

Markkinavuoropuhelun vahvistaminen tilaajien ja tarjoajien välillä

Käytännöt ja toimintamallit



novice

www.novice.fi

antti.savola@novice.fi

+358 41 462 6892

Novice Oy:n toimialana on tuottaa ja tarjota hankintojen sekä investointien asiantuntijapalveluita.

Asiakkaitamme ovat mm. Seinäjoen Energia Oy, Tampereen kaupunki, Muonion kunta, Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialue, Lapin hyvinvointialue, useat rakennus- ja elintarvikealan konsernit sekä yksi suomalainen datakeskus

Sisältö

1. Työpajatehtävä
2. Miten ennakoida ja varata riittävästi aikaa hankinnan valmisteluun ja suunnitteluun, laadukkaan kilpailutuksen sekä onnistuneen sopimuskauden takaamiseksi?
3. Miten ennakoida ja varata riittävästi aikaa hankintaan osallistumiseen?
4. Miten varmistaa hyvä markkinavuoropuhelu? Miten kunta ja yritykset voivat omalla toiminnallaan edesauttaa markkinavuoropuhelun menestymismahdollisuuksia?
5. Mitä tulevasta hankinnasta voi kertoa markkinavuoropuhelussa? Mitä voi kysyä ja mitä vastata kysymyksiin?
6. Hankintaesimerkit: onnistuneet ja haasteelliset



1. Työpajatehtävä

1. Työpajatehtävä

Työpajatehtävä

- Mitkä ovat tämän hetkiset haasteet tarjouspyyntöjen laatimisessa ja hankintojen kilpailuttamisessa & tarjousten laatimisessa
 - Kiire ja resurssipula
 - Jotain muuta. Mitä?

- Mitkä ovat tämän hetkiset haasteet ennakkoinnin ja markkinavuoropuhelutilaisuuksien järjestämisen osalta?
 - Kiire ja resurssipula
 - Ikävä palaute markkinoilta (*"sama se miten hankinnan toteuttaa, niin aina joku valittaa"*)
 - Huonot kokemukset kuntien kanssa (*"sama se miten paljon yrittää vuoropuhelua toteuttaa, niin sitä ei koskaan järjestetä"*)
 - Jotain muuta. Mitä?

2. Miten ennakoida ja varata riittävästi aikaa hankinnan valmisteluun ja suunnitteluun, laadukkaan kilpailutuksen sekä onnistuneen sopimuskauden takaamiseksi?

valmistelu-suunnittelu-kilpailutus-sopimuskausi

2. Miten ennakoida ja varata riittävästi aikaa hankinnan valmisteluun ja suunnitteluun, laadukkaan kilpailutuksen sekä onnistuneen sopimuskauden takaamiseksi?

Tilaajat ja palveluntarjoajat

- Sekä Tilaajien että tarjoajien tulisi nähdä, että hankinta ei ole pelkästään vain kilpailutusta, vaan se on strateginen prosessi, joka koostuu valmistelusta, suunnittelusta, kilpailutuksesta sekä sopimuskaudesta. Merkittävä tekijä julkisten hankintojen onnistumisessa on sekä Tilaajan että tarjoajien kyky havaita toisen osapuolen tarpeet ja tässä on suuressa roolissa **ennakointi ja viestintä**.
- Valmistelun ja suunnittelun aikana on erittäin tärkeää käydä vuorovaikutteista avointa keskustelua tarjoajille asetetuista soveltuvuusvaatimuksista, hankinnan kohteen vähimmäisvaatimuksista sekä pisteytettävistä vertailukriteereistä sekä niiden painoarvoista (lue: kokonaistaloudellisen edullisuuden vertailuperusteista). Myös keskustelua talousarviosta ja alustavasta budjetista on suositeltavaa käydä. **Ostolaskudataa on myös hyvä esitellä.**
- Lisäksi kaikissa hankinnoissa, sekä julkisissa että yksityisissä, **taustalla on myös mm. sopimusoikeus sekä kyky tulkita sopimusoikeutta**. Hankinnan tavoitteena on toteuttaa onnistunut kilpailutusprosessi ja saada lopputuloksena hyvä sopimus.

