

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketoiminnan logistiikka / hankintalogistiikka

Tytti Värri

JULKISEN SEKTORIN HANKINTAPROSESSIN ONGELMAKOHTIEN KARTOITUS

Opinnäytetyö 2010

## TIIVISTELMÄ

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketoiminnan logistiikka

VÄRRI, TYTTI

Julkisen sektorin hankintaprosessin ongelmakohtien kartoitus

Opinnäytetyö

49 sivua + 2 liitesivua

Työn ohjaaja

lehtori Maiju Hankia

Toimeksiantaja

Kymi Technology

Marraskuu 2010

Avainsanat

julkinen hankinta, hankintayksikkö, tarjouspyyntö, tarjous, hankintaprosessi

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää julkisten hankintojen yleisimpiä ongelmakohtia. Työn toissijaisena tarkoituksena oli tarkastella hankintayksiköiden ratkaisuja, joilla ne koettavat välttää ja minimoida näitä vastaan tulevia ongelmakohtia jatkossa.

Työ sisältää teoriaosuuden julkisista hankinnoista ja hankintaprosessista sekä julkisten hankintojen tarjouspyynnön ja tarjouksen kriteereistä. Tutkimusosassa on pyritty ottamaan huomioon eri näkökulmia, joten tutkimusmateriaaleina on käytetty markkinaoikeuden päätöksiä sekä julkisten hankintojen neuvontayksikön työntekijöiden ja julkisen sektorin hankintayksiköiden kyselyvastauksia. Tutkimusosa koostuu kahdesta eri vaiheesta. Ensimmäisessä vaiheessa markkinaoikeuden päätökset ja julkisen hankinnan neuvontayksikön kyselyjen tulokset analysoidaan ja näiden pohjalta kootaan kyselylomake toiseen vaiheeseen julkisen sektorin hankintayksiköille.

Työ osoittaa hyvin selkeästi ja yksimielisesti tehtyjen kyselyiden ja tutkimusanalysoinnin perusteella, että suurin ongelmakohta on tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuus. Tätä hankintayksiköt ovat pyrkineet välttämään kehittämällä esimerkiksi tarjouspyynnöistä selkeämpiä ja helposti täytettäviä kaavakkeita. Saadut tulokset olivat käytetyistä lähteistä todella samantyyppiset, joten työn tulosta voidaan pitää varsin luotettava, vaikka otos olikin pieni.

## ABSTRACT

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

University of Applied Sciences

Business Logistics

VÄRRI, TYTTI

Most Common Problem Areas of the Procurement Process  
in the Public Procurement

Bachelor's Thesis

49 pages + 2 pages of appendices

Supervisor

Maiju Hankia, Senior Lecturer

Commissioned by

Kymi Technology

November 2010

Keywords

public procurement, purchasing department, procurement  
process, offer request, offer,

The purpose of this thesis was to examine most common problem areas of the public procurement. The secondary purpose of this thesis was to discover how purchasing departments could avoid these in different ways.

This paper discusses the public procurement and its procurement process theoretically. The thesis also discusses how to make a quotation in public sector. The paper research section has been used in several of sources. Information was gathered through decisions of The Market Court and interviews with Public Procurement Advisory Services employees and purchasing departments.

The results indicate that the main problem in the procurement process was that the quotation does not comply with the request for quotation. Other major problems were the lack of benchmarks and the fact that the contract had been drafted ambiguously. Procurement departments avoid problem areas for example by making explicit request of quotation and by making forms that are easy to fill in. The results were consistent because similar results were obtained from all of the sources.

# SISÄLLYS

## TIIVISTELMÄ

## ABSTRACT

1	JOHDANTO	6
2	JULKISET HANKINNAT	7
	2.1 Hankintayksikkö	7
	2.2 Hankintalainsäädännön tavoitteet ja sen tarkoitus	7
	2.3 Julkisten hankintojen keskeiset periaatteet	8
	2.4 Hankintojen kynnysarvot	10
	2.5 Yhteishankinnat	10
3	JULKISEN SEKTORIN HANKINTAPROSESSI	11
	3.1 Hankinnan suunnitteluvaihe	11
	3.2 Hankintamenettelyt	13
	3.3 Hankinnoista ilmoittaminen	14
	3.3.1 Ennakoilmoitus	14
	3.3.2 Hankintailmoitus	15
	3.3.3 Jälki-ilmoitus	16
	3.3.4 Ilmoitusten laiminlyönti	16
	3.4 Tarjouspyyntö	17
	3.5 Tarjousten vastaanottaminen	19
	3.6 Tarjoajien soveltuvuuden tarkastaminen	19
	3.7 Tarjousten vertailu	20
	3.8 Hankintapäätös	21
	3.9 Hankinta-asiakirjojen julkisuus	22
	3.10 Muutoksenhaku hankintamenettelyyn	22
4	TUTKIMUS JA TULOSTEN ANALYSOINTI	23
	4.1 Markkinaoikeus	24
	4.1.1 Markkinaoikeuden päätökset	25
	4.1.2 Markkinaoikeuden tulosten analysointi	27

4.2	Julkisten hankintojen neuvontayksikkö	29
4.2.1	Kysely julkisten hankintojen neuvontayksikölle	29
4.2.2	Kyselytulosten analysointi	31
4.3	Haastattelu hankintayksiköille	31
4.3.1	Timo Leppälahti, Seutuhankinta Oy	32
4.3.2	Susanne Gabrielsson, Porvoon kaupunki	32
4.3.3	Raili Hilakari, KL-Kuntahankinnat Oy	33
4.3.4	Minna Halonen, Lahden kaupunki	34
4.3.5	Hanna Ormio, Vantaan kaupunki	34
4.3.6	Kyselytulosten analysointi	36
5	JOHTOPÄÄTÖKSET	37
6	POHDINTA	43
LIITTEET		
	Liite 1. Kyselylomake julkisten hankintojen neuvontayksikölle	
	Liite 2. Kyselylomake hankintayksiköille	

## 1 JOHDANTO

Julkisten hankintojen lainsäädäntö perustuu EU:n julkisten hankintojen lainsäädäntöön, josta on säädetty hankintadirektiivit ja kunkin maan oma hankintalainsäädäntö. Julkisia hankintoja säädelään tarkoin hankintalailla, jolla pyritään tekemään hankinnoista mahdollisimman kustannustehokkaita ja kaikille tasavertaisia sekä mahdollistamaan markkinoiden kokonaisvaltaisen käytön. Suomen julkisten hankintojen kokonaisarvo on noin 27 miljardia euroa vuodessa, ja se kasvaa vuosittain noin 6 - 7 %. Hankintailmoituksia julkaistaan Suomessa noin 20 000 kappaletta vuosittain. Jo tämän takia julkisten hankintojen hankintaprosessiin ja sen asetusten mukaisuuteen tulee kiinnittää yhä kasvavaa huomiota hankintayksiköissä, sillä pienelle virheelle voi muodostua suuret kustannukset.

Työn tavoitteena on saada selville tyypillisimmät ongelmakohdat sekä mahdollisesti se, miksi juuri nämä kohdat ovat hankalia. Usein nämä ongelmakohdat myös aiheuttavat lisätyötä hankintayksiköille. Työn toissijaisena tarkoituksena on myös tutkia tapoja, joilla hankintayksiköt koettaa välttää näitä ongelmatilanteita jatkossa. Työ on hankkeistettu Kymi Technologylle.

Teoreettisessa viitekehyksessä käydään läpi pääpiirteittäin julkisten hankintojen määritelmä, esitellään hankintaprosessi vaihe vaiheelta ja kerrotaan tärkeistä hankinta-asiakirjoista sekä niiden sisällöstä. Aihetta katsotaan tässä opinnäytetyössä hankintayksikön kannalta, joten tämän johdosta työssä ei paneuduta laisinkaan tarjoajan puoleen ja näkemukseen. Tutkimuksen luettavuutta pyritään parantamaan aineiston kriittisellä tarkastelulla.

Opinnäytetyö käsittelee Suomen julkisia hankintoja, joka on hyvin tutkittu aihe. Julkista hankinnoista on tehty useita eri tutkimuksia ja opinnäytetöitä, mutta koska aihe on kattava, tehdyt tutkimukset vain sivuavat tämän opinnäytetyön aihetta. Laki julkisista hankinnoista myös uusiutuu usein, mikä tuo omat haasteensa hankintaprosessiin. Useimmat aiheeseen kohdistuvat tutkielmat ovat olleet myös toimeksiantoja tietyltä taholta, jolloin tutkimus koskettaa vain työn toimeksiantajaa. Tämä opinnäytetyö pyritään kuitenkin tekemään yleisellä tasolla siten, että siitä saisi jokainen hankintayksikö käyttävää tietoa työnsä avuksi.

## 2 JULKISET HANKINNAT

Julkisilla hankinnoilla tarkoitetaan hankintalain säätelemää tavaroiden ja palveluiden ostamista, vuokraamista tai siihen rinnastettua toimintaa, kuten muun muassa osamaksukauppaa tai leasingia. Julkiseksi hankinnaksi ei lueta omana työnä tekemistä, työsuhteen palkkaamista sekä maan, rakennusten tai muun kiinteän ominaisuuden hankintaa tai vuokrausta. Vastikkeeton hankinta ei myöskään ole hankintaa. (Julkiset hankinnat.) Julkiset hankinnat eroavat muista yritysten hankinnoista siten, että julkinen hankintayksikkö ei voi yhdistää prosessin vaiheita tai jättää jotakin kilpailutusprosessin vaihetta tekemättä, vaan kaikki vaiheet on suoritettava järjestyksessä voimassa olevien säädösten mukaisesti. (Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 121.)

### 2.1 Hankintayksikkö

Julkista hankintaa voivat toteuttaa hankintalain 6.§:n mukaan määritellyt hankintayksiköt. Näitä ovat valtio, valtion liikelaitokset, paikallishallinnon viranomaiset, julkisoikeudelliset laitokset, kunnat, kuntayhtymät ja näiden toimielimet, valtion kirkot sekä seurakunnat. Näiden lisäksi myös mikä tahansa hankinnan tekijä on julkinen hankintayksikkö silloin, kun se on saanut hankinnan tekemistä varten tukea yli puolet hankinnan arvosta julkiseksi hankintayksiköksi määritellyltä taholta. Hankintalain 2. luvun 10.§:n mukaan lakia julkisista hankinnoista ei sovelleta hankintayksikön sidosyksiköihin, jotka ovat muodollisesti tai päätöksenteollisesti erillisiä yksiköitä. Tällaiset sidosyksiköt voivat kuitenkin olla hankintayksikön alaisena tai harjoittaa toimintaa hankintayksikön kanssa. (Julkisen hankinnan peruskäsitteet; Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 35.)

