

FORNYINGS- OG ADMINISTRASJONSDEPARTEMENTET
11 SEPT. 2006
ARKIVKODE: 411
SAKSNR. 200602087-46

Fornyings- og administrasjonsdepartementet,
Postboks 8004 Dep,
0030 Oslo.

Bodø/Oslo 8. september 2006

Invitasjon til å komme med innspill til regjeringens fornyingsarbeide

Det vises til brev av 6. juli d.å. fra fornyingsministeren, og NIMA Norsk Forbund for Innkjøp og Logistikk takker for at vi får anledning til å komme med våre tanker i forbindelse med regjeringens fornyingsarbeide.

1. Kort om hvem vi er

NIMA Norsk Forbund for Innkjøp og Logistikk er et uavhengig og upolitisk forbund, stiftet i 1915. Vi er eldst i verden innen vårt fagområde.

NIMAs mål er å være Norges ledende forbund innen innkjøp, forsyning og logistikk.

Forbundet består av 12 lokalforeninger med til sammen 2.300 medlemmer, hvorav ca. 400 arbeider innen offentlig sektor. Medlemmene tilbys kurs gjennom NIMA Utdanning. NIMAs medlemmer utgjør et forum for erfaringsutveksling og nettverksbygging rundt om i landet.

NIMAs medlemmer representerer alle bransjer og alle funksjoner i forsyningskjeden; innkjøp, logistikk, produksjon, lagerdrift, transport og distribusjon, innen både offentlige og private virksomheter.

NIMA er også tilknyttet internasjonale nettverk både i Norden, i Europa og på Verdensbasis.

Dette gjør at våre innspill til departementets brev i hovedsak vil dreie seg om problemstillinger rundt innkjøp, logistikk og forsyning.

NIMA er i dag medlem av : Federation of Purchasing and Supply Management (IFPSM siden 1974), European Logistics Association (ELA siden 1992) og Public Procurement in Europe (PPE siden 1994).

Dessuten har vi en europeisk organisasjon av IFPSM, European Council of Purchasing and Supply (ECPS), der vi deltar to ganger i året. Det finnes også en undergruppe av offentlige innkjøpere innen IFPSM, European Public Procurement Group (EPPG siden 1995) der NIMA har deltatt svært aktivt, og der vi har sammen med flere "søster" organisasjoner har hatt stor innflytelse på EUs/EØS sine innkjøpsregler. Lederen av gruppen Mr. Frank Harvey er oppnevnt av Chartered Institute of Purchasing and Supply i UK.

2. Status vedrørende offentlige anskaffelser

Anskaffelser til det offentlige utgjør til sammen 240 milliarder årlig, og utgjør en betydelig andel av de offentlige budsjettene.

For en kommune utgjør innkjøpene 30-40% av budsjettet, og for en fylkeskommune over 50 %. Dette betyr at i den grad man ønsker å forbedre kommuneøkonomien, vil anskaffelser være et viktig fokusområde for det offentlige.

Vi ser at det stilles stadig større krav til innkjøpere både i offentlige og private virksomheter. Spesielt har den offentlige innkjøperen de siste 10-årene fått stadig nye rammebetingelser. Dette er gjennom

stadig endringer og innskjerping i regelverket, og ikke minst KOFAs tolkninger, som har påvirket dagens bestemmelser.

Det skjer også mye på den teknologiske siden som også gjør at innkjøperne i tillegg til å være oppdatert på lover og regler, også må vurdere og lære de verktøy som tas i bruk for å oppnå økonomiske gevinster.

Dette krever mye tid i det daglige arbeidet, men det vil kunne gi store fordeler på kortere og lengre sikt. Det er derfor svært viktig at kompetansen til innkjøperne hele tiden heves, og at de offentlige innkjøperne holder fokus på effektive og gode anskaffelser.

NIMA har i dette brevet tatt for seg noen områder som åpenbart trenger større fokus, og vi er vel vitende om at det er andre deler av prosessen som også kan være viktig.

De 5 punktene som vi vil berøre er: Kompetanse, miljø, importråd, etikk og leverandørutvikling. Disse områdene er ikke satt opp i prioriteringsrekkefølge, men hvis vi skulle ha valgt mellom de forskjellige tiltakene er kompetanse det viktigste, sett fra vårt synspunkt.

