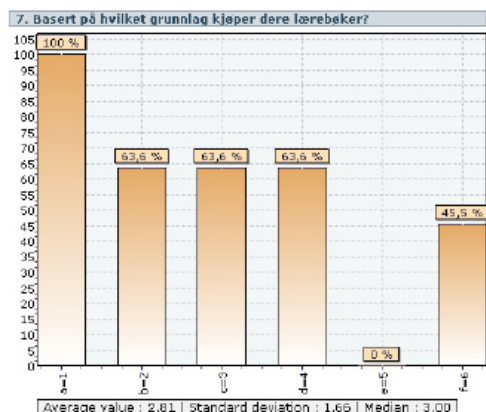
Figur 5.3.5: Hvem velger bøker?

Segment: skoler

(Kunne velge flere alternativer)

Valg av skolebøker baseres på vurderings-eksemplarer

I figur 5.3.6 (på neste side) hadde skolene mulighet til å avgi flere svaralternativer. Et klart flertall svarte at de baserer skolebøkkjøpet på grunnlag av vurderingseksemplarer. I tillegg svarte mange at de valgte bøker ut fra personlige erfaringer, forlagskurs og anbefalinger fra kolleger. Det var her også mulighet for å svare med egne ord, og her svarte mange at fagplanene spilte en rolle i valg av bøker.



- a Vurderingseksemplarer
- b Forlagskurs
- c Anbefalinger fra kolleger
- d Personlige erfaringer
- e Media
- f Other

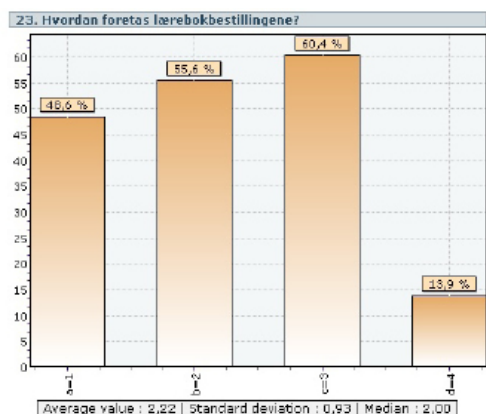
Figur 5.3.6: Basert på hvilket grunnlag kjøper dere lærebøker?

Segment: skoler
Kunne velge flere alternativer.

TEMA 2: HVORDAN FOREGÅR BESTILLINGEN?

Bestillingen foretas hovedsakelig via Internett, men også via faks og telefon

Responsen, som vist i figur 5.3.7, avdekker at skolene benytter Internett mest frekvent til bestilling av lærebøker. Telefon og faksbestilling følger tett etter. Av de som har svart med egne ord, stikker personlig oppmøte seg ut som en hyppig bestillingsmåte. Respondentene hadde her mulighet til å svare på flere av alternativene.



- a Via fax
- b Via telefon
- c Via internet
- d Other

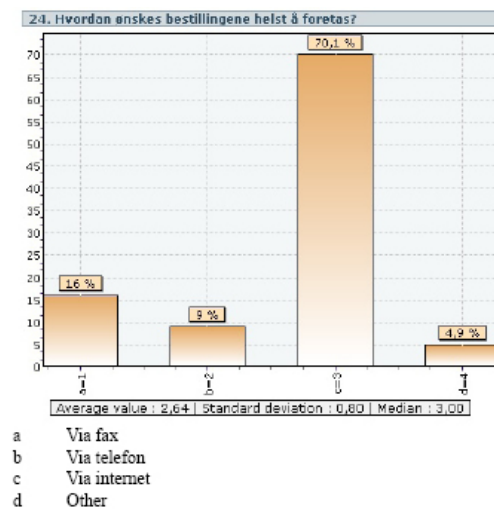
Figur 5.3.7: Hvordan foretas lærebokbestillingen?

Segment: skoler
Kunne velge flere alternativer.

Ser vi på bestillingsmåte i forhold til hvilken forhandler skolene bruker, kommer det frem at de som har ARK som forhandler i hovedsak bestiller via faks, og lite over Internett. De som bruker Libris, bestiller mest via Internett, mens de skolene som forhandler med Norli bruker faks, telefon, og Internett like mye (vedlegg O, graf 2a-2d).

Skolene ønsker å bestille via Internett

På spørsmål om hvordan skolene helst ønsker å foreta bestillingene (se figur 5.3.8), svarte hele 70,1 % at de foretrekker å bruke Internett. 16 % ønsket fortsatt å bestille via faks, mens bare 9 % foretrakk telefonbestilling.

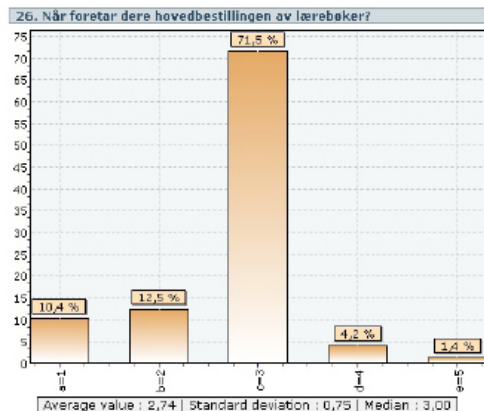


Figur 5.3.8: Hvordan ønskes bestillingene helst å foretas?

Segment: skoler

Bestillingen foretas før 01.07

De fleste skolene benytter seg av rabatten ved bestilling før 1. juli. Hele 71,5 % bestiller før 01.07. Ytterligere 22,9 % sier at de bestiller tidligere enn 15.06 (se figur 5.3.9 på neste side).



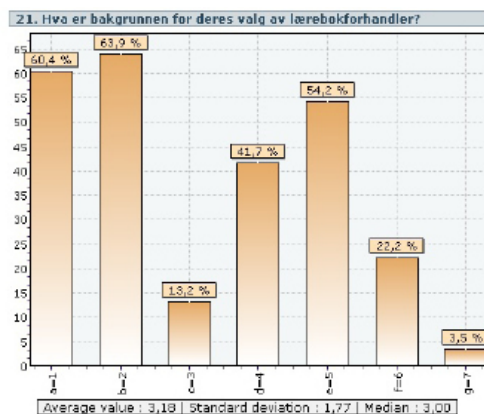
- a For 1/6
- b For 15/6
- c For 1/7
- d Etter 1/7
- e Other

Figur 5.3.9: Når foretar dere hovedbestillingen av lærebøker?
Segment: Skoler

TEMA 3: HVILKE FORHANDLERE, AVTALER OG INNKJØPSSAMARBEID GJELDER I DAG?

Gode relasjoner og beliggenhet er avgjørende i valg av forhandler

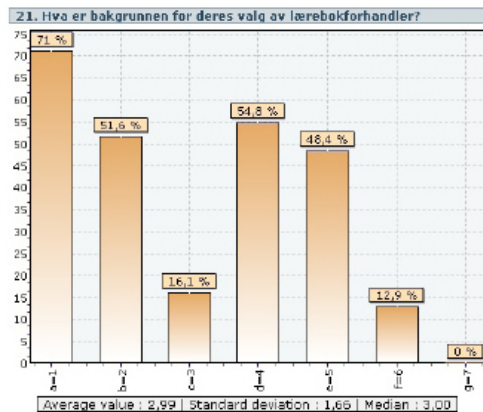
Figur 5.3.10 viste at skolene satte beliggenhet og gode relasjoner høyest i valget av forhandler. Forhandlerens rennomé var lite viktig, mens ekstra service var høyt verdsatt blant respondentene.



- a Beliggenhet
- b Gode relasjoner
- c Rennomé
- d Gode bestillingsvilkår
- e Ekstra service
- f Pålagt av kommunen
- g Other

Figur 5.3.10: Hva er bakgrunn for deres valg av lærebokforhandler?
Segment: Skoler
(Kunne velge flere alternativer)

Vi fant en klar sammenheng mellom skolenes størrelse og hvilke kriterier som legges til grunn i valg av forhandler. De små skolene setter forhandlerens beliggenhet fremfor andre kriterier. Jo færre elever en skole har, desto viktigere er forhandlerens beliggenhet. Det kommer også frem at de større skolene setter gode relasjoner, gode bestillingsvilkår og ekstraservice høyt.



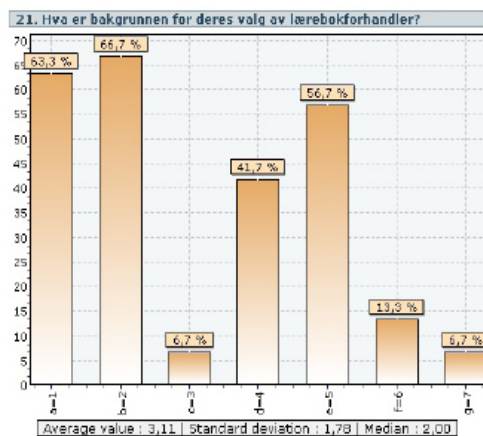
- a Beliggenhet
- b Gode relasjoner
- c Rennomé
- d Gode bestillingsvilkår
- e Ekstra service
- f Pålagt av kommunen
- g Other

Figur 5.3.10.1: Skoler med færre enn 100 elever.

Hva er bakgrunn for deres valg av lærebokforhandler?

Segment: Skoler

(Kunne velge flere alternativer)



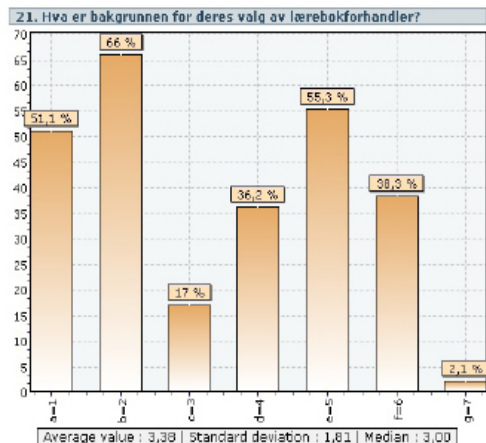
- a Beliggenhet
- b Gode relasjoner
- c Rennomé
- d Gode bestillingsvilkår
- e Ekstra service
- f Pålagt av kommunen
- g Other

Figur 5.3.10.2: Skoler med 100–300 elever.

Hva er bakgrunn for deres valg av lærebokforhandler?

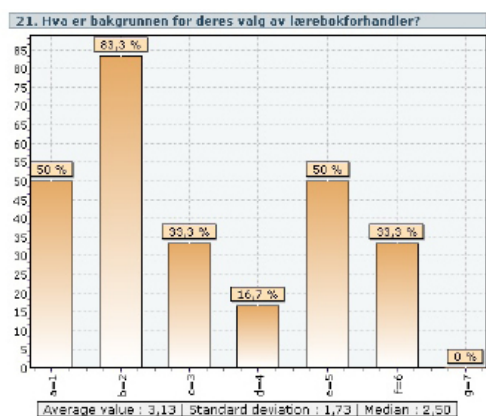
Segment: Skoler

(Kunne velge flere alternativer)



- a Beliggenhet
- b Gode relasjoner
- c Rennomé
- d Gode bestillingsvilkår
- e Ekstra service
- f Pålagt av kommunen
- g Other

Figur 5.3.10.3: Skoler med 300-500 elever.
 Hva er bakgrunn for deres valg av lærebokforhandler?
 Segment: Skoler
 (Kunne velge flere alternativer)

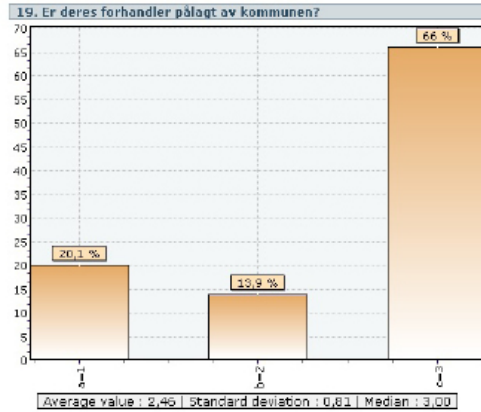


- a Beliggenhet
- b Gode relasjoner
- c Rennomé
- d Gode bestillingsvilkår
- e Ekstra service
- f Pålagt av kommunen
- g Other

Figur 5.3.10.4: Skoler med mer enn 500 elever.
 Hva er bakgrunn for deres valg av lærebokforhandler?
 Segment: Skoler
 (Kunne velge flere alternativer)

Forhandler er ikke kommunepålagt

Av de spurte skolene, svarte 66% at forhandleren ikke er pålagt av kommunen (se figur 5.3.11). 20,1 % svarte at forhandleren ble bestemt av kommunen, mens resten ikke visste.



