

# Förstudierapport

## Cirkulära möbelflöden

Statens möjligheter att anskaffa och avyttra  
begagnade möbler

23.2-8477-19



KAMMARKOLLEGIET



## Innehåll

1 Sammanfattning .....	3
2 Inledning .....	4
3 Den cirkulära ekonomin .....	7
4 EU:s handlingsplan för den cirkulära ekonomin.....	10
5 Statliga myndigheters hinder och möjligheter att delta i ett cirkulärt möbelflöde .....	12
6 Statliga myndigheters behov.....	17
7 Marknadsundersökning .....	23
8 Omvärldsanalys.....	29
9 Särskilda fokusområden .....	32
10 Sammanfattande slutsatser .....	35
11 Information om Kammarkollegiets ramavtal.....	36
12 Källförteckning.....	36

# 1 Sammanfattning

Förstudien har undersökt statliga myndigheters möjligheter till och behov av att anskaffa och avyttra begagnade möbler. Därtill har förstudien kartlagt marknadens förutsättningar att tillgodose detta behov.

Informationsinhämtning har skett genom enkäter och möten med myndigheter och leverantörer. Möte har även genomförts med en branschorganisation. Projektet har även deltagit på möten i ett projekt avseende cirkulära möbelflöden samt tagit del av ramavtalsförvaltarens samlade erfarenheter av området.

Av den information som framkommit i svaren på enkäten och på mötet med referensgruppen kan konstateras att avropsberättigade myndigheter har ett stort behov av ett ramavtal avseende anskaffning och avyttring av begagnade möbler.

Projektgruppen rekommenderar att en upphandling genomförs.

Förstudierapporten framtagen av: Niklas Björns och Mattias Ek



## 2 Inledning

### 2.1 Bakgrund till förstudien

Förstudien är genomförd av Kammarkollegiet och omfattar anskaffning och avyttring av begagnade möbler för att främja en omställning till en cirkulär ekonomi. Kammarkollegiet har ansvaret för upphandlingsverksamheten inom den statliga inköpssamordningen vilket innebär att myndigheten har som uppdrag att ingå ramavtal för varor och tjänster som är avsedda för andra statliga myndigheter.

Enligt förordning (1998:796) om statlig inköpssamordning ska det finnas ramavtal eller andra gemensamma avtal som effektiviserar upphandlingarna för varor och tjänster som myndigheterna upphandlar ofta, i stor omfattning eller som uppgår till stora värden.

Under 2019 genomförde Kammarkollegiet en upphandling för ramavtalsområdet Möbler och inredning. Det ramavtalsområdet omfattar i dagsläget endast nyproducerade möbler. Upphandlingen föregicks av en förstudie där ett behov av anskaffning och avyttring av begagnade möbler identifierades, varvid beslut fattades att undersöka vilka möjligheter Kammarkollegiet skulle ha att upphandla ett ramavtal för att täcka det behovet.

### 2.2 Mål med förstudien

Syftet med förstudien är att samla information och kunskap om såväl pågående utveckling på marknaden för begagnade möbler som möjligheter att använda upphandling som ett verktyg för att främja omställningen till en cirkulär ekonomi. Förstudien ska även belysa vilka behov som Sveriges myndigheter har och hur upphandlingen kan genomföras och därmed ge underlag till såväl upphandlingsstrategin som kommande upphandlingsdokument. I sammanhanget ska särskilt beaktas att ett eventuellt ramavtal ska ta hänsyn till relevant juridik, vara lätt att avropa från, i vilken uträkning det kommer krävas stöd från ramavtalsförvaltningen samt eventuellt samspel med leverantörsmarknaden gällande förändringar i upplägg, kravställning etc.

Samtliga rekommendationer som lämnas i samband med denna förstudie kan komma att prövas på nytt, ändras och anpassas i en kommande upphandling då ny information kan tillkomma och förutsättningar kan ändras med tiden.

### 2.3 Omfattning och avgränsningar i förstudien

Syftet med förstudierapporten har inte varit att ta fram en kravspecifikation till en kommande upphandling, och således är eventuella krav som kan ställas endast beskrivna på en övergripande nivå. Förstudierapporten beskriver nuläge och vilka olika aspekter som kan påverka Kammarkollegiets möjligheter att genomföra en ramavtalsupphandling inom

området. Den innehåller avropande myndigheters och leverantörers synpunkter och förslag rörande upplägg av en eventuellt kommande upphandling. Därtill innefattar förstudierapporten en analys av myndigheters behov och marknadens utbud.

Förstudien har en avgränsning mot nyproducerade möbler och undersöker således endast behovet och utbudet av begagnade möbler.

## 2.4 Målgrupp

Förstudien riktar sig i första hand till följande målgrupper.

- Berörda medarbetare inom Kammarkollegiet.
- Beställare, upphandlare, inköpare och övriga anställda eller verksamma i statliga myndigheter som använder våra ramavtal, samt dem som inte gör det idag.
- Leverantörer – potentiella ramavtalsleverantörer till Kammarkollegiet.
- Övriga intressenter inom området cirkulär ekonomi.

## 2.5 Metod för förstudien

Förstudiearbetet har utförts i enlighet med Kammarkollegiets projektstyrningsmetodik. Den innefattar:

- initiering av projektet med definition av projektets huvudsakliga mål i form av ett projektdirektiv,
- detaljerad planering, dvs. en projektbeskrivning och planering av projektets aktiviteter,
- genomförande som omfattat informationsinsamling, analys och författande av förstudierapporten,
- leverans av förstudien med föregående kvalitetssäkring.

Informationsinsamlingen till förstudien har skett genom att en enkät har skickats ut till avropande myndigheter innehållande frågor kopplade till anskaffning och avyttring av begagnade möbler och till utformningen av en eventuellt kommande upphandling. Därtill har en referensgrupp med deltagare från olika avropande myndigheter deltagit i förstudien och bidragit med värdefull information och synpunkter.

Vidare har projektgruppen haft möten med leverantörer, branschorganisationer och övriga intressenter för att få deras syn på såväl det nuvarande ramavtalet som branschen och dess utveckling.

Möte har hållits med ansvarig ramavtalsförvaltare vid Kammarkollegiet.

Det kommer att göras en samlad bedömning av all information som inkommer i förstudien för att på så sätt undersöka hur en upphandling ska utformas på bästa sätt. Det kan innebära att förslag från enskilda intressenter inte alltid kan beaktas vid utformningen av en eventuellt kommande upphandling.

## 2.6 Definitioner och förklaringar

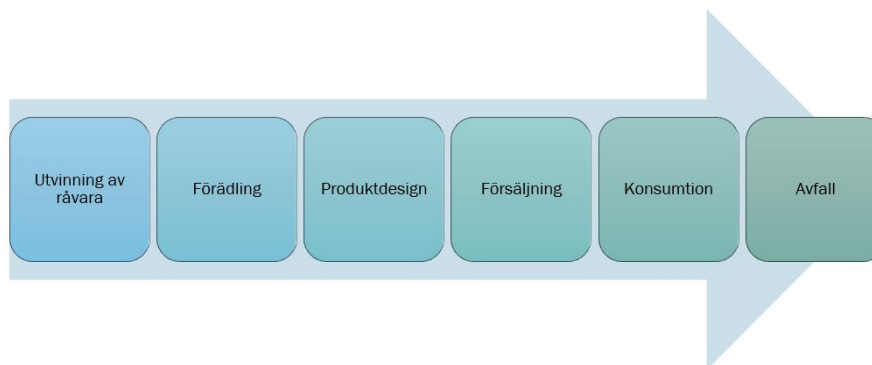
I förstudien förekommer ett antal begrepp som används i branschen. Dessutom har ett antal andra begrepp som är bra att känna till, med hänsyn till den kommande upphandlingen, definierats och förklarats. Se begrepp nedan:

Avskrivningstid	Tiden det tar för avskrivningar att reducera det bokförda värdet av en tillgång till noll (0).
Cirkulära möbelflöden	Affärsprocesser och inköpsmönster som främjar en övergång till en cirkulär ekonomi på möbelmarknaden.
Cirkulär ekonomi	En ekonomi som syftar till att värdet på produkter, material och resurser behålls i ekonomin så länge som möjligt och avfallsgenereringen minimeras.
Ekonomisk livslängd	Den tiden en tillgång avses användas i en verksamhet. Sammanfaller ofta, men inte alltid, med avskrivningstiden.
Leasing	Syftar i denna rapport enbart på <i>operationell</i> leasing, synonymt med hyra. Rätt att på avtalade villkor och under en avtalad period använda en tillgång mot att en avgift betalas.
Teknisk livslängd	Den teoretiska tiden en vara kan nyttjas innan den blir otjänlig.
Återhyra	Med avtal om försäljning och återhyra avses s.k. lease-back. Tillgången säljs och hyrs sedan tillbaka från den köpande parten.
Återtillverkning	En serie tillverkningssteg för en uttjänt del eller produkt för att få tillbaka den som ny eller bättre med motsvarande garanti.

## 3 Den cirkulära ekonomin

### 3.1 Linjär ekonomi

Dagens affärsmodeller är, och har i regel alltid varit, grundade i tanken om en linjär ekonomi. En linjär ekonomi består av enkelriktade flöden av produkter och innebär i stora drag att en råvara utvinns, förädlas, säljs, konsumeras och sedan avvecklas i form av avfall.<sup>1</sup>



De ekonomiska incitamenten i en sådan affärsmodell går ut på att dels maximera den ekonomiska vinsten mellan kostnaden för att utvinna/förädla och inkomsten ifrån att sälja, men även att konsumtionstiden ska vara så kort som möjlig så att en ny försäljning till samma kund kan ske så snart som möjligt. Konsumtionstiden kan förkortas med planerat åldrande, dvs att en vara redan i designstadiet utformas för att bli utdaterad vid en specifik tidpunkt. Ett planerat åldrande uppnås vanligtvis genom ett av följande alternativ:

1. Varans tekniska livslängd begränsas, dvs att varan endast går att använda under en förutbestämd tidsperiod varefter den antingen går sönder eller på andra sätt blir obrukbar.
2. En ny vara introduceras på marknaden som med ny design, nya material eller tekniska nyheter ökar konsumentens incitament att byta ut sin gamla vara mot den nya modellen.

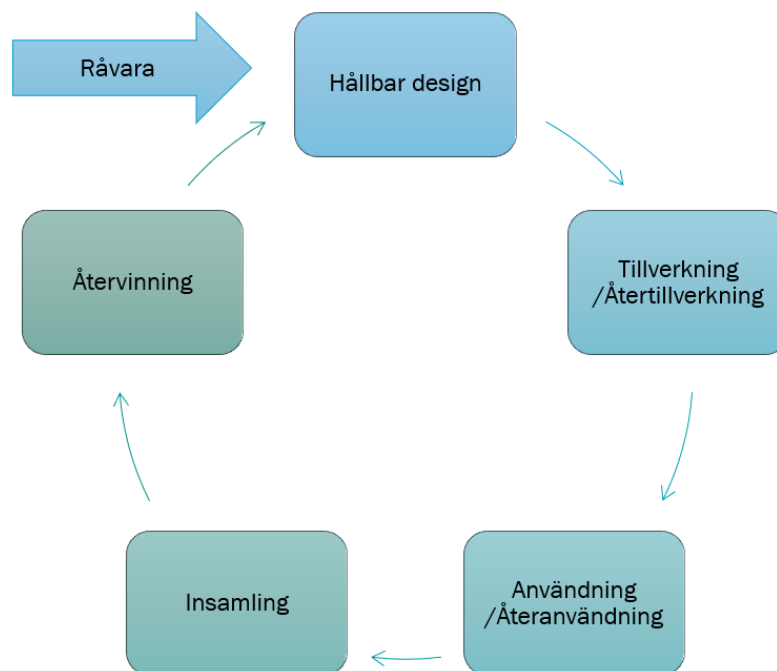
I bägge dessa alternativ är det huvudsakliga syftet att begränsa varans användningstid och därigenom öka tillväxten i den linjära processen. Eftersom den linjära ekonomin är den rådande normen så accepterar kunder i hög grad en sådan begränsning av användningstiden.