### 2.2 Hankintalainsäädännön tavoitteet ja sen tarkoitus

Julkista hankintaa säädellään tarkoin lailla ja säännöksillä, joita hankintayksiköiden tulee noudattaa tarkasti. Julkisista hankinnoista annetun lain taustalla ovat Euroopan yhteisön perustamissopimukseen pohjautuvat oikeudelliset peruseriaatteet ja direktiivit sekä Maailman kauppajärjestön julkisten hankintojen GPA-sopimus. Euroopan yhteisöjen perustamissopimuksen keskeisenä tavoitteena on tehostaa EU:n sisämarkkinoiden toimivuutta sekä kaupan esteiden poistaminen EU:n jäsenvaltioiden välisestä kaupasta, tehostaa julkisten varojen käyttöä sekä edistää julkisten hankintojen laaduk-

kuutta. Julkisten hankintojen kilpailuttamisvelvoitteella pyritään puolestaan parantamaan eurooppalaisten yritysten kilpailukykyä avaamalla mahdollisuuksia tarjota tuotteita tai palveluita julkiselle sektorille tasapuolisen kilpailuttamisen kautta yrityksen kotimaan ulkopuolelle. (Laki julkisista hankinnoista; Eskola & Ruohoniemi 2007, 21; Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 23.)

Laki julkisista hankinnoista on byrokraattinen, mutta sille on kuitenkin oma tarkoituksensa. Yksi syy julkisten hankintojen lakien, säädösten ja asetusten olemassa oloon on se, että julkiset hankinnat voidaan näin erottaa politiikasta ja näin ollen ei myöskään poliitikoilla ole enää sanavaltaa siihen, minkä yrityksen tuotteita verorahoilla pitäisi ostaa. Näin kilpailu pysyy myös oikeudenmukaisena, sillä lain tarkoitus on ajaa kaikkien etuja ja tasapuolisuutta. (Van Weele 2005, 340–343.)

### 2.3 Julkisten hankintojen keskeiset periaatteet

Hankintalain 2.§:n mukaan hankintayksiköiden tulee kiinnittää hankintojen suunnitteluun erityistä huomiota. Hankintalaissa säädetään, että hankintayksiköiden tulee toteuttaa hankinnat mahdollisimman tarkoituksellisina kokonaisuuksina, jossa otetaan huomioon myös ympäristöasiat. 2.§:ssä säädetään myös se, että hankintayksiköiden tulee aina mahdollisuuksien mukaan keskittää sekä hyödyntää saatavilla olevia yhteishankintoja. Hankintayksiköiden tulee myös asetusten mukaan hyödyntää markkinoilla vallitsevat kilpailuolosuhteet, jolloin tarjoajien välissä vallitsevaa laadun ja hinnan kilpailuolosuhteet pystytään hyödyntämään parhaalla mahdollisella tavalla hankintamenettelyssä sekä valita käytettävä hankintamenettely ja huomioida hintalaatusuhteeseen liittyvät näkökohdat kokonaisvaltaisesti. (Eskola & Ruohoniemi 2007, 107.)

Hankintalain mukaan hankintayksikön tulee kohdella hankintamenettelyyn osallistuvia tarjoajia aina tasapuolisesti ja ketään syrjimättä sekä pitää toimintansa koko prosessin ajan avoimena. Hankintamenettelyn avoimuusperiaate perustuu yhteisön perustamissopimusta koskevaan oikeuskäytäntöön ja yleisemmin hallinnon avoimuutta koskeviin vaatimuksiin. Tämä periaate velvoittaa, että kaikki hankintamenettelyä koskevat tiedot ja asiakirjat ovat julkisia ja että hankinnoista tulee ilmoittaa julkisesti. Syrjimättömyys-periaatteen mukaan samanlaisia hankintatilanteita ei saa kohdella eri tavoin ja kaikkia tarjoajia tulee kohdella koko tarjousmenettelyn ajan samalla tavoin.



Tämä tarkoittaa siis sitä, että jos esimerkiksi tarjouskilpailussa tarjoajana on hankintayksikön omistama yhteisö tai toinen hankintayksikkö, on sitä kohdeltava kuitenkin samalla tavoin kuin muitakin ehdokkaita ja tarjoajia koko tarjousprosessin ajan. Suhteellisuusperiaatteen mukaan hankintamenettelylle asetettavat vaatimukset tulee asettaa siten, että ne ovat oikeassa suhteessa tavoiteltavan päämäärän kanssa, jolloin myös esimerkiksi hankintayksikön tulee asettaa tarjoajien kelpoisuusehdot realistisesti hankinnan luonteen ja arvon mukaan, jotta ne ovat mahdollista täyttää. Näitä julkisia hankintojen koskevia periaatteita tulee noudattaa koko hankintaprosessin ajan kirjaimellisesti. (Eskola & Ruohoniemi 2007, 21 - 24; Laki julkisista hankinnoista.)

Hankintalainsäädännössä on säädetty muutamia poikkeuksia, joita on kuitenkin tulkittava suppeasti. Hankintayksikön täytyy aina osoittaa konkreettisesti, että kyseinen hankinta todella täyttää poikkeukseen oikeuttavat olosuhteet, jotta poikkeus hyväksytään. Hankintalain 7. §:ssä on säädetty hankintalainsäädännön soveltamisen yleisistä poikkeuksista, jotka voivat koskea tiettyjä hankintalain soveltamisalan ulkopuolelle jääviä hankintoja. Hankintalakia ei sovelleta salassa pidettävissä hankinnoissa tai erityisiä turvatoimenpiteitä koskevissa hankinnoissa, vaan nämä tekevät poikkeuksen hankintalakiin. Salassapitotarve on arvioitava tapauskohtaisesti ja usein siinä on kyse juuri turvallisuuden suojaamisesta. Tällaisia ovat esimerkiksi poliisin rikoksen torjuntaan liittyvät tekniset laitteet sekä puolustusvoimien tieto- ja viestintätekniiset hankinnat. (Eskola & Ruohoniemi 2007, 51.)

Palveluhankintoihin, jotka koskevat maan, rakennusten tai muun kiinteän omaisuuden hankintaa tai vuokrausta on säädetty erikseen rajauksia hankintalaissa, koska tällaisen hankinnan kilpailuttaminen on epätarkoituksenmukaista ja käytännössä lähes mahdotonta. Näissä hankinnoissa tulee kuitenkin noudattaa taloudellista harkintaa, avoimuutta ja tasapuolisuutta. Hankintalaki tekee poikkeuksen televisio- tai radio-ohjelmien ostoon tai kehittämiseen. Vesi- ja energiahuollon, liikenteen ja postipalveluiden alalla tehtävät hankinnat jäävät myös lain soveltamisalan ulkopuolelle, mutta niissä sovelletaan lakia vesi- ja energiahuollon, liikenteen ja postipalvelujen alalla toimivien yksiköiden hankinnoissa. Hankintalain poikkeus koskee nimenomaan näiden yksiköiden toiminnan harjoittamiseen koskevia hankintoja. (Eskola & Ruohoniemi 2007, 53 - 55.)

## 2.4 Hankintojen kynnysarvot

Julkisten hankintojen asetus kynnysarvoista tarkoittaa sitä, että tietyn euromäärän ylittävissä hankinnoissa on noudatettava sille säädettyjä velvoitteita. Hankinnat voidaan jakaa kansallisen rajan alittaviin hankintoihin, kansallisen kynnysarvon ylittäviin, mutta EU-kynnysarvot alittaviin hankintoihin sekä EU-hankintoihin, jotka ylittävät EU-kynnysarvot. (Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 58.)

Jos hankinta on arvoltaan kansallisen kynnysarvon alittava, voi hankintayksikkö melko vapaasti ottaa käyttöön tapauskohtaisesti parhaiten sopivan hankintamenettelyn. Kansallisiin hankintoihin luetaan kaikki ne hankinnat, jotka ovat hankinta-arvoltaan tai sopimuksen kokonaisarvoltaan pienempiä kuin EU-kynnysarvo. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2008, 407.) Hankintalainsäädäntö on muuttunut kynnysarvojen osalta 1.6.2010. Uudet hankintalain 15.§:ssä säädetty voimassa olevat kansalliset kynnysarvot ovat seuraavat:

- tavara- ja palveluhankinnoissa 30 000 euroa
- sosiaali- ja terveydenhuollon palveluissa sekä yhteishankintana työnantajan kanssa hankittavissa koulutuspalveluissa 100 000 euroa
- rakennusurakoissa 150 000 euroa. (Hankintalainmuutokset.)

Jos tavara- tai palveluhankinnan arvo on yli 193 000 euroa, hankinta ylittää silloin EU-kynnysarvon, jolloin hankinta on hoidettava EU-direktiivinen edellyttämällä tavalla ja kilpailutus tulee tällöin tehdä koko EU:n laajuisena. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2008, 407; Tietoa hankinnoista.)

## 2.5 Yhteishankinnat

Julkisia hankintoja tehdään usein yhteishankintoina yhden tai useamman hankintayksikön ja yhden tai useamman toimittajan välillä. Yhteishankinnat ovat kuntien vapaaehtoista yhteistoimintaa, jolla hankintayksiköt voivat saavuttaa suuria resurssisäästöjä, koska esimerkiksi tällöin jokaisen hankintayksikön ei tarvitse erikseen kilpailuttaa omia pieniä hankintoja, vaan ne voidaan koota yhteen ja kilpailuttaa kootusti yhteishankintayksikön kautta. Valtion yhteishankintayksikkönä toimii Hansel Oy ja kuntasektorilla KL-Kuntahankinnat Oy. (Yhteishankinnat.)