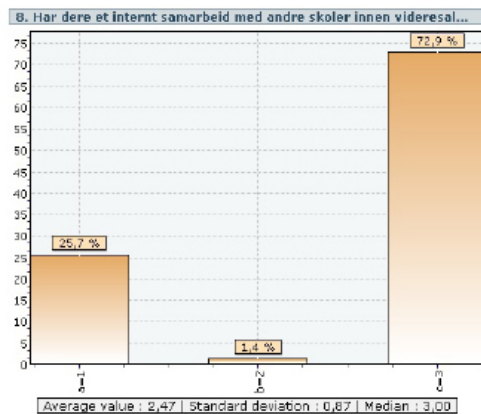
- a Ja
- b Vet ikke
- c Nei

Figur 5.3.11: Er deres forhandler pålagt av kommunen?

Segment: Skoler

Det eksisterer lite internt samarbeid mellom skolene

72,9 % av skolene svarte at det på nåværende tidspunkt ikke eksisterer noe internt samarbeid når det gjelder videresalg og bytting av skolebøker (se figur 5.3.12).

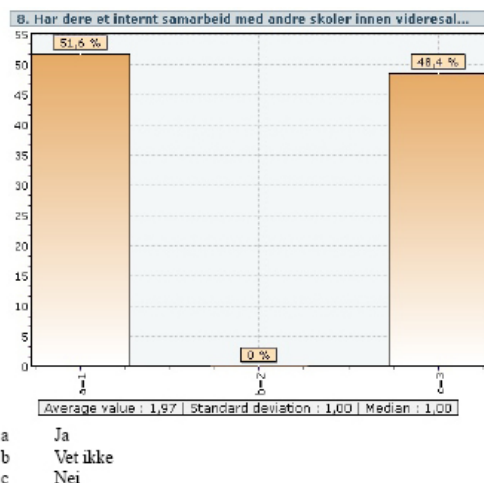


- a Ja
- b Vet ikke
- c Nei

Figur 5.3.12: Har dere internt samarbeid med andre skoler innen videresalg og bytting av lærebøker?

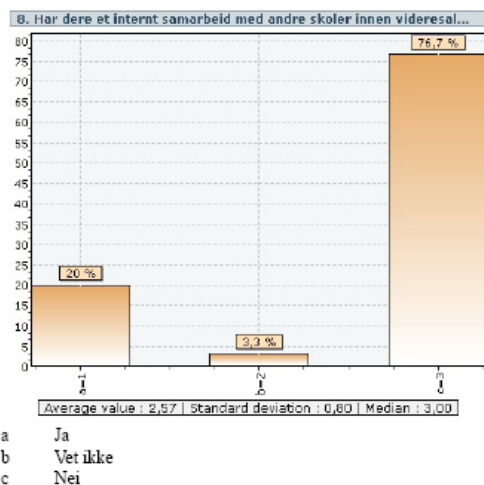
Segment: Skoler

Vi ser en sammenheng mellom elevantall og samarbeidsfrekvens. Blant de minste skolene har omtrent halvparten en eller annen form for internt samarbeid med andre skoler, mens samarbeidsfrekvensen synker etter hvert som elevantallet øker. Av de aller største skolene svarte ingen at det eksisterer noe internt samarbeid. (figur 5.3.12.1–12.4)



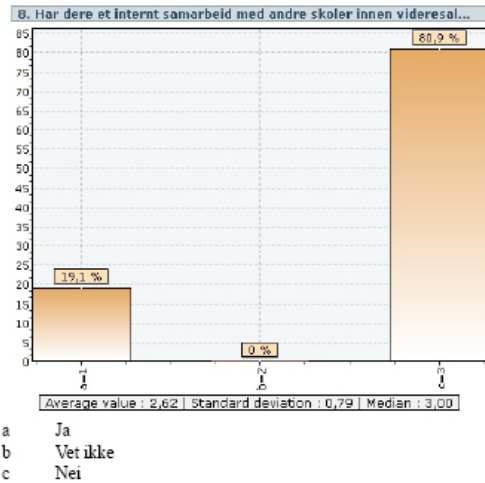
Figur 5.3.12.1 Skoler med færre enn 100 elever.

Har dere internt samarbeid med andre skoler innen videresalg og bytting av lærebøker?
Segment: Skoler



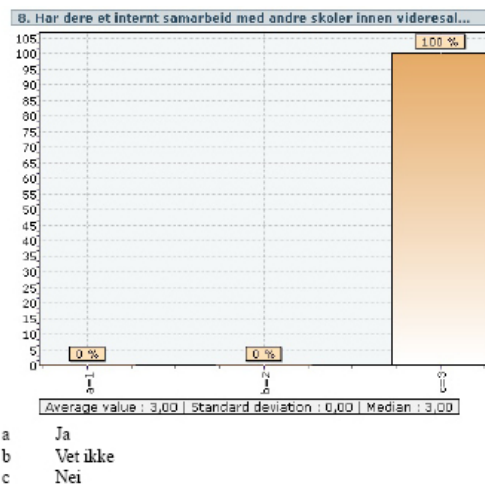
Figur 5.3.12.2 Skoler med 100–300 elever.

Har dere internt samarbeid med andre skoler innen videresalg og bytting av lærebøker?
Segment: Skoler



Figur 5.3.12.3: Skoler med 300-500 elever.

Har dere internt samarbeid med andre skoler innen videresalg og bytting av lærebøker?
Segment: Skoler

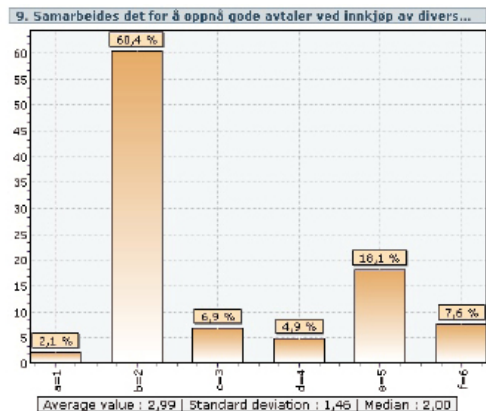


Figur 5.3.12.4: Skoler med mer enn 500 elever.

Har dere internt samarbeid med andre skoler innen videresalg og bytting av lærebøker?
Segment: Skoler

Skolene har innkjøpsavtaler på skolemateriell gjennom kommunen

Figur 5.3.13 på neste side viser at hele 60,4 % av skolene vet de har innkjøpsavtaler på skolemateriell gjennom kommunen. 18,1 % svarte at det ikke eksisterer noen form for innkjøpsavtaler. Enkelte skoler har også innkjøpsavtaler på fylkeskommunalt nivå.

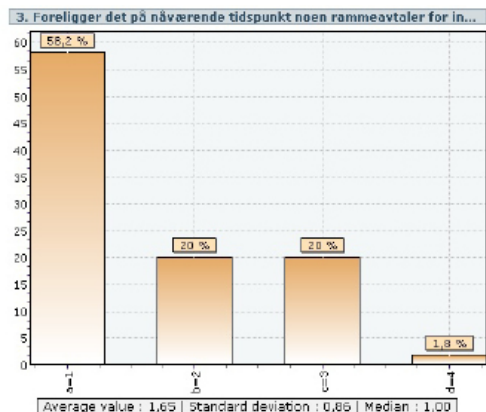


- a Ja, mellom skoler
- b Ja, gjennom kommunen
- c Ja, gjennom fylkeskommunen
- d Vet ikke
- e Nei, ingen samarbeid
- f Other

Figur 5.3.13: Samarbeides det for å oppnå gode avtaler ved innkjøp av diverse skolemateriell?

Segment: Skoler

Av de spurte kommunene på figur 5.3.14, svarte et stort flertall at det eksisterer rammeavtaler for innkjøp av diverse skolemateriell.



- a Ja
- b Nei
- c Nei, men planlegger det
- d Vet ikke

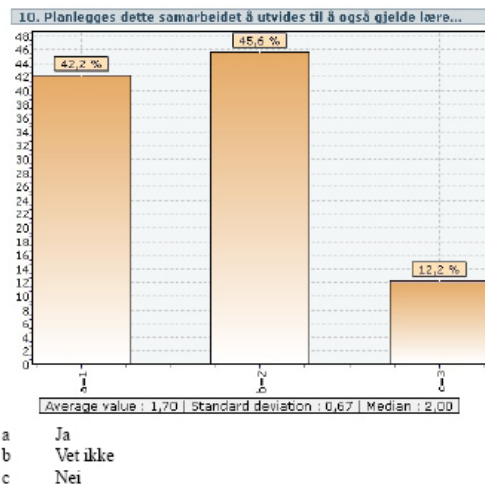
Figur 5.3.14: Foreligger det på nåværende tidspunkt noen rammeavtaler for innkjøp av diverse skolemateriell?

Segment: Kommuner

Av de som svarte bekreftende på dette, svarte omtrent halvparten at samarbeidet foregår interkommunalt (vedlegg O, graf 3g). Når vi ser på samarbeidet i forhold til antall skoler i kommunen, ser vi en klar sammenheng (vedlegg O graf 3a-3f). Jo flere skoler det er i kommunen, jo mer samarbeider de internt i kommunen. Kommuner med færre skoler samarbeider mer interkommunalt.

Samarbeidet vil sannsynligvis utvides til også å omfatte lærebøker

De skolene som svarte at det eksisterer innkjøpsavtaler på diverse skolemateriell, fikk oppfølgingsspørsmål om dette samarbeidet forventes å utvides til også å gjelde for skolebøker (figur 5.3.15). Av disse svarte 42,2 % ja, 45,6 % vet ikke, og 12,2 % svarte nei. Ut fra dette kan vi se at de som har rammeavtaler på skolemateriell i stor grad også forventer å forholde seg til en skolebokavtale.

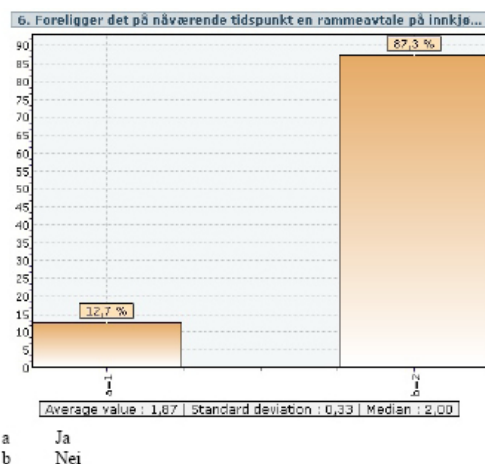


Figur 5.3.15: Planlegges dette samarbeidet å utvides til også å gjelde lærebøker?

Segment: Skoler

Det foreligger få rammeavtaler på innkjøp av skolebøker på nåværende tidspunkt

Av de 55 kommunene som svarte på undersøkelsen, sa kun 12,7 % at det eksisterte en rammeavtale på innkjøp av skolebøker (figur 5.3.16). 87,3 % svarte at det ikke eksisterer noen avtale på nåværende tidspunkt.



Figur 5.3.16: Foreligger det på nåværende tidspunkt en rammeavtale på innkjøp av lærebøker til grunnskolen?

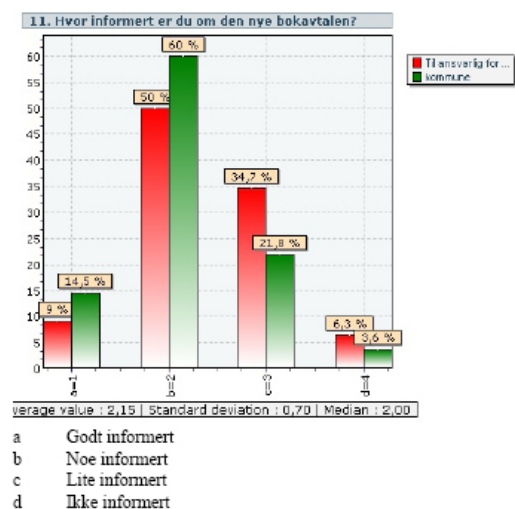
Segment: Kommuner

Av de som svarte ja, svarte de fleste at samarbeidet hovedsakelig foregikk interkommunalt (vedlegg O, graf 3h).

5.4 HVORDAN PÅVIRKER DEN NYE BOKAVTALEN INNkjøpsmønsteret innen skolebøker?

TEMA 4: HVORDAN ER SKOLENE OG KOMMUNENES KJENNSKAP TIL DEN NYE BOKAVTALEN OG DENS KONSEKVENSER?