---

<sup>1</sup> Statens offentliga utredningar. SOU 2017:22

## 3.2 Cirkulär ekonomi

Tanken bakom en cirkulär ekonomi är att skapa ekonomiska incitament att förlänga varans livslängd genom att skapa intäktsflöden över flera användningscyklar. Värdet på produkter, material och resurser behålls därmed i ekonomin så länge som möjligt och avfallsgenereringen minimeras.



Ett vanligt tillvägagångssätt för att övergå från en linjär ekonomi till en cirkulär sådan är att behålla ägandet hos det producerande företaget. Med en fördjupad och förlängd relation med kunden, där denne endast betalar för nyttjandet av varan, fördelas leverantörens intäkter över tid och får således ett ekonomiskt incitament att förlänga både den tekniska livslängden och användningstiden för varan.

En sådan fördjupad och förlängd kundrelation uppnås oftast genom ett vanligt hyresavtal eller ett avtal där kunden betalar för en varas funktion (oftast inklusive diverse servicetjänster). Dessa avtalsformer är långt ifrån nya – Rolls Royce införde exempelvis affärsmodellen ”Power-by-the-Hour” för mer än 50 år sedan<sup>2</sup> – men eftersom den linjära normen cementerades redan under industrialiseringen har människors konsumtionsmönster varit oförändrat sedan dess. Varorna förändras men vi producerar, konsumerar, använder och slänger dem på samma sätt.

I dagsläget kräver vårt konsumtionsmönster resurser som motsvarar kapaciteten hos 1,7 jordklot. För att minska resursutnyttjandet till hållbara nivåer så lyfter bl.a. EU fram en

---

<sup>2</sup> Rolls Royce. Rolls-Royce celebrates 50th anniversary of Power-by-the-Hour.



omställning till en cirkulär ekonomi som en viktig faktor. En sådan omställning skulle enligt EU även ha potential att generera en nettovinst på 1,8 biljoner euro senast 2030.<sup>3</sup>

Nyckeln till att kunna ställa om till en cirkulär ekonomi ligger således i att förändra konsumtionsmönstret. Med en samordnad upphandling har staten goda förutsättningar att främja en sådan förändring.

### 3.3 Möbelbranschens cirkulära affärsmodeller

På utbudssidan finns det två olika sätt att angripa en omställning till en cirkulär ekonomi. Det är att antingen cirkulera befintliga möbler så länge som möjligt på marknaden eller att ställa om nyproduktionen mot att tillverka möbler anpassade för en cirkulär ekonomi.

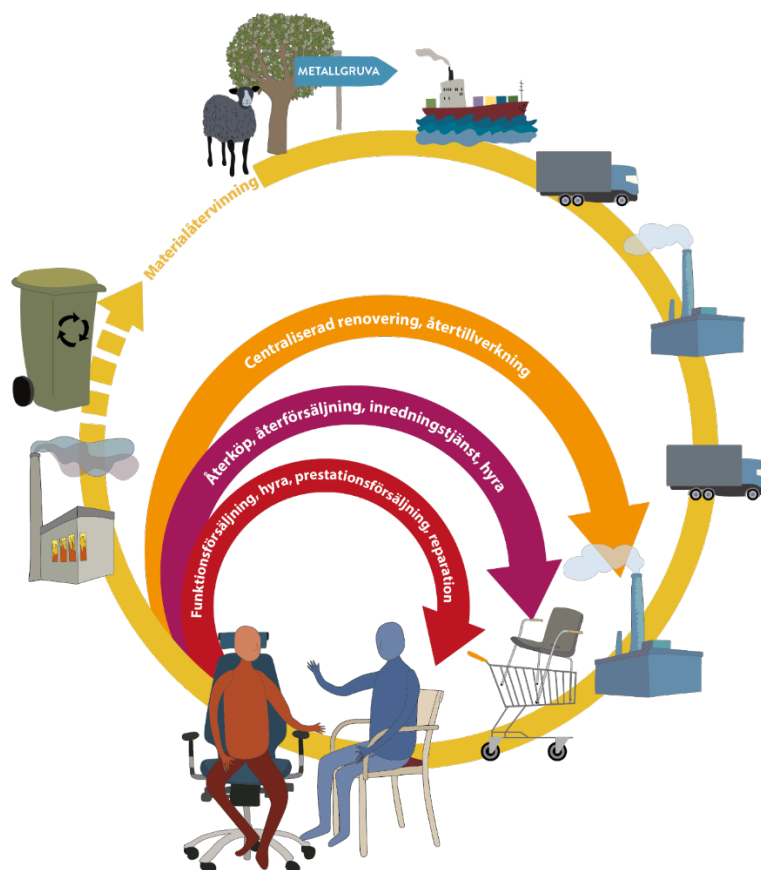


Fig. 1: Louise Quistgaard, RISE

Förstudien har identifierat ett par företag som specialiserar sig på att köpa och sälja begagnade möbler. Dessa företag har mycket liten eller ingen egen möbelproduktion, deras

<sup>3</sup> Europeiska Kommissionen. Diskussionsunderlag mot ett hållbart EU 2030.

bidrag till möbelförädling handlar istället om att reparera eller renovera möbler. För denna affärsmodell finns det redan en befintlig marknad.

Den tillverkande möbelbranschen håller samtidigt på att utveckla och implementera affärsmodeller som ska möjliggöra att deras nyproducerade möbler ska kunna behålla sitt värde på marknaden så länge som möjligt. Tanken bakom detta är alltså att tillverkande möbelföretag ska kunna sälja sina möbler flera gånger. Dessa affärsmodeller är fortfarande under utveckling och saknar således en lika tydlig, upphandlingsbar, marknad. Då denna förstudie begränsas till enbart begagnade möbler så kan denna affärsmodell istället vara intressant för nästa förstudie avseende ramavtalsområde ”Möbler och inredning”.

## 4 EU:s handlingsplan för den cirkulära ekonomin

Europeiska Kommissionen utformade en handlingsplan för den cirkulära ekonomin redan 2015. Ambitionen med denna handlingsplan är att hjälpa unionen och medlemsstaterna att nå FN:s mål för hållbar utveckling fram till 2030, framför allt mål 12 om hållbar konsumtion och produktion.<sup>4</sup> Handlingsplanen fokuserar på både produktion och konsumtion.

### 4.1 Produktion

På produktionssidan lyfts produktdesign fram som ett viktigt fokusområde. För att undvika planerat åldrande så avser kommissionen att införa obligatoriska bestämmelser om produktdesign och märkning för i första hand elektroniska produkter.

Kommissionen avser även att främja en bättre produktdesign genom att differentiera den avgift som producenterna betalar till systemen för utökat producentansvar<sup>5</sup>, i förhållande till kostnaderna för de uttjänade produkterna. Ambitionen är att det ska bli dyrare att producera linjärt och enklare för kunder att välja hållbara alternativ.

Med åtgärder på produktionssidan avser Kommissionen skapa direkta ekonomiska incitament för en produktdesign som både förlänger varors tekniska livslängd och

---

<sup>4</sup> United Nations Development Programme. Om globala målen.

<sup>5</sup> Naturvårdsverket. Producentansvar.

samtidigt gör varorna lättare att materialåtervinna. Bland dessa åtgärder listas bl.a. ekodesign, miljömärkning och miljöanpassad offentlig upphandling.

## 4.2 Konsumtion

På konsumtionssidan menar Kommissionen att de val konsumenterna gör inte bara påverkas av utbud och priser, utan även av den information som finns tillgänglig. Enligt Kommissionens konsumentmarknadsstudier<sup>6</sup> finns det en rad olika märkningar och miljöpåståenden inom unionen. Konsumenterna har därför ofta svårt att skilja mellan olika produkter och lita på den information som de får. Kommissionen avser därför fortsätta arbetet med att implementera EU:s frivilliga miljömärke som visar att produkten har haft en reducerad miljöpåverkan under sin livscykel.

De flesta miljömärkningar använder en kriteriegrund som baseras på materialval och produktionsförhållanden, men en minst lika viktig aspekt är att se till en produkts miljöavtryck under hela livscykeln. Denna aspekt är dock svår att mäta då faktorer som material, produktionsprocess, teknisk livslängd, användningstid, distribution och enkelhet att återvinna måste vägas samman. Research Institutes of Sweden (RISE) har dock börjat arbeta med att fånga upp dessa aspekter i vad de kallar ett ”mått på cirkularitet”<sup>7</sup>.

## 4.3 Upphandling

Kommissionen uppskattar att den offentliga upphandlingen utgör nästan 20 % av EU:s BNP. De anser att offentlig upphandling således kan spela en avgörande roll i den cirkulära ekonomin. Kommissionen presenterar inga konkreta handlingsalternativ för att främja omställningen till en cirkulär ekonomi med hjälp av upphandling, men betonar vikten av att i upphandlingar särskilt beakta t.ex. hållbarhet och möjlighet att reparera när varor ska köpas in.

---

<sup>6</sup> Europeiska Kommissionen. Unfair treatment: policy information.

<sup>7</sup> Research Institutes of Sweden. Hur stor del av min stol är återanvänd?

# 5 Statliga myndigheters hinder och möjligheter att delta i ett cirkulärt möbelflöde

För att delta i ett cirkulärt möbelflöde behöver statliga myndigheter ha en dörr öppen för ett inflöde och en dörr öppen för ett utflöde<sup>8</sup>. Däremellan bör statliga myndigheter ha möjlighet att förlänga användningstiden för de möbler som köps in. Dessa möjligheter begränsas av en rad olika omständigheter, däribland lagar och förordningar som är anpassade efter linjära konsumtionsmönster. Det har således fallit sig naturligt att inleda förstudiearbetet med att kartlägga vilka begränsningar som finns för en eventuell upphandling inom området. Denna kartläggning har sedan fungerat som underlag till de efterföljande dialogerna med såväl avropsberättigade som leverantörer och övriga intressenter.

## 5.1 Inflöde

Förstudien har undersökt två möjliga inflöden: Att köpa och att hyra begagnade möbler.

### 5.1.1 Att köpa begagnade möbler

Även om själva inköpet av en begagnad möbel går till på samma sätt som inköpet av en ny möbel så skiljer det sig åt ur en rad upphandlingstekniska aspekter.