Yhteishankintamuotoja on kolme kappaletta, jotka ovat sidosyksikkö, hankintarengas sekä yhteishankintayksikkö. Sidosyksikkö on itsenäinen yksikkö, jota hankintayksiköt valvovat. Sidosyksikköhankinnat ovat sallittuja vain hankintalain edellytysten täyttyessä. Tämän hankintamuodon etuna on hankintayksiköiden toiminnan tehostaminen sekä sen kautta saatavat kustannussäästöt. (Kalima, Häll & Oksanen 2007, 58 - 60.) Hankintarenkaassa yksi hankintayksikkö tekee tarjoajien kilpailutuksen, mutta jokainen hankintayksikkö tekee oman sopimuksen toimittajan kanssa. Yhteishankintayksikkö hankkii toisille hankintayksiköille tarkoitettuja tavaroita tai palveluita. Yhteishankintayksiköllä pyritään tehostamaan hankintojen tekemistä ja sillä voidaan saavuttaa kustannussäästöjä ja parantaa hankinnan asiantuntemusta. (Kalima ym. 2007, 296 - 299.)

### 3 JULKISEN SEKTORIN HANKINTAPROSESSI

Hankintaprosessilla tarkoitetaan julkisten hankintojen kilpailuttamisen eri vaiheita, joita on yhteensä noin 15 kappaletta. Vaiheiden määrä ja prosessin kokonaiskesto riippuu hankinnan arvosta, sen monimutkaisuudesta sekä prosessiin valitusta menettelytavasta. (Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 121.) Jotta julkisten hankintojen hankintaprosessi saadaan menestyksekkäästi vietyä alusta loppuun, edellyttää se lainsäädännön tuntemista, riittävästi aikaa, hankinnan huolellista suunnittelua ja hankintaprosessin hallintaa (Julkiset hankinnat). Julkisen sektorin hankintaprosessi tulee pitää kohta kohdalta avoimena ja läpinäkyvänä sekä siinä noudatetaan kaikkia sitä koskevia lainsäädöksiä kirjaimellisesti. Julkiset hankinnat tulee toteuttaa hinta-laatusuhteeltaan parhaalla mahdollisella tavalla huomioiden myös hankintojen toteuttamisesta ja kilpailuttamisesta aiheutuvat transaktiokustannukset. (Eskola & Ruohoniemi 2007, 10; Iloranta & Pajunen-Muhonen 2008, 414.)

#### 3.1 Hankinnan suunnitteluvaihe

Hankintaprosessi alkaa hankintayksikön tarveselvityksellä, jonka jälkeen tiedetään mitä ja kuinka paljon tulee hankkia tuotetta tai tavaraa. Tämän jälkeen hankintayksikkö alkaa suunnitella ja valmistautua hankintaprosessiin. Tähän hankinnan suunnitteluun ei ole mitään erityisiä säännöksiä tai suoranaista lakia, vaikka suunnitteluvaihe on yksi hankintaprosessin tärkeimmistä osista, joka antaa pohjan koko prosessille. Suunnitteluvaiheessa hankintayksikön tulee määritellä erityisen tarkasti mitä, kuinka paljon ja

miten halutaan hankkia. Jos hankittava kohde on todella tekninen, eikä hankintayksiköllä itsellään ole riittäviä resursseja tai tietotaitoa määritellä riittävän tarkasti hankinnan kohdetta, voi tässä tapauksessa hankintayksikkö ostaa hankinnan suunnittelun ulkopuoliselta asiantuntijalta. Suunnitteluvaiheeseen kannattaa panostaa ja siinä kannattaa tehdä yhteistyötä eri ammattikuntien asiantuntijoiden kanssa, kuten esimerkiksi juridiikan, talouden ja asiakkaan edustajan kanssa. Hankintayksikön tulee toteuttaa suunnitteluvaihe ammattitaitoisesti ja mahdollisimman taloudellisesti. Hankintayksikkö ei saa koskaan käynnistää hankintaprosessia kartoittaakseen markkinatilannetta tai muuten perusteettomasti, sillä hankintaprosessissa tulee aina pyrkiä hankintasopimukseen. (Hankinnan suunnittelu; Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 71,75 - 76.)

Hankintayksikkö voi myös suunnitteluvaiheessa määritellä tarvittaessa tarjoajalle erilaisia määritelmiä, jotka tämän tulee täyttää tarjoajana. Yleisempiä määritelmiä tarjoajille on esimerkiksi selvitys taloudellisesta tilanteesta, ammatillisesta pätevyydestä tai teknisestä suorituskyvystä. Mikäli tarjoaja ei toimita pyydettyjä selvityksiä hankintayksikölle tai ei näitä vaatimuksia täytä, on kyseinen tarjoaja suljettava pois hankintaprosessista. (Tarjoajien soveltuvuus.) Hankinnan suunnitteluvaiheessa hankintayksikkö tekee myös hankintasuunnitelman, josta voidaan tehdä varsin yksityiskohtainen ja tarkka tai vain vetää yleisimmät suuntaviivat prosessille. Hankintasuunnitelman suurin tarkoitus on se, että siten hankintayksikkö osaa varata budjettiinsa riittävästi varoja kyseiseen hankintaan sekä sen toteuttamiseen tarvitsemat resurssit. (Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 71.)

Jos hankinta on suuri ja vaativa, kannattaa hankintayksikön kartoittaa tarjontaa ennakkokyselyllä tai teknisellä vuoropuhelulla tarjoajien kanssa, jotta ennen prosessin käynnistämistä voidaan mahdollisesti havaita, jos esimerkiksi tarvittavaa laatutasoa ei ole saatavissa. Ennakkokyselyssä kuvataan hankinnan tavoitteet, haluttu tuotteen tai palvelun laatutaso, kustannustaso ja aikataulutukset sekä muut hankinnan kannalta tärkeät asiat. Ennakkokysely ei ole tarjouskeskustelua toimittajan kanssa, joten nämä on parasta tehdä mahdollisuuksien mukaan kirjallisesti, jotta syrjimättömyys ja tasapuolisuus säilyvät, jonka takia kahdenkeskeisiä keskusteluja mahdollisten tarjoajien kanssa on vältettävä. (Pekkala 2007, 258.)

## 3.2 Hankintamenettelyt

Julkiset hankinnat ovat suurissa määrin sidoksissa sitä koskeviin lakeihin, jonka takia sen hankintamenettelyssäkin on noudatettava lain mukaista menettelytapaa. Hankintayksikön on hankinnan suunnitteluvaiheessa valittava sopivin hankintamenettelymuoto ja noudatettava kyseisen hankintamenettelyn antamia asetuksia ja ohjeita läpi koko hankintaprosessin. (Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 85.) Hankinnan sisältö, luonne ja laatu ratkaisevat, millaista menettelytapaa on hankintayksikön käytettävä tai mitä kannattaa käyttää. Näistä yleisimmät ovat avoin ja rajoitettu menettelytapa. (Hankintamenettelyt.)

Avoin hankintamenettely käynnistyy hankintayksikön julkaistessa hankintailmoituksen. Avoimessa hankintamenettelyssä jokaisella halukkaalla toimittajalla on oikeus tehdä tarjous hankintayksikölle. Hankintayksikkö voi lisäksi myös halutessaan lähettää tarjousasiakirjat niille toimittajille, joilta se haluaa tarjouksen. Tällä tavoin hankintayksikkö ei voi ennalta rajoittaa tarjoajien määrää. Parhaan tarjouksen valinnassa valintaperusteena voi käyttää joko kokonaistaloudellista edullisuutta tai hankinnan halvinta hintaa. Avoimen hankintamenettelyn käyttö on yleisintä EU-hankinnoissa. (Eskola & Ruohoniemi 2007, 127.)

Rajoitettua hankintamenettelyä kannattaa käyttää etenkin silloin, kun avoimen menettelytavan käyttö johtaisi liian suureen tarjouksien määrään. Rajoitetussa hankintamenettelyssä hankintayksikkö julkaisee hankintailmoituksen, jonka mukaan toimittajat voivat pyytää lupaa hankintayksiköltä osallistua hankintaprosessiin. Näistä toimittajista hankintayksikkö valitsee ne toimittajat, jotka voivat tehdä oman tarjouksensa hankinnasta, joista hankintayksikkö valitsee valintaperusteet parhaiten täyttävän tarjouksen. (Hankintamenettelytavat.)

Muita hankintamenettelyjä on neuvottelumenettely, kilpailullinen neuvottelumenettely, puitejärjestely, suora hankinnat, suunnittelukilpailu, dynaaminen hankintajärjestelmä sekä sähköinen huutokauppa (Hankintamenettelytavat).

### 3.3 Hankinnoista ilmoittaminen

Hankinnoista ilmoittamisella varmistetaan avoimuusperiaatteen toteutuminen tarjouskilpailussa. Hankintalain 6 luvussa 35.§:ssä on ilmoitettu, että hankintayksikön tulee toimittaa hankintailmoitukset julkaistavaksi aina työ- ja elinkeinoministeriön määräämälle taholle. Hankintayksiköllä on velvollisuus huolehtia siitä, että tieto hankinnan käynnistymisestä on jokaisen tarjoajan saatavilla. Hankintailmoituksen julkaiseminen käynnistää hankintamenettelyn. (Hankinnoista ilmoittaminen; Laki julkisista hankinnoista.)

Kansallisissa hankinnoissa on ilmoitusvelvollisuus, kun hankintamenettelynä käytetään avointa, rajoitettua, neuvottelumenettelyä, kilpailullista neuvottelumenettelyä tai puitejärjestelyä. Kansallisissa hankinnoissa tulee julkaista ainakin hankintailmoitus ja hankintapäätös. (Ilmoitusmenettely.) Kansalliset kynnysarvot alittavissa hankinnoissa sovelletaan hankintayksiköiden omia ohjeistuksia hankintojen ilmoittamisesta (yleistä julkisista hankinnoista). EU-hankinnoissa julkaistavia ilmoituksia ovat ennakkoilmoitus, joka on vapaaehtoinen sekä pakolliset hankintailmoitus ja jälki-ilmoitus. Näiden ilmoitusten malli ja kieliasu on määritelty tarkasti ja sitä samaa mallia tulee kaikkien EU-jäsenmaiden käyttää. EU-hankinnoissa asiakirjoissa tulee käyttää jäsenmaiden yhteistä terminologiaa. (Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 125.)

#### 3.3.1 Ennakkoilmoitus

Jos on kyse suuresta hankinnasta, kannattaa hankintayksikön ilmoittaa siitä jo ennakkoon, sillä ennakoilmoituksen perusteella toimittajat voivat suunnitella tuotantoaan ja töitään ennakolta sekä varautua ajoissa tulevaan tarjouskilpailuun. Hyvin laaditulla ennakoilmoituksella on myös mahdollisuutta lyhentää varsinaisen tarjousmenettelyn tarjousaikaa. Ennakkoilmoitus on julkaistava vähintään 52 päivää ja enintään vuosi ennen hankintailmoituksen lähettämistä. (Eskola & Ruohoniemi 2007, 201.)