De aller fleste på både skole- og kommunenivå er informert om den nye bokavtalen. I figur 5.4.1 er kommunene og skolenes svar satt til sammenligning for å avdekke kjennskapsnivå og om det foreligger store forskjeller mellom dem. Den viser imidlertid en ganske lik kurve, dog kommunene innehar noe mer kjennskap. Kun 6,3 % av skolene og 3,6 % av kommunene erkjenner ingen kjennskap til avtalen.

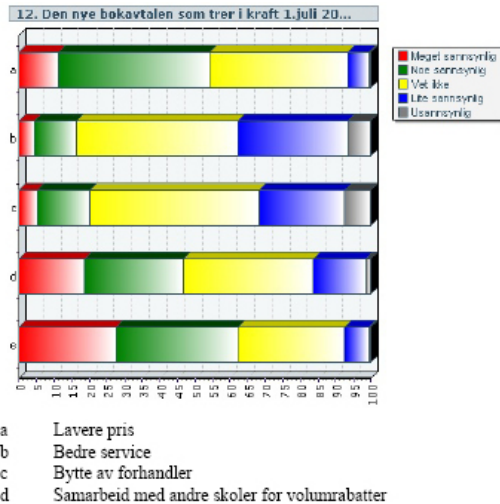


Figur 5.4.1: Hvor informert er du om den nye bokavtalen?

Segment: Skoler (rødt) og kommuner (grønt)

Skolene er usikker på bokavtalens konsekvenser for dem, men forventer en prisreduksjon

En stor andel av respondentene er usikker på hvilke konsekvenser som berører dem som følge av den nye bokavtalen, men prisnivået er en faktor 54,1 % ser som sannsynlig vil reduseres (se figur 5.4.2). At det da må foreligge et samarbeid mellom skoler eller kommuner er også et utstrakt synspunkt. Kun 16,3 % tror at servicenivået vil øke, mens hele 37,8 % mener det er lite sannsynlig eller direkte usannsynlig.



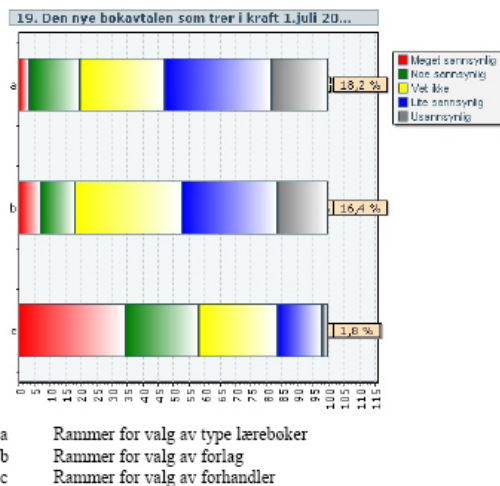
Figur 5.4.2: Hvilke konsekvenser vil bokavtalen få for min skole?

Segment: Skoler.

Oppfølgingsspørsmål til skoler som er informert om bokavtalen.

Kommunene vil utnytte den nye bokavtalens forutsetninger ved å sette skolenes bokinnkjøp på anbud

Kommunene ser muligheter til å spare penger på den nye bokavtalen ved å lage rammeavtaler på vegne av skolene. På figur 5.4.3 ser man at kommunene tenker forskjellig om hvordan de vil utnytte bokavtalen, men det kommer klart frem at den mest frekvente konsekvensen blir en rammeavtale på skolebokforhandler.



Figur 5.4.3: Den nye bokavtalen vil for kommunens grunnskoler føre til...

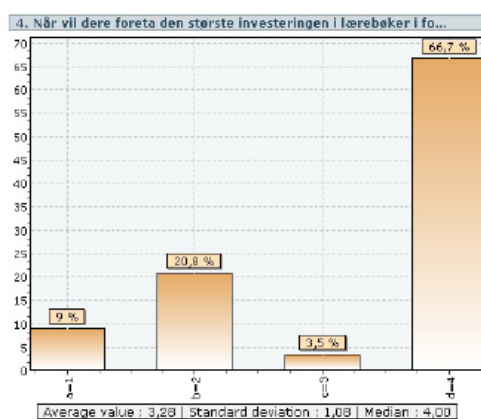
Segment: Kommuner.

3/4 planlegger også en anbudsrunde på innkjøpet (se vedlegg O, graf 4a).

TEMA 5: HVORDAN VIL SKOLENE INVESTERE I FORHOLD TIL KUNNSKAPSLØFTET?

Skolene vil fordele investeringene over flere år

66,7 % av skolene ønsker å foreta innkjøpet i forbindelse med kunnskapsløftet jevnt over de nærmeste år fremfor å investere det meste i år eller neste år (figur 5.4.4). Kun 9 % ser for seg å bruke tilskuddet til Kunnskapsløftet i 2006. Da vil flere avvende situasjonen til 2007. Fåtalet vil vente til 2008 eller senere. Figur 5.4.7 viser at godt over halvparten av de kommuner som planlegger rammeavtale for skolebøker, ønsker å gjennomføre en anbudsrunde i 2006. Man må da være observant på at kommunenes retningslinjer kan overstyre skolenes ønsker på investeringstidspunkt.



- a I 2006
- b I 2007
- c I 2008 eller senere
- d Jevnt fordelt over de kommende år

Figur 5.4.4: Når vil dere foreta den største investeringen i lærebøker i forhold til kunnskapsløftet?

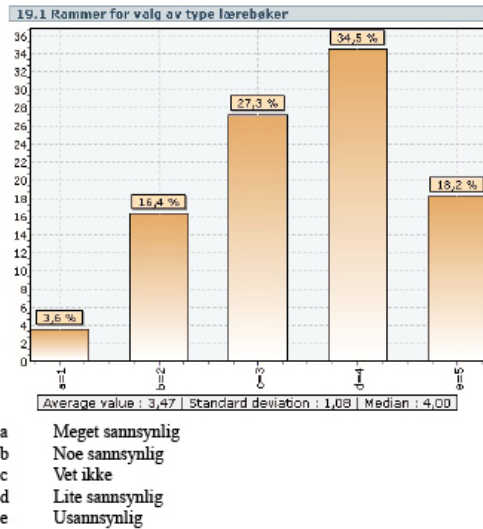
Segment: Skoler.

Store skoler vil gjøre investeringer i 2007 i større grad enn mindre skoler

Om man ser svarene på figur 5.4.4 i sammenheng med størrelsen på skolene, ser vi at elevrike skoler i større grad ønsker å gjøre en hovedinvestering, hovedsakelig i 2007. I vedlegg O, graf 5a–5d blir investeringstidspunktet tidligere jo større skolen er. Til sammenlikning med figur 5.4.4, ønsker skoler med over 500 elever i 33,3 % av tilfellene å gjøre et storinnkjøp i 2007, mens 16,7 % ønsker et innkjøp i 2006.

Kommunene vil ikke legge rammer for valg av lærebøker

Kun 3,6 % av kommunene ser det for seg som meget sannsynlig at skolenes frie bokvalg vil forsvinne som en konsekvens av den nye bokavtalen (figur 5.4.5). Samlet med dem som ser det som noe sannsynlig, representerer de likevel 20 % av respondentene. Hovedtyngden ligger imidlertid på den negative delen av fordelingen, og over halvparten ser det som lite sannsynlig eller usannsynlig. Den relativt store delen på 27,3 % som ennå ikke har tatt et standpunkt, kan på sikt likevel jevne det ut.

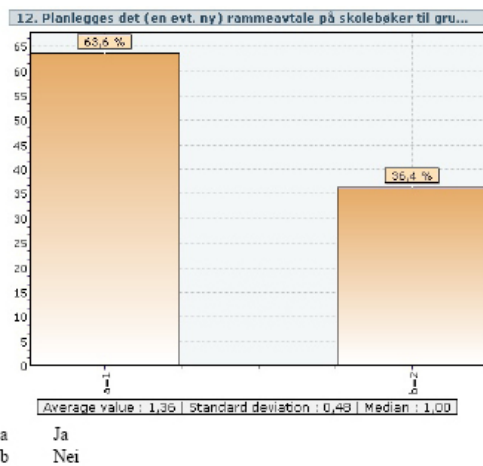


Figur 5.4.5: Den nye bokavtalen som trer i kraft 1. juli 2006 vil for grunnskolene føre til...
 Rammer for valg av type lærebøker
 Segment: Kommuner.

TEMA 6: VIL INNKJØPET AV SKOLEBØKER BLI LAGT UT PÅ ANBUD?

De fleste kommuner planlegger en rammeavtale på grunnskolebøker

En fremforhandling av rammeavtale på lærebøker synes reelt for de spurte kommunene. I figur 5.4.6 ser vi at 63,6 % av alle de spurte kommunene planlegger en rammeavtale på bøker, på vegne av grunnskolene.



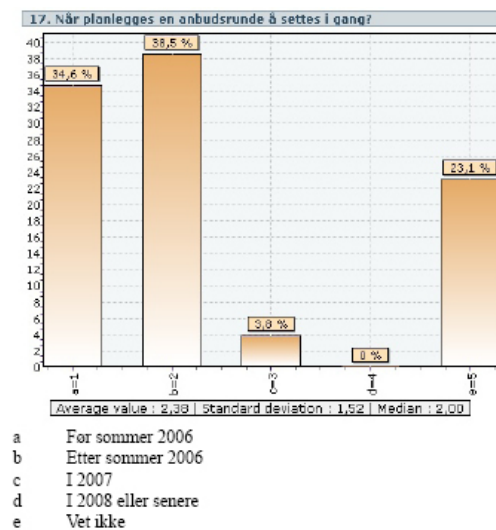
Figur 5.4.6: Planlegges det rammeavtale på skolebøker til grunnskolen?
 Segment: Kommuner.

Blant kommuner som allerede har rammeavtaler innen skolemateriell, planlegger også flertallet å utvide dette til å gjelde skolebøker

Ser vi på svarene fra de kommuner som har pågående rammeavtaler på diverse skolemateriell, ønsker godt over halvparten av dem å også oppnå en avtale på skolebøker. 65,6 % av dem med gjeldende rammeavtaler planlegger å gå ut med anbud på skolebøker (vedlegg O, graf 6e). På den andre siden virker de som ikke har erfaring med rammeavtaler for skolemateriell negative til en avtale for skolebøker. 63,6 % av dem planlegger ikke en anbudsrunde. De skolene som kjente til gjeldende rammeavtaler for skolemateriell forventet også i 42,2 % av tilfellene at dette ville komme på skolebøker (figur 5.3.15).

Planlagte anbudsrunder skal stort sett lanseres i 2006.

De kommuner som planlegger en rammeavtale, ser for seg å lyse den ut til anbud i løpet av 2006 (figur 5.4.7). Hele 73,1 % har valgt dette året. Hvor vidt det skal startes før eller etter sommeren, er rimelig jevnt fordelt, men en liten overvekt på 3,9 % vil vente med anbudsrunder til etter sommeren. Det kan også bety at en stor del av bokbestillingene allerede i år ikke vil forekomme før 1.juli slik det tradisjonelt har vært.



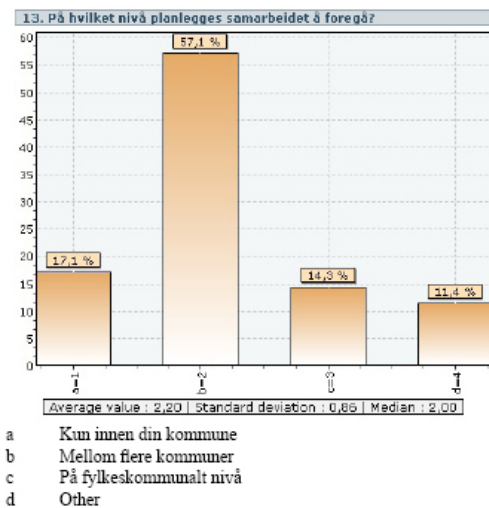
Figur 5.4.7: Når planlegges en anbudsrunde å settes i gang?

Segmenter: kommuner

Oppfølgingsspørsmål til de som planlegger rammeavtale på skolebøker.

Samarbeidsnivået ligger typisk mellom flere kommuner

Av de kommuner som planlegger en anbudsrunde på innkjøp av skolebøker er det få som vil gjennomføre det på egenhånd eller i en så stor skala som fylkesnivå (figur 5.4.8). 14,3 % vil samarbeide med resten av fylket mens 17,1 % kun vil forhandle på vegne av egen kommune. Hele 57,1 % tenker derimot å samarbeide med noen andre kommuner.