Det finns idag ingen absolut definition av vad en *begagnad* möbel egentligen är för något. I upphandlingssammanhang har det tidigare använts definitioner som ”ska tidigare ha använts av minst en brukare” eller ”ska bestå av minst XX % återvunnet material”. Det är dock svårt att kontrollera att en möbel använts av en tidigare brukare och även nyproducerade möbler kan bestå av återvunnet material. Dessa definitioner räcker således inte till för att definiera vad en begagnad möbel är. En sådan definition är av stor betydelse för att kunna särskilja upphandlingsföremålet begagnade möbler ifrån upphandlingsföremålet nya möbler. Naturvårdsverket har lyft problematiken kring just denna definitionsbrist vad gäller begreppet begagnat,<sup>9</sup> något som även uppmärksammas i Statens offentliga utredning om cirkulär ekonomi.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> Med inflöde avses här möjlighet att anskaffa begagnade möbler. Med utflöde avses möjlighet att avyttra begagnade möbler.

<sup>9</sup> Naturvårdsverket. Förslag om hantering av textilier – Redovisning av ett regeringsuppdrag.

<sup>10</sup> Statens offentliga utredningar. SOU 2017:22. Från värdekedja till värdecykel.



Nya möbler tillverkas i stora serier där ett exemplar testas mot olika krav på exempelvis hållbarhet/hållfasthet. I samband med sådana tester så destrueras det exemplaret som testas men resultatet av testerna överförs till de övriga exemplaren i serien. I den svenska möbelindustrin så är Möbelfakta-märkning det vanligaste beviset på att en möbelse serie testats mot sådana krav.

När det kommer till begagnade möbler så är inte sådana märkningar möjliga då varje begagnad möbel är unik. Förslitningen av ett par års användning kan variera mycket mellan två exemplar ifrån samma möbelse serie. Att en begagnad möbel var Möbelfakta-märkt vid produktionstillfället gör den således inte jämförbar med en annan efter ett par års användning. Är möbeln dessutom reparerad, renoverad eller återtillverkad så är det tekniskt sett inte längre samma möbel som den som blev Möbelfakta-märkt. Kriterierna för märkning av produktgruppen kan även ha ändrats sedan möbeln tillverkades: en möbel som uppfyllde möbelfaktas kravpaket 2008 är inte jämförbar med en möbel som uppfyllde kravpaketet 2018. Istället för sådana märkningar är det därför vanligt med extensiva leverantörsgarantier för begagnade möbler.

Swerea IVF, ett forskningsinstitut som vänder sig till tillverkningsindustri, har skrivit en "Guide för hantering av märkning, certifiering och kemikaliefrågor för möbler i cirkulära system" där de lyfter just detta problem:

#### **"Gammal, egen märkt produkt levereras till ny kund**

Anta att en gammal produkt har en märkning, enligt exempelvis Svanen eller Möbelfakta. Tillverkaren tar tillbaka produkten och vill sälja den vidare till en ny kund, med eller utan förändringar. Tillverkaren vill märka den nygamla produkten. Det kan gälla en enskild produkt eller ett antal likadana produkter.

- Om produkten är helt oförändrad och giltighetstiden/revisionstiden för den ursprungliga märkningen inte gått ut gäller den gamla märkningen.
- Om produkten är oförändrad och det har gått längre tid än giltighetstiden/revisionstiden måste en ny märkning göras enligt dagens kvalitets- och säkerhetskriterier.
- Om produkten förändrats måste en ny märkning göras enligt dagens kriterier. Det räcker att man exempelvis bytt ut ett tyg till ett nytt som inte är exakt detsamma.

#### **Gammal, egen märkt produkt till samma kund endast reparation**

Anta att en gammal produkt har en märkning, enligt exempelvis Svanen eller Möbelfakta. Man tar tillbaka produkten, renoverar den, och skickar tillbaka den till samma kund. Produkten byter alltså inte ägare utan man genomför bara en reparation.

Enligt Guide för hantering av märkning, certifiering och kemikaliefrågor för möbler i cirkulära system gäller följande:

- Om produkten är helt oförändrad gäller den gamla märkningen
- Om produkten förändrats måste en ny märkning göras enligt dagens kriterier. Det räcker att man exempelvis bytt ut ett tyg till ett nytt som inte är exakt detsamma.

**Gammal produkt som inte är märkt**

Anta att en gammal produkt inte har någon märkning. Man tar tillbaka produkten och vill sälja den vidare till en ny kund, med eller utan förändringar. Ni vill märka den nygamla produkten.

- En ny märkning måste göras enligt dagens kriterier.

**Gammal produkt från annan producent**

Anta att man tar hem en produkt som någon annan har producerat. Produkt har, eller har inte, en märkning, enligt exempelvis Svanen eller Möbelfakta. Man tar tillbaka produkten och vill sälja den vidare till en ny kund, med eller utan förändringar. Man vill märka den nygamla produkten.

- Produkten måste ha en ny märkning oavsett om den förändrats eller inte. Märkningen skall göras enligt dagens kriterier. En stor svårighet kan vara att man måste känna till exakt vad den gamla produkten består av.
- Oavsett om produkten märks eller inte skall den som sätter en kemisk produkt eller vara på marknaden ge tillräcklig information om det kemiska innehållet samt se till att inga förbjudna ämnen förekommer. Detta kan innebära att varan, i detta fall möbeln oavsett ny eller begagnad, inte får sättas ut på EU/EES inre marknad.”<sup>11</sup>

**5.1.2 Att hyra begagnade möbler**

Att hyra begagnade möbler innebär att äganderisken stannar hos leverantören. Det skapar således incitament för leverantören att förlänga både den tekniska livslängden och användningstiden för varan. Samma krav på garantier som behövs vid köp av begagnade möbler behövs därför inte vid hyra då myndigheten skulle betala för nyttjandet av en funktion snarare än ägande.

Statliga myndigheters möjligheter att hyra varor regleras av Kapitalförsörjningsförordningen (2011:210). I 2 kap. 5 § anges att ”*ett hyresavtal får endast ingås om det, sett över tillgångens hela ekonomiska livslängd, leder till en lägre kostnad för staten än anskaffning genom köp*”. I regel så blir det billigare att äga en vara jämfört med att hyra den ju längre användningstiden är. Om avskrivningstiden sammanfaller med användningstiden (vilket den som regel ska göra vid köp) är det också oftast billigare att äga än att hyra. Möbler skrivs vanligtvis inte av på kortare tid än tre år.

Ekonomistyrningsverket anger i sina allmänna råd till Kapitalförsörjningsförordningens 2 kap 5 § att ”*När den planerade användningstiden sammanfaller med hela den förväntade ekonomiska livslängden blir leasing av utrustning i regel dyrare för staten än köp /.../ Leasingalternativet kan dock vara fördelaktigt för staten när utrustningen bara behövs en*

---

<sup>11</sup> Swerea IVF. Guide för hantering av märkning, certifiering och kemikaliefrågor för möbler i cirkulära system.



*begränsad tid i förhållande till utrustningens livslängd. Leasing bör användas endast om fördelarna är uppenbara*.<sup>12</sup>

## 5.2 Utflöde

Förstudien har undersökt tre olika tillvägagångssätt för avyttring: Avyttra genom försäljning, avyttra till en annan myndighet och att skänka bort möbler.

### 5.2.1 Avyttra begagnade möbler genom försäljning

Den huvudsakliga förordning som reglerar statliga myndigheters avyttring av möbler är Förordning (1996:1191) om överlåtelse av statens lösa egendom där möbler faller inom 6 § "Övrig lös egendom".

Förordningen anger att "*Försäljning av övrig lös egendom får ske om egendomen inte längre behövs för statens verksamhet eller blivit obrukbar*". Då det är osannolikt att avropsberättigade myndigheter skulle sälja möbler som blivit obrukbara är det således endast möbler som "inte längre behövs för statens verksamhet" som får avyttras.

I 7 § anges även att "*Försäljning skall genomföras affärsmässigt*". Det finns inga egentliga riktlinjer som anger vad som anses vara en affärsmässig försäljning och myndigheterna tolkar därför denna angivelse olika.

Kapitalförsörjningsförordningen (2011:210) anger i 2 kap. 5 § att "*Ett avtal om försäljning och återhyra eller återköp eller andra liknande avtalsformer får endast träffas efter ett särskilt bemyndigande av regeringen*".

### 5.2.2 Avyttra begagnade möbler till annan myndighet

Möbler tas normalt upp som materiella anläggningstillgångar i en myndighets bokföring. Om en myndighet avser att utan ersättning överföra en anläggningstillgång till en annan myndighet så rör det sig inte om någon försäljning eller anskaffning för staten.<sup>13</sup> Den möbel som överförs måste dock hos den mottagande myndigheten tas upp till det bokförda värde som redovisats hos den avlämnande myndigheten enligt 5 kap. 3 § i Förordning (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag.

Konkurrensverket har dessutom i ett ställningstagande meddelat att de anser att anskaffningar, så som tillgångar, mellan statliga myndigheter inte omfattas av upphandlingslagstiftningen om de båda myndigheterna ingår i samma juridiska person. När det gäller tillgångar som möbler så är således en statlig myndighet inte att betrakta

---

<sup>12</sup> Ekonomistyrningsverket. EA-boken – Kapitalförsörjningsförordning.

<sup>13</sup> Ekonomistyrningsverket. ESV 2016:49.



som en leverantör till en annan myndighet i samma rättssubjekt i den mening som krävs för att ett offentligt kontrakt ska föreligga.<sup>14</sup>

### 5.2.3 Att skänka begagnade möbler

Om kostnaden för att avyttra en möbel är större än möbelns marknadsvärde så får en myndighet skänka möbeln enligt Ekonomistyrningsverkets riktlinjer.<sup>15</sup> Det åligger dock myndigheten att avgöra vad marknadsvärdet faktiskt är innan de skänker bort möbeln.

## 5.3 Projektgruppens slutsatser

### 5.3.1 Anskaffning

Projektgruppen anser att statliga myndigheter har goda möjligheter att köpa begagnade möbler. Förutsatt att det går att lösa de upphandlingstekniska problem som finns förknippat med detta så är det ett möjligt inflöde för staten i en cirkulär ekonomi.

Projektgruppen anser också att statliga myndigheter kan hyra möbler så länge användningstiden vid hyra underskrider normal avskrivningstid vid köp. Eftersom möbler i regel inte skrivs av på färre år än tre så anser projektgruppen att en användningstid (i detta fall, hyresperiod) på mindre än tre år inte strider mot Kapitalförsörjningsförordningen. Att hyra möbler är dessutom något som inte bara motsvarar myndigheternas behov av flexibla arbetsplatslösningar, det främjar även omställningen till en cirkulär ekonomi. Myndigheter bör således uppmuntras att hyra möbler om behovet är kortvarigt eller föränderligt, något som torde motsvara de uppenbara fördelar som Ekonomistyrningsverket menar måste finnas för att leasing ska få användas.

Projektgruppen har identifierat att statliga myndigheter inte får sälja sina möbler för att sedan återhyra dem. Eftersom ett eventuellt ramavtal möjliggör att denna typ av återhyra skulle kunna ske på ett systematiskt sätt så bör möjligheterna till det regleras.