2. Miten ennakoida ja varata riittävästi aikaa hankinnan valmisteluun ja suunnitteluun, laadukkaan kilpailutuksen sekä onnistuneen sopimuskauden takaamiseksi?

Mitä vuositasolla voi tehdä: päättäjätaso

- ✓Vuoden lopussa järjestettävä avoin markkinavuoropuhelu talousarvion ja investointiohjelman suunnittelusta
- ✓Vuoden alussa järjestettävä avoin markkinavuoropuhelu tulevan vuoden / tulevien vuosien hankinnoista, jotka pohjautuvat talousarvioon ja investointiohjelmaan
- ✓Tietopyyntö, tekninen vuoropuhelu tai markkinavuoropuhelu jokaisesta merkittävästä hankinnasta ennen kilpailutusta

2. Miten ennakoida ja varata riittävästi aikaa hankinnan valmisteluun ja suunnitteluun, laadukkaan kilpailutuksen sekä onnistuneen sopimuskauden takaamiseksi?

Mitä markkinavuoropuhelu on?

- ✓Markkinavuoropuhelu on keskustelutilaisuus Tilaajan ja markkinoiden välillä
- ✓Tietopyyntö on kirjallinen kysely markkinoille tulevaan hankintaan liittyen
- ✓Tekninen vuoropuhelu on kahden keskinen keskustelutilaisuus Tilaajan ja potentiaalisen tarjoajan välillä (usein tämä toteutetaan markkinavuoropuhelutilaisuuden aikana/jälkeen)

3. Miten ennakoida ja varata riittävästi aikaa hankintaan osallistumiseen?

3. Miten ennakoida ja varata riittävästi aikaa hankintaan osallistumiseen?

Tarjoajat

- Ottamalla Hilman ja Cludia-Mercellin hakuvahdit käyttöön.
- Seuraamalla hankintayksiköiden investointi- ja budjettiesityksiä ja päätöksiä (hallitusten ja valtuustojen pöytäkirjat).
- Seuraamalla nykyisiä sopimuksia ja niiden päättymisajankohtia.
- Olemalla suoraan yhteydessä hankintayksiköihin.
- Osallistumalla ennakoiviin markkinavuoropuheluihin.
- Jättämällä riittävästi lisäkysymyksiä tarjouskilpailujen aikana.

4. Miten varmistaa hyvä markkinavuoropuhelu? Miten kunta ja yritykset voivat omalla toiminnallaan edesauttaa markkinavuoropuhelun menestymismahdollisuuksia?

Mitä tulevasta hankinnasta voi kertoa markkinavuoropuhelussa? Mitä voi kysyä ja mitä vastata kysymyksiin?

4. Miten varmistaa hyvä markkinavuoropuhelu? Miten kunta ja yritykset voivat omalla toiminnallaan edesauttaa markkinavuoropuhelun menestymismahdollisuuksia?



1.Markkinointi / markkinaseuranta

2.Suunnittelu

3.Ennakkoilmoitus: tietopyyntö, tekninen vuoropuhelu, markkinavuoropuhelu

4.Menettelyvalinta: avoin-, rajoitettu-, neuvottelu-, kilpailullinen neuvottelumenettely, innovaatiokumppanuus, dynaaminen, avoin sopimusjärjestely.