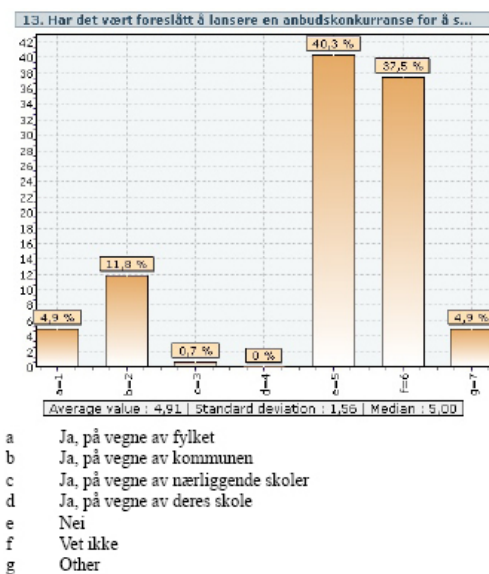
Figur 5.4.8: På hvilket nivå planlegges samarbeidet å foregå?

Segment: Kommuner.

Oppfølgingsspørsmål til de som planlegger en rammeavtale på skolebøker.

Ser vi på kommuner etter antall skoler og valgte samarbeidsnivå, velger opp i mot 80% av kommunene med 10-30 skoler sistnevnte samarbeidsnivå (vedlegg O, graf 6g og 6h).

På spørsmålet om skoler tenker å gå ut med tilbud på egenhånd eller med nærliggende skoler, var svaret omtrent utelukkende negativt. Figur 5.4.9 viser hva skolene har hørt omkring planer om rammeavtaler på skolebøker. De aller fleste virker foreløpig uinformert og svarer at de ikke vet eller at det ikke skal forekomme. Skolene må uansett rette seg etter de avtalene kommunen som skoleeier, forhandler frem.



Figur 5.4.9: Har det vært foreslått å lansere en anbudskonkurranse for å skape en rammeavtale omkring innkjøpet av skolebøker?

Segment: Skoler

Kommuner med få skoler samarbeider på fylkesnivå i større grad enn kommunene med mange skoler

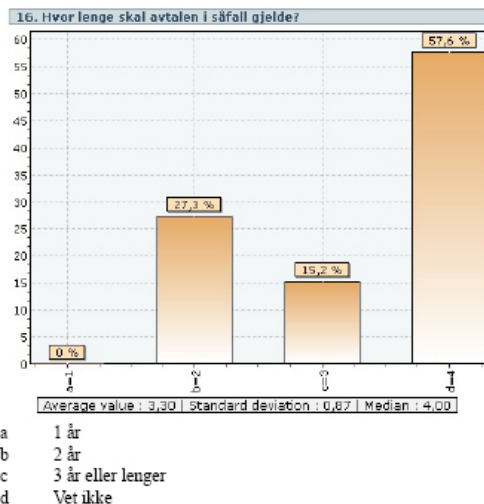
Kun kommuner med færre enn 10 skoler planlegger rammeavtale på fylkesnivå (vedlegg O, graf 6f og graf 6k). 30,8 % av kommunene med mellom 5–10 skoler går med slike planer, mens det øker til 50% hos de med færrest skoler.

Kommuner med mange skoler vurderer rammeavtaler på vegne av sin egen kommune.

De største kommunene som har deltatt i vår undersøkelse, føler de kan få gode nok avtaler også bare på vegne av deres egne grunnskoler. I vedlegg O, graf 6i og 6j, har vi silt ut kommunene med flere enn 30 skoler som planlegger rammeavtale. Det er den eneste størrelsesgruppen som velger et internt samarbeid.

Kommunene ønsker at en innkjøpsavtale skal gjelde i 2 år eller mer

Over halvparten av kommunene har ennå ikke gjort opp noen mening om hvor lenge en slik innkjøpsavtale gjelde. Man kan likevel se at en tidsramme på 2 år er best representert blant dem som har tenkt over det (figur 5.4.10). 27,3 % av de kommuner som planlegger tilbud, har valgt dette alternativet. Da ingen har valgt en tidsramme på 1 år, gir kommunene uttrykk for at en avtale på 2 år eller mer er mest sannsynlig.



Figur 5.4.10: Hvor lenge skal avtalen gjelde?

Segment: Kommuner.

Oppfølgingsspørsmål til de som planlegger rammeavtale på skolebøker.

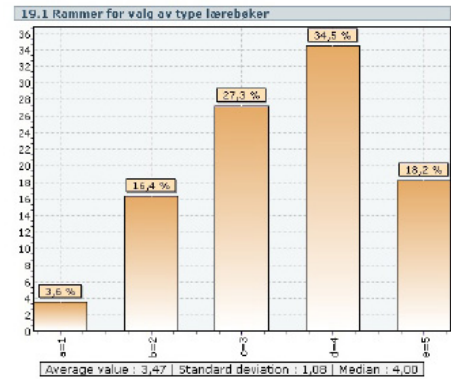
TEMA 7: HVORDAN BLIR KOMMUNENES ANBUDSSTRATEGI OG ROLLE INNEN SKOLEBOKINNkjøPET?

Kommunene vil ikke legge rammer på skolenes bokinnkjøp for annet enn valg av forhandler

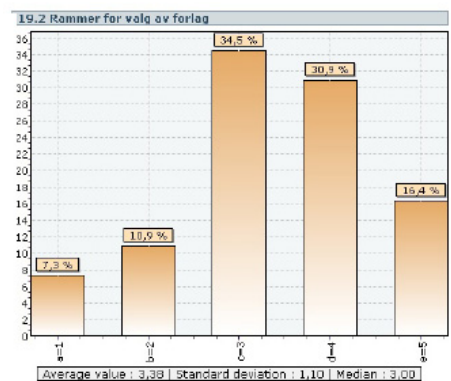
I tema 4, kom det frem hvor mye føring kommunene er villige til å legge på skolene for å oppnå best mulig rabatter. Under i figur 5.4.11 finnes en mer inngående databeskrivelse for de tre scenariene.

Mens troen er stor på en kommunal innflytelse på skolenes forhandler, preger uvisse eller negativitet valgene innen alternativene for rammene på lærebøker og forlag. I liten eller stor grad, mener oppunder 20 % av kommunene at det er sannsynlig at de vil legge en føring på disse områdene. Over dobbelt så mange mener det er lite eller ikke sannsynlig.

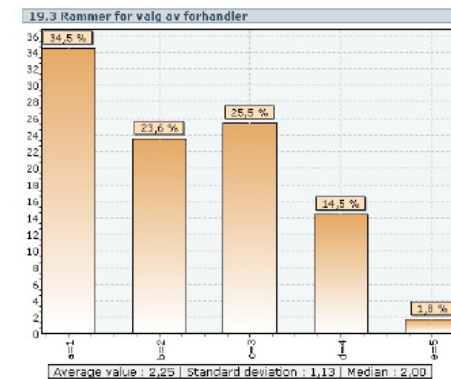
Når det kommer til valg av forhandler, ser derimot 34,5 % det som meget sannsynlig at det kan forekomme. Inkludert dem som finner det noe sannsynlig, representerer det 58,1 % av respondentene. Dette samsvarer godt med andelen som planlegger en rammeavtale (figur 5.4.6). Blant respondentene finnes det ingen klar sammenheng mellom kommune-størrelse og valg av alternativer.



- a Meget sannsynlig
- b Noe sannsynlig
- c Vet ikke
- d Lite sannsynlig
- e Usannsynlig



- a Meget sannsynlig
- b Noe sannsynlig
- c Vet ikke
- d Lite sannsynlig
- e Usannsynlig



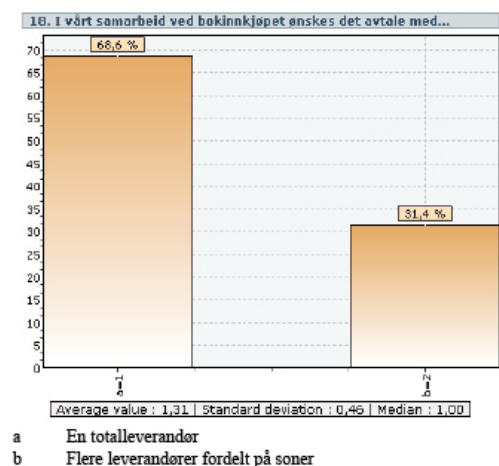
- a Meget sannsynlig
- b Noe sannsynlig
- c Vet ikke
- d Lite sannsynlig
- e Usannsynlig

Figur 5.4.11: Den nye bokavtalen som trer i kraft 1. juli 2006 vil for grunnskolene føre til... Rammer for valg av lærebøker, forlag og forhandler.

Segment: Kommuner.

De fleste kommuner ønsker en totalleverandør av skolebøker innen samarbeidet

Blant de som planlegger en rammeavtale, viser figur 5.4.12 at størsteparten ser for seg en forhandler som skal levere bøker til alle deltakerne i innkjøps samarbeidet. 68,6 % sikter seg mot en totalleverandør.



Figur 5.4.12: Ønsket type avtale.

Segment: Kommuner.

Oppfølgingsspørsmål til de som planlegger rammeavtale på skolebøker.

Kommuner med få skoler ønsker flere leverandører fordelt over flere soner, og de største kommunene vil ha en totalleverandør

Kun kommuner med mellom 5 og 20 skoler ser for seg en avtale med flere forhandlere. Vedlegg O, Graf 7a–7e viser hvordan kommunenes valg har fordelt seg etter deres skoleantall. I gruppen 5-10 skoler er respondentene som ønsker én leverandør i overvekt med 53,8 %, mens alternativet også er godt representert med 36,4 % i gruppen, 10-20 skoler. Vi kan da anta at det hovedsakelig er kommuner med få skoler som ønsker flere forhandlere fordelt på soner. Da det også helst er mindre kommuner som planlegger et innkjøps samarbeid på fylkesnivå, kan det ha praktiske sammenhenger med den geografiske utstrekningen, som fører til at de ønsker flere soneinndelte leverandører. Foruten de aller minste kommunene som er representert i denne grafen, stiger ønsket om en totalleverandør i takt med størrelsen på kommunen. Alle de deltakende kommunene med over 20 skoler ønsker en totalleverandør.

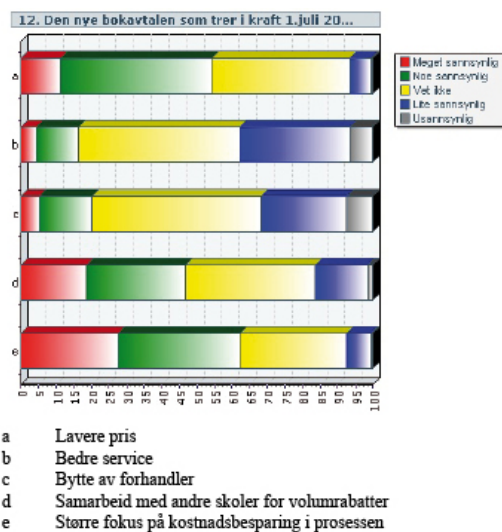
Ønsket om flere leverandører stiger i takt med samarbeisnivået.

Som nevnt i forrige avsnitt kan man anta en sammenheng med omfanget

på innkjøpssamarbeidet og hvorvidt kommunene vil ha en eller flere forhandlere. Vedlegg O, graf 7f, 7g og 7h, illustrerer nettopp denne sammenhengen. De spurte enkeltkommuner og interkommunale samarbeid retter seg tydelig mot en totalleverandør med en oppslutning på 100 % og 70 %. Ønsket om flere forhandlere har derimot kommet i flertall med 60 % blant samarbeidene på fylkesnivå.

Skolene er forberedt på endring i innkjøpsmønsteret for å dra økonomiske fordeler av den nye bokavtalen

Selv om kun de som er informert om bokavtalen har fått spørsmålet i figur 5.4.13, ser man at skolene er veldig usikre på hvilke endringer som blir aktuelle for dem ved iverksettelse av bokavtalen. Det eneste som de klart peker ut som sannsynlig er billigere bøker og en mer kostnadsbesparende innkjøpsprosess hvor henholdsvis 54,1 % og 62,2 % finner det noe eller veldig sannsynlig. For å oppnå den lave prisen forventer 46,6 % i større eller mindre grad å måtte delta i et samarbeid. At servicegraden skal bedres under kostnadsbesparingen i innkjøpsprosessen er noe de færreste regner som en konsekvens. 31,1 % mener det er lite sannsynlig at servicen kan bli bedre og 6,7 % tror det er usannsynlig. Kun 4,4 % mener det er meget sannsynlig mens 11,9 % tror det er noe sannsynlig. Det er tydelig at servicegraden ventes å kunne gå på bekostning av prisfordeler.



Figur 5.4.13: Forventninger til bokavtalen.