Ennakkoilmoituksella ilmoitetaan tulevasta hankinnasta sekä hankinnan arvioidusta alkamisajankohdasta. Hankintayksikön tulee liittää ennakoilmoitukseen sen tekohelellä jo valmiina olevat tiedot kyseisestä hankinnasta. Näiden tietojen on vastattava avoimen tai rajoitetun menettelytavan hankintailmoituksen tietoja. Ennakkoilmoitus

on hankintayksiköille vapaaehtoinen. (Ennako- ja jälki-ilmoitus; Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 125.)

### 3.3.2 Hankintailmoitus

Hankintailmoituksen tarkoituksena on tiedottaa tarjoajille meneillään olevasta tarjouskilpailusta ja siinä tulee ilmoittaa hankintaa koskevat olennaisimmat tiedot. Hankintailmoitus tulee laatia huolellista, sillä hankintailmoitus on sovellusjärjestyksessä ensisijainen suhteessa tarjouspyyntöön, eli jos hankintailmoituksen ja tarjouspyynnön sisällöt eroavat toisistaan, hankintailmoitus on se, jonka mukaan tällöin hankinta toteutetaan. (Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 126.) Hankintailmoituksen muoto vaihtelee valitun hankintamenettelyn mukaan, mutta siinä tulee aina ilmoittaa vähintään seuraavat tiedot:

- hankintatoimiston virallinen nimi ja osoite
  - hankintatoimiston sopimukselle antama nimi
  - hankinnan laji
  - hankintasopimuksen tarkoitus
  - valittu hankintamenettely
  - määräaika tarjousten tai osallistumishakemuksen vastaanottamiselle.
- (Eskola & Ruohoniemi 2007, 201.)

Kansallisissa hankinnoissa hankintailmoitus tehdään sähköiselle ilmoituslomakkeelle HILMA-tiedonvaihtokanavassa, joka on yksinkertainen ja helppo täyttää. Hankintayksikkö voi tämän lisäksi ilmoittaa kansallisesta hankinnasta myös paikallislehdessä, jos kokee sen hyödylliseksi. Jos hankinta jää alle kansallisen kynnyksarvon, voi hankintayksikkö päättää itse, haluaako se ilmoittaa hankinnasta HILMA-tiedonvaihtokanavassa vai ei. (Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 148; Eskola & Ruohoniemi 2007, 203.)

EU:n kynnyksarvon ylittävissä hankinnoissa hankintailmoitus tulee julkaista koko EU:n laajuisesti. Hankintailmoituksen voi tehdä suomen tai ruotsin kielellä sekä sen voi julkaista myös muulla EU:n virallisella kielellä riippuen siitä, halutaanko tarjouksia erityisesti ulkomaalaisia toimittajia. EU-hankinnoissa hankintailmoitus on lähetettävä kauppa- ja teollisuusministeriön määräämälle yksikölle, joka toimittaa ilmoituksen

puolestaan EU:n virallisten julkaisujen toimistoon, joka julkaisee ilmoitukset sekä virallisessa lehdessä että sähköisessä ilmoituskanava TED:ssä. Hankintailmoitukset tulee julkaista myös HILMA-tiedonvaihtokanavassa. (Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 127.)

Hankintayksiköt voivat korjata pieniä yksityiskohtia hankintailmoituksesta ilmoittamalla muutokset suoraan alkuperäiseen ilmoitukseen. Merkittävässä muutoksissa tulee julkaista kokonaan uusi hankintailmoitus, jolloin myös hankinnan määräajat alkavat uudelleen alusta uuden hankintailmoituksen julkaisemisesta. (Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 126.)

### 3.3.3 Jälki-ilmoitus

Jälki-ilmoitus on tehtävä korkeintaan 48 päivän kuluessa hankintasopimuksesta tai hankinnan keskeytyksestä. Ilmoituksessa tulee tiedottaa siitä, kuka tarjouskilpailun voitti tai jos hankintaprosessi keskeytettiin, ilmoituksesta tulee käydä ilmi syyt sen keskeyttämiselle. Jälki-ilmoitus tulee tehdä myös silloin, kun hankinta jätetään tekemättä. Tällöin ilmoituksessa kerrotaan miksi hankintayksikkö ei tehnyt hankintaa. Kun EU-hankinnasta on saatu aikaan sopimus tai jos hankinta on keskeytynyt, tulee siitä tehdä HILMA-tiedonvaihtokanavaan sähköinen jälki-ilmoitus. Jälki-ilmoitukset julkaistaan EY:n virallisessa lehdessä ja TED tietokannassa. (Eskola & Ruohoniemi 2007, 202- 203; ennakko- ja jälki-ilmoitus.)

### 3.3.4 Ilmoitusten laiminlyönti

Ilmoitusvelvollisuudesta säädetään hankintalain 35.§:ssä sekä erillisessä asetuksessa. Mikäli hankintayksikkö jättää hankintailmoituksen tekemättä hankinnasta, josta lain mukaan tulee ilmoitus tehdä, voi se johtaa koko hankintaprosessin uusimiseen ja koko hankintapäätöksen kumoamiseen markkinaoikeudessa. Ilmoitusvelvollisuus koskee kaikkia muita hankintamenettelyjä lukuun ottamatta suorahankintaa. (Ennakko- ja jälki-ilmoitus; Kalima ym. 2007, 149)



### 3.4 Tarjouspyyntö

Tarjouspyynnön laatiminen on hankintaprosessin tärkein vaihe, joten sen tekemiseen kannattaa varata riittävästi aikaa. Hankintayksikön tulee tehdä tarjouspyyntö kirjallisesti, jos hankinta ylittää kansallisen kynnsarvon, sillä suullista tarjouspyyntöä voidaan käyttää ainoastaan pienissä hankinnoissa, jotka eivät ylitä kansallista kynnsarvoa. (Oksanen 2007, 43.) Tarjouspyynnön tarkoituksena on hankinnan kohteen ja hankinnan toteuttamiseen liittyvien seikkojen kuvaaminen niin selkeästi ja yksiselitteisesti, että se tuottaa keskenään vertailukelpoisia tarjouksia (Eskola & Ruohoniemi 2007, 207). Tarjouspyyntöön tulee sisällyttää hankintapäätöstä tehtäessä valintaperusteet ja ilmoittaa valintaperustetta koskevat arviointiperusteet selkeästi. Valintaperusteena toimii usein joko kokonaistaloudellinen edullisuus tai tarjouksessa määritelty hinta. Näitä ilmoitettuja valintakriteereitä tulee noudattaa tarjouksen valitsemisessa kirjallisesti, eikä niitä saa muuttaa tai lisätä kesken hankintaprosessin. (Oksanen 2007, 46.)

EU:n kynnsarvon ylittävistä hankinnoista tarjouspyynnön sisällöstä ja tekemisestä säädellään hankintalain 7 luvun 40–51. §:ssä. Kansallisten hankintojen menettelyn osalta tarjouspyynnön sisältöä säännellään 9 luvun 69–70. §:ssä (Kalima ym. 2007, 151). Kansallisissa hankinnoissa pätee pääosin samat periaatteet kuin EU-hankinnoissa, mutta jos kyseessä on kiireellinen hankinta, voidaan se perustelluissa tapauksissa suorittaa suullisesti. Tällöin kuitenkin hankintayksikön velvollisuus on pitää tarjoajien käytävistä suullisista neuvotteluista pöytäkirjaa. Suullista tapaa tulisi mahdollisuuksien mukaan kuitenkin välttää, sillä suullisessa tarjouspyynnössä on riskinä se, että se ei tyydytä vaatimusta tarjouspyynnön selkeydestä, vaan jää epäselväksi. (Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 161.)

Tarjouspyynnön rakennetta ei ole määritelty hankintalaissa, vaan se voidaan määritellä tarpeen mukaan. Jos tarjousaikana ilmenee jotakin välttämättömiä lisäyksiä tarjouspyyntöön sen lähettämisen jälkeen, tulee ne ilmoittaa kaikille, joilta tarjous on pyydetty. Tarjouspyyntöä ei saa laatia siten, että siinä olisi suoraan mainittu tietyn valmistajan tuote tai palvelu, sillä tavaramerkkien, patenttien tai tavaran alkuperän mainitseminen tarjouspyyntöasiakirjoissa on sallittua ainoastaan tapauksissa, joissa hankinnan kohde on sellainen, ettei sitä muulla tavoin voi määritellä riittävän tarkasti. Tällaisessa

tapauksessa viittaukseen tulee aina liittää ilmaisu ”tai vastaava”. (Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 162; Pohjonen 2002, 37.)

Tarjouspyynnössä tulee ilmoittaa kaikki sellaiset tiedot, joilla on olennainen merkitys tarjouksen tekemiseen tai hankintamenettelyyn. Tällainen tieto voi olla esimerkiksi osatarjouksen hyväksyminen, jolloin tarjoaja voi tehdä tarjouksen ainoastaan tarjouspyynnön osasta. Tarjouspyyntö voi koostua myös useista eri asiakirjoista kuin pelkästään tarjouspyynnöstä, sillä siinä voi olla mukana esimerkiksi teknisiä määritelmiä tai laskelmia, jotka auttavat määrittelemään hankinnan kohdetta tarkemmin. Tarjouspyynnössä tulee olla hankintalain 41. § mukaan vähintään seuraavat kohdat selkeästi merkittynä:

- viittaus julkaistuun hankintailmoitukseen
- toimitusosoite tarjoukselle
- hankinnan kohteen määrittely ja sen vähittäisvaatimusten ilmoittaminen
- kieli, jolla tarjous on laadittava
- tarjousten vertailu- ja valintaperusteet
- määräaika tarjousten tekemiseen
- tarjousten voimassaoloaika
- tarjoajaa koskevat soveltuvuusvaatimukset
- tärkeimmät sopimusehdot
- tiedot, jotka ovat olennaisia hankintamenettelyssä esimerkiksi osatarjousten sallittavuus. (Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 162.)