3. De forskjellige fokusområdene

3,a Kompetanseområdet

De store verdiene som det kjøpes inn for, krever en stor grad av profesjonalitet. Det er viktig at innkjøp som fag settes høyt på dagsorden, for at innkjøpene skal bli mest mulig optimale. Staten gjennomførte for 10-12 år siden et opplæringsprogram som gjorde at det offentlige fikk et løft. Det er et stort behov for lignende tiltak fremover. NIMA var deltaker i komiteén som utarbeidet forslaget for Næringsdepartementet den gangen.

3a,i Sertifiseringsordning

En måte å stimulere til utdanning i faget på, er å få et synlig bevis for at innkjøperen er kvalifisert til å gjøre offentlige innkjøp. Dette kan best gjøres gjennom en sertifiseringsordning som tar for seg de viktigste faglige krav. Aktuelle emner i en slik utdanning vil være; grunnleggende forståelse av innkjøpsprosessen, regelverket, forhandlinger, basis jus, kontraktsarbeide, økonomi og kunnskap om leverandørmarkedet. NIMA har bygd opp en slik sertifiseringsordning, både for offentlige og private innkjøpere, der vi er akkreditert av "verdensorganisasjonen" International Federation of Purchasing and Supply Management. For private innkjøpere er NIMA godkjent siden 1993, men for offentlige innkjøpere er vår sertifiseringsprogram godkjent fra våren 2006. Programmet må inn for fornyelse hvert femte år. FAD bør lage en slik ordning, der også etikk inngår som et fagområde. Se pkt 3,d, Etikk nedenfor.

3, a,ii Støtteordning for professorater og stipendiater

NIMA mener at høyskoler og universiteter bør få stillinger fra det offentlige til en satsning på innkjøpsfaget, slik at dette området kan få et løft i hele Norge både innenfor offentlige anskaffelser. Men også private bedrifter vil kunne bli bedre rustet i konkurransen blant de landene Norge eksporterer til ved å bli bedre på innkjøp av det de trenger av varer og tjenester for sin eksport.

Til dette trenger vi en STOR satsning på innkjøp som et fagområde i første rekke ved Norges Handelshøyskole, Høgskolen i Molde, Handelshøgskolen i Agder, Handelshøgskolen i Bodø, Handelshøyskolen BI. Dessuten bør NTNU, Universitetet på Ås og Universitetet i Tromsø gis muligheter til å utvikle innkjøp som fag. Det bør som minimum gis midler til en professor, en førsteamanuensis og tre stipendiater til hvert studiested, som må komme i tillegg til dagens lærekrefter.

Vi kan nevne at i Nederland er det seks professorer og flere stipendiater innen innkjøp. Samme størrelsesområde er det i UK. Det satses i dag mye på innkjøpsfaget i Sverige. Danmark og Finland ligger noenlunde an slik vi gjør i Norge. Her kan det bli mye å hente for Norge som nasjon, dersom regjeringen virkelig satser på en slik støtteordning overfor norske læresteder.

3, a, iii Høgskoler/universiteter

Det bør settes krav om at det utdannes flere med bakgrunn innen innkjøpsfaget på ulike nivåer ved våre høgskoler og universiteter, ikke minst overfor de institusjonene vi har nevnt over. Får de støtte til stillinger som foreslått av oss, er det helt nødvendig med en slik satsing ved disse institusjonene.

Det er viktig at det gis stipendier til lærekrefter ved norske læresteder som har kompetanse innen innkjøpsfaget gtil å skrive lærebøker innen innkjøpsfaget. I første rekke gjelder dette Høgskolen i Molde, NTNU og Høyskolen BI, som anses som de fremste akademiske lærestedene for innkjøpsfag vi har i dag i Norge. Dette vil spesielt for offentlige innkjøpere, som ikke kjøper inn internasjonalt, være en fordel, siden de ikke bruker så mye engelsk som private bedrifter. De private handler mer inn internasjonalt, men forståelsen av engelsk er ikke alltid like god for det når det gjelder fagspråk. Dessuten så vil forskning på norske problemstillinger, samt norske erfaringer være mer relevant for oss nordmenn. Uten et slikt bidrag, så er vi redd for at vi fortsatt må bygge på engelskspråklige lærebøker, som ikke dekker norsk virkelighet.

Det finnes to norske verk om innkjøp på norsk, NIMAs Håndbok fra 2005 i innkjøp på vel 600 sider, som ikke er en lærebok, men som kan brukes til lesning av mange ulike temaer. Den andre boken vi tenker på er "Prinsipper for bedre innkjøp," skrevet av Ivar Brynhildsvoll og Thor Bjarne Abrahamsen. Boken kom første gang ut 2002, men den er revidert i 2005..