### 5.3.2 Avyttring

Projektgruppen anser att statliga myndigheter kan avyttra möbler genom försäljning så länge de bedömer att möblerna i fråga inte längre behövs för statens verksamhet. Kravet på affärsmässighet när det kommer till försäljning är grundat i att myndigheten ska erhålla ett marknadsmässigt värde för sålda tillgångar. Därför anser projektgruppen att en oberoende värdering eller en konkurrensutsättning i samband med försäljning skulle motsvara en sådan affärsmässighet. En tänkbar modell är att avropsberättigade går via förnyad konkurrensutsättning ut med ett avrop som omfattar de möbler som ska avyttras.

---

<sup>14</sup> Konkurrensverket. Ställningstagande 2018:1.

<sup>15</sup> Ekonomistyrningsverket. Sälja tillgångar till personalen eller skänka till en organisation.





Ramavtalsleverantörerna skulle sedan kunna i sitt avropssvar specificera både möblernas värde samt kostnaden för att avyttra dessa.

Projektgruppen har inte funnit något som tyder på att överföringar av möbler mellan två statliga myndigheter är något som ett framtida ramavtal måste ta hänsyn till då det skulle vara en situation som faller utanför tillämpningen av de lagar och förordningar som styr såväl upphandling som marknadsmässig avyttring.

Projektgruppen anser det vara klarlagt att myndigheter får välja att skänka möbler som inte längre har ett sådant marknadsvärde som minst motsvarar kostnaden för avyttring. Ett framtida ramavtal inom detta område bör tillgodose myndigheternas behov av att bestämma ett sådant marknadsvärde oberoende av om myndigheterna avser sälja eller skänka möblerna.

## 6 Statliga myndigheters behov

### 6.1 Inledning

För att kartlägga statliga myndigheters behov gällande det föreslagna ramavtalsområdet har det i förstudien genomförts dels en enkätundersökning och dels ett referensgruppsmöte med bl.a. deltagare från de myndigheter som under förstudiens gång anmält sitt intresse för att ingå i referensgruppen.

### 6.2 Myndighetsenkät

En enkät gick ut till 242 avropsberättigade myndigheter. Enkäten besvarades av 94 respondenter, vilket ger en svarsfrekvens på 39 %.

Syftet med enkäten var att undersöka behovet av, samt önskemål kring, anskaffning och avyttring av begagnade möbler. Vidare var syftet att ge myndigheterna möjlighet att dela med sig av sina erfarenheter av att anskaffa eller avyttra begagnade möbler och ge generella synpunkter avseende en eventuellt kommande upphandling av ett statligt ramavtal. Nedan redovisas ett urval av de för förstudien mest relevanta frågorna.

#### 6.2.1 Tidigare erfarenheter av att anskaffa eller avyttra begagnade möbler

Endast 22,3 % av respondenterna har tidigare erfarenhet av att anskaffa begagnade möbler, medan 47,9 % har erfarenhet av att avyttra sådana. Att respondenterna har mer erfarenhet av avyttring ligger i linje med övriga signaler som framkommit under förstudien. Alla myndigheter bör förr eller senare ställas inför en möbelavyttring medan

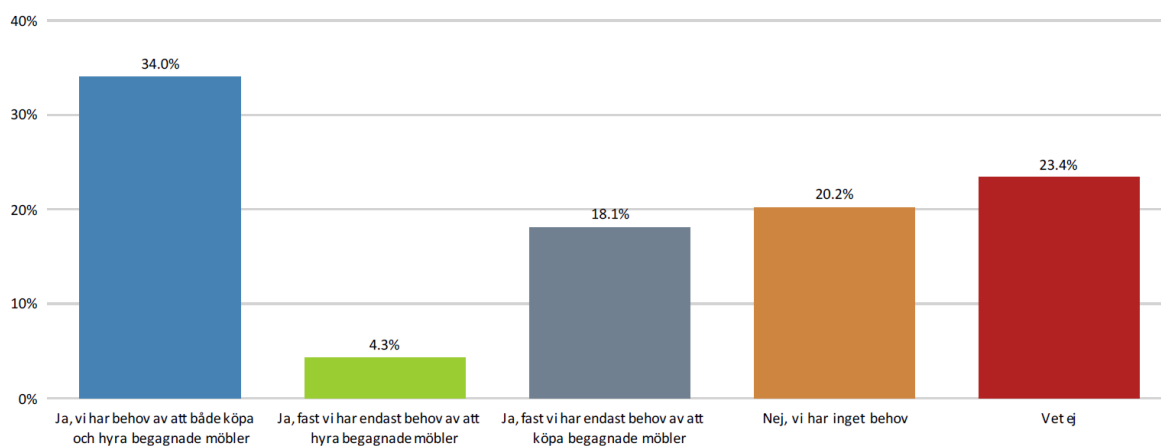
anskaffning av begagnade möbler inte är en lika ofrånkomlig aktivitet i myndigheternas normala verksamhet.

I en följdfråga ombads respondenterna kort förklara hur de gått till väga när de anskaffat respektive avyttrat begagnade möbler samt vilka volymer det rört sig om. De vanligaste sätten att anskaffa möbler uppgavs vara direktupphandling då inköpsvolymerna i regel underskred direktupphandlingsgränsen. Endast en respondent uppgav att de upphandlat ett eget avtal för begagnade möbler. Tre respondenter angav att de övertagit möbler ifrån en annan myndighet.

När det gäller avyttring så angav merparten av respondenterna att de via direktkontakt med en eller flera återförsäljare av begagnade möbler avyttrat sina möbler.

### 6.2.2 Behov av att anskaffa begagnade möbler

I enkäten föreslogs två huvudsakliga sätt att anskaffa begagnade möbler: köp och/eller hyra. Respondenterna fick sedan ta ställning till dessa anskaffningsalternativ enligt nedan.



Vid en sammanslagning av den första och andra, samt den andra och tredje, stapeln ovan så anser således totalt 38,3 % av respondenterna att de har ett behov av att hyra begagnade möbler och 52,1 % anser att de har ett behov av att köpa möbler.

I fritextsvar utvecklade en del av respondenterna behovet av ett så flexibelt avtal som möjligt eftersom köp av begagnade möbler till största del beror på vad de olika leverantörerna har i lager för stunden. Några respondenter föreslår en fast rangordning där den översta leverantörens nuvarande lagerhållning avgör om man ska gå vidare till tvåan osv. Några andra respondenter föreslår en avropsmodell likartad den som används i ramavtalet Möbler och inredning.



### 6.2.3 Vilken typ av begagnade möbler avtalet bör omfatta

I enkäten fick respondenterna rangordna sitt behov av en rad olika typer av möbler. I fallande rangordning så anser respondenterna att Skrivbord, Konferensbord, Konferensstolar, Arbetsplatsstolar och Arbetsplatsförvaring är de viktigaste möbeltyperna som ett eventuellt ramavtal bör omfatta.

Respondenterna bereddes även möjlighet att via fritextsvar ge förslag på övriga typer av begagnade möbler de har behov av att köpa eller hyra. Respondenterna angav en rad olika typer av möbler, men det enda återkommande svaret var lampor eller arbetsplatsbelysning.

### 6.2.4 Att avyttra befintliga möbler via förnyad konkurrensutsättning

76,6 % av respondenterna anser sig ha behov av ett ramavtal för avyttring via förnyad konkurrensutsättning där ramavtalsleverantörerna i sitt avropssvar specificerar både möblernas värde och kostnaden för att avyttra dessa.

I fritextsvar utvecklade även en del av respondenterna att de även ser ett behov av en intern cirkulering av möbler inom staten. Respondenterna föreslår bland annat en upphandling av en extern leverantör som tillhandahåller ett statligt internlager eller en form av portal som myndigheterna kan använda för att gemensamt förfoga över ”buffertmöbler”.

### 6.2.5 De viktigaste och mest relevanta krav som kan ställas på anbudsgivare och/eller möbler

Respondenterna fick inkomma med förslag på krav som skulle kunna ställas i en ramavtalsupphandling. I listan nedan återfinns de vanligast förekommande förslagen.

- Information om tillverkningsprocessens klimatavtryck
- Miljökrav avseende möbelns material
- Generösa leverantörsgarantier avseende funktion och hållfasthet
- Certifieringar och märkningar då möbeln introducerades på marknaden
- Utbud och leveransförmåga
- Leveranstid
- Miljökrav på renovering, rekonditionering och tvätt
- Arbetsrättsliga villkor
- Krav på miljöledningssystem
- Krav på kvalitetsledningssystem
- Krav på dokumenterad erfarenhet av området
- Krav på dokumenterat arbete med socialt ansvar
- Krav på rutiner för spårbarhet för möbler leverantörer har köpt in
- Klimatavtrycksredovisning



## 6.3 Referensgruppsmöte med myndigheter

De myndigheter som via avropa.se eller på annat sätt anmält intresse att medverka i referensgruppen bjöds in till ett möte på Kammarkollegiet. Sammanlagt deltog 9 personer från totalt 8 olika myndigheter.

Syftet med referensgruppsmötena var att, som ett komplement till enkäten, på ett fördjupat plan ge myndigheterna möjlighet att dela med sig av sina erfarenheter av att anskaffa eller avyttra begagnade möbler och ge generella synpunkter avseende en eventuellt kommande upphandling av ett statligt ramavtal.

Referensgruppsmötet inleddes med att projektgruppen presenterade kartläggningen av vilka hinder och möjligheter som finns för statliga myndigheter att delta i ett cirkulärt möbelflöde. Referensgruppsmötet kretsade därefter kring en rad olika diskussionspunkter som projektgruppen identifierat som relevanta för förstudiens fortsatta arbete.

### 6.3.1 Att köpa begagnade möbler

Referensgruppen lyfte den offentliga sektorns miljöansvar som den största anledningen till att myndigheter skulle välja att köpa begagnade möbler snarare än nyproducerade. Att köpa begagnade möbler, till skillnad ifrån att hyra dem, innebär dock vissa risktaganden från den köpande parten då det är svårare att ställa krav på kvalitet än vid köp av nyproducerade möbler. Referensgruppen påtalar att möjlighet till okulär besiktning innan köp är en väldigt viktig parameter att väga in i ett eventuellt ramavtal. Även om inte alla besitter en sådan kunskap att de kan avgöra en kontorsmöbels tillverkningskvalitet bara genom att titta på den så tror referensgruppen att de flesta ändå vill kunna se i vilket skick den begagnade möbeln faktiskt är. Detta är särskilt viktigt vid möbelköp ifrån leverantörer som använder sig av produktbladsbilder vid möbelförsäljning. De referensgruppsdeltagare med erfarenhet av begagnade möbelinköp påpekade även att det rent generellt är väldigt god kvalitet på de begagnade möbler som de köpt.

Referensgruppens bedömning är att det troligtvis skulle vara ganska försiktiga volymer av försålda begagnade möbler om ett ramavtal inom området skulle upphandlas. De flesta myndigheter skulle förmodligen initialt vilja testa att köpa ett fåtal möbler för att kunna utvärdera hur processen och leverantörsrelationen skulle fungera.