Puitejärjestely
Toimittajarekisteri
Palveluntuottajarekisteri

5.Hankintailmoitus

6.Tarjouspyyntö

7.Lisätietokysymykset ja vastaukset

8.Tarjousten jättäminen

9.Tarjousten avaustilaisuus

10.Tarjoajien soveltuvuustarkastus

11.Tarjousten tarkastus

12.Täsmennyspyyntö ja vastaukset

13.Tarjousten vertailu ja perustelu

14.Hankintapäätös ja ilmoittaminen

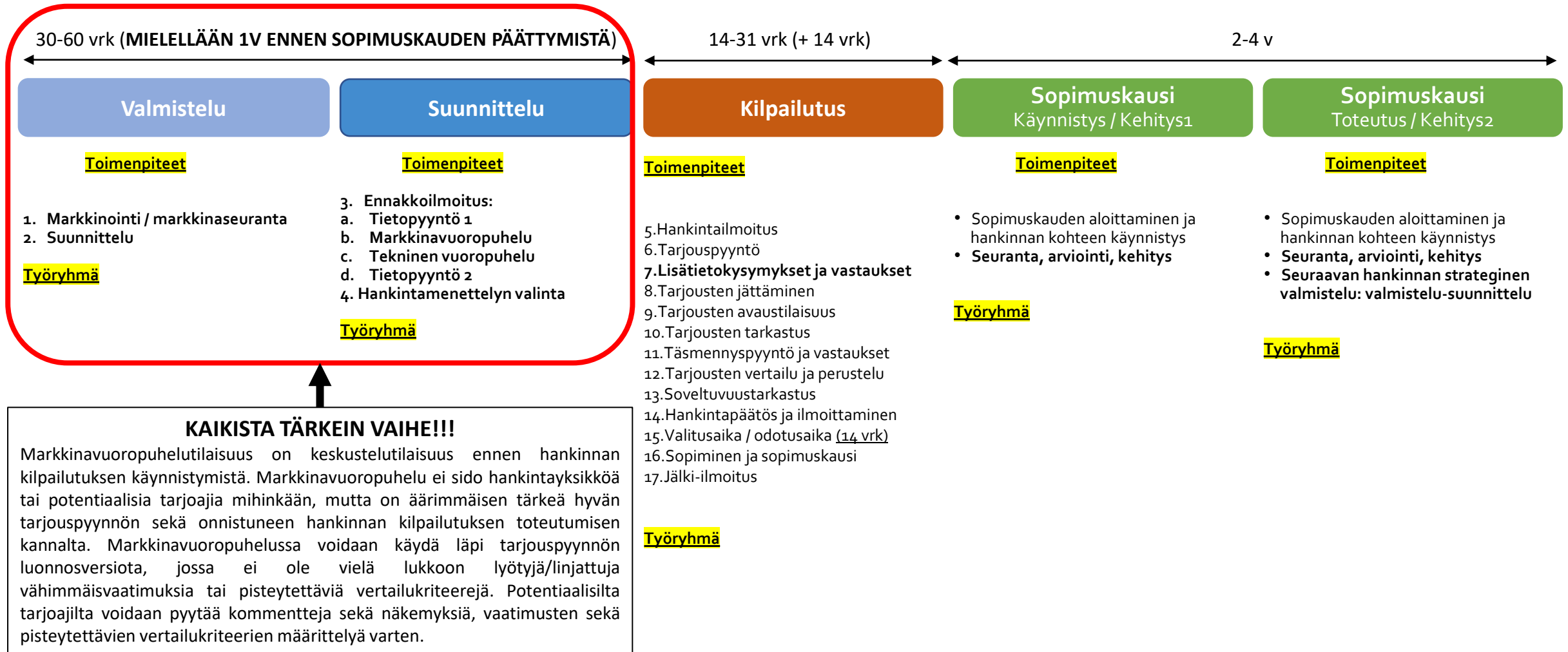
15.Valitusaika / odotusaika

16.Sopiminen ja sopimuskausi

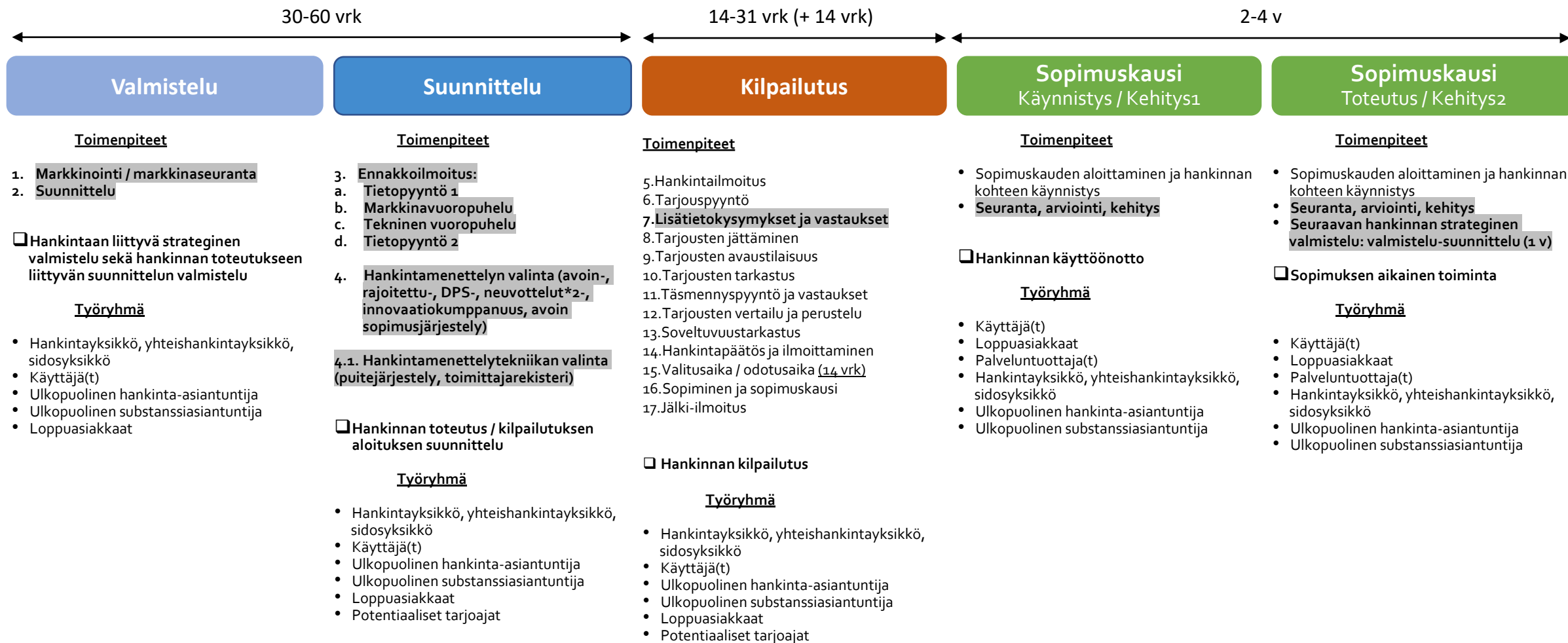
17.Jälki-ilmoitus

Hankinnan toteuttaminen: Hankintaprosessin vaiheet EU:n laajuisessa avoimessa menettelyssä

4. Miten varmistaa hyvä markkinavuoropuhelu? Miten kunta ja yritykset voivat omalla toiminnallaan edesauttaa markkinavuoropuhelun menestymismahdollisuuksia?



4. Miten varmistaa hyvä markkinavuoropuhelu? Miten kunta ja yritykset voivat omalla toiminnallaan edesauttaa markkinavuoropuhelun menestymismahdollisuuksia?



4. Miten varmistaa hyvä markkinavuoropuhelu? Miten kunta ja yritykset voivat omalla toiminnallaan edesauttaa markkinavuoropuhelun menestymismahdollisuuksia?

