



Onnistunut hankinta vaatii suunnittelua ja vuoropuhelua



**YRITTÄJYYDEN
PUOLESTA**

Kilpailuasioiden päällikkö Satu Grekin, Suomen Yrittäjät
Twitter: @GrekinSatu

Yrittäjien oma järjestö

Paikallis-
yhdistykset
393

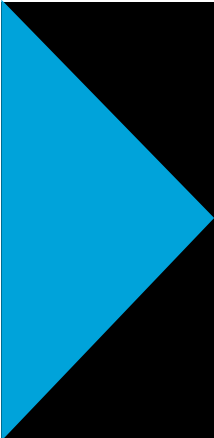
Alue-
järjestöt
20

Toimiala-
järjestöt
62

Luottamus-
henkilöitä
yli 4 000

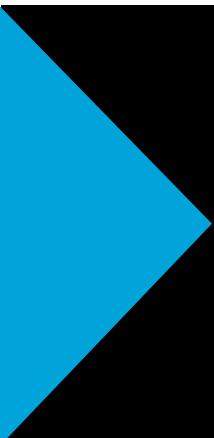
Jäseniä kuntien valtuustoissa
yli 1 100

Jäsen-
yrityksiä
115 000



TARKOITUS:

Mahdollisimman hyvä paikka yrittää



STRATEGIA:

Vaikuttaa, verkostoi ja välittää

”Kun myyt, pyri aina monopoliin. Kun ostat, pyri aina hajottamaan monopoli”

- *Rakennusyrittäjä Bertel Ekengren, EKE-yhtiöiden perustaja*

**Kilpailun puute aiheuttaa noin 20 %
hyvinvointitappion**

**Kunnan omat omistukset, yksinoikeudet ja
sitoumukset voivat aiheuttaa markkinoiden
toimimattomuutta**





Markkinoiden toimivuutta pitää vaalia

- Avata tietoisesti markkinaa
- Kilpailuttaa myös ilman pakkoa
- Keskittyä järjestäjän rooliin, ei tuotantoon
- Valita useita toimittajia (strateginen ja täydentävä)
- Kantaa vastuuta markkinoiden toimivuudesta ja verovarojen käytöstä
- Laskea oman tuotannon kustannukset JHS-mallilla

Kuntien hankintapolitiikka

6,36

- Yrittäjät yleisesti ottaen tyytymättömiä:
- **Hankinnat tehdään liian suurina kokonaisuuksina**
 - Ongelma: Pk-yritykset eivät pysty osallistumaan, jolloin tuottaminen keskittyy ja paikallinen elinvoima katoaa
 - Ratkaisu: Hankinnat tulee jakaa osiin
- **Kunnat ostavat toisiltaan tai yhtiöiltään kilpailuttamatta**
 - Ongelma: Pk-yritykset kuolevat, syntyy monopoli ja valinnanvapaus kuihtuu
 - Ratkaisu: Käytännöksi kilpailuttaa myös ilman pakkoa silloinkin

35 miljardia euroa

1

2

3

4

5

6

7

8

9

0

00

.



Mitä yritykset merkitsevät kunnalle ja kuntalaisille?

- Verotuloja
- Työtä
- Palveluja

Elinvoimaa!