En annan viktig aspekt som referensgruppen diskuterade var logistiken kring begagnade möbler. Med utgångspunkt i det miljömässiga värdet så bör transportens miljöbelastning kunna vägas in vid ett avrop. Referensgruppen önskade möjligheter att delta i ett så snävt cirkulärt flöde som möjligt där både anskaffning och avyttring sker lokalt. De referensgruppsdeltagare med erfarenhet av att försöka upphandla denna typ av tjänst så lokalt som möjligt påpekade dock att det är väldigt svårt att begränsa sig till det lokala utbudet för att täcka det behov som en medelstor myndighet har.

Referensgruppen menade att det kan vara svårt att ställa kapacitetskrav på leverantörer då tidigare erfarenhet visat att den framtida lagertillgångens förutsägbarhet är väldigt låg. Det är ganska svårt för en leverantör att garantera tillgång på vissa möbler ett par



månader framåt. Möjligheten att kunna acceptera partiella anbud diskuterades, dvs att en leverantör skulle kunna få lämna avropssvar för endast en del av de i avropet efterfrågade möblerna. Alternativt lyfte referensgruppen möjligheten att använda sig av en avropsform med en rangordning där den som är rangordnad som etta får avropsförfrågan först. Efter att denne sedan täckt så stor del av behovet som möjligt så går resterande delen av avropet över till tvåan osv.

### 6.3.2 Att hyra begagnade möbler

Enligt referensgruppen har den vanligaste anledningen till att välja möbelhyra varit ett behov av tillfälliga lösningar för arbetsplatser. Vid sådana tillfällen har leveranstid och flexibilitet ansetts vara de viktigaste kvalitetsparametrarna vid val av leverantör.

Referensgruppen är av åsikten att korttidshyra av möbler är en flexibel lösning som en stor mängd myndigheter skulle ha behov av. De anser även att det är viktigt att ställa krav på att leverantören ska kunna tillhandahålla reservdelar till de möbler de hyr ut för att undvika att det är möbler av låg kvalitet och/eller som är i slutet av sin tekniska livslängd som hyrs ut som billig korttidslösning.

I övrigt lyftes fördelen av möbelhyra vid exempelvis flytt. Om en myndighet byter lokaler så är det svårt att på förhand bestämma hur möblemanget ska utformas för att passa myndighetens arbetssätt. Vid sådana tillfällen anser referensgruppen att det är smidigt att kunna hyra en del av inredningen till dess att det går att avgöra vilka möbler som faktiskt behövs.

### 6.3.3 Att avyttra möbler

Flera av referensgruppsdeltagarna hade erfarenhet av att avyttra möbler. Det vanligaste tillvägagångssättet har varit att antingen direktupphandla en leverantör eller att avyttra möblerna via det flyttföretag som ska tömma lokalen i samband med en flytt.

Referensgruppen tror att det absolut största behovet hos myndigheterna inom detta området gäller avyttring. Deras erfarenhet är att det finns en stor variation gällande värderingen hos olika leverantörer. En referensgruppsdeltagare berättade att myndigheten gick i princip plus minus noll vid en större avyttring av möbler. I andra fall har myndigheter erhållit betydande betalning för avyttrade möbler under förutsättning att de avyttrat den del av möblerna med inget eller ringa marknadsvärde på egen hand. Leverantören har i sådana fall endast plockat ”russinen ur kakan” genom att åta sig att avyttra de möbler denne kan sälja vidare.

En viktig aspekt av avyttringsförfarande är enligt referensgruppen att ställa krav på återrapportering. Ramavtalsleverantörer som åtar sig avyttring av statliga möbler bör så långt det går åläggas att i efterhand rapportera hur mycket som gått till återvinning och hur mycket av möblerna som avses återintroduceras på marknaden igen. Referensgruppen önskade även krav på återrapportering senast ett år efter avyttringen gällande hur stor del av möblerna som sålts inom Sverige. Detta för att kunna bilda sig en uppfattning om hur snäva eller vida ”cirklarna” i denna typ av cirkulära möbelflöde skulle bli. Eftersom det



ännu inte finns någon standardiserad spårning av begagnade möbler så finns det begränsade möjligheter att följa upp var möblerna hamnar någonstans. En referensgruppsdeltagare hade erfarenhet av att ställa krav på att de avyttrade möblerna inte fick säljas utom landets gränser. Detta ledde till att myndigheten inte fick några anbud.

Referensgruppen anser att fokus bör ligga på avyttrandeförfarandet vid en eventuell prisutvärdering av anbudsgivare i en ramavtalsupphandling.

#### 6.3.4 Att cirkulera möbler inom staten

Referensgruppen ansåg att det i framtiden bör finnas möjlighet att cirkulera befintliga möbler mellan myndigheter. En form av "intern-blocket" där statliga myndigheter genom en gemensam möbelinventering kan allokera överblivna/överflödiga möbler till den myndighet som har mest behov av dessa. Idag görs detta enligt referensgruppen i liten skala utan någon bakomliggande systematik. Myndigheter som är belägna nära varandra har ofta ett visst återkommande utbyte där denna typ av frågor kan komma upp. Referensgruppen önskar att det skulle finnas en systematisk utbytesprocess i större skala i varje stad. Det är inte nödvändigtvis så att det måste finnas ett centrallager eller en central logistik, referensgruppen anser att det skulle räcka ganska långt med ett centraliserat informationsutbyte.

Denna typ av verksamhet bör även enligt referensgruppen kunna omfatta andra skattefinansierade verksamheter så som skolor och regioner. Eftersom den viktigaste principen vid en sådan tillgångsöverföring är att både anskaffande och avyttrande part behandlar tillgången på samma sätt i respektive räkenskaper anser referensgruppen att det inte bör föreligga hinder för att skala upp en sådan lösning. Referensgruppen anser att den skulle kunna omfatta så stora delar av den offentliga sektorn som möjligt och därmed även inkludera kommuner och regioner. Referensgruppen anser även att det är väldigt oklart vilken del av staten som skulle ha både mandat och möjlighet att ansvara för en sådan lösning.

#### 6.3.5 Cirkulära tjänster för att förlänga användningstiden

Referensgruppen ser ett värde i att kunna avropa möbelreivering i ett ramavtal men ställer sig frågande till om det är samma typ av leverantör som skulle utföra de tjänsterna. De leverantörer som hanterar anskaffning och avyttring av begagnade möbler vill i regel att man ska sälja sina befintliga möbler och köpa begagnade möbler som genomgått en reivering av dem. Kostnadsaspekten bedömer referensgruppen som essentiell vid denna typ av tjänst och om leverantörernas affärsmodell går ut på att köpa och sälja så kan det bli svårt att få till stånd en ekonomiskt försvarbar möbelreivering via dem.

Referensgruppen efterfrågar även en konsulttjänst som kan vara till hjälp vid flytt och/eller avyttring. Då många myndigheter saknar kunskaper om vilka möbler som går att sälja, vad som bör behållas och vad som bör återvinnas så skulle en avropsbar konsult stödja myndigheten vid sådana beslut. En sådan konsult skulle även kunna vara behjälplig vid möbelinventering för att avgöra reiveringsmöjligheterna för befintliga möbler.



Referensgruppen anser att det är väldigt viktigt att en sådan tjänst är oberoende från leverantörer som köper och säljer begagnade möbler. Det krävs väldigt mycket interna resurser för att hantera både inventering och avyttring och referensgruppen anser att det nödvändigtvis inte måste vara en dyrare lösning att anlita en sådan konsult.

## 6.4 Projektgruppens slutsatser

Behovsundersökningen har identifierat avyttring som det primära behovet hos avropsberättigade myndigheter. Eftersom avyttring, speciellt av större volymer, är något som sker väldigt sällan så är det inte vanligt att myndigheterna har intern kompetens med erfarenhet av sådant. Tillvägagångssätten varierar väldigt mycket och projektgruppen bedömer att staten i dagsläget går miste om stora ekonomiska och miljömässiga vinster.

På anskaffningssidan så bedömer projektgruppen att det finns ett tydligt behov av att både köpa och hyra begagnade möbler. Eftersom det i dagsläget sker en ganska ansevärd mängd direktupphandlingar av detta så bör det finnas goda förutsättningar för ett statligt ramavtal.

Myndigheterna har även uttryckt ett behov av cirkulära tjänster för att förlänga användningstiden för befintliga möbler. Det finns behov av både renoveringstjänster och konsultativa tjänster. Projektgruppen bedömer att möjligheterna att inkludera sådana tjänster bör undersökas vid en eventuell upphandling av ett framtida ramavtal.

Projektgruppen har även noterat ett behov av att cirkulera befintliga möbler mellan statliga myndigheter. Möjligheterna att tillgodose även detta behov bör undersökas.

# 7 Marknadsundersökning

## 7.1 Inledning

För att kartlägga marknadens utbud inom det aktuella ramavtalsområdet och fånga in och analysera synpunkter på ett möjligt upplägg inför en kommande upphandling har det i förstudien genomförts individuella möten med potentiella anbudsgivare. Därutöver har det genomförts ett referensgruppsmöte med andra intressenter verksamma i möbelbranschen.

## 7.2 Marknaden

Sverige har en tillverkande möbelindustri med lång tradition. Denna möbelindustri sysselsätter drygt 13 000 personer och producerade möbler för ungefär 24 miljarder SEK



under 2018, där kontorsmöbler står för nästan en fjärdedel.<sup>16</sup> En rad av dessa svenska möbeltillverkare är ramavtalsleverantörer på det statliga ramavtalet Möbler och inredning som under 2019 omsatte cirka 641 miljoner SEK.

Dessa företag tillhör kategorin "Kassakor" i en BCG-matris<sup>17</sup> och kännetecknas av låg tillväxt och hög marknadsandel om man ser möbelmarknaden som en helhet. Skulle man dock fragmentera möbelmarknaden i "nyttillverkat" och "andrahand" så har inte de tillverkande möbelföretagen samma dominanta ställning. När det kommer till just begagnade kontorsmöbler så är det ett fåtal, mindre företag som specialiserat sig på "andrahandsmarknaden". Dessa företags affärsmodeller består i huvudsak inte av att tillverka möbler, utan att köpa in och sälja begagnade.

Även om dessa företag funnits på marknaden ett tag så har deras omsättning ökat i takt med att konsumtionsmönstren förändrats det senaste decenniet. Skillnaderna mellan nya och återtillverkade möbler blir mindre och mindre samtidigt som egenvärdet i att köpa mer klimatsmarta produkter blir större och större. Andrahandsmarknaden för möbler är idag av en sådan storlek att även de tillverkande möbelföretagen börjat arbeta för att erövra marknadsandelar.

Då marknads kärnverksamhet kretsar kring kontorsmöbler är fokus av naturliga skäl inriktat mot företag. Flyttprojekt är av särskilt intresse för aktörerna på andrahandsmarknaden då det i sådana situationer är möjligt för dem att både köpa, sälja, och hyra ut begagnade möbler. Möbelhyra är vanligt förekommande på andrahandsmarknaden.

Eftersom marknads sortiment beror på vad som finns att köpa in så är utbudet väldigt föränderligt över tid. Det finns inte samma utbudsmässiga förutsägbarhet som det finns på den nyttillverkade marknaden. Det finns dock vissa typer av möbler som mer eller mindre alltid finns i sortimentet. Det rör sig främst om skrivbord, skrivbordsstolar och konferensmöbler.