Segment: Skoler.

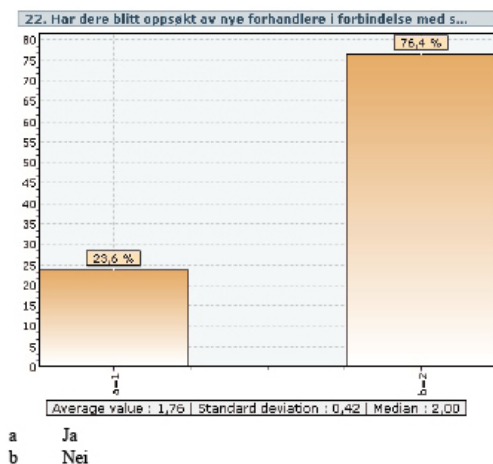
Oppfølgingsspørsmål til de som kjenner til bokavtalen.

Mens kommunene av i 58 % av tilfellene mente det var noe eller meget sannsynlig at de ville legge føring for skolenes forhandler (figur 5.4.11 (19.1)), forventer kun 20 % av skolene at de skal bytte forhandler (figur 5.4.13).

TEMA 8: HVORDAN FORHOLDER SKOLER OG KOMMUNER SEG TIL NYE SKOLEBOKFORHANDLERE?

Få kommuner har blitt kontaktet av nye aktører på skolebokmarkedet.

Da den nye bokavtalen åpner for nye forhandlere på skolebokmarkedet, og kommunen i stor grad ventes å ta føring i valg av forhandlere, er de blitt spurt om nye aktører har kommet med henvendelser. Det er imidlertid få av de spurte som har opplevd å bli kontaktet av alternative forhandlere. Figur 5.4.14 viser at 23,6 % av kommunene hevder å ha blitt oppsøkt av nye forhandlere.



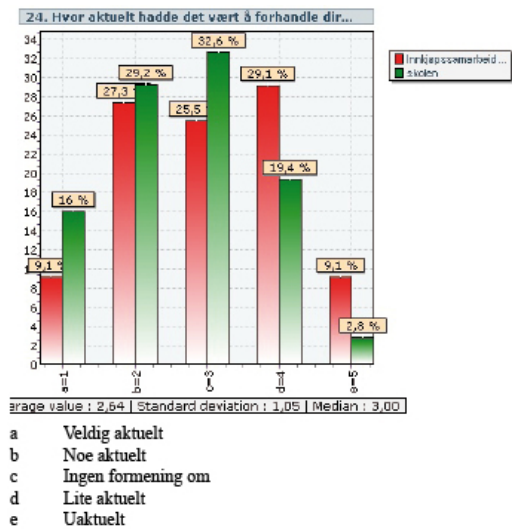
Figur 5.4.14: Har dere blitt oppsøkt av nye forhandlere i forbindelse med sannsynlig oppheving av bokhandlernes monopol?

Segment: Kommuner.

I forbindelse med spørsmålet, fikk respondentene muligheter til å konkretisere de aktører de hadde vært i kontakt med (vedlegg O, liste 8.1). De dominerende svarene var den nye skolebokaktøren BS Norli Skole og forlaget Cappelen. Forhandlere i andre kommuner og nettbaserte løsninger var også nevnt.

Få kommuner og skoler har tatt stilling til muligheten å forhandle direkte med forlagene

Både kommuner og skoler fikk spørsmål om direkte innkjøp fra forlagene. I figur 5.4.15. er begge segmentenes svar implementert. Kurven var ganske lik, men skolene hadde noe mindre kjennskap til temaet. De var også mer positive enn kommunene til å forhandle direkte med forlagene. Grafen uttrykker først og fremst at alternativet med forlagene som forhandler, er noe som skoler og kommuner som kunder ikke har fått mye informasjon om eller tenkt skikkelig gjennom. Da forlagene ikke kan delta i anbudsrundene, er det skolenes respons som er mest interessant i denne sammenhengen.



Figur 5.4.15: Hvor aktuelt hadde det vært å forhandle direkte med forlagene?
 Segment: Skoler (grønt) og kommuner (rødt).

Til direktekjøp med forlag, er store kommuner mer negative enn små kommuner (vedlegg O, grafene 8b–8g). Det kan ha sammenheng med at de mindre kommunenes innkjøp ikke når opp til terskelverdien for kravet om offentlig anbud, og dermed ikke må ta hensyn til forhandlerens mulighet til å tilby alle forlagstitler.

De fleste kommuner vil legge rammer for valg av leverandører etter bokavtalen trer i kraft.

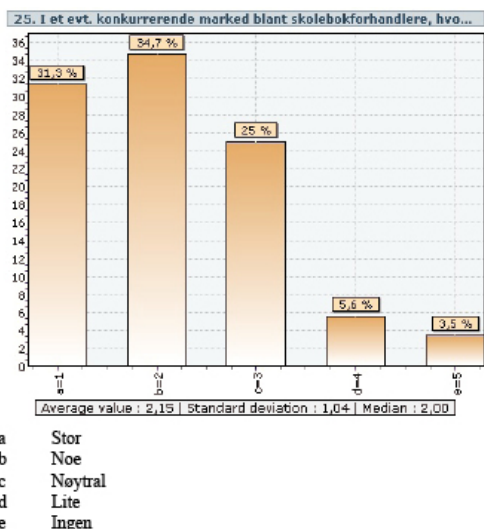
I figur 5.4.11 ser vi at de fleste kommuner vil legge føring for hvilke forhandlere skolene skal bruke. Det er da kommunene som vil legge kriteriene, og ha siste ordet i valget av forhandlere.

Det er ikke noe entydig tendens at skolene tror på et bytte av leverandør etter bokavtalen trer i kraft.

I figur 5.4.13 ser vi skolenes forventninger til å måtte bytte skolebokleverandør som følge av bokavtalen. Vedlegg J, figur 12.3, viser at bare 20 % ser det for seg som en noe eller meget sannsynlig konsekvens. 58,1 % av kommunene mente derimot at det kunne forventes. Om bakgrunnen for skolenes små forventninger innebærer lokaliseringkriterier og lojalitet til den lokale bokhandleren, kan vi ane en gryende konflikt mellom skoler og kommuner.

De fleste skoler føler lojalitet mot sine nåværende forhandler av skolebøker

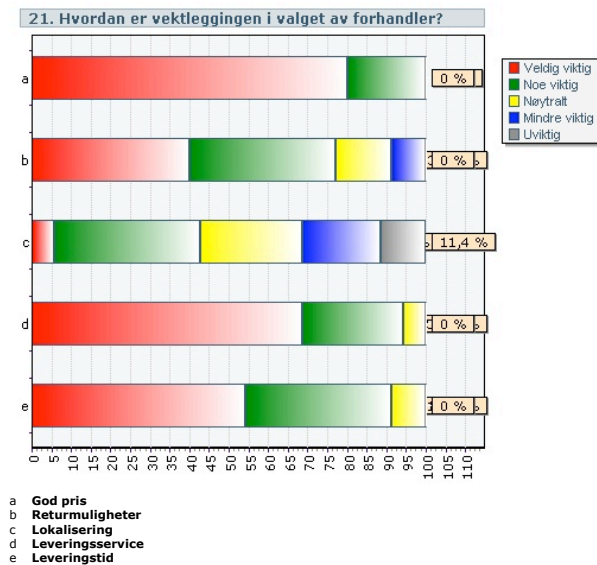
Man kan anta noe av bakgrunnen for en liten forventning til forhandlerbytte blant skolene kommer av en sterk lojalitet til nåværende forhandler. I figur 5.4.16 uttrykker 31,3 % av skolene stor lojalitet til sin bokhandler, mens dem som føler noe lojalitet er i flertall med 34,7 % av respondentene. Om skolene da blir tvunget til et forhandlerbytte vil sannsynligvis 66 % oppleve stor eller noe grad av misnøye.



Figur 5.4.16: Hvor stor lojalitet har dere til deres nåværende forhandler?
Segment: skoler

Kommuner stiller størst krav til pris og service. Lokalisering er mindre viktig for dem enn for skoler.

Da over halvparten av de spurte kommunene planlegger å legge føring for valg av forhandler, er det naturlig å se nærmere på hvilke kriterier de vektlegger mest hos en kommende leverandør. Figur 5.4.17 viser hva kommuner som planlegger anbudsrunder på bokinnkjøp prioriterer av kriterier til forhandler. «Veldig viktig» er sterkt representert på nesten alle kriteriene. Her kunne respondentene velge flere alternativer. Kommunene vil da i første omgang ikke senke kravene til leverandøren for å oppnå gode priser.



Figur 5.4.17: Hvordan er vektleggingen i valget av forhandler?

Segment: Kommuner.

Lokalisering blir nedprioritert i forhold til de andre med kun 5,7 % respondenter på rangeringen «veldig viktig». Det er også det eneste kriteriet som har prosentandel på alternativet «uviktig», som 11,7 % har valgt. De aller fleste har likevel vurdert lokalisering som «noe viktig». Etter kravet til god pris som 80 % mener er veldig viktig, kommer service på en andre plass som et vesentlig kriterium. Returmultipigheter mener mange kommuner ikke går under kriteriet til service. Selv om 40 % har kategorisert det som «veldig viktig», er det faktoren som blir mest nedprioritert etter «lokalisering». En del er nøytrale mens 8,6 % mener returmultipigheter er uviktig. At skolene, i «Tema 3», setter forhandlerens lokalisering som nest viktigste kriterium er bemerkelsesverdig i forhold til kommunenes dårlige oppslutning (figur 5.4.1) og kan være grunnlag for en konflikt.

TEMA 9: HVILKE FORVENTNINGER ER DET TIL SKOLEBØKENES FRIE PRISER?

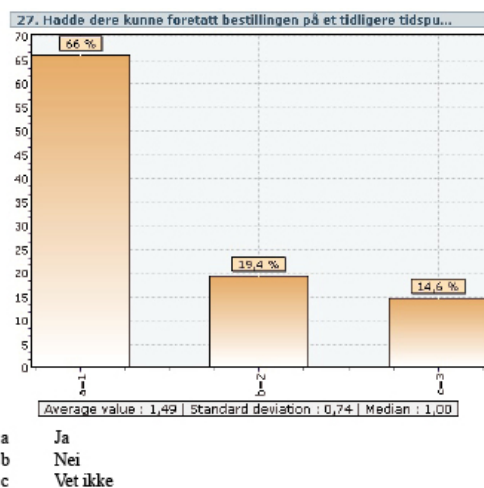
Skolene forventer å spare kostnader som følge av den nye bokavtalen.

I figur 5.4.2 så vi hvilke endringer i bokinnkjøpet skolene seg for seg som følge av den nye bokavtalen. I vedlegg J, figur graf 12.1-12.5, vises grafene med de forskjellige konsekvensers oppslutning mer detaljert. Med 54,1 % avkrysset på meget eller noe sannsynlig, er en lavere pris det de fleste tror vil komme. Det er den konsekvensen som færrest med 6,7 % av de

avkryssede, mener er lite eller ikke sannsynlig. Flest har også kategorisert fokuset på kostnadsbesparing i innkjøpsprosessen som meget sannsynlig. Skolene vil altså fokusere på måter å spare penger på ved bokinnkjøp, og forutsetter lavere bokpriser som et middel. Skolene aner at en ofring av servicegrad blir nødvendig for å oppnå prisfordeler. 37,8 % forventer ikke at servicenivået blir bedre etter iverksettelse av den nye bokavtalen (vedlegg J, figur graf 12.2).

Skolene er villige til å bestille tidligere for å få bedre priser

For å oppnå bedre priser er bestillingstidspunktet en faktor som de mener er mulig å forandre på. 66 % av skolene sier i følge figur 5.4.18, at de kunne foretatt bestillingen på et tidligere tidspunkt enn de gjør i dag. Ser vi dette i sammenheng med elevtall (vedlegg O, grafene 9a–9d), ser vi at både de små og mellomstore skolene hadde kunnet foretatt bestillingen tidligere enn på nåværende tidspunkt. Bare de skolene med mer enn 500 elever mener at det ikke ville vært mulig med tidligere bestilling.



Figur 5.4.18: Hadde dere kunne foretatt bestillingen på et tidligere tidspunkt om ytterligere rabatter var mulig?