Mitä markkinavuoropuhelutilaisuus, tietopyyntökyselyt tai tekninen vuoropuhelu tuottavat?

- Hankintayksiköiden viestinnällinen aktiivisuus tulevista hankinnoista kasvaa
- Potentiaalisten tarjoajien viestinnällinen aktiivisuus omista kyvykkyyksistä sekä palveluista kasvaa
- Vuoropuhelu lisääntyy hankintayksiköiden ja potentiaalisten tarjoajien välillä
- Potentiaaliset tarjoajat kokevat tulleensa kuulluksi
- Hankintayksiköt laativat tietopyyntöjen ja markkinavuoropuheluiden avulla laadukkaampia tarjouspyyntöjä
- Laadukkaimmilla tarjouspyynnöillä mahdollistetaan mikro- ja pk-yritysten osallistuminen tarjouskilpailuihin
- Laadukkaimmilla tarjouspyynnöillä edistetään taloudellisista-, sosiaalista sekä ekologista vastuullisuutta
- Laadukkaimmilla tarjouspyynnöillä toimitaan edelläkävijämäisesti ja ollaan esimerkkinä kansallisesti sekä kansainvälisesti

4. Miten varmistaa hyvä markkinavuoropuhelu? Miten kunta ja yritykset voivat omalla toiminnallaan edesauttaa markkinavuoropuhelun menestymismahdollisuuksia?