Andrahandsmarknaden erbjuder även en rad olika varurelaterade tjänster i samband med anskaffning eller avyttring av möbler. Det finns möjlighet att via dessa leverantörer inventera, renovera och återtillverka möbler i olika utsträckning. Det finns även aktörer på marknaden som har dessa tjänster som kärnverksamhet, som snarare ser anskaffning och avyttring som tilläggstjänster.

De aktörer på andrahandsmarknaden som har bäst geografisk täckning finns i södra och mellersta Sverige. Då denna marknad förutsätter en god logistisk kapacitet har det skett en naturlig koncentrerings kring Sveriges fyra storstadsregioner med omnejd.

---

<sup>16</sup> Trä- och Möbelföretagen. Möbelstatistik jan-dec 2018.

<sup>17</sup> En fyrfältsmatris skapad av Boston Consulting Group för att kategorisera ett företag efter tillväxt och marknadsandel. "Kassakor" har låg tillväxt och hög marknadsandel, "Stjärnor" har hög tillväxt och låg marknadsandel, "Frågetecken" har hög tillväxt och låg marknadsandel, "Hundar" har låg tillväxt och låg marknadsandel.





## 7.3 Möte med leverantörer

### 7.3.1 Om leverantörsmöten

Under förstudiens arbete har det genomförts sju individuella leverantörsmöten. Projektet har i första hand fokuserat på de företag som specialiserar sig på andrahandsmarknaden men även de tillverkande möbelföretag som börjat arbeta mot andrahandsmarknaden.

### 7.3.2 Redovisning av leverantörsmöten

Under leverantörsmötena presenterades resultatet av förstudiens arbete gällande statens möjligheter att delta i ett cirkulärt möbelflöde, inklusive projektgruppens slutsatser (se kapitel 5). Leverantörerna har sedan fått komma med synpunkter på hur en eventuell upphandling, med dessa möjligheter i åtanke, på bästa sätt skulle kunna anpassas för marknaden. Projektgruppen har även diskuterat de upphandlingstekniska problem som finns förknippat med upphandlingsföremålet.

### 7.3.3 Angående statens möjligheter att delta i ett cirkulärt möbelflöde

Samtliga leverantörer har ställt sig positiva till de slutsatser som projektgruppen presenterat angående statens möjligheter att delta i ett cirkulärt möbelflöde. Både förslagen på inflöde och utflöde stämmer väl in med marknadens befintliga affärsmodeller. Leverantörerna har uppmärksammat goda exempel på offentliga organisationer som avyttrat befintliga möbler och/eller köpt begagnade möbler.

### 7.3.4 Att definiera en begagnad möbel

Leverantörerna har föreslagit en rad olika kriterier som skulle vara möjliga att använda för att definiera upphandlingsföremålet begagnade möbler. Det vanligaste förslaget är att i ett upphandlingsunderlag definiera vad en begagnad möbel inte är, dvs att beskriva en ny möbels karakteristika i syfte att exkludera sådana ifrån upphandlingen.

Leverantörerna har även lyft fram svårigheten med spårbarhet när det gäller begagnade möbler. Utan en branschöverskridande spårbarhetsstandard anser leverantörerna att det kan vara svårt att på ett proportionerligt sätt ställa krav på en möbels historik och dokumentation. De flesta leverantörer menar dock att frågan inte är så vanlig bland deras kunder då de flesta primärt bryr sig om möbelns nuvarande skick snarare än dess historik.

### 7.3.5 Att hyra begagnade möbler

Samtliga leverantörer är i grund och botten positiva till att hyra ut begagnade möbler och ser inga egentliga hinder för en sådan lösning. En del menar dessutom att det på många sätt är ett fördelaktigare alternativ för myndigheter än att köpa begagnat.

Vid möbelhyra skrivs oftast ett hyresavtal på en förutbestämd tid och önskar sedan kunden förlänga hyresperioden så sker antingen en förlängning av avtalet eller en omförhandling.

En leverantör lyfter vikten av omförhandling då den uthyrda möbeln i regel har ett lägre värde vid den initiala hyresperiodens slut jämfört med värdet vid hyresperiodens början.

### 7.3.6 Att köpa begagnade möbler

Då många leverantörer idag redan är ramavtalsleverantörer på ramavtalet Möbler och inredning förstår de problematiken med ett ramavtal för begagnade möbler där kravnivån är lägre än motsvarande för nya möbler. För att kunna sälja begagnade möbler utan att underminera kravnivån för ramavtalet Möbler och inredning menar tillfrågade leverantörer att de hellre ser en begränsning av utbudet av begagnade möbler som går att köpa än att myndigheterna inte ska kunna köpa begagnade möbler alls. En sådan föreslagen begränsning är att ramavtalet endast ska omfatta köp av begagnade möbler som är, eller har varit, Möbelfakta-märkta.

### 7.3.7 Avyttring

Leverantörerna anser att ett statligt avyttringsförfarande inte behöver skilja sig nämnvärt ifrån hur det idag fungerar på den privata marknaden. Så länge leverantörerna får den information de behöver gällande möblemang, lokaler och transportförutsättningar i god tid så kommer de kunna sätta både ett värde på möblerna och en kostnad för avyttringen av dessa.

Samtliga leverantörer ställer sig positiva till att möbler i ett eventuellt ramavtal skulle avyttras via en förnyad konkurrensutsättning. De menar att det skulle efterlikna avyttrande på den privata marknaden ganska väl.

### 7.3.8 Renoveringstjänster

Samtliga leverantörer svarar att de kan åta sig renovering av befintliga möbler utan att kunden behöver sälja möblerna till dem. Många påpekar dock att detta i normalfallet inte är en del av deras affärsmodell och att den typen av renoveringsarbeten förmodligen skulle bli ganska kostsamma för myndigheterna. Merparten av leverantörerna anser att sådana tjänster skulle kunna omfattas av ramavtalet men bör i sådana fall vara ett eget delområde som är frikopplat ifrån anskaffning och avyttring.

### 7.3.9 Kvalificeringskrav

Eftersom det finns naturliga svårigheter med att prissätta ett föränderligt sortiment så anser leverantörerna att fokus bör ligga på en kvalificering snarare än en utvärdering i en eventuell upphandling. Leverantörerna har förordat ISO-certifieringar och referensuppdrag som en del av kvalificeringen. En dokumenterad erfarenhet av möbelsvårigheter och möbelförsäljning anser merparten av leverantörerna vara den viktigaste kompetensaspekten ett krav på referensuppdrag bör ringa in.

De flesta leverantörer menar att det föränderliga utbudet till trots ändå finns vissa typer av möbler som de kan garantera tillgång på under ett par års tid. Ett lämpligt

kapacitetskrav skulle enligt leverantörerna därför kunna vara krav på att ett par olika typfall (exempelvis skrivbord, arbetsstolar, konferensbord och konferensstolar) alltid ska finnas i lager under hela ramavtalets längd. Enligt de flesta leverantörerna är det just denna typ av möbler som efterfrågas mest på marknaden.

Många leverantörer menar att det i en eventuell upphandling bör ställas krav på en webshop/prislista på leverantörens hemsida med officiella priser.

### 7.3.10 Garantikrav

Samtliga leverantörer som säljer begagnade möbler använder sig av funktionsgarantier. Dessa garantier är vanligtvis mellan två och fem år, men merparten av leverantörerna är öppna för att mot ersättning lämna längre garantier om så önskas. Leverantörerna menar att kunderna i regel vill ha en garanti att möbelen de köpt ska bytas ut så snabbt som möjligt om den på något sätt inte längre uppnår den kvalitetsnivå den hade vid inköpstillfället.

## 7.4 Möte med branschorganisation

### 7.4.1 Om branschorganisationen

TMF (Trä och möbelföretagen) är bransch- och arbetsgivarorganisationen för hela den träförädlade industrin och möbelindustrin i Sverige. TMF företräder cirka 700 medlemsföretag som sammanlagt sysselsätter cirka 30 000 anställda.

### 7.4.2 Mötets viktigaste frågor

TMF jobbar för närvarande väldigt intensivt med att förbereda sina medlemsföretag för en omställning till en cirkulär ekonomi. Deras huvudfokus ligger på nytillverkade möbler där ambitionen är att främja deras medlemsföretags möjligheter att utveckla nya produkter som är anpassade för ett cirkulärt möbelflöde. Ett exempel på detta är att tillverka möbler som på ett så enkelt sätt som möjligt går att reparera, renovera och förändra i syfte att maximera möblernas tid ute på marknaden.

TMF lyfter fram ett par problem med den begagnade möbelmarknaden. Det största problemet anser de vara kopplat till spårbarheten för begagnade möbler: Hur ska det i en upphandling kunna säkerställas att krav som åläggs nya möbler även gäller om dessa säljs en ytterligare gång av någon som handlar med begagnade möbler?

TMF menar att det idag inte finns någon tillsyn på marknaden för begagnade möbler och lyfter risken för en ojämlig behandling av olika leverantörer. De nyproducerande möbelföretagen måste uppfylla en rad olika lag- och branschkrav för att få sälja sina möbler och dessa krav finns det tillsyn för. Företag som endast säljer möbler som tillverkats av någon annan har enligt TMF inte samma tillsyn och det går således inte att

säkerställa att de uppfyller de krav som de bör uppfylla. TMF menar att detta problem främst uppstår när det gäller Produktsäkerhetslagen (2004:451).

Att dela in upphandlingsobjektet ”Cirkulära möbler” i begagnat och nytt anser TMF vara en god ide, de menar också att det är vid nyproduktion av cirkulära möbler som den största miljövinsten kan uppstå. De önskar att det offentliga hade legat lite mer i framkant när det gäller att köpa nyproducerade cirkulära möbler för att kunna agera som en katalysator för de nyproducerande företag som faktiskt satsar på den typen av möbler.

## 7.5 Projektgruppens slutsatser

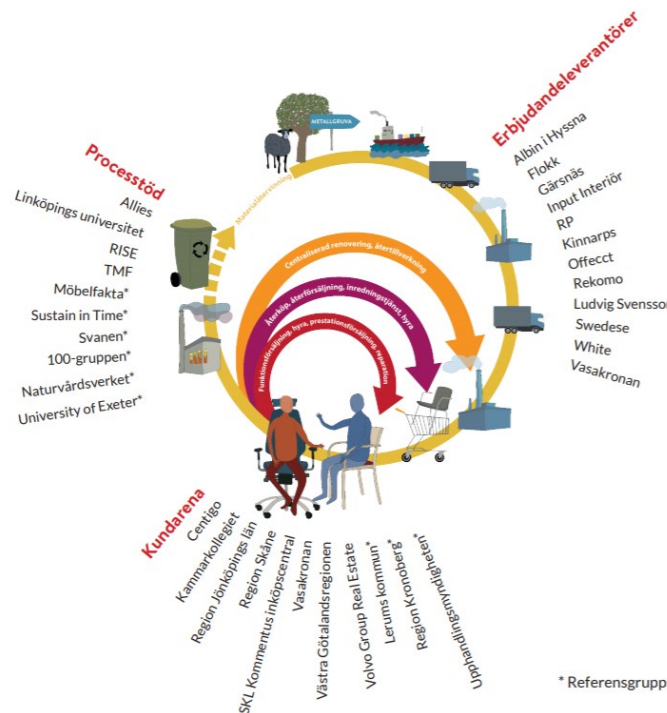
Projektgruppen har hos marknaden identifierat goda möjligheter att tillgodose avropsberättigade myndigheters behov gällande anskaffning och avyttring av begagnade möbler. Sett till de juridiska förutsättningar som listades i kapitel 5 så skulle existerande affärsmodeller vara väldigt kompatibla med ett eventuellt ramavtal.