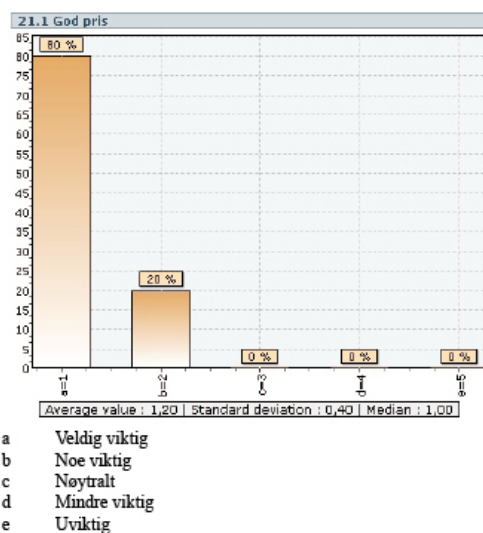
Segment: Skoler

Skolene fikk også spørsmål om når på året de helst ville bestilt om det ikke forelå noen tidsavhengige rabattordninger (vedlegg O, graf 9e). Skolene svarte forholdsvis tradisjonelt, og godt over halvparten valgte seg ferieavviklingsmåneden juni som beste bestillingstidspunkt. Deretter fulgte mai med en oppslutning på 20 %. Resten av svarene fordelte seg jevnt med lave prosentpoeng fra februar til august.

Kommunene forventer lavere pris som følge av bokavtalen, men det skal ikke gå på bekostning av service.

Når det skal forhandles frem en rammeavtale, er det som regel med hensikt å skulle oppnå det beste tilbudet på markedet ut i fra de kriteriene som er fastsatt. Figur 5.4.17 viste at kommunene som planla rammeavtale satte god pris som det viktigste kriteriet til skolebokforhandlere. Leveringsservice er også sterkt representert med 68,6 % avkryssede på «veldig viktig». Som nevnt tidligere vil kommunene i utgangspunktet ikke fire på servicekravet for å oppnå ønsket pris. Hva kommunene definerer som god service i forhold til skolene, blir da et tankekor.

I grad 5.4.19 ser man kun hvordan priskriteriet er vektlagt, og «veldig viktig» representerer hele 80 % av besvarelsene. Det er altså pristilbudet som kan bli avgjørende i forhandlerkonkurransen.



Figur 5.4.19: Hvordan er vektleggingen i valget av forhandler?

God pris

Segment: Kommuner

Figur 5.4.3 viser også at det er i forhandlerleddet kommunene venter å spare penger, og heller få vil utover det forsøke å forhandle frem ekstra rabatter gjennom rammer for bruk av forlag eller lærebøker.



6

OPPSUMMERING



6 OPPSUMMERING

I dette kapitlet følger en oppsummering av hva undersøkelsene har avdekket innen innkjøpsmønsteret av skolebøker. Ved hjelp segmentbeskrivelser vil vi presentere den typiske innkjøpsatferden til skoler og også kommunenes strategier og fremgangsmåter i hensikten å oppnå økonomiske gevinster i lys av den nye bokavtalen.

Ved hjelp av grafiske modeller vil vi presentere hvordan investeringer og anbudsrunder vil fordele seg i et tidsperspektiv på de kommende tre år. På grunnlag av våre undersøkelser kommer også en oversikt over hvilke kommuner som vil lansere anbudsrunder på skolebøker, og en oversikt over de innkjøpssamarbeidene som forventes å følge etter. Vi avslutter med skildring av markedsutsiktene slik prosjektgruppen ser dem etter gjennomført markedsundersøkelse.

6.1 BESKRIVELSE AV SEGMENTENE

Som en del av oppsummeringen ønsker prosjektgruppen å presentere ulike undersegmenter. Disse vil ta for seg de typiske innkjøpsmønstrene av skolebøker kategorisert i store og små skoler samt store, mellomstore og små kommuner. Det fremkommer i resultatene av spørreundersøkelsene at atferden viser seg å være ulik, avhengig av størrelsen på skolen eller kommunen. Selv om atferden ikke er standardisert, kan vi allikevel ane en viss sammenheng og et klart mønster i innkjøpsrutinene. Vi har derfor laget noen fiktive eksempler på stereotypiske skoler og kommuners innkjøpsatferd, i både liten og stor skala.

UNDERSEGMENT 1 – LITEN SKOLE

- Loppa barneskole
- Nord-Norge
- 59 elever

Etter skoleslutt hvert år samles lærerne i team og går gjennom gamle bøker for å se hva de trenger av nytt materiale. De vurderer også bøkene de har fått tilsendt fra forlagene, og mange av lærerne har personlige preferanser etter hva som passer deres undervisningsopplegg. Loppa Skole samarbeider ofte med nærliggende skoler når nye bøker skal velges, og de supplerer, videreselger og bytter bøker med andre skoler etter behov. Det er hovedsakelig rektor som har siste ord når det kommer til bestillingen av nye lærebøker, og bestillingen foregår som oftest via Internett. Rektor Jensen er nøye på å bestille før 1. juli hvert år for å oppnå rabatt. Han sier at økonomien spiller en stor rolle, og at de kunne ha bestilt enda tidligere dersom de kunne oppnådd ytterligere rabatter. Når det gjelder investeringen i nye lærebøker i forhold til Kunnskapsløftet, vil Loppa Skole kjøpe inn litt etter litt de nærmeste årene. Skolen bruker den lokale Libris-forhandleren, og avtalen er bundet gjennom kommunen. Loppa har hatt avtale med Libris de siste 12 årene og er meget godt fornøyd. Bokhandelen ligger drøye 500 meter fra skolen, noe som gjør supplering og levering raskt og enkelt. Loppa er en av 13 skoler i kommunen, og har rammeavtale på diverse skolemateriell gjennom kommunen. Ryktene i kommunen sier at innkjøps samarbeidet planlegges å utvides til å også omfatte skolebøker, men det har ennå ikke vært snakk om noen anbuds konkurranse. De ansatte ved Loppa skole mener det kan være interessant å prøve ut en ordning med felles lærebøker innad i kommunen. De mener en slik ordning vil være med på å gi elevene samme utgangspunkt når de etter hvert går over på ungdomsskolen. Rektor Jensen har lest litt om den nye bokavtalen på Internett, men kunnskapen er noe overfladisk. Han tror de største konsekvensene av bokavtalen blir lavere pris og mer samarbeid med andre skoler for å oppnå volumrabatter.

UNDERSEGMENT 2 – STOR SKOLE

- Matpakka skole
- Østlandet
- 567 elever

Skolen ble bygget i 2000 og er relativt ny. Av skolens ansatte er det Inspektør Paulsen som har hovedansvar for administrering og innkjøp av skolebøker. Det er team av lærere i de ulike fagene som går sam-

men og vurderer nye bøker. Dette valget baserer de hovedsakelig på vurderingseksemplarer de får fra forlagene, og skolen har ikke samarbeid med andre skoler ved vurdering av nye lærebøker. De har heller ikke noe samarbeid med andre skoler på videresalg og bytting av bøker, selv om fagteamene i både Engelsk og Natur & Miljø tidligere har fremmet ønsker om en slik ordning. Matpakka Skole har per i dag innkjøpsavtale på diverse skolemateriell gjennom kommunen, og Inspektør Paulsen er usikker på om denne avtalen kan utvides til også omfatte skolebøker. I følge Oppvekstkontoret er en slik avtale under forhandling, og Matpakka vil da komme til å få bedre innkjøpsvilkår enn de har i dag. Det er uvisst om en anbuds konkurranse er på trap-pene, men skolen ser positivt på en eventuell anbudsrunde. Matpakka ser negativt på en ordning med felles lærebøker internt i kommunen. De mener en slik ordning vil være med på å avskaffe mangfoldet i skolen, og den enkelte skoles og lærers valgfrihet i undervisningsøy-emed. Skolen forhandler i dag med Norli, en avtale som ikke er pålagt av kommunen. De setter gode relasjoner og ekstra service høyt i valget av forhandler og forhandlers beliggenhet er mindre viktig. Skolen er lojal mot sin forhandler, men i følge Paulsen har de ingen motforestillinger mot et eventuelt forhandlerbytte. Bestillingen foretas via telefon, men de kan godt tenke seg å gå over til fullstendig nettbestilling etter hvert. Bestillingen foretas innen 1. juli, men skolen kunne godt bestilt tidligere dersom dette ville vært lønnsomt. Juni måned ville være å foretrekke. Inspektøren er noe informert om den nye bokavtalen, og ser for seg at det kan bli lavere pris og at skolene kan bli tvunget til forhandlerskifte som en konsekvens av avtalen. Han mener også det er lite sannsynlig at avtalen vil medføre bedre service. I forbindelse med Kunnskapsløftet har skolen planer om å investere jevnt fordelt over de kommende år.

UNDERSEGMENT 3 – LITEN KOMMUNE

- Sølv kommune
- Innlandet
- 6 grunnskoler

Kommunen har valgt å ikke legge noen føring for skolene i valg av lærebøker. Skolene i Sølv kommune velger lærerbøker individuelt og har ikke felles litteratur. Kommunen har ingen nåværende rammeavtale på lærebøker, men har rammeavtale på diverse skolemateriell. Rammeavtalen er inngått sammen med fire kommuner i fylket og innkjøps-sjef Tor Sommer er svært fornøyd med stordriftsfordelen avtalen bringer. Han har allerede gått i gang med planleggingen om å få utvide dette samarbeidet til også å gjelde for skolebøker. Han ønsker at avtalen skal legges ut på anbud

allerede før sommeren 2006. Fylkeskommunen vil også gi den lokale bokhandlernæringen mulighet til å delta i konkurransen. Derfor vil det nå bli mulig å gi delanbud i fire forskjellige geografiske soner i fylket. Han ser fordelene ved å sammenkjøre og effektivisere fremfor at skolene i kommunen må undersøke markedet egenhendig. Pris, leveringstid og leveringsservice er viktigst i valg av forhandler, sier Sommer. Han har lest litt om bokavtalen på internett, men føler seg ikke veldig informert. Han ser for seg at forhandlerbytte og muligens også rammer for valg av lærerbøker er aktuelt for hans kommune. Han har vært inne på tanken om direkte forhandling med forlagene, men har konkludert med at det er tidkrevende og derfor lite aktuelt.

UNDERSEGMENT 4 – MELLOMSTOR KOMMUNE

- Haug kommune
- Vestlandet
- 18 skoler

Skolesjef Nilsen, i kommunen har i løpet av det siste året deltatt på noen konferanser arrangert av Kommunestyret, hvor han blant annet har fått noe informasjon om den nye bokavtalen. Av møtene har han forstått at det er penger å spare ved bokinnkjøp i fremtiden, og at man derfor bør stille seg mer kritisk til skolenes valg av forhandler. Nilsen har i den sammenheng innledet en hyppig kommunikasjon med kollegaer i andre kommuner for å oppdatere seg på deres planer. Etter Oslo Kommune fikk seg rammeavtale med Norli, har det i de kretser vært snakk om muligheter for å gjøre det samme. På nåværende tidspunkt har Haug en rammeavtale på fritt skolemateriell innen kommunen. Verken Haug eller de fem nærliggende kommunene har derimot erfaring med rammeavtaler på forhandler av lærebøker grunnet de til nå faste prisene. Utover rammene for forhandler av skolemateriell, har skolene til nå gjort alle valg angående skolebøker selv, det være seg alt fra bokvalg til forhandler. Nilsen mener at det pedagogiske anliggende som bøker, fremdeles bør ligge i hendene til skolene, men at mulighetene til å spare penger på forhandler er noe de ikke bør overse. I samtaler med sine kolleger i nabokommunene, har de konkludert med at best kostnadsbesparelse på bøker kan oppnås om volumrabatt er mulig gjennom et interkommunalt samarbeid. Skolene har fått tildelt sine midler i forbindelse med Kunnskapsløftet, og Nilsen synes at Haugs skoler bør kunne investere i de nye ressurser til den beste pris så tidlig som mulig. Derfor blir det enighet om at Nilsen skal utarbeide et konkurransegrunnlag til offentlig anbud omkring lærebokforhandler som skal lanseres før sommeren 2006. For å oppnå den beste prisen, ser han at volumrabatt gjennom en totalleverandør for alle fem kommunene, er mest prisgunstig. En leverandør som representerer alle forlag, er vesentlig, men han er interessert i å høre hvilke økonomiske fordeler det enkelte forlag kan tilby.