Mikäli tarjouspyyntö on laadittu epäselvästi, tarjouksista tulee niin erilaisia, että niiden vertailu olisi mahdotonta. Tällaisessa tapauksessa, jos joku tarjoaja pyytää lisäselvitystä tai tarkennusta tarjouspyyntöön, tulee hankintayksikön tiedottaa tästä jokaiselle tarjoajalle, jotta kaikilla tarjoajilla on yhtäläiset tiedot käytössä. Pieniä täsmennyksiä voidaan tehdä tarjouspyyntöön siten, että uusi tarkennettu tarjouspyyntö lähetetään samanaikaisesti jokaiselle mukana olevalle tarjoajalle. Jos tarjouspyyntö on liian epäselvä tai asetetut vaatimukset liian korkeita, että tarjouspyyntöön tulisi tehdä radikaaleja muutoksia, tulee hankintaprosessi tällöin kokonaan keskeyttää ja täsmentää tarjouspyyntöä niin, että se täyttää kaikki sille asetetut vaatimukset. (Eskola & Ruohoniemi 2007, 210; Pekkala 2007, 372.)

Tarjouspyyntö tulee lähettää samanaikaisesti kaikille mahdollisille tarjoajille ja se tulee olla jokaiselle täysin samansisältöinen. Ainoastaan avoimessa hankintamenettelyssä tarjouspyyntöasiakirjat annetaan tarjoajille sitä mukaan, kuin tarjoajaehdokkaat pyytävät niitä hankintayksiköltä. (Oksanen 2007, 43)

### 3.5 Tarjousten vastaanottaminen

Hankintamenettelyyn liittyvät ilmoitukset ja tietojenvaihto on toimitettava hankintayksikön valinnan mukaan joko kirjeitse, faksilla tai sähköisiä välineitä käyttäen. Valittujen viestintävälineiden on kuitenkin oltava yleisesti käytettävissä, eivätkä ne siis saa rajoittaa toimittajien mahdollisuutta osallistua hankintamenettelyyn. Jos tarjous tehdään sähköisesti, tulee hankintayksikön varmistaa, että tarjouksen tiedot säilyvät luottamuksellisina koko hankintamenettelyn ajan. Ehdoton vaatimus koko tarjousten käsittelyjen ajan on tarjoajien syrjimätön ja tasapuolinen kohtelu, jota hankintayksikön tulee noudattaa. (Aalto-Setälä, Kärkkäinen, Lehto, Petäjäniemi-Björklund & Stenborg 1999, 355.)

Tarjous on jätettävä hankintayksikölle tarjouspyynnössä mainittuun määräaikaan mennessä. Jos tarjous tulee myöhässä, on hankintayksikön automaattisesti suljettava tarjous pois tarjousprosessista. (Aalto-Setälä ym. 1999, 355.) Hankintayksikölle saapuneet tarjoukset kirjataan ja niiden kuoreen merkitään sen saapumisaika sekä tarjouksen vastaanottajan nimi. Tarjousasiakirjojen vaihtaminen, muuttaminen tai muu mahdollinen vilpillinen menettely tarjousten vastaanottamisen jälkeen on kielletty ja hankintayksikön on tehtävä se mahdottomaksi. Kun tarjoukset on saatu vastausaikaan mennessä, avataan ne kaikki samaan aikaan, jotta päätös olisi jokaiselle tarjoajalle samanveroinen. Avaustilanteen yhteydestä saadut tarjouksia koskevat tiedot tulee olla salaisia lopullisen hankintapäätöksen tekoon asti. Avaustilaisuudesta tulee laatia pöytäkirja, jonka läsnäolijat allekirjoittavat. (Kalima ym. 2007, 169; Oksanen 2007, 50.)

### 3.6 Tarjoajien soveltuvuuden tarkastaminen

Avaustilaisuuden jälkeen avataan tarjoajan kelpoisuuden arviointia koskevat tiedot sisältävä kuori, jos hankintayksikkö on tällaiset laatinut. Tämä lisää hankintamenettelyn puolueettomuutta. Tarjoajien, jotka täyttävät kaikki kelpoisuusvaatimukset, valitaan jatkoon ja tämän jälkeen avataan näiden tarjoajien tarjouskuori. Tarjoajat, jotka eivät

täytä vaadittuja kelpoisuusvaatimuksia hylätään saman tien ilman, että heidän tarjousta avataan. (Suomen yrittäjät 2007, 9; Pekkala 2007, 381) Avoimessa hankintamenettelyssä tarjoajien soveltuvuus tarkastetaan tarjouksen perusteella, kun taas muissa menettelyissä tarkastus tehdään tarjoajan osallistumishakemuksen perusteella (Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 195).

Tarjoajien soveltuvuutta arvioitaessa hankintayksikkö voi esittää tarjoajalle teknis-taloudellisia vaatimuksia, jotka tarjoajan on hankintayksikölle todistettava. Nämä vaatimukset eivät saa olla syrjiviä tai kohtuuttomia hankinnan kokoon nähden. Syitä tarjoajaehdokkaan poissulkeminen tarjouskilpailusta voi olla esimerkiksi toimittajan konkurssi tai selvitystila, toimittaja on tuomittu ammattinsa harjoittamiseen liittyvästä laittomasta teosta, laiminlyönyt verojen tai muiden lakisääteisten maksujen suorittamisen tai toimittaja on antanut väärää tietoa hankintayksikölle tarjoajan luotettavuuden arvioimiseksi. (Eskola & Ruohoniemi 2007, 264; Oksanen 2007, 48.)

### 3.7 Tarjousten vertailu

Hankintayksiköllä on hankintalainsäädännön mukaan velvollisuus laatia saaduista tarjouksista tarjousvertailu. Tarjouksia tulee vertailla keskenään ainoastaan tarjouspyynnössäkin mainituilla valintaperusteilla ennen hankintapäätöksen tekemistä, sillä muita tapoja tarjousvertailussa ei saa enää käyttää. Tarjoajan tulee tarjouksessaan osoittaa tarjoamansa tavaran, palvelun tai rakennusurakan olevan tarjouspyynnössä esitettyjen vaatimusten mukainen. Tarjouspyyntöä tai tarjousmenettelyn ehtoja vastaamattomat tarjoukset on suljettava pois tarjouskilpailusta. Puutteellinen tarjousvertailu on syy hankintapäätöksen kumoamiseen. (Kalima ym. 2007, 218.) Tarjouksia vertaillessa on usein helpointa ja mielekkäintä tehdä vertailutaulukko, jotta tarjousten pisteytys ja vertailu helpottuu. Arviointiperusteista parhaiten täyttävä, usein hinta-laatusuhteeltaan paras tarjous valitaan tarjouskilpailun voittajaksi (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2008, 412). Tarjousten vertailu on kuitenkin tehtävä objektiivisesti, ketään tarjoajaa syrjimättä. Jos erillisiä vertailuperusteita ei ole tarjouspyynnössä mainittu, niin tällöin vertaillaan pelkästään halvinta hintaa. (Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 208.)

Jos hankintayksikkö huomaa tarjouksia vertaillessa jonkun seikan, jota ei ollut ottanut tarjouspyynnössä huomioon ollenkaan, mutta mikä siellä olisi pitänyt olla, ei vertailu-

perusteita saa tästäkään huolimatta muuttaa, vaan tarvittaessa hankintaprosessi on aloitettava kokonaan alusta uuden hankintailmoituksen laatimisella (Pekkala 2007, 402). Päätöksenteko tarjousten vertailussa koetaan usein ongelmalliseksi ja erityisesti silloin, jos hinnaltaan edullisin tarjous on syystä tai toisesta hylättävä. Tällöin hankintayksiköillä on ollut tapana hyväksyä hankintahinnaltaan alhaisin tarjous, vaikka se ei aina ole kokonaisvaltaisesti edullisinta. Hankintayksiköillä on usein käsitys, että halvin tarjous on hyväksyttävä, vaikkakin usein tarjouskilpailussa tavaran hinnan alentaminen vaikuttaa sen laatuun heikentävästi. Ei ole oikeudellista estettä hyväksyä tarjous, joka on esimerkiksi tuotteen elinkaaren kannalta edullisin, vaikka hyödykkeen hankintahinta ei olisikaan tarjouskilpailun edullisin. (Kalima ym. 2007, 221–222.)

Hankintayksikkö voi tietyin ehdoin myös pyytää tarjoajaa selkeyttämään tai täsmentämään jo annettua tarjousta, jos se vaatii täydentämistä, sillä tarjoukset tulee olla keskenään yhteismitallisia. Tällöin tarjouksen täsmentäminen ei saa kuitenkaan johtaa tarjouksen muuttamiseen tai sen lopputulokseen, esimerkiksi alun perin hylättäväksi katsottavaa tarjousta ei saa täydentää niin, että täydentämisen jälkeen tarjous olisi tarjouspyynnön mukainen. Kirjoitusvirheitä tai selviä laskuvirheitä voidaan korjata tarjouksen jättämisen jälkeenkin. Tällaisten virheiden korjaamisessa hankintayksikkö voi huomioida suhteellisuusperiaatteen, jolloin tarjousta ei ole suositeltavaa hylätä vähäisten virheiden vuoksi. (Pekkala 2007, 374–375.)

Jos tarjoustenvertailussa ei ole tullut yhtään tarjouspyynnön mukaista vastausta, voi hankintayksikkö järjestää kokonaan uuden tarjouskilpailun tai siirtyä neuvottelumenettelyyn. Neuvottelumenettelyyn täytyy ottaa mukaan vähintään kolme tarjoajaa, jotka täyttävät kaikki tarjoajalta vaadittavat kelpoisuusvaatimukset. Tällöin hankintayksikkö ei voi enää muuttaa tarjousprosessissa ollutta tarjouspyyntöä olennaisesti vaan neuvottelut käydään vanhan tarjouspyynnön pohjalta. Neuvottelumenettelyssä hankintayksikkö käy valittujen tarjoajien kanssa esimerkiksi hintaneuvotteluja, jotta mahdollinen toimittaja hankinnalle löydetään. (Pohjonen 2002, 47; Pekkala 2007, 379; Kalima 2001, 122.)

### 3.8 Hankintapäätös

Perusteltu hankintapäätös tulee laatia kirjallisena, jossa tulee olla olennaiset tiedot tarjouskilpailun ratkaisun tuloksista ja siihen vaikuttavista seikoista sekä valitun tarjo-

ajan nimi sekä perusteet, jolla tämä päätös on tehty. Hankintapäätökseen on myös mukaan liitettävä muutoksenhakuosoitus, jolla tarjousprosessin hävinneet tarjoajat voivat hakea ratkaisuun muutosta, jos nämä ovat tyytymättömiä hankintayksikön tekemään ratkaisuun. (Yrittäjät ja julkiset hankinnat.)