## 8 Omvärldsanalys

Det sker i dagsläget väldigt mycket inom området cirkulära möbelflöden. Förutom att ämnet cirkulär ekonomi var huvudtemat på möbelmässan 2020 så är det ett återkommande tema i kommunikationen ifrån samtliga håll på marknaden. Projektgruppen vill lyfta två parter som arbetar med att kartlägga vilka förutsättningar det offentliga har för att delta i ett cirkulärt möbelflöde.

### 8.1 RISE: Affärsmodellinnovation för cirkulära möbelflöden

Kammarkollegiet har deltagit i det Vinnovafinansierade RISE-projektet ”Affärsmodellinnovation för cirkulära möbelflöden”<sup>18</sup>. Projektet syftade till att föra samman aktörer på marknaden med inköpande organisationer för att diskutera hur nya affärsmodeller kan bidra till hållbar utveckling inom offentliga möbler. Som projektpart deltog Kammarkollegiet i tre workshop-möten hos RISE i Mölndal och hade under 2018 och 2019 löpande avstämningar med projektledningen.



<sup>18</sup> RISE Research Institutes of Sweden. Välkommen in i det cirkulära.



Projektet identifierade följande huvudsakliga komponenter som tillsammans utgör merparten av de affärsmodeller som möbelbranschen i olika utsträckning implementerar för att ställa om till en cirkulär ekonomi:

- Löpande renovering
- Återköp och begagnatförsäljning
- Centraliserad renoveringstjänst
- Återköp och renovering
- Hyra
- Möbelhotell
- Funktions- och prestationsförsäljning
- Inredningstjänst med återbruk

Projektets huvudsakliga fokus låg på nytillverkning av möbler anpassade för cirkulära möbelflöden. Förutom att sådana möbler ska ha en lång fysisk livslängd, t.ex. genom att de är konstruerade för att enkelt kunna repareras och uppgraderas, ska de även ha en design och utvecklingsprocess som tar hänsyn till framtida förändringar. Eftersom tanken är att dessa möbler ska tillverkas med utgångspunkt i att användningstiden ska maximeras måste möbelproducenterna väga in hur förändringar i estetiska, sociala och funktionella behov kommer att påverka möblernas marknadsvärde.

En särskilt viktig aspekt av detta projekt är möjligheten att införa dels ett system för spårning av möbler, dels ett ”mått på cirkularitet”. Inom ramen för projektet undersökte RISE vilka förutsättningar som finns för att brett över marknaden implementera t.ex. en särskild streckkod eller RFID-märkning på varje tillverkad möbel som vid scanning skulle hämta information om tillverkning, material och användningstid. Denna märkning skulle även kunna innehålla information om hur cirkulär en viss möbel är. Genom att ta hänsyn till en rad olika parametrar som tillverkning, design och materialval skulle det gå att kvantifiera graden av cirkularitet hos en specifik möbel. Är möbeln exempelvis tillverkad av återvunnet material och/eller designad modulärt för att enkelt kunna återtillverkas så har den en hög grad av cirkularitet.

Kammarkollegiet deltog i de delar av projektet som Kammarkollegiet ansåg innefattade anskaffning och avyttring av begagnade möbler. Förutom möjligheten att etablera ett brett kontaktnät av möbelförsäljare och andra inköpande organisationer bereddes Kammarkollegiet möjlighet att diskutera begagnade möbler ur ett upphandlingsperspektiv. Projektet ”Affärsmodellinnovation för Cirkulära Möbelflöden” har således fungerat som en katalysator för Kammarkollegiets förstudie ”Cirkulära Möbelflöden”.

## 8.2 IVL och Cirkulär upphandling

IVL Svenska miljöinstitutet driver just nu två förstudien relevanta projekt: ”Hållbara konsumtionsmönster i en cirkulär ekonomi”<sup>19</sup> och ”Utforskning av cirkulär offentlig

---

<sup>19</sup> IVL Svenska miljöinstitutet. Hållbara konsumtionsmönster i en cirkulär ekonomi.

upphandling som katalysator för cirkulär ekonomi”.<sup>20</sup> Kammarkollegiet har löpande tagit del av materialet ifrån det sistnämnda projektet genom deltagande i IVL:s nätverk för cirkulär upphandling.

Den del av projektet som Kammarkollegiet varit intressent i är ”Upphandlingskriterier för cirkulära produkter”.<sup>21</sup> Delprojektet innefattar både en nulägesanalys av det offentliga möjligheter och hinder när det gäller att upphandla cirkulärt och en kartläggning av cirkulära upphandlingskriterier.

---

<sup>20</sup> IVL Svenska miljöinstitutet. Utforskning av cirkulär offentlig upphandling som katalysator för cirkulär ekonomi.

<sup>21</sup> IVL Svenska miljöinstitutet. Nytt projekt utforskar upphandlingskriterier för cirkulära produkter.

## 9 Särskilda fokusområden

### 9.1 Inledning

Med hållbar offentlig upphandling menas att offentlig sektor tillgodoser sitt behov av varor och tjänster på ett sätt som säkerställer den goda affären sett till hela livscykel. Hänsyn ska inte bara tas till de fördelar som uppstår för organisationen utan även till samhället i sin helhet, samtidigt som anskaffningen görs på ett sätt som minimerar skador på miljön.

Kammarkollegiets målsättning är att inom ramen för verksamhetens uppdrag, offentlig sektors behov och lagstiftningens möjligheter, på ett ansvarfullt sätt beakta miljö och sociala hänsyn vid upphandling och förvaltning av de statliga ramavtalen. De statliga ramavtalen ska bidra till att offentlig sektor kan möta de mål som satts i den nationella upphandlingsstrategin, Agenda 2030 och de nationella miljömålen.

Förutsättningarna för hållbarhetskrav varierar dock mellan de olika ramavtalsområdena och branscherna. I förstudiearbetet utreds därför vilket behov av hänsyn till de olika hållbarhetsdimensionerna som behöver tas för att möta olika strategiska mål men även de risker som finns inom det specifika ramavtalsområdet.

Av 4 kap. 3 § LOU framgår att en upphandlande myndighet bör beakta miljöhänsyn, social och arbetsrättsliga hänsyn vid offentlig upphandling om upphandlingens art motiverar detta. Hållbarhetshänsyn kan tas i alla delar av en upphandling, dvs. som kvalificeringskrav (t.ex. krav på miljöledningssystem), som tekniska krav (t.ex. krav på viss märkning eller certifiering), eller som kontraktsvillkor (t.ex. arbetsrättsliga villkor).

Av 17 kap. 4 § LOU framgår vilka skyldigheter en upphandlande myndighet har att kräva att leverantören fullgör kontraktet i enlighet med ILO:s kärnkonventioner. Detta gäller i de fall svensk arbetsrätt inte är tillämplig.

Nedan redovisas vilka analyser gällande hållbarhetshänsyn (miljö och sociala krav) som genomförts för det aktuella ramavtalsområdet.

### 9.2 Miljökrav

Även om miljöbesparingar ligger i upphandlingsobjektets natur så finns det ytterligare miljökrav som går att ställa inom området. När det gäller miljökrav på leverantörer så är det främst krav inriktade på leverantörernas processer. Vid försäljning och köp av begagnade möbler är det i huvudsak logistik och avfallshantering som är möjliga att reglera i ett ramavtal.

När det gäller miljökrav på möbler så måste dessa formuleras och följas upp på ett lite annorlunda sätt än normalt eftersom möblerna säljs som begagnade. Att ställa krav på att





en möbel var Möbelfakta-märkt, eller uppfyllde kraven för möbelfaktamärkning, vid dess initiala marknadsintroduktion skulle vara möjligt men svårt att följa upp.

### 9.3 Sociala krav

Med sociala krav avses villkor om lön, semester och arbetstid som de arbetstagare som utför uppdraget minst ska tillförsäkras. Beslut om och i så fall vilka sociala krav som ska ställas i en upphandling ska föregås av en så kallad behövlighetsbedömning. I denna görs analys av risken för oskäliga arbetsvillkor i den aktuella upphandlingen, samt i förlängningen risken för att konkurrensen snedvrids. Villkoren ska ha en anknytning till det som upphandlas, och vara proportionerliga. Kraven gäller även underleverantörer som direkt medverkar till att fullgöra kontraktet.

Möbelbranschen är, några enstaka undantag till trots, inte som en bransch där särskilda arbetsrättsliga villkor generellt sett är nödvändiga. Undantagen ifrån detta bedöms dock i första hand ligga vid renovering eller reparation av. Projektgruppen bedömer dessutom att det är väldigt viktigt att samtliga sociala krav som åläggs ramavtalsleverantörerna även ska gälla deras underleverantörer som används för att fullfölja kontraktet, då en del av sådana underleverantörer kan innefatta leverantörer ifrån flyttbranschen.

Upphandlingsmyndigheten har publicerat en riskbedömning för flyttbranschen, en bransch med väldigt stora kontaktytor mot den begagnade möbelbranschen.<sup>22</sup> Projektgruppens bedömning mot bakgrund av detta är att en eventuell upphandling bör ställa krav på särskilda arbetsrättsliga villkor för den del av uppdragen som överlappar flyttbranschen.

### 9.4 Säkerhet och SUA

Verksamhet som omfattas av säkerhetsskyddslagen (2018:585) ska ha det säkerhetsskydd som behövs med hänsyn till verksamhetens art, omfattning och övriga omständigheter. Ansvar för säkerhetsskyddet ligger hos den som är verksamhetsansvarig. När det i utförandet av en tjänst förekommer uppgifter som med hänsyn till Sveriges säkerhet omfattas av sekretess (hemliga uppgifter) har staten, kommunerna och landstingen ansvaret för att det finns ett fullgott säkerhetsskydd hos leverantören.

För att tillgodose kravet på säkerhetsskydd när sådan verksamhet utförs på uppdrag av en myndighet, ska den uppdragsgivande myndigheten träffa ett skriftligt avtal – säkerhetsskyddsavtal – med ramavtalsleverantören om det säkerhetsskydd som behövs i det enskilda fallet. Vid de ramavtal där behov av säkerhetsavtal föreligger bör en sådan möjlighet anges i ramavtalet.

---

<sup>22</sup> Upphandlingsmyndigheten. Riskbedömningar för oskäliga arbetsvillkor – flyttjänster.



I förstudien har framkommit att det föreligger behov hos vissa av myndigheterna att kunna ställa säkerhetskrav på leverantörerna. Det är därför lämpligt att ha med möjligheten till säkerhetsskyddade avtal för de myndigheter som anser sig ha ett sådant behov.

## 9.5 Dataskyddsförordningen

Inom ramen för förstudiens rekommendation kommer ramavtalsleverantörerna behandla personuppgifter såsom personuppgiftsansvariga. Detta innebär att personuppgiftsbiträdesavtal i normalfallet inte behöver tecknas med leverantörerna vid avrop från kommande ramavtal enligt föreslagen indelning.