3, a iiii Rådgivning

Med et så komplisert regelverk som EØS reglene og norsk lovgivning er for mange norske offentlige innkjøpere, og ofte med små ressurser som det offentlige har til disposisjon for sine anskaffelser, bør det være aktuelt å etablere en rådgivningsfunksjon for offentlige innkjøpere.. Dette vil gjøre terskelen lavere for å kunne implementere regelverket, og flere virksomheter vil kunne komme i gang uten at det vil koste store summer for det offentlige. Innsparingsbeløpet vil i mange tilfeller overstige kostnadene med satsingen er vi i NIMA sikre på.

I dag er det i hovedsak advokater som regjerer markedet for rådgivning innenfor innkjøpsområdet. Med de honorarene som de tar, vil fort de gevinstene som oppnås med økt konkurranse, spises opp av store advokatregninger.

Hvordan en slik rådgivningstjeneste skal organiseres kan det være mange meninger om, men en modell kan være å utnytte den ekspertisen som finnes i markedet i de store innkjøpsorganisasjonene blant offentlige virksomheter. Dette fungerer til en hvis grad i dag ved større anskaffelser.

3, a, iv Internasjonalt arbeide

I og med et felles regelverk, vil et internasjonalt nettverk være en viktig del, både for handel over grensene, og for en felles forståelse av reglene og kulturen Her kan man se for seg flere modeller på nordisk og også europeisk plan.

Norge har en åpen økonomi, og er avhengig av import, samt også eksport utover olje og gass, som er våre store eksportområde. Innkjøp fra våre handelspartnere se vedlegg 1 for våre 15 største import- og eksportland. Sverige, Tyskland og UK er våre tre største handelspartnere. Når det gjelder importland, så er en del av det vi importerer fra Sverige, reeksportert fra Tyskland. Dette bør det tas hensyn til ved at norske innkjøpere bør lære seg tysk i tillegg til engelsk, som er obligatorisk i Norge.

Det er helt nødvendig at norske offentlige innkjøpere må bli mye flinkere til å undersøke leverandører i utlandet, som kan være mange ganger billigere å kjøpe fra, enn å kjøpe inn fra agenter og bedrifter i Norge som importerer. Norge er regnet som et høykostland, og derfor må vi i mange sammenheng betale dyrt. Dette kan vi redegjøre for, dersom vi får anledning til en diskusjon med fornyingsministeren om Norges innkjøp i andre land.

Det fremgår av vedlegg 1 at 15 av våre viktigste handelspartnere når det gjelder import står for 80.44 % av hva vi importerer til Norge, gitt de forutsetningene vi har beskrevet i vedleggets "hode".

Når det gjelder eksporten så står de viktigste 15 eksportlandene for 80 %. Det viser at vi bør konsentrere oss om å gjøre bedre kjøp fra de 15 importlandene vi her har listet opp i vedlegg 1.

Samtidig bør Norge prøve å eksportere mer til de 15 landene som ligger på topp, siden det alltid er lettere å selge i land vi kjenner til. Selvsagt er det mulig å kunne prøve å komme inn i nye land, men det er jo opptil norske bedrifter å vurdere, og ligger vel også utenfor fornyingsministerens ønsker med vår fremstilling av forbedringer for offentlige anskaffelser.

3, b Miljøområdet

NIMA har gjennom mange år samarbeidet med GRIP, som er den organisasjonen i Norge som har satset mest på informasjon og kunnskapsheving av norske innkjøpere innenfor miljøområdet. Ikke minst offentlige innkjøpere har fått god hjelp av GRIP til å utvikle kvalitetskrav og spesifikasjoner der miljøsidene blir vektlagt.

Miljøhensyn i offentlige anskaffelser har tidligere vært betraktet som hensyn av "ikke-anskaffelsesfaglig" karakter, men har nå blitt anerkjent på linje med andre hensyn. Både fordi miljøhensyn kan gi store kostnadsmessige gevinster, men også fordi miljøhensyn har blitt en naturlig arbeidsoppgave for det offentlige. Ved å bruke markedsmakten sin og etterspørre miljøvennlige løsninger, vil det offentlige stimulere produsenter og leverandører til miljøvennlig produktutvikling.