Apukysymyksiä markkinavuoropuhelutilaisuuksiin, tietopyyntökyselyihin tai teknisiin vuoropuheluihin

- *Minkälaiset ovat tarjouspyynnössä riittävät tarjoajien soveltuvuusvaatimukset?*
- *Minkälaisia sekä kuinka monta kappaletta referenssejä on hyvä vaatia tarjoajilta?*
- *Minkälaisia ehdottomia vaatimuksia hankinnan kohde edellyttää?*
- *Minkälaisia henkilöstövaatimuksia tarjoajalle tulee asettaa?*
- *Minkälaiset tarjosten vertailuperusteet soveltuvat parhaiten hankinnan kohteeseen (hinta ja laatu, vai vain hinta)?*
- *Minkälainen hankemuoto soveltuu parhaiten hankinnan kohteeseen?*
- *Miten liikevaihtovaatimus tulee ottaa huomioon?*

4. Miten varmistaa hyvä markkinavuoropuhelu? Miten kunta ja yritykset voivat omalla toiminnallaan edesauttaa markkinavuoropuhelun menestymismahdollisuuksia?

Apukysymyksiä markkinavuoropuhelutilaisuuksiin, tietopyyntökyselyihin tai teknisiin vuoropuheluihin

- *Millainen on sopiva hinnoittelumalli/hinta myytävälle tuotteille/palveluille*
- *Mitä asioita sopimusehdoissa tulee huomioida lain edellyttämien sopimusehtojen lisäksi?*
- *Minkälaisia bonus- tai sanktiomalleja voidaan hyödyntää?*
- *Mitä asioita takuuajassa ja aikataulussa tulee ottaa huomioon?*
- *Miten immateriaalioikeudet tai niiden siirtyminen tulee ottaa huomioon?*
- *Paljonko valittu toimija tarvitsee aikaa arvion mukaan hankintasopimuksen allekirjoituksesta toiminnan aloitukseen?*
- *Miten vastuunjako on hyvä toteuttaa (esim. vuokravastuujaon mukaisesti, tietyin tarkennuksin)?*
- *Mitä muita ratkaisuja tai asioita on hyvä ottaa huomioon?*

6. Hankintaesimerkit: onnistuneet ja haasteelliset

6. Hankintaesimerkit: onnistuneet ja haasteelliset

Ennakoi ja varaa aikaa hankinnan valmisteluun ja suunnitteluun!

yle Uutiset Areena Urheilu Valikko

Kuka nostaisi 1,5 miljoonaa kuutiota nollakuitua järven pohjasta? Tampere etsii jätтиurakalle tekijää

Kaupunki on arvioinut, että nollakuidun käsittelyn kokonaiskustannukset nousisivat 20 miljoonaan euroon.



Tampereella on jo pitkään tutkittu, miten nollakuitua voisi hyödyntää. Vuonna 2017 kokeiltiin energiakäyttöä. Kuva: Jussi Mansikka / Yle

- [Yle uutinen 11.3.2022](#): Tampereen kaupunki etsii yritystä tai yritysryhmittymää, joka nostaisi nollakuidun Näsijärvestä. Entisen sellutehtaan jäljiltä järven pohjassa on puuta ja puukuitua noin 1,5 miljoonaa kuutiota. Nollakuitu on Näsijärvessä Hiedanrannan ja Niemenrannan vesialueella. Tampereen kaupunki rakentaa nollakuidun läheisyydessä parhaillaan tekosaarta, jonne tulee ratikan kulkureitti ja asuintaloja. Kaupunki etsii tekijää, joka hoitaisi koko paketin, eli suunnittelun, lupien hakemisen ja nostotyön suojauksineen. Myös nollakuidun poisvientiä ja jatkokäsittelyä hyötykäyttöön edellytetään.
- **Ensimmäinen ennakoilmoitus/markkinakartoitus Hilmaan aiheesta huhtikuussa 2017:**
 - Tampereen kaupunki julkaisi huhtikuussa 2017 tietopyyntöilmoituksen ja käynnisti samalla markkinavuoropuhelun sekä tiedusteli suoraan markkinoilta yrityksiä sekä yritysten välisiä yhteenliittymiä, jotka olisivat kykeneväisiä urakkaan.
- **Toinen ennakoilmoitus/markkinakartoitus Hilmaan aiheesta syyskuussa 2018:**
 - Vuoden 2017 markkinavuoropuhelua jatkettiin ja samalla järjestettiin Nollakuidusta liiketoimintaa -seminaari. [Hilma](#).
- **Kolmas ennakoilmoitus ja lopullinen hankintailmoitus kilpailutuksen käynnistymisestä Hilmaan aiheesta maaliskuussa ja huhtikuussa 2022:**
 - 3. Ennakoilmoitus. [Hilma](#).
 - Hankintailmoitus neuvottelumenettelyn käynnistymisestä. [Hilma](#).