Kaikki tarjoajat ja muut ulkopuoliset tahot, voivat hankintapäätöksen allekirjoittamisen jälkeen vapaasti tutustua tarjouskilpailun asiakirjoihin. Jos kyseessä on EU-kynnysarvon ylittävä hankinta, voidaan hankintasopimus lain mukaan tehdä vasta 21 päivän kuluttua. Muissa hankinnoissa hankintasopimus voidaan kuitenkin jo tehdä heti päätöksenteon jälkeen. (Suomen yrittäjät 2007, 9.) Hankintayksikön on aina perusteltava tekemänsä valinta. Jos kyseessä on EU-kynnysarvon ylittävä hankinta, tulee hankintayksikön siinä tapauksessa julkaista vielä jälki-ilmoitus 48 päivän kuluessa hankinnasta tehdystä sopimuksesta. Tämän tarkoituksena on ilmoittaa tarjoajille siitä, koska kilpailun on voittanut ja kerätä tilastotietoa erityisesti komission käyttöön. (Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 215.)

### 3.9 Hankinta-asiakirjojen julkisuus

Julkisuuslaissa 6. ja 7. §:ssä on säädös siitä, milloin asiakirjat tulevat julkisiksi. Julkisuuslain 6. §:n mukaan tarjouspyyntö tulee julkiseksi silloin, kun se on allekirjoitettu tai muulla tavoin varmennettu. Hankintayksikölle toimitetut tarjoukset tulevat julkisiksi hankintapäätöksen jälkeen, jolloin esimerkiksi hävinneet toimittajat voivat tutustua tarjouskilpailun voittaneeseen tarjoukseen. Jos tarjous sisältää liikesalaisuuksia, tulee ne lisätä erilliselle paperille, jota ei julkaista. Hinta ei kuitenkaan koskaan ole liikesalaisuus. Sama koskee päätöstä tarjoajan tai ehdokkaan poissulkemisesta tarjouskilpailusta sekä päätöstä hankinnan keskeyttämisestä. (Hankintamenettelyn julkisuus.)

### 3.10 Muutoksenhaku hankintamenettelyyn

Suomen julkisissa hankinnoissa ensisijainen muutoksenhakukeino hankintalain vastaiseen hankintaprosessiin tai hankintapäätökseen on hakemuksen tekeminen markkinaoikeudelle sekä EU-kynnysarvon ylittävissä että kansallisissa hankinnoissa. Hakemuksen voi tehdä asianosainen, mutta tietyin edellytyksin myös alalla toimiva yritys, joka ei kuitenkaan ole osallistunut tarjouskilpailuun, voi hakemuksen tehdä, mikäli on havainnut hankintaprosessin olevan hankintalain vastainen. Lisäksi valvontamenette-

lyä koskevassa asiassa asian voi saattaa vireille kauppa- ja teollisuusministeriö. Hakemus markkinaoikeudelle on tehtävä 14 päivän kuluessa siitä, kun asianosainen on saanut tiedon hankintapäätöksestä perusteluineen ja muutoksenhakuohjeineen. Markkinaoikeudessa saapunut hakemus toimitetaan hankintayksikölle selityksen antamista varten. (Kalima ym. 2007, 236- 241; Muutoksenhaku päätökseen)

Lähes aina, kun hankintaprosessi tulee vireille markkinaoikeuteen, hankintamenettely pyritään keskeyttämään, jotta hankintayksikkö ei allekirjoittaisi hankintasopimusta ennen kuin hankintaprosessia koskeva hakemus on markkinaoikeudessa tutkittu. Hankintalain 70. §:n mukaan asian tultua vireille markkinaoikeudessa oikeus voi kieltää tai keskeyttää päätöksen täytäntöönpanon tai muutoin määrätä hankinnan väliaikaisesti keskeytettäväksi markkinaoikeuden käsittelyn ajan. Mikäli markkinaoikeus katsoo, että hankintamenettely on virheellinen, voi se hakemuksen johdosta poistaa kokonaan tai osin hankintayksikön päätöksen, kieltää hankintayksikköä noudattamasta virheellistä menettelyä tai velvoittaa hankintayksikön korjaamaan virheellisen menettelyn. Markkinaoikeuden päätökseen voidaan hakea muutosta korkeimmalta hallinto-oikeudelta. (Kalima ym. 2007, 247; Muutoksenhaku päätökseen.)

Mikäli hankintayksikkö on tehnyt hankintasopimuksen hankintaprosessin voittaneen yrityksen kanssa, voi markkinaoikeus määrätä hankintayksikön maksamaan hyvitysmaksun sellaiselle hakijalle, jolla olisi todellisuudessa ollut mahdollisuus voittaa tarjouskilpailu virheettömässä menettelyssä. Tarjouskilpailuun osallistuneella yrityksellä on myös hankintalain mukaan oikeus vaatia vahingonkorvausta hankintayksiköltä, jos hankintayksikkö on hankintalain vastaisella toiminnalla aiheuttanut yritykselle vahinkoa. Tämä korvausvaatimus tehdään käräjäoikeudelle. (Muutoksenhaku päätökseen.)

#### 4 TUTKIMUS JA TULOSTEN ANALYSOINTI

Opinnäytetyön tutkimusosiossa on kaksi eri vaihetta. Ensimmäisessä tutkitaan markkinaoikeuteen saapuvien hankintaprosessin tutkimuspyyntöjen syitä puolen vuoden ajalta sekä tehdään kysely julkisten hankintojen neuvontayksikön työntekijöille. Nämä tulokset analysoidaan ja niistä johdetaan kyselylomake julkisen sektorin hankintayksiköille.

Iloranta ja Pajunen-Muhonen ovat listanneet kirjaansa neljä yleisen ongelmatilannetta, jotka on otettu vuonna 2006 valmistuneesta tutkimuksesta. Nämä neljä yleisintä ongelma-kohtaa ovat seuraavat:

- Tarjousvertailussa ei käytetä ilmoitettuja arviointikriteerejä.
- Tarjousten vertailu on puutteellista tai tarjouksia vertaillaan vertailuperusteilla, joita ei mainita tarjouspyynnössä.
- Tarjoukset eivät vastaa tarjouspyyntöä.
- Tarjoajien jälkitinkiminen. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2008, 410–411.)

Tämän työn tutkimustulokset vertaillaan vuonna 2006 tutkimustulosten kanssa ja vertaillaan, onko neljän vuoden aikana tapahtunut näissä hankintaprosessin yleisimmissä ongelmakohdissa muutosta.

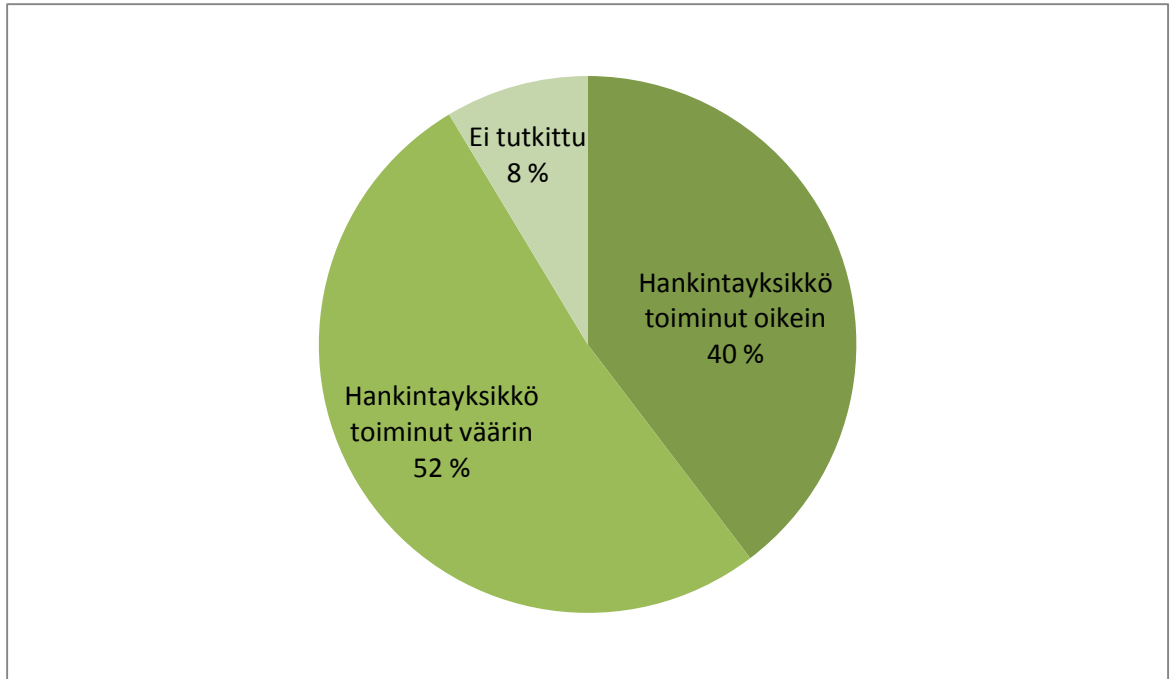
#### 4.1 Markkinaoikeus

Markkinaoikeus on markkinaoikeudellisiin asioihin keskittynyt erikoistuomioistuin, joka on ensisijainen oikeusturvakeino tilanteissa, jolloin hankintalainsäädäntöä on rikottu. Markkinaoikeus on toiminut vuodesta 2002, jolloin tuli voimaan myös markkinaoikeuslaki, jota markkinaoikeus käyttää toimintansa perustuksena. Markkinaoikeus tekee päätöksensä kolmen lainoppineen jäsenen kokoonpanossa. Yksi lainoppinut voi tehdä markkinaoikeudessa ratkaisun vain siinä tapauksessa, jos valitus, hakemus tai vaatimukset on peruutettu tai asia jätetään kokonaan tutkimatta markkinaoikeudessa. (Markkinaoikeuden toiminta.) Jos markkinaoikeus toteaa, että hankintamenettely on tapahtunut hankintalainsäädännön vastaisesti, voi markkinaoikeus joko kumota hankintayksikön päätöksen, kieltää hankintayksikköä noudattamasta virheellistä menettelyä, velvoittaa hankintayksikön korjaamaan virheellisen menettelyn tai määrätä hankintayksikön maksamaan hyvitysmaksua asianosaiselle, jolla olisi ollut realistinen mahdollisuus voittaa, jos tarjouskilpailu olisi käyty virheettömästi. (Eskola & Ruohoniemi 2007, 333.)