For å kunne ta miljøhensyn i anskaffelser er det en forutsetning at innkjøpere kan utforme krav, kriterier og kontraktsbetingelser i konkurransegrunnlaget innen de spesifikke produktområdene. Dette representerer en utfordring for mange, både kompetansemessig og tidsmessig. Det er derfor et stort behov i det offentlige for ferdig utarbeidede krav og kriterier på miljøområdet, og som passer i det format som konkurransegrunnlaget krever. Det vil representere et stor effektiviseringsgevinst om slike standardiserte krav og kriterier blir utarbeidet.

Dette arbeidet er allerede i gang i regi av Nordisk ministerråd, og i de enkelte nordiske lands regjeringer. Både Danmark og Sverige har produsert en rekke slike krav, men på ulikt format og med forskjellig innhold. I Norge har GRIP utarbeidet enkelte produktveiledninger. Nå er det besluttet å koordinere det nordiske arbeidet, og utarbeide miljøkrav og kriterier på felles format i en felles database. Dette arbeidet startet opp høsten 2006 i regi av NMR-IPP. I dette arbeidet kan FAD spille en viktig rolle. Både som forvalter av regelverket, men også som en representant for fornying- og effektivisering i offentlig sektor.

3 b i Biler.

Et forhold NIMA og GRIP arbeider sammen om nå, er å få det offentlige til å gå foran i Norge med å få til en ordning lik den de har i Sverige med hybridbiler og etanolbiler, som er langt mer CO 2 vennlige. Det er et tankekors for oss i NIMA at Sverige har hatt en slik ordning i over tre år, og der Statoil også selger alternativ drivstoff til biler som er mer "Environmental friendly" enn norske biler.

NIMA har ingen preferanse for hvilke drivstoff som bør anvendes, men flere typer drivstoff enn bensin/diesel må være tilgjengelig på bensinstasjonene.

Det fremgår av det vi skrev over, at vi håper vi kan få til en ordning med kjøretøyer i Norge, slik som svenskene har hatt i vel tre år. Vi forutsetter at norske oljeinteresser her ikke blokkerer for en løsning vi har skissert over. Det er et tankekors for oss at vi diskuterer å få gasskraftverk med eller uten CO 2 utslipp, at Norge ikke klarer å holde internasjonale avtaler for utslipp, mens svenskene i altså vel tre år har hatt en ordning som vi også kan nyte godt av ved å ta slike tiltak i verk.

Klimaufordringene seiler opp som en av de største på miljø, og veitrafikken står for ca. én firedel av utslippene. Denne andelen er økende. Norge strever med å møte våre nasjonale forpliktelser inngått i Kyoto-avtalen, og trenger å gjennomføre praktiske, enkle tiltak for å redusere disse. Dette kan gjøres ved å foreta innkjøp av biler som slipper ut lite klimagasser, og vi oppfordrer det offentlige til å gå foran. GRIP har arbeidet med offentlige innkjøp i kommuner og andre virksomheter, som viser at dette er mulig, samtidig som prisen på bilholdet går ned. Vi mener at det offentlige bør ha et mål om at minst 50% av bilene som kjøpes inn er "miljøtilpassede", og at bilene driftes og brukes på en

økonomisk og miljømessig forsvarlig måte. NIMA og GRIP ønsker et møte med FAD, for å utdype dette.

3, c Forslag og begrunnelse for et norsk importråd

Sverige har i flere år hatt et importråd. NIMA har gjennom mange år vært opptatt at vi i Norge også bør ha et eget importråd.

NIMA har flere ganger fått spørsmål fra medlemmene om hjelp til det vi her beskriver til finne frem til gode leverandører. Det har ikke vært lett å få hjelp av norske institusjoner, så noe hjelp har man fått gjennom ambassader, utenlandske handelsorganisasjoner i Norge, andre norske bedrifter, samt kataloger, og i nyere tid markedsplasser og Internett i sin alminnelighet.

Et importråd som NIMA kunne tenke seg bør ligge under Innovasjon Norge, og siden de er lokalisert mange steder i verden, ville et slikt råd kunne vært samlokalisert med Innovasjon Norges kontor, uten for store omkostninger. Det er slik for fremgangsrrike bedrifter i store land at de har såkalte "POs" (Procurement Office's). Offentlige virksomheter og SMB bedrifter i Norge har ikke råd til slik satsning.