6. Hankintaesimerkit: onnistuneet ja haasteelliset

Case-esimerkit: onnistuneet ja haasteelliset

Vastuullisuuskriteerien käyttö elintarvikehankintojen kilpailutuksessa – Case Salo

TAUSTATIEDOT

Hankkija

Salon kaupunki

Hankinnan kohde

Kaupungin elintarvikkeet

Hankinnan vaikutus

Salon kaupunki tarjoaa päivittäin 14 000 ateriaa kouluissa päiväkodeissa, sairaaloissa ja vanhusten palvelutaloissa sekä palveluaterioina. Toteutettu kilpailutus ohjaa Salon elintarvikehankintoja seuraavan neljän vuoden ajan. Vuoden 2015 arvion mukaan hankintojen kokonaismäärä oli yhteensä noin 72 miljoonaa euroa ja tästä elintarvikkeiden osuus oli arviolta 3 miljoonaa euroa.

Taustaa

Kaupungin hankintapoliittisen ohjelma on tehty vuosille 2016 – 2019. Ohjelmassa on määritelty neljä strategista linjausta:

- Suunnitelmallisuus ja taloudellisuus
- Yritysmönteisyys ja elinvoimaisuus
- Innovatiivisuus ja kokeilevuus
- Vastuullisuus

Linjausten toteutukseen päästään muun muassa toteuttamalla hankintojen seuranta, lisäämällä markkinavuoropuhelua, ottamalla käyttöön uusia hankintatapoja sekä toteuttamalla hankinnat vastuullisesti. Elintarvikehankintojen kilpailutuksessa toteutettiin näitä kaikkia linjauksia, joka heijastuikin ohjelmassa erikseen mainittuun tavoitteeseen toteuttaa vastuullisia elintarvikehankintoja.

Hankinnan tavoite

Kaupungin tavoitteena hankkia vastuullisesti tuotettuja, laadukkaita elintarvikkeita. Tavoitteena oli myös mahdollistaa tarjouskilpailuun osallistuminen pienille paikallisille tuottajille.



Markkinavuoropuhelu + pientuottajien mahdollisuuksiin osallistua kilpailutukseen edesautettiin prosessin aikana. Yrityssalo järjesti erillisen tilaisuuden, jossa yrityksiä ohjeistettiin julkiseen tarjouspyyntöön vastaamisessa.

Kilpailutuksen tuloksena Salon kaupungin ruokapalveluyksiköiden käyttämät kaikki kokolihat tuotteet ovat kotimaisia. Kaikkiaan kaupungin ruokapalveluissa käytettyjen elintarvikkeiden kotimaisuusaste parani.

Siitä huolimatta, että pientuottajien mahdollisuuksiin osallistua kilpailutukseen oli kiinnitetty erityistä huomiota, ei paikallisilta tuottajilta saatu tarjouksia.

Ei valituksia markkinaoikeuteen eikä oikaisuvaatimuksia Tilaaajalle. Kaikilla selkeä kokonaiskuva.