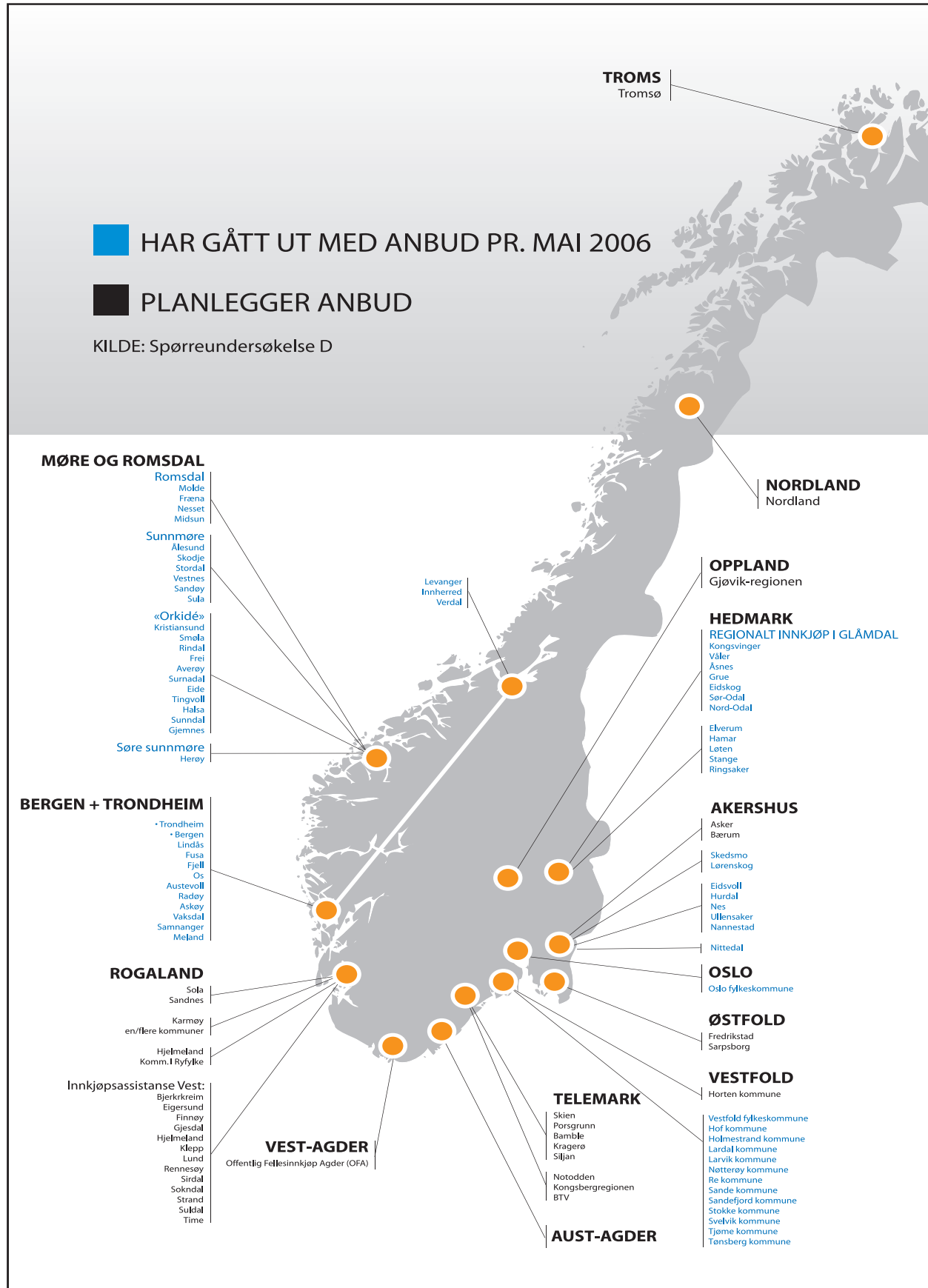
UNDERSEGMENT 5 – STOR KOMMUNE

- Elgen kommune
- 35 grunnskoler
- Sørlandet

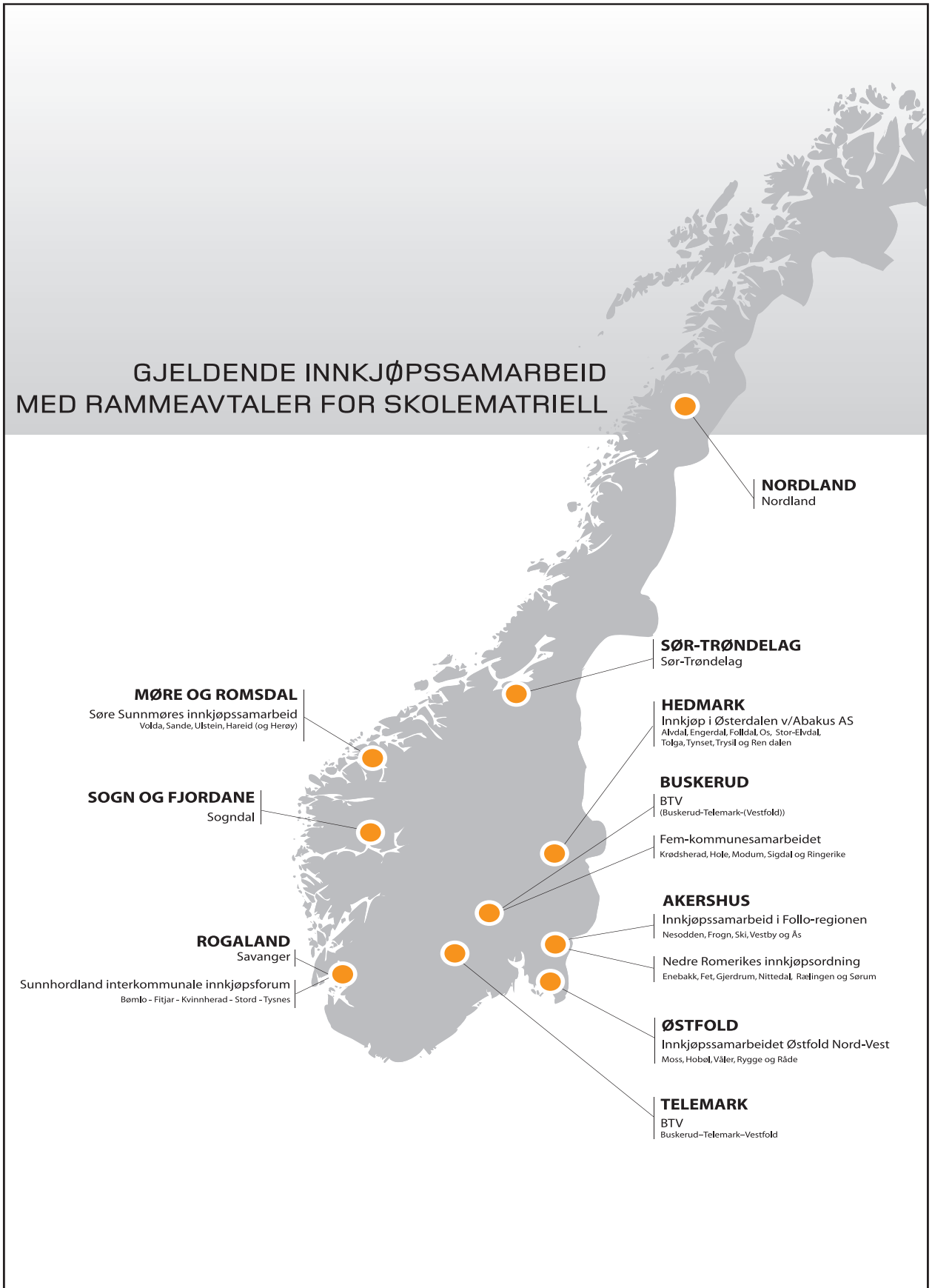
Kommunen bevilger penger til skolene som selv står for valg av lærebøker og innkjøpet. Skolene benytter ulike lokalforhandlere som Norli. Innkjøpsansvarlig Lara Skog inngikk på vegne av kommunen en rammeavtale på skolemateriell i 2001. Avtalen har vist seg å være meget kostnadsbesparende for den elevrike kommunen, og hun planlegger nå å inngå en lignende rammeavtale på lærebøker. Avtalen kommer til å legges ut på anbud i 2006, og vil kun omfatte Elgen kommune. Skog har lest mye om bokavtalen i ulike medier og hun ser for seg at forhandlerbytte til en totalleverandør vil være det beste for Elgen kommune. Ved bytte til en totalleverandør ser hun for seg av skolene vil få dekket inn alle kriteriene som er viktige, hertil nevnes pris, returmuligheter, leveringstid og leveringsservice. Bokforhandlerens lokalisering er mindre viktig da skolene i hovedsak benytter seg av nettbestilling. Skog har diskutert med de andre i oppvekstkontoret muligheten for å forhandle direkte med forlagene, men ser på dette som uaktuelt med hensyn til all administreringen det vil ta i en så stor kommune.

6.2. HVEM SKAL UTLYSE BOKINNKJØPET PÅ ANBUD?

I den elektroniske spørreundersøkelsen til kommunene, ble de spurt direkte om de planla en rammeavtale på skolebøker og eventuelt hvem de skulle samarbeide med. Ut fra svarene hadde vi dermed grunnlag til å lage en geografisk oversikt over hvem som planlegger en anbudsrunde (figur 6.2.1). Fremstillingen dekker i utgangspunktet kun svarene fra de 55 kommuner som deltok i undersøkelsen. Representativiteten på landsbasis er likevel betraktelig større, da kommunene i de tilfeller hvor det foreligger et innkjøpssamarbeid navnga sine samarbeidspartnere. Samme spørreundersøkelse avdekket også at innkjøpssamarbeider som på nåværende tidspunkt har rammeavtale på fritt skolemateriell, vil utvide samarbeidet også til å gjelde lærebøker i 65,6 % av tilfellene (vedlegg O, graf 6e). Derfor har vi funnet det hensiktsmessig å også vise geografisk oversikt over de innkjøpssamarbeider som har rammeavtaler på skolemateriell på nåværende tidspunkt (figur 6.2.2).



Figur 6.2.1 : Oversikt over anbud.

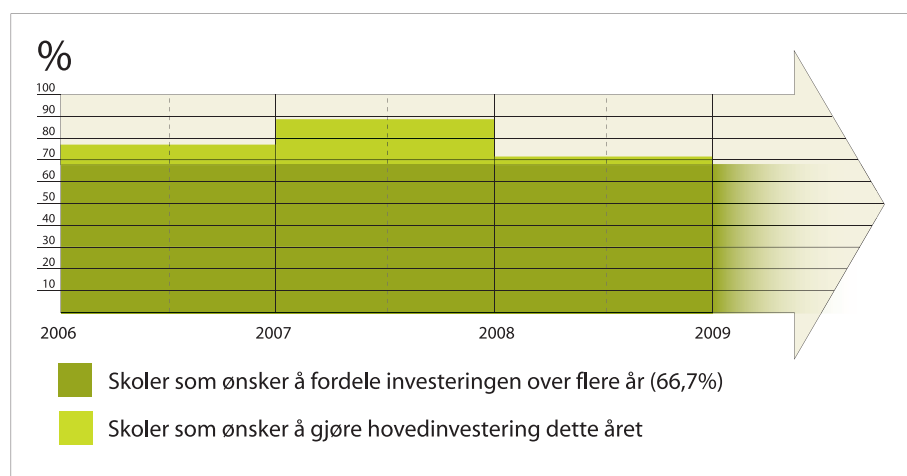
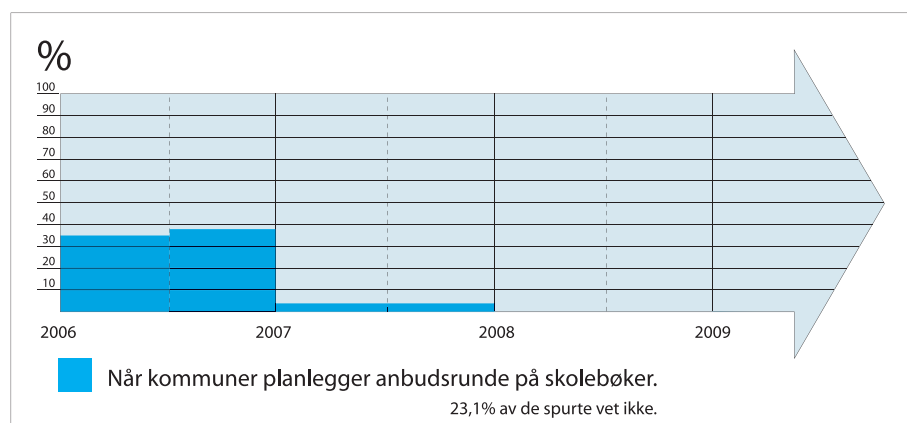


Figur 6.2.2 : Oversikt over innkjøpsamarbeid.