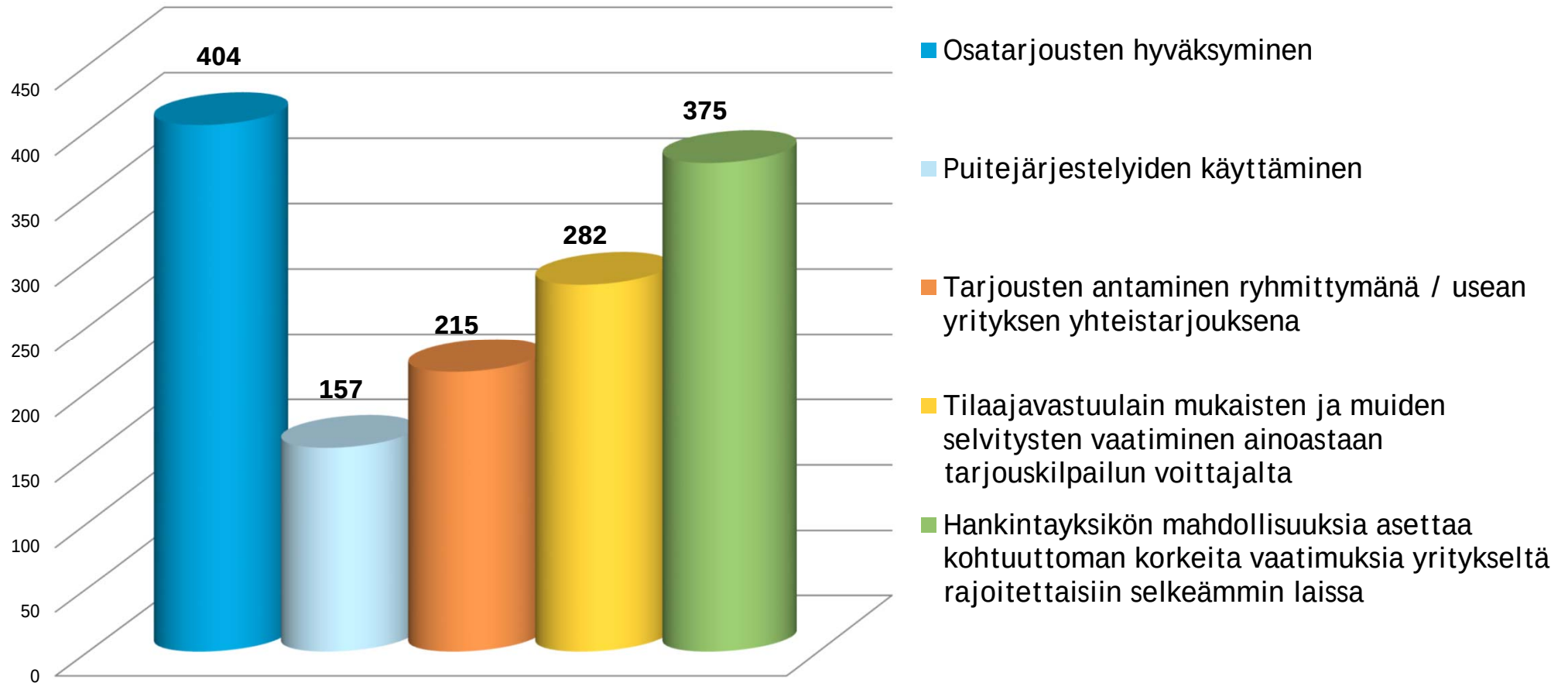
Osiin jakaminen on myyjän monopolin hajottamista

- Kun valitaan useita toimittajia, intressi riitauttaa on pienempi
- Saadaan kokemusta useita toimittajista, jonka voi ottaa kriteeriksi hankintaa seuraavan kerran kilpailutettaessa
- Tilaajan koordinointi- ja hallinnointikyky kehittyy
- Jos yksi ei pysty toimittamaan, voidaan joustavammin ostaa muilta ilman että ollaan pian laittomassa suoramarkkinassa
- Saadaan enemmän ja parempia tarjouksia
- Edistetään tarjoajien välistä luottamusta, ja madalletaan kynnystä yhteistarjoukselle
- Osa laadunvalvonnasta toteutuu muiden toimittajien reaktioiden ansioista

Mitkä työkalut lisäävät pk-yritysten osallistumista?