Det er likevel dyrt å ligge med POs i alle områder i verden, så ved organisering av et norsk Importråd, så vil vi oppnå to ting: For det første å kunne være mer konkurransedyktige ved å få kjøpt inn det som skal inn i produkter som lages i Norge, for eksempel råstoffer, men det vil også kunne bli rimeligere for norske bedrifter å kjøpe billigere inn, for videre salg til forbruker, noe som kan skape flere ansatte i bedrifter som har liten margin på det de selger i Norge i dag, eller ved å være konkurransedyktige på sine steder, slik at de ansatte får beholde sine arbeidsplasser.

Det vi beskriver over, viser at det kan være lønnsomt å få kjøpt inn rimeligere i utlandet enn vi gjør i dag. Norge blir sett på som et høykostland, og derfor blir prisene på innkjøpene til det vi handler inn til Norge ofte høyere enn til mange land vi konkurrerer med. Ved å sende mennesker ut i verden som kan markedene godt, vil norsk økonomi kunne forbedre seg, og våre eksportbedrifter være mer konkurransedyktige..

Dette krever økt kompetanse i alle ledd. Vi mener derfor at et Importråd under Innovasjon Norges ledelse vil kunne resultere i at vi får bedre priser på det som kjøpes inn. Ikke minst fra de store importlandene, kan dette ha stor betydning for oss her oppe i nord.

Som vedlegg 1. følger "Statistikk over Norges viktigste handelsland". Se også pkt 3,a,1v over.

3, d, Etikk

NIMA mener at alle offentlige etater/virksomheter bør ha samme etiske regler for sine innkjøpere. Dette er viktig overfor leverandørmarkedet, slik at de kjenner disse reglene.

Vi sier ikke at NIMAs Etiske regler som er vedlagt i vedlegg 2 er de mest optimale for det offentlige, men de kan være et godt utgangspunkt. Våre regler baserer seg på vår verdensføderasjons regler, og er tilpasset norske forhold.

Det bør lages en norsk lov, som kan ta utgangspunkt i Sverige, der de har "Lagen om mutor och bestäckning". Den gjelder for all handel i Sverige, både for innkjøpere og selgere.

Dette vil kanskje ikke løse all korrupsjon, men det vil vise at det offentlige tar disse sakene svært alvorlig, og at selgerne også kan bli klar over slike regler.

3, e Leverandørutvikling

I dette arbeidet med å løfte innkjøperne kompetansemessig, er det viktig å med seg leverandørene. Hvis avstanden blir for stor, sliter vi med å kunne gjennomføre våre konkurranser.

Det er også viktig å se på leverandørmassen, og stimulere SMB-bedrifter til å kunne være med i konkurransen.

Dette krever en god del av leverandørene, men ikke minst mye av det offentlige. Både måten konkurransegrunnlaget blir utformet på, og ikke minst kunnskap og kontakt med markedet.

Departementet satset for noen år siden mye på leverandørutvikling, gjennom daværende SND. Dette arbeidet må videreføres for at spesielt SMB-bedriftene kan følge med i konkurransen.

Det vises også til punkt 3 c, Importråd.

4. Avslutning

Vi har gjennom disse punktene tatt for oss det som NIMA mener er det viktigste når det gjelder problemstillinger rundt innkjøp, logistikk og forsyning.

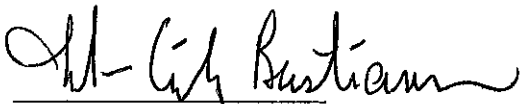
Vi har medlemmer fra mange kompetente miljøer, og vi er villig til å kunne være en diskusjonspartner med departementet på de ulike punktene, og vi vil også kunne delta i det praktiske arbeidet.

Vi er glad for at departementet har satt i gang dette arbeidet, og håper dette vil gi et løft for offentlige anskaffelser og for norske innkjøpere.

NIMA sier seg villig til å hjelpe FAD om det er ønskelig. Sammen med GRIP kan vi også hjelpe til på miljøsidene.

Med vennlig hilsen

NIMA Norsk Forbund for Innkjøp og Logistikk



Karl-Erik Bastiansen

Styreleder i NIMA



Dagfinn Sivertsen

Leder av NIMAs Offentlige komité

Vedlegg 1.

Statistikk over Norges viktigste handelsland

Den statistikken vi beskriver her bygger på import- og eksportstatistikk vi har bedt om fra Innovasjon Norge, men er laget av Statistisk Sentralbyrå – Utenrikshandel.