## 9.6 E-handel

Med elektronisk handel (e-handel) menas ett sätt att skapa en effektiv inköpsprocess med IT som stöd. Elektronisk affärskommunikation ersätter den pappersbaserade kommunikationen. Avtal, leverantörer, priser m.m. blir lättillgängliga för de som ska beställa varor och tjänster, därför att avrop/beställningar och fakturahanteringen kan ske elektroniskt. E-handel enligt denna definition förutsätter att köparen hanterar sin elektroniska affärskommunikation via sitt e-handelssystem. Att en enskild handläggare inom köparens organisation gör inköp i en leverantörs webbshop via ett individuellt inloggningskonto betraktas inte som e-handel.

Målsättningen är att de leverantörer som tecknar statliga ramavtal med Kammarkollegiet ska medverka till att avropande myndigheter kan tillämpa e-handel och därmed leva upp till strategi, förordning och lagstiftning.

Kammarkollegiet ställer krav på e-handel i alla upphandlingar. Förutsättningarna för att tillämpa e-handel varierar dock mycket mellan olika ramavtalsområden och branscher. I förstudiearbetet utreds därför förutsättningarna för e-handel för det aktuella ramavtalsområdet. Kammarkollegiet följer SFTI:s rekommendationer om hur man kravställer på e-handel vid upphandling av varor och tjänster.

Den 1 april 2019 blev det lag på att alla inköp i offentlig sektor ska faktureras med e-faktura. Kammarkollegiet ställer alltid krav på e-faktura.



# 10 Sammanfattande slutsatser

Projektgruppen rekommenderar att en upphandling bör göras. Förstudien har identifierat ett omfattande behov av ett ramavtal för anskaffning och avyttring av begagnade möbler hos de avropsberättigade myndigheterna. En sådan anskaffning bör inkludera såväl hyra som inköp av begagnade möbler. Då det i dagsläget genomförs en stor mängd direktupphandlingar inom området torde ett statligt ramavtal effektivisera statliga inköp.

Förutom ett delområde för anskaffning och avyttring har förstudien även identifierat ett behov av cirkulära tjänster för att förlänga användningstiden för befintliga möbler. Sådana tjänster bör minst omfatta reparation och renovering.

Då många avropsberättigade har påpekat att en brist på kompetens och/eller resurser försvårar både inventering, underhåll, anskaffning och avyttring rekommenderar projektgruppen även att en eventuell upphandling undersöker förutsättningarna för ett delområde gällande konsultativa tjänster.

Projektgruppen rekommenderar att nyproduktion av cirkulära möbler bör ingå i den kommande förstudien för Möbler och inredning.

Då det i förstudien framkommit ett starkt behov av möjligheter att samordna och cirkulera möbeltillgångar internt mellan olika myndigheter rekommenderar projektgruppen att Kammarkollegiet bör lyfta frågan om en sådan statlig samordning till relevant part.

# 11 Information om Kammarkollegiets ramavtal

Information om ramavtalen förmedlas på avropa.se. Där publiceras bl.a. listor över ramavtalsleverantörer och avropsberättigade myndigheter, avtalsdokument, avropmallar, samt vägledningar med stöd för avropsberättigande myndigheter vid avrop.

Kammarkollegiet genomför också regelbundet olika typer av seminarier kopplat till respektive ramavtalsområde, två så kallade Avropadagar riktade till myndigheter och tre leverantörsdagar fördelat på leverantörer inom IT-och telekom, resebranschen samt övriga varor och tjänster. Därutöver ges vägledning och stöd i samband med bl.a. avrop från ramavtalen via såväl mail som telefon.

## 12 Källförteckning

### 12.1 Möten med myndigheter

- Referensgruppsmöte 2020-02-27
  - Arbetsmiljöverket
  - Energimyndigheten
  - Inspektionen för arbetslöshetsförsäkringen
  - Länsstyrelsen Norrbotten
  - Musikverket
  - Polisen
  - Skatteverket
- Naturvårdsverket 2020-03-20

### 12.2 Möten med leverantörer

- Input 2020-01-30
- Kinnarps 2020-01-21
- Pelle Halling AB 2020-01-22
- Recycling Partner 2020-01-14
- Rekomo 2020-01-15
- Soeco 2020-02-05



## 12.3 Möten med branschorganisation

- Trä- och möbelföretagen 2020-02-10

## 12.4 Enkätutskick till myndigheter

Enkäten ”Cirkulära möbelflöden” skickades ut 2020-02-17 och var möjlig att besvara fram till och med 2020-02-28. Enkäten skickades ut till 242 myndigheter och besvarades av 94 respondenter.

## 12.5 Referenslitteratur och andra källor

Ekonomistyrningsverket. EA-boken – Kapitalförsörjningsförordning.

[https://www.esv.se/publicerat/ea-boken/?page=eabok ch 2 sec Kapitalförsörjningsförordning](https://www.esv.se/publicerat/ea-boken/?page=eabok%20ch%202%20sec%20Kapitalf%C3%B6rs%C3%B6rjningsf%C3%B6rordning) (Hämtad 2020-01-24).

Ekonomistyrningsverket. ESV 2016:49. Att redovisa materiella anläggningstillgångar.

<https://www.esv.se/contentassets/5c76b54a4006442cbb086c95705bd0b0/2016-49-att-redovisa-materiella-anlaggningstillgangar.pdf> (Hämtad 2019-12-01).

Ekonomistyrningsverket. Sälja tillgångar till personalen eller skänka till en organisation.

<https://www.esv.se/statens-ekonomi/redovisning/fragor-och-svar/lopande-redovisning/salja-tillgangar-till-personalen-eller-skanka-till-en-organisation/> (Hämtad 2019-12-01).

Ekonomistyrningsverket. ESV:s ordbok om ekonomisk styrning i staten.

<https://www.esv.se/publicerat/publikationer/2011/esvs-ordbok-om-ekonomisk-styrning-i-staten/> (Hämtad 2020-01-24).

Europeiska Kommissionen. Att sluta kretsloppet – en EU-handlingsplan för den cirkulära ekonomin.

[https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:8a8ef5e8-99a0-11e5-b3b7-01aa75ed71a1.0008.02/DOC\\_1&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:8a8ef5e8-99a0-11e5-b3b7-01aa75ed71a1.0008.02/DOC_1&format=PDF) (Hämtad 2020-01-14).

Europeiska Kommissionen. Diskussionsunderlag mot ett hållbart EU 2030.

[https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/factsheets\\_sustainable\\_europe\\_012019\\_sv.pdf](https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/factsheets_sustainable_europe_012019_sv.pdf) (Hämtad 2020-01-14).

Europeiska Kommissionen. Unfair treatment: policy information.

[https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/consumers/unfair-treatment/unfair-treatment-policy-information\\_sv](https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/consumers/unfair-treatment/unfair-treatment-policy-information_sv) (Hämtad 2020-01-14).

IVL Svenska miljöinstitutet. Hållbara konsumtionsmönster i en cirkulär ekonomi.

<https://www.ivl.se/sidor/aktuell-forskning/forskningsprojekt/hallbart-samhallsbyggande/hallbara-konsumtionsmonster-i-en-cirkular-ekonomi.html> (Hämtad 2020-02-03).



IVL Svenska miljöinstitutet. Nytt projekt utforskar upphandlingskriterier för cirkulära produkter. <https://www.ivl.se/toppmeny/pressrum/nyheter/nyheter---arkiv/2019-01-25-nytt-projekt-utforskar-upphandlingskriterier-for-cirkulara-produkter.html> (Hämtad 2020-02-03).

IVL Svenska miljöinstitutet. Utforskning av cirkulär offentlig upphandling som katalysator för cirkulär ekonomi. <https://www.ivl.se/sidor/aktuell-forskning/forskningsprojekt/hallbart-samhallsbyggande/offentlig-upphandling-som-katalysator-for-cirkular-ekonomi.html> (Hämtad 2020-02-03).

Konkurrensverket. Ställningstagande 2018:1. [http://www.konkurrensverket.se/globalassets/upphandling/stallningstagande/18-0514\\_stallningstagande\\_2018-1.pdf](http://www.konkurrensverket.se/globalassets/upphandling/stallningstagande/18-0514_stallningstagande_2018-1.pdf) (Hämtad 2019-12-01).

Naturvårdsverket. Förslag om hantering av textilier – Redovisning av ett regeringsuppdrag. <https://www.naturvardsverket.se/upload/miljoarbete-i-samhallat/miljoarbete-i-sverige/regeringsuppdrag/2016/redovisade/redovisning-regeringsuppdrag-hantering-textilier-2016-09-26.pdf> (Hämtad 2020-01-14).

Naturvårdsverket. Producentansvar. <https://www.naturvardsverket.se/Amnen/Producentansvar/> (Hämtad 2020-01-16).

Research Institutes of Sweden. Hur stor del av min stol är återanvänd? <https://www.ri.se/sv/berattelser/hur-stor-del-av-min-stol-ar-ateranvand> (Hämtad 2020-01-23).

Research Institutes of Sweden. Välkommen in i det cirkulära. <https://cirkularitet.se/wp-content/uploads/2020/03/V%C3%A4lkommen-in-i-det-cirkul%C3%A4ra-cirkularitet.se.pdf> (Hämtad 2020-03-19).

Rolls Royce. Rolls-Royce celebrates 50th anniversary of Power-by-the-Hour. <https://www.rolls-royce.com/media/press-releases-archive/yr-2012/121030-the-hour.aspx> (Hämtad 2020-01-16).

Statens offentliga utredningar. SOU 2017:22. Från värdekedja till värdecykel. [https://www.regeringen.se/49550d/contentassets/e9365a9801944aa2adce6ed3a85f0f38/fran-vardekejdja-till-vardecykel-2017\\_22.pdf](https://www.regeringen.se/49550d/contentassets/e9365a9801944aa2adce6ed3a85f0f38/fran-vardekejdja-till-vardecykel-2017_22.pdf) (Hämtad 2020-01-14)

Swerea IVF. Guide för hantering av märkning, certifiering och kemikaliefrågor för möbler i cirkulära system. <http://cirkularitet.se/wp-content/uploads/2018/02/Guide-f%C3%B6r-hantering-av-m%C3%A4rkning-certifiering-och-kemikaliefr%C3%A5gor.pdf> (Hämtad 2020-02-03).

Trä- och Möbelföretagen, Möbelstatistik jan-dec 2018. <https://www.tmf.se/siteassets/statistik/branschstatistik/mobler/mobelrapport---jan-dec-2018.pdf> (Hämtad 2020-02-03).

United Nations Development Programme. Om globala målen.  
<https://www.globalamalen.se/om-globala-malen/> (Hämtad 2020-01-14)

Upphandlingsmyndigheten. Riskbedömningar för oskäligen arbetsvillkor – flyttjänster.  
<https://www.upphandlingsmyndigheten.se/hallbarhet/socialt-ansvarsfull-upphandling/arbetsrattsliga-villkor/villkor-enligt-kollektivavtal/behovlighetsbedomningar-ska-villkoren-stallas/genomforda-behovlighetsbedomningar/flyttjanster2/> (Hämtad 2020-03-20).