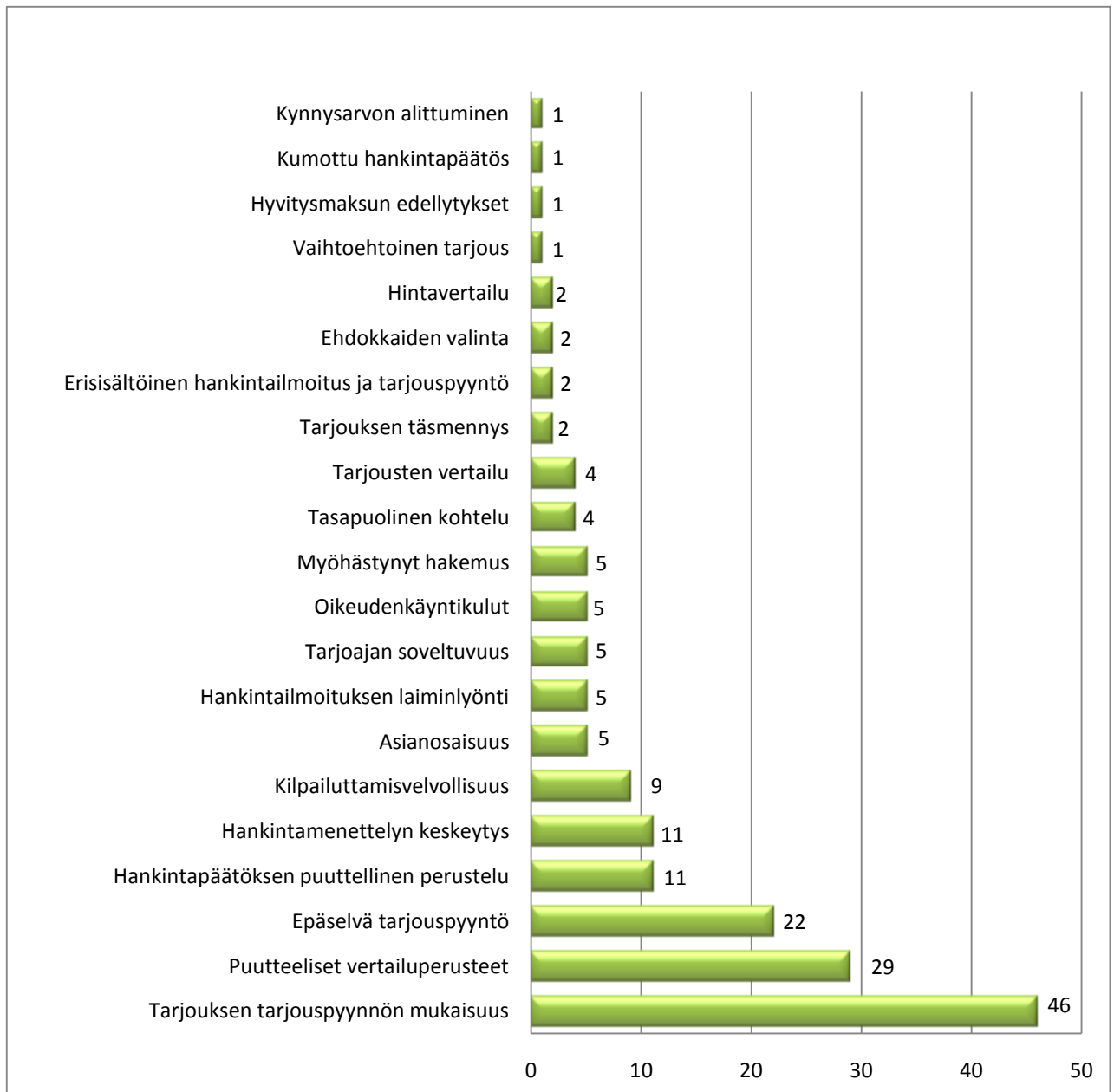
#### 4.1.1 Markkinaoikeuden päätökset

Tutkimusta varten on tutkittu markkinaoikeuden päätökset puolen vuoden ajalta, eli tammi-kesäkuun 2010 ajalta. Näitä päätöksiä oli yhteensä 174. Tässä työssä otetaan huomioon markkinaoikeuden päätökset siitä, onko hankintayksikkö suorittanut hankintaprosessin asetusten mukaisesti sekä syyt siihen, miksi hankintaprosessi on viety markkinaoikeuteen.



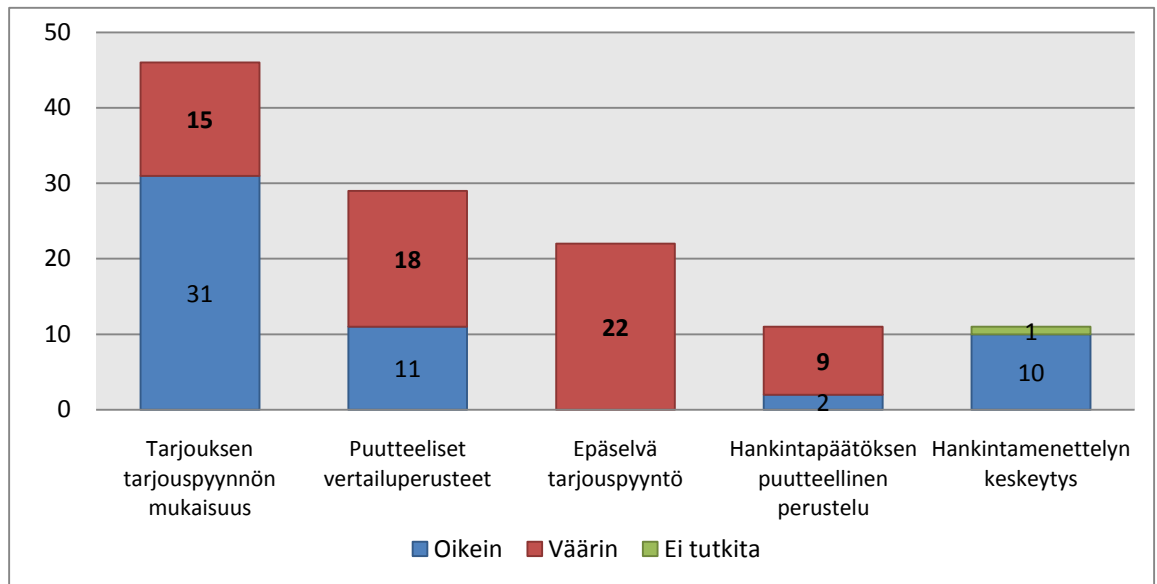
Kuva 1. Markkinaoikeuteen saapuneiden hakemusten erittely markkinaoikeuden päätöksen mukaan

Kuvassa 1 selviää markkinaoikeuden päätös siitä, onko hankintaprosessi suoritettu annettujen hankintalainsäädännön mukaisesti vai ei. Tehtyjen markkinaoikeuden päätösten mukaan tammi-kesäkuussa 2010 hakemuksista yli puolet eli 52 % oli aiheellisia hakemuksia, jolloin hankintaprosessissa ei ollut noudatettu hankintalainsäädäntöä. Hankintaprosessi oli mennyt 40 %:ssa tapauksista oikein, eli hankintalainsäädösten mukaisesti. 8 % hakemuksista sisältyy ei tutkittu-sektoriin, jossa hakemukset ovat esimerkiksi ylittäneet säädetyn määräajan ja näin ollen markkinaoikeuden täytyy jättää hakemus kokonaan tutkimatta. Tästä sektorista on siis listattu hakemuksen syy markkinaoikeuteen, mutta näihin ei markkinaoikeus ole antanut ratkaisuaan, eli ei tutkittu-sektorin hakemukset on otettu huomioon myös kuvassa 2.



Kuva 2. Markkinaoikeuteen saapuneiden hakemusten syyt ja niiden yleisyys

Kuvassa 2 on listattu kaikki julkista hankintaa koskevat markkinaoikeuteen saapuneiden hakemusten syyt tutkimuksen ajanjakson aikana. Siihen on myös merkitty se, kuinka monta kertaa kyseinen syy on mainittu hakemusten syyksi. Markkinaoikeuteen saapuvien hakemusten syitä oli yhteensä 21 kappaletta, jotka kaikki näkyvät kuvassa 2. Viittä yleisintä kohtaa tarkastellaan myös tässä opinnäytetyössä kuvassa 3 tarkemmin. Osassa hakemuksissa oli myös listattu useampi kuin yksi syy hakemukseen, mutta tässä tutkimuksessa on otettu jokaisesta hakemuksesta ainoastaan sen ensisijainen syy huomioon.



Kuva 3. Yleisimpien syiden ratkaisujen erittely

Kuvassa 3 on markkinaoikeuteen saapuvien hakemusten viisi yleisintä syytä, joiden pylvää on jaettu vielä markkinaoikeuden tehtyjen päätösten mukaan osiin. Kohta oikein tarkoittaa hakemuksia, joissa markkinaoikeus on katsonut hankintayksiön toimivan hankintaprosessia kaikkien annettujen asetusten mukaisesti. Väärin-kohta sisältää kaikki ne hakemukset, jossa markkinaoikeus on katsonut hankintayksikön toimineen lain vastaisesti. Ei tutkita-kohta sisältää hakemukset, jotka markkinaoikeus on jättänyt kokonaan tutkimatta.

#### 4.1.2 Markkinaoikeuden tulosten analysointi

Kaikista hakemuksista puolen vuoden ajalta hankintaprosesseista noin joka toisessa oli menetelty hankintalainsäädännön vastaisesti, joita oli siis yhteensä 21 hakemusta enemmän kuin hankintaprosesseja, joissa oli noudatettu kirjaimellisesti hankintalainsäädäntöä. Hankintalain asetusten mukaan oikein menneitä hankintaprosesseja on 40 % kaikista markkinaoikeuteen saapuneista hakemuksista. Esimerkiksi MAO:98/10 hankintaprosessi on mennyt asetusten mukaan, jolloin hakemus on ollut aiheeton. Siinä Seinäjoen kaupunki on tehnyt tarjouspyynnön nuorisokeskuksen katsomon penkeistä. Kaupunki on hylännyt Audio-Kaluste Oy:n tarjouksen tarjouspyynnön vastaisena tarjouksessa mainitun toimitusehdon perusteella. Tässä tapauksessa hankintayksikön päätös hylätä tarjous oli markkinaoikeuden mukaan laillinen, sillä tarjouspyynnössä Seinäjoen kaupunki oli edellyttänyt, että tarjouksissa käytetään toimitusehtona ”TOP Seinäjoki” eli toimitettuna perille Seinäjoelle. Hylätyn tarjouksen tekijä oli kui-

tenkin tarjouksessaan käyttänyt toimitusehtona ”vapaasti autossa Seinäjoella”. Tarjouspyynnön vastaisen toimitusehdon vuoksi hakijan tarjouksen lopullista hintaa ei voida tästä laskea, jolloin tarjous on hylättävä.