Helpottaisivatko seuraavat toimet pk-yrityksen osallistumista? (TEM 54/2014)



Laatu

Tarjoajaa
koskevat
väh.ehdot:
Kyllä/ei

Kohdetta
koskevat
väh.ehdot:
Kyllä/ei

Kohteen lisälaatu:
vertaillaan

Sopimusehdot, laadun
mittaus
sopimuskaudella

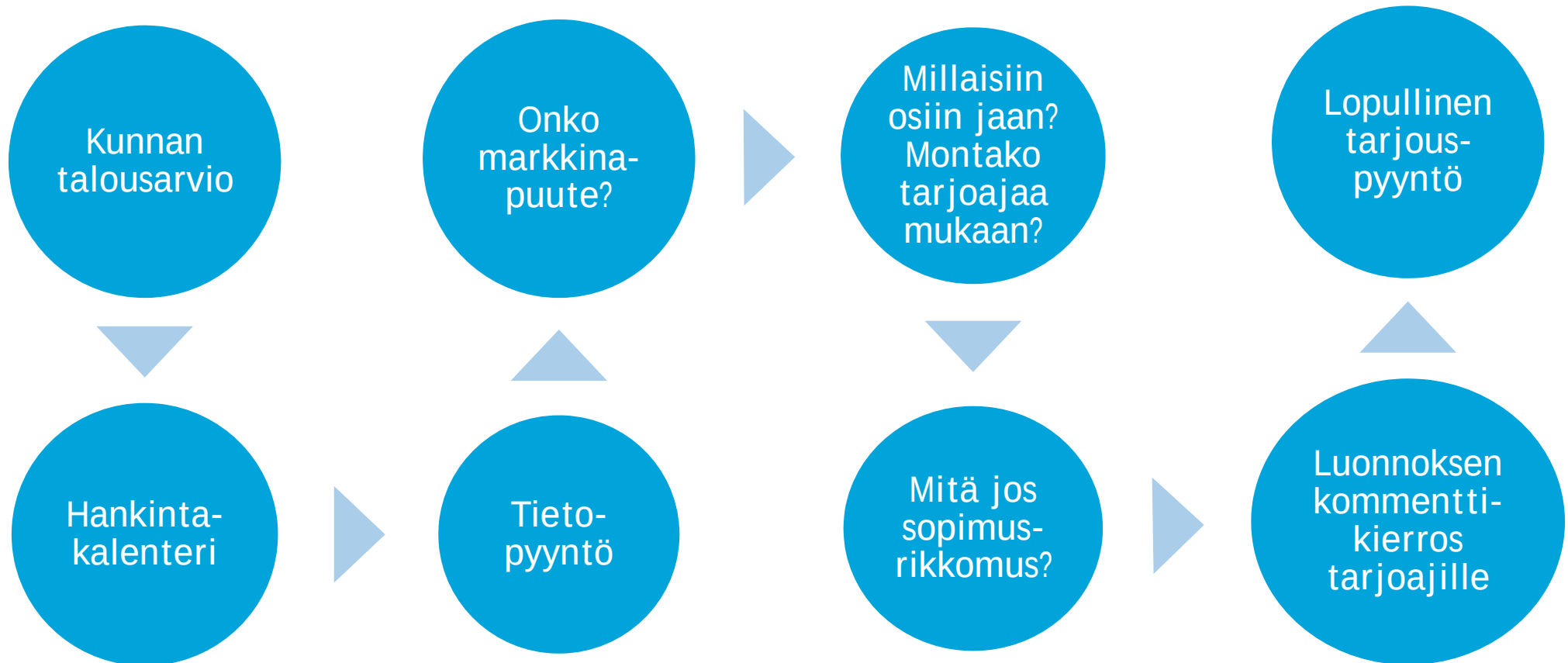


Miksi monituottajuus eikä monopoli?

- Pienempään hankintaan tarjoaa pienempi yritys. Isompaan hankintaan tarjoaa isompi yritys
- Hankinta vain yhdeltä, itseä isommalta toimittajalta johtaa kunnan/kuntayhtymän alisteiseen neuvotteluasemaan
- Sopimuksesta vaikea irtaantua, jos kilpailevat toimittajat jo lopettaneet

Markkinavuoropuhelusta

Markkinavuoropuhelun vaiheet



Osiin jakaminen

1. Alue- tai kiinteistökohtaisesti
2. Euromääräisesti
3. Tuoteryhmäkohtaisesti
4. Ensisijainen/strateginen toimittaja ja täydentäjä
5. Aikaperusteisesti (puitesopimuksen sijaan)
6. Työvaihekohtaisesti
7. Tavara ja palvelu erikseen
8. Dynaamiset mallit