Statistikken nedenfor gjelder ikke råolje, naturgass, skip og rigger. Andelen av norsk import og eksport er 2004 tall. Andelen vi viser baserer seg på total import og eksport..

De viktigste importlandene for Norge er:		De viktigste eksportlandene for Norge er:	
1. Sverige	14,69%	1. Sverige	12,68%
2. Tyskland	13,71%	2. UK	11,05%
3. Danmark	7,07%	3. Tyskland	10,17%
4. UK	6,87%	4. USA	8,05%
5. Kina	5,46%	5. Nederland	7,27%
6. USA	4,93%	6. Danmark	6,36%
7. Frankrike	4,05%	7. Frankrike	4,52%
8. Nederland	3,99%	8. Finland	3,11%
9. Italia	3,35%	9. Belgia	2,89%
10. Japan	3,23%	10. Spania	2,67%
11. Finland	3,21%	11. Japan	2,59%
12. Belgia	2,61%	12. Italia	2,54%
13. Kanada	2,57%	13. Russland	2,10%
14. Russland	2,38%	14. Kina	2,01%
15. Spania	2,32%	15. Irland	1,99%
SUM	80,44%	SUM	80,00%

Totalimport//ttaleksport fra de ulike verdensdelene:

Europa:	74,65%	76,75%
Afrika:	1,31%	1,43%
Asia:	13,52%	9,85%
Nord Amerika:	8,20%	9,98%
Syd Amerika	2,11%	1,39%
Oceania	0,19%	0,58%

«The Ethical Code of IFPSM» - tilpasset og tiltrådt av NIMA 1984

REGLER:

Medlemmene skal ikke bruke sin stilling til personlig gevinst. De skal ved sin forretningsførsel opprettholde og heve respekten for sin profesjon og den organisasjon de tilhører, ved å:

- a) Sette strenge krav til integritet og etikk i det faglige arbeide for det selskap de tilhører, både internt og eksternt.
- b) Utvikle en høy standard av profesjonell dyktighet hos de medarbeidere de har ansvar for.
- c) Bruke de menneskelige ressurser og alle de hjelpemidler de har ansvar for til best mulig resultat for sine arbeidsgivere.
- d) Forholde seg i ånd og bokstav til:
 - De lands lover der de utøver sine forretninger.
 - De lover og retningslinjer for profesjonell forretningsførsel som blir anbefalt av NIMA.
 - Forpliktelser i henhold til kontrakter og avtaler.
- e) Ta avstand fra og bekjempe enhver uetisk forretningspraksis.

RETNINGSLINJER:

For praktisk bruk av disse hovedregler for etisk forretningsførsel vises til følgende retningslinjer:

A) Melding om interessekonflikt

Hvis personlige interesser kan påvirke avgjørelsen i en sak en har faglig ansvar for, eller andre med rimelig grunn kan anse dette som sannsynlig, skal saken fremlegges for arbeidsgiver.

B) Fortrolig og riktig informasjon

Fortrolige opplysninger som mottas i forbindelse med tjenesteforhold, må respekteres og ikke brukes til personlig vinning. All informasjon som blir gitt i forretningsmessig sammenheng, skal være korrekt og pålitelig, og ikke med hensikt gis tvetydig formulering.

C) Konkurransen

Det bør tas hensyn til fordelene ved kontinuitet i leverandørforhold. Samtidig må unngås slike avtaler eller ordninger som i det lange løp hindrer en effektiv konkurranse.

D) Gaver

Det må ikke aksepteres gaver som berører mottagerens integritet, eller kan gi slikt inntrykk til skade for ham/henne og det selskap de tilhører.

E) Oppmerksomhet/representasjon

Moderate former for gjestfrihet og sosialt samvær hører med til høflig forretningsomgang. Graden av slik oppmerksomhet må imidlertid ikke utvikles slik at den påvirker beslutningsprosessen, eller kan gi andre grunn til å tro det. Hyppighet og grad av akseptabel oppmerksomhet bør stå i rimelig forhold til egne muligheter på vertskapssiden.

Er en i tvil om det er riktig å motta en gave eller annen oppmerksomhet, bør den avslås eller råd søkes hos overordnet.

Tvil om fortolkning, eller andre spørsmål til disse regler og retningslinjer, kan fremlegges for NIMA Norsk Forbund for Innkjøp og Logistikk, Grenseveien 61, 0663 Oslo, www.nima.no eller e-post nima@nima.no.