6.3 NÅR VIL KOMMUNER OG SKOLER HANDLE?

De elektroniske undersøkelsene avdekket også skolene og kommunenes tiltaksplaner i et tidsperspektiv. Det vi i den forbindelse fant interessant å trekke ut fra skoleundersøkelsen, var tidspunktet de planla å gjøre hovedinvesteringen i læremidler på i forbindelse med kunnskapsløftet. Det er også naturlig å illustrere kommunenes planlagte tidspunkt for anbudsrunder i samme forbindelse. Om det viker mye fra hverandre, virker det av telefonintervjuene naturlig at kommunene vil be skolene vente med å investere til rammeavtalen er i havn.

Figur 6.3.1: Når vil kommunene lansere tilbud på skolebøker, og når planlegger skolene å gjøre sin hovedinvestering i forbindelse med den nye reformen.



6.4 MARKEDSUTSIKTER

Markedsundersøkelsen avslører sprikende ønsker mellom skoler og kommuner. Kommunene er ivrige og godt i gang med anbudsplaner som de forventer skal være innbringende både økonomisk og servicemessig. Dette forutsetter samarbeidsvillighet blant skolenes innkjøpsansvarlige. Skolenes respondenter fremtrer politisk korrekte og sier de vil tilpasse seg kommunenes retningslinjer, men viser tendenser til at de henger betraktelig etter i den mentale omstillingen som kreves. Selvmotsigelsene er mange blant skolerepresentantenes svar. Lavere pris forventes blant begge parter, men mens kommunene utfører tiltak for å oppnå prisreduksjon, er skolene mer passive og forventer prisreduksjonen som en selvfølgelighet. Under anbudsplanleggingen har kommunene glemt å dra skolene med på lasset.

De færreste av skolenes innkjøpsansvarlige ønsket å bytte forhandler og gi avkall på sine nåværende frynsegoder for å oppnå prisgevinster. Mens de foretrekker internett som bestillingsmetode, stiller likevel beliggenhet og gode relasjoner sterkt som forhandlerkriterier. Da lojaliteten til den lokale bokhandler står relativt sterkt, kan man ikke forvente at skolene øyeblikkelig vil la sine mest vektlagte kriterier passere for en bedre pris. Den lokale bokhandler vil i likhet med sine konkurrenter kjempe for å beholde sin kundemasse. Ved et nært kjennskap til skolene kan rammeavtalenes vilkår lekke ut, og ingen kan hindre ham i å tilby skolene mer konkurransedyktige løsninger. Med mindre skolene er samarbeidsvillige, er ikke anbudsvinner garantert en større og mer innbringende kundekrets.

Det er bokhandlerene som vil ende opp som taperene i den kommende priskrigen. Den kapitalistiske pengestrømmen er forutsigbar. De største forlagene står stødig i sin posisjon på toppen av verdikjeden med eierskap i distribusjon- og bokhandlerleddet. De kan holde igjen på rabattene og tvinge konkurransen ned i bokhandlerleddet, hvor muligheten for å sørge for sine egne er tilstede.

I et marked med mektige forlag med interesser i alle ledd, er det heller ikke plass til nye aktører som er avhengig av forlagene som samarbeidspartnere. Markedet er beskyttet og en stor konkurranse er ikke å vente, snarere en intens konkurranse blant de regjerende skolebokgigantene som Norli, ARK og Libris.

Av undersøkelsene kommer det også frem at det eksisterer mange etablerte sannheter i bransjen, som begrenser sannsynligheten for at andre aktører enn de største bokhandlerene kan penetrere markedet. Skolene er selv med på å opprettholde prisnivået og et bokhandlermonopol i praksis, med begrensende forhandlerkriterier som lokalisering, relasjoner og høye krav til service og returrett. For å kunne konkurrere på pris uten ytterligere rabatter fra forlagene, kan bokhandlerene måtte splitte bokprisen fra servicetilbudet og begynne ta ekstra betalt for sistnevnte. Prisnivået kan da mot alle forventninger stige, eksakte priser på bøker blir tåkelagt og det blir vanskelig for skolene å orientere seg i bokmarkedet.

Paralleller kan trekkes til bankvirksomheten som begynte ta seg betalt for service gjennom gebyrer. Store aktører satt trygt i markedsposisjoner og kunne skru opp prisene på grunn av de etablerte sannheter hos kundemassen. Først da kundene ble fortrolige med internett og ikke lenger så nødvendigheten i personlig betjening i skranken, åpnet dørene seg for mer priskonkurrerende aktører som Skandiabanken.

Skolene er ennå ikke mentalt omstilt til å benytte seg av nytenkende aktører som internettbodyråer, da de nære relasjoner til den lokale bokhandler ennå står sterkt. Å bli pålagt en fremmed leverandør i en annen by, virker også ennå uinteressant for den gjennomsnittlige skole. Å markedsføre seg direkte til skolene, som til syvende og sist er beslutningstakerene fremfor mot kommunale anbydere, virker derfor mest effektivt i denne omgang.

REFERANSER

- Aftenposten. (2003) *Dyrest bøker i Norge*. www.aftenposten.no/kul_und/article664441.ece
- Aftenposten. (2005) *Nederland: Frie priser gir dyrere bøker*. <http://www.bokogsamfunn.no/Nettutgaven/115230>
- Aftenposten (2005) *Råtøff kamp om skolebøkene*. http://www.aftenposten.no/kul_und/litteratur/article1237275.ece
- ARK Bokhandel (2006) *Eier*. www.ark.no/om/eiere/
- Bjørnback, Per-Erik m.fl. (2004) *Innføring av JDF – Muligheter og krav*. Gjøvik: Høgskolen i Gjøvik.
- Bok og Bibliotek. (2004) *Et evig spørsmål om priser*. www.abm-utvikling.no/publisert/bob/2003/035b/Somlos-priser.html
- Bok og Samfunn. (2005) *Bokhandeløkonomien 2004*. www.bokogsamfunn.no/Nettutgaven/111639
- Bok og Samfunn. (2006) *Fri Bokhandel frykter forlagenes direktesalg*. www.bokogsamfunn.no/Nettutgaven/116454
- Bok og Samfunn. (2005) *Gigant i skolebokmarkedet*. www.bokogsamfunn.no/Nettutgaven/115640
- Bok og Samfunn. (2006) *Mer og mer ut på anbud*. www.bokogsamfunn.no/Nettutgaven/117033
- Bok og Samfunn. (2005) *Nederland: Frie priser gir dyrere skolebøker*. www.bokogsamfunn.no/Nettutgaven/115230
- Bok og Samfunn. (2006) *Skolebøker: Forlag vil selge direkte*. www.bokogsamfunn.no/Nettutgaven/116282
- Brenden, Morgan m.fl. (2003) *JDF*. Gjøvik: Høgskolen i Gjøvik.
- Den Norske Bokhandlerforening. (2006) *Bokavtalen*. www.bokhandlerforeningen.no
- Den Norske Forfatterforening. (2004) *Avtaler*. www.forfatterforeningen.no/avtaler.php
- Den Norske Forleggerforening. (2004) *Fakta om den norske bokbransjen* www.forleggerforeningen.no/bokmarkedet_i_norge.htm
- Doffin – Database for Offentlige Innkjøp. (2006) *Kunngjøringssøk*. www.doffin.no
- Engum, Marianne m.fl. (2005) *Web to Print mot markedet*. Gjøvik: Høgskolen i Gjøvik
- Finansdepartementet. (2006) *Statsbudsjettet 2006*. www.statsbudsjettet.dep.no
- Forlagsentralen ANS. (2006) *Hva er Forlagsentralen?* www.forlagsentralen.no

- Fredriksen, Terje. (2005) *Bok og Marked*. www.folketinget.dk/samling/20051/almdel/KUU/Bilag/116/259079.PDF
- Fri Bokhandel. (2006) *Om Fri Bokhandel*. www.fribokhandel.no
- Gripsrud, Olsson, Silkoset (2004). *Metode og dataanalyse*. Høyskoleforlaget.
- Informasjon fra regjeringen og departementene. (2005) *Terskelverdien heves nå*. <http://odin.dep.no/odinarkiv/norsk/bondevikII/mod/pressem/050001-070068/dok-bn.html>
- Kunnskapsdepartementet. (2004) *Dette er Kunnskapsløftet*. www.kunnskapsloftet.no
- Medie Norge. (2004) *Største Forlagsgrupper*. <http://medienorge.uib.no/main.cfm?ID=148&Medium=Boker>
- Norli Bokhandel (2006) *Skole og Utdanning*. www.norli.no
- Opplæring og utdanning i Norge. (2006) *Grunnskoler*. www.pedlex.no
- Oslo Kommune. (2006) *Samkjøpsavtaler*. www.utviklings-og-kompetanseetaten.oslo.kommune.no/anskaffelser/lose_artikler/article58911-17187.html
- Oslo Kommune. (2005) *Terskelverdien for offentlige anskaffelser hevet til kr. 500.000*. www.utviklings-og-kompetanseetaten.oslo.kommune.no/anskaffelser/article51443-10957.html
- Rambøll Management A/S. (2005) *Rapport. Kartlegging av læremidler og læremiddelpraksis*.
- Selnes, Fred – *Markedsundersøkelser* (1999)
- Statistisk Sentralbyrå. (2006) *Utdanningsstatistikk, grunnskoler*. www.ssb.no
- Telemark Kommunerevisjon IKS. (2006) *Interkommunalt innkjøp*. www.tekomrev.no/content/download/213/1053/file/Interkommunalt+innkj%F8p+-+hensiktsmessig+samarbeid.pdf
- Visuell Kommunikasjon Norge (VISKOM) (2006) *Om Viskom*. www.viskom.net
- Wikipedia (2006) *Bokavtalen* <http://no.wikipedia.org/wiki/Bokavtalen>

STIKKORD

A

aktører, 58
 analyse, 37, 43, 67
 anbud, 32, 54, 89
 anbudsstrategi, 55, 93
 ansvarsforhold, 22
 ARK, 32, 59
 avgrensninger, 21

B

bestillingsmetode, 48
 bestillingstidspunkt, 48
 bokavtalen, 27, 29
 Bokbransjeavtalen, 28
 Bokbransjen, 27
 bokbransjen, 27
 bokhandlere, 50, 59, 60

D

datainnsamling, 37
 Den Norske
 Bokhandlerforening, 44,
 60, 62
 Den Norske
 Forleggerforening, 29
 deskriptivt design, 39
 direkte salg, 32, 58
 doffin, 32
 dybdeintervju, 35, 39

E

Effekt mål, 22
 eierskap, 30
 Eksplorativt design, 38
 elektronisk
 undersøkelse, 40

F

felles lærebøker, 73
 Formål, 20
 forskningsdesign, 38
 forundersøkelse, 20
 fremdrift, 21
 frie priser, 60, 99

G

Gyldendal Undervisning,
 30

H

hovedtendenser, 46

I

innkjøpsavtaler, 49, 83
 innkjøpsamarbeid, 49,
 78
 interkommunalt, 84
 internett, 76

K

klyngeutvalg, 36
 kommunens rolle, 47,
 55, 93
 kommunetype, 72
 kommuneundersøkelsen,
 71
 konklusjon, 67
 konkurransegrunnlag,
 56, 57

kvalitativ metode, 35
 Kvantitative metoder, 36

L

læremidler, 21
 lærerteam, 68, 75
 leverandører, 32, 94
 leveringservice, 101, 108

M

målgruppe, 22
 markedsundersøkelsen,
 43, 67
 markedsutsikter, 113
 metode, 35

N

nåsituasjon, 30
 nettsider, 24

O

osloanbudet, 32

P

primærdata, 37
 prisforventninger, 61, 99
 problemstilling, 20

Q

Questback, 37

R

rammeavtale, 32, 49, 84
 referanser, 117
 representativitet, 70
 respondenter, 44
 ressurspersoner, 23

resultatmål, 22
returmuligheter, 99

S

sannsynlighetsutvalg, 36
segment, 36
segmentbeskrivelse, 105
sekundærdata, 37
skolebøker, 31
skolebokmarkedet, 30
skoleundersøkelse, 72
soneinndeling, 57, 94
spørreundersøkelse A, 39
spørreundersøkelse B, 39
spørreundersøkelse C, 40
spørreundersøkelse D, 40
statsbudsjettet, 31
strategier, 56, 57
svarprosent, 40, 70

T

telefonintervju, 44
tema, 45, 67
tendenser, 46
tidligbestillingsrabatt, 48
tilbydere, 32
totalleverandør, 55, 94

U

undersøkelsesspørsmål,
45
utvalg, 36
utvelgelse, 46, 75
utvelgelsesgrunnlag, 47

V

veileder, 23
VOIS, 44, 50, 57