Onnistunut hankinta vaatii johtamista

Ongelmat:

1. Ostetaan muulta kuin kilpailutuksen voittajalta
2. Ei tiedetä, kuka päättää ostoista ja millä mandaatilla tai budjetilla
3. Ei tiedetä, milloin ja millaisia hankintoja on tulossa
4. Ei tiedetä, millaisen prosessin lopputuloksena päädyttiin ostokseen

Haitat:

- 1) Luottamusvaje kuntaa kohtaan,
- 2) viranhaltijan esimiehen mahdotonta käyttää työjohto-oikeuttaan, jos selkeitä työohjeita ei ole



Onnistunut hankinta vaatii johtamista

Ratkaisut:

1. Seurataan tarjousten määrää ja ostojen kohdistumista
2. Ostot aina avoimen kilpailutuksen kautta, järjestelmään jää jälki
3. Laaditaan hankintakalenteri vähintään strategisten hankintojen osalta
4. Käydään aina aito markkinavuoropuhelu

Hyödyt:

- 1) Saadaan prosessi avoimeksi ja riippumattomaksi henkilöstä,
- 2) noudatetaan kuntalakia ja
- 3) saadaan aikaan kilpailua



Onnistunut hankinta vaatii strategiaa

Ongelma:

”Kaikissa hankinnoissa pyritään edistämään innovaatioita, markkinoiden toimivuutta, sosiaalista vastuullisuutta, kestävää kehitystä ja eettisyyttä”

Haitat: Kun ollaan strategisia kaikessa, ei oikeasti olla missään



Onnistunut hankinta vaatii strategiaa

Ratkaisuesimerkkejä:

1. Toiminnanohjauspalveluhankinnoissa tavoitellaan innovatiivisuutta
2. Jos on paikallisia tarjoajia, tavoitellaan markkinoiden toimivuutta
3. Työvoimaintensiivisissä, suorittavaa työtä sisältävissä hankinnoissa toteutetaan sosiaalista vastuullisuutta
4. Liikkumis- ja logistiikkahankinnoissa kestäväää kehitystä

Hyödyt: Saadaan painopiste toteutumaan



Onnistunut hankinta vaatii tiedottamista

Ongelma:

Tarjoajat kuulevat hankinnasta vasta kun se julkaistaan Hilmassa

Haitat:

1. Vastuullisuudesta on vain hankintayksikön käsitys
2. Tarjoajat eivät ehdi tehdä ryhmittymää
3. Innovaatio ei mahdu spekseihin
4. Nykyinen toimittaja saa etumatkaa
5. Tilaaja ei saa uutta eikä varmaan säästöjäkään



Onnistunut hankinta vaatii tiedottamista

Ratkaisu:

1. Suunnittelun ottaa vastuulleen taho, jolla on valtaa edellyttää suunnitelmaa noudatettavan käytännön hankintatoimessa
2. Määritellään strategiset hankinnat
3. Vähintään näistä hankinta-aie julki 6-12 kk aiemmin
4. Hankintaohjeen päivitykseen yrittäjäjärjestö mukaan
5. Markkinavuoropuheluun Yrittäjien hankintaneuvoja mukaan

[Yrittajat.fi/hankintaneuvonta](https://yrittajat.fi/hankintaneuvonta)

TEESIT HYVÄÄN HANKINTAAN

1. Aina aito markkinavuoropuhelu
2. Sähköinen hankintajärjestelmä pienemmissäkin hankinnoissa
3. Määritetään laatukriteerit kohteelle – ei tarjoavalle yritykselle.
4. Ei estetä tarjoajilta muuta liiketoimintaa.
5. Ei estetä alihankintaa.
6. Jaetaan hankinta osiin ja valitaan useita toimittajia.
7. Hankitaan yhteishankintayksikön sijaan itse silloin, kun tunnetaan tarjoajat.
8. Ostetaan kaikilta valituilta toimittajilta selkeiden periaatteiden mukaan.
9. Mitataan ja valvotaan laatua sopimuskaudella.
10. Käytetään hankintaneuvojaa sparraajana.