[Linkki](#)

6. Hankintaesimerkit: onnistuneet ja haasteelliset

Case-esimerkit: onnistuneet ja haasteelliset

Kiertotalouden edistämistä infra-hankinnalla - Case Tampereen kaupunki

TAUSTATIEDOT

Hankkija

Tampereen kaupunki

Hankinnan kohde

Rakentamisen ja infran hankinta

Hankinnan arvo

1 672 000 euroa

Hankinnan tavoite

Hankinnan keskeisenä tavoitteena oli kehittää infra-alaa kohti kiertotaloutta. Hankintaa kehitettiin KIEPPI-hankkeessa, jonka alussa yrityksiltä /toimijoilta kysyttiin one-to-one haastatteluissa, miksi ala ei vielä ole kehittynyt enempää kohti kiertotaloutta. Suurimmaksi haasteeksi kaikki haastatellut ilmoittivat julkiset hankinnat, sillä kaupungeilla on käytännössä monopoliasema infra-alalla. Mikäli kaupunki ei vaadi hankinnoissaan kiertotaloutta, ei yritysten ole mahdollista sen ratkaisulla hankinnoissa kilpailla tai tehdä kiertotalouden mukaista liiketoimintaa. Niinpä hankkeen kehittäminen päätettiin suunnata infra-alan hankintoihin. Koska suunnittelu on merkittävä osa kiertotalouden mukaisia katuhankintoja, päätettiin kilpailutus tehdä ST-mallilla ja suunnitteluun/toteutukseen kehitettiin uudet, kiertotalouden mukaiset hankintakriteerit.

Hankinnan taustaa

Ensimmäistä kertaa Suomessa sovelletun hankintamenettelyn tavoitteena on edistää kaupungin kestävyystavoitteita liiketoiminnallisesti kannattavalla tavalla. Hankintamenettelyn ytimessä on uusi yritysyhteistyöhön pohjautuva periaate: kaupunki asettaa yhteiskunnalliset ja kiertotalouden mukaiset tavoitteet rakennuskohteelle, mutta yritykset pääsevät vaikuttamaan siihen, miten näihin tavoitteisiin päästään. Hankkeessa käytettävän materiaalin kierrätyksestä ja hankinnasta vastaa tilaajan valvomana urakoitsija.



Markkinavuoropuhelu + eri kokoisten urakoitsijoiden mahdollisuuksiin osallistua kilpailutukseen edesautettiin prosessin aikana.

Kilpailutuksen tuloksena paikallinen urakoitsija voitti kilpailutuksen.

Ei valituksia markkinaoikeuteen eikä oikaisuvaatimuksia Tilajalle. Kaikilla selkeä kokonaiskuva.

[Linkki](#)

6. Hankintaesimerkit: onnistuneet ja haasteelliset

Case-esimerkit: onnistuneet ja haasteelliset

Kunta toteutti koulukeskuksen mittavan rakennusurakan kilpailutuksen (EU-kynnysarvon ylittävä rakennusurakka)

- Vahva tahtotila päättäjillä, viranhaltijoilla, muilla kunnan työntekijöillä (ml. opettajat) toteuttaa merkittävä ja onnistunut kilpailutus siten, että huomioidaan myös paikallisten mikro- ja pk-yritysten osallistumismahdollisuudet.
- Markkinavuoropuhelua tai muita hankintojen periaatteiden mukaisia ennakoivia vaiheita ei kuitenkaan toteutettu, mutta onneksi keskityttiin ulkopuolisen rakennuttajakonsultin avulla rakennusteknisiin asioihin äärimmäisen tarkasti. Hankinnan kilpailutuksen toteuttaminen tapahtui seuraavasti:
 - Avoin menettely
 - KVR-urakkamalli
 - Kokonaistaloudellisimman edullisuuden vertailuperusteena halvin hinta (hintahaitarimalli)

Markkinavuoropuhelun sekä avoimen vuoropuhelun puutteen takia havaittiin vasta tarjousten jättämisen määräajan jälkeen, että KVR-urakkamalli ei käytännössä mahdollistanut paikallisten ja muiden alueiden mikro- ja pk-yritysten osallistumista (olisiko yhteenliittymät, voimavara-alihankinnat, osatarjoukset mahdollistaneet jotain?). Lopputuloksena paikallisia urakoitsijoita oli kuitenkin alihankkijoina tietyissä vaiheissa ja onneksi mukana ollut rakennuttajakonsultti vastasi laadukkaasti lopputuloksen toteutumisesta.



novice

www.novice.fi

antti.savola@novice.fi

+358 41 462 6892