Kuvassa 2 on kaikki hakemusten syyt listattu niiden yleisyyden perusteella. Näitä syitä oli yhteensä 21. Kuten kuvasta 2 voidaan huomata, oli hakemusten syitä useita, mutta syiden yleisyydellä oli suuriakin eroja. Suurin osa syistä oli ilmennyt hakemuksissa ainoastaan alle kymmenen kertaa, jolloin niitä ei voida pitää suurina ongelma-kohtina. Selvästi yleisimmät tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuus, vertailuperusteiden puutteellisuus ja epäselvä tarjouspyyntö erottuivat selvästi muista syistä niiden yleisyydellä.

Selvästi yleisin syy on tarjousten tarjouspyynnön mukaisuus, joka on noin 25 % kaikista hakemusten syistä. Tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuus-kohdassa on hankintayksikkö toiminut n. 70 % hakemuksista hankintalainsäädännön mukaisesti, joka on varsin suuri lukema. Tällöin markkinaoikeuteen tehty hakemus on ollut aiheeton. Tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuus on oletettavasti melko yleinen syy, sillä siinä hankintayksikön tulee huomioida tarkasti, että valittava tarjous tulee olla esimerkiksi kirjallisesti täysin oikeassa muodossa jokaista sanaa myöten, sillä muutoin tarjous on hylättävä kokonaan.

Seuraavaksi yleisimpiä syitä oli vertailuperusteiden puutteellisuus ja epäselvä tarjouspyyntö. Vertailuperusteiden puutteellisuus -kohdassa yli puolet hakemuksista oli sellaisia, joissa hankintayksikkö on toiminut hankintalainsäädännön vastaisesti. Kun vertailuperusteet ovat väärät tai puutteelliset, niin tällöin tarjousten vertailustakin tulee vääjäämättä hankinta-asetusten vastainen. Esimerkiksi näin kävi hakemuksessa MAO:124/10, jossa oli kysymys Pohjois-Karjalan poliisilaitoksen tarjouspyynnöstä vainajien kuljetuksesta tietyllä alueella. Tarjouksia poliisilaitos sai kaksi, joista toisen se hyväksyi. Pohjois-Karjalan poliisilaitos oli vertailut tarjoukset annetuilla yksikköhinnoin, joille se oli sen jälkeen laskenut pisteet ja näin laittanut tarjoajat paremmuusjärjestykseen. Vertailutapa ei ottanut kuitenkaan huomioon todellisia kustannuksia, kuten tarjouspyynnössä vertailuperusteena oli ilmoitettu, eikä etukäteen ilmennyt, millä perusteilla hankintayksikkö oli tarjoukset pisteyttänyt tai mitkä olivat vertailun enimmäispisteet. Tarjoajilla on oltava hankintalainsäädännön mukaan etukäteen tiedossa, millä perusteilla paras tarjous tullaan valitsemaan. Tässä tapauksessa markki-

naoikeus katsoi, että Pohjois-Karjalan poliisilaitos ei toiminut hankintaprosessissa annettujen hankintalain asetusten mukaisesti. Tämän seurauksena hankintayksikön tuli purkaa tehty hankintasopimus Suomen Hautaustoimistot Oy:n kanssa sekä järjestää kokonaan uusi tarjouskilpailu aiheesta.

Epäselvä tarjouspyyntö -kohdan kaikki hakemukset olivat sellaisia, joissa hankintayksikkö on toiminut hankintalainsäädännön vastaisesti. Se on tämän mukaan siis varsin suuri ongelmakohta hankintayksiköille. Epäselvä tarjouspyyntö -kohdasta löytyy monta erilaista ongelmakohtaa tarjouspyynnöstä. Tarjouspyynnössä ei ole esimerkiksi yksilöity riittävän tarkasti miten vertailuperusteita arvioidaan, mistä käytetty pisteytysmenetelmä muodostuu tai epäselvyys puolitarjouksen ja kokonaistarjouksen määrittelystä.

## 4.2 Julkisten hankintojen neuvontayksikkö

Julkisten hankintojen neuvontayksikkö on työ- ja elinkeinoministeriön ja Suomen Kuntaliitto ry:n yhteisesti rahoittama hanke, joka toimii Kuntaliiton organisaatiossa. Julkisten hankintojen neuvontayksikkö auttaa julkisiin hankintoihin koskevilla ongelmatilanteissa, jonka erityisalaa on erityisesti julkisten hankintojen lainsäädäntö. Neuvontayksikön tavoitteena on edistää hankintaprosessin osaamista ja auttaa hankintojen parissa työskenteleviä. Julkisten hankintojen neuvontayksikköön hankintayksiköt voivat vapaasti ottaa yhteyttä hankintalainsäädäntöä koskeissa asioissa. (Neuvontayksikkö.)

### 4.2.1 Kysely julkisten hankintojen neuvontayksikölle

Kysely lähetettiin sähköpostitse julkisten hankintojen neuvontayksikölle ja se sisälsi kuusi lyhyttä kysymystä. Kyselylomake on tämän opinnäytetyön liite 1. Lähetettyyn kyselyyn vastasi lakimies Sirpa Palo sekä hankinta-asiantuntija Juha Kontkanen. Sekä Palon että Kontkanen vastaukset olivat odotetusti samantyyllisiä ja heidän vastauksensa täydensivät toisiaan, joten vastaukset käsitellään tässä yhdessä kokonaisuudessa.

Palo ja Kontkanen kertoivat hankintayksiköiden kääntyvän julkisten hankintojen neuvontayksikön puoleen hankintaprosessin jokaisessa vaiheessa, jolloin ei ole nähtävissä mitään yleisintä vaihetta, jolloin neuvontayksikön apua kysytään. Eniten hankintayk-

siköt siis kysyvät neuvoa heti silloin, kun mieltä askarruttava asia tulee eteen. Kontkanen kuitenkin täsmensi, että suunnitteluvaihe on kokonaan hankintayksikön vastuulla, jolloin julkisten hankintojen neuvontayksikkö ei neuvo hankintayksiköitä. Julkisten hankintojen neuvontayksikön työt alkavat siitä, kun hankintailmoitus julkaistaan eli silloin kun hankintalaki astuu voimaan. Julkisten hankintojen neuvontayksikkö ei ohjeista sitä, kuinka hankintayksikön tulisi hankinta toteuttaa, vaan se antaa ohjeita, suosituksia ja käytännön malleja hyvään hankintakäytäntöön. Neuvontayksikkö antaa kuukausittain arviolta noin 200 sähköpostivastausta ja saman verran puhelinvastauksia hankintayksiköille, joilla on kysymyksiä hankintalainsäädännöstä. (Palo 2010; Kontkanen 2010.)

Hankintayksiköillä perusasiat ja säännökset ovat hyvin hallussa, jolloin kysymykset julkisten hankintojen neuvontayksikölle ovat vaikeutuneet ja tarkentuneet vuosi vuodelta. Kuitenkin on havaittavissa selviä piikkejä aina, kun hankintalaki muuttuu, kuten uusimpana 1.6.2010, jolloin nostettiin muun muassa kansallisia kynnysarvoja. Yleisimpiä ongelmatilanteita, joihin hankintayksiköt kysyvät useimmiten apua julkisten hankintojen neuvontayksiköltä ovat vertailuperusteet, tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuuden tulkinta, sekä se, onko kussakin tilanteessa tarjouspyynnön täsmennys tai täydentäminen sallittua ja kuinka se asetusten mukaan tulisi tehdä kyseisessä tilanteessa. Kontkanen esitti myös oman arvion siitä, että kysyminen hankinnasta ilmoittamisen määräajoista on lisääntynyt ja se onkin Kontkasen mukaan nykyään hyvin yleinen ongelma-kohta hankintayksiköille. (Palo 2010; Kontkanen 2010.)

Hankintayksiköiden ongelmatilanteet ovat usein tulkinnallisia, johon julkisten hankintojen neuvontayksikkö pystyy harvoin antamaan täysin yksiselitteistä ja varmaa vastausta. Annetut vastaukset hankintayksiköille ovat asiantuntemukseen perustuvia vastauksia siitä, kuinka lakia tulisi esimerkiksi soveltaa, sillä usein nämä tilanteet ovat sellaisia, joista ei ole hankintalaissa mitään säännöksiä vaan viime kädessä vasta oikeuskäytäntö kykenee antamaan asiassa täydellisen ratkaisun. Kuitenkin julkisten hankintojen neuvontayksikkö pystyy antamaan hankintayksikölle aina jokaisesta asiasta jonkinlaisen selvityksen, josta hankintayksiköt ovatkin kiitollisia, sillä usein on niin, että hankintayksiköllä on jo kysytystä asiasta oma mielipide, mutta siihen halutaan toisen asiantuntijan mielipide varmistukseen asiasta. (Palo 2010; Kontkanen 2010.)

#### 4.2.2 Kyselytulosten analysointi

Hankintayksiköt kääntyvät neuvontayksikön puoleen aina hankintailmoituksen julkaisemisesta aivan hankintaprosessin loppumetreille saakka, eli siis niissä vaiheissa, missä hankintaprosessissa ollaan tekemisissä hankintalain kanssa, sillä esimerkiksi hankinnan suunnitteluvaiheessa ei hankintalaki vielä päde. Hankintayksikkö ottaa yhteyttä neuvontayksikköön, kun tarvitsee kolmannen osapuolen käsitystä ja mielipidettä siitä, mikä on asetusten mukaista, ei niinkään aina tietoa asiasta, joka ei olisi entuudestaan tuttu hankintayksiköille vaan juuri varmistusta erityistilanteille. Tämä kertoo siitä, että hankintayksiköillä on todella hyvä käsitys jo hankintalainsäädännöstä ja sen asetuksista, sillä perustietoa ei juuri enää ollenkaan kysytä julkisten hankintojen neuvontayksiköltä. Neuvontayksikölle tulee keskimäärin kuukaudessa 400 yhteydenottoa sähköpostitse ja puhelimitse, mikä on melko suuri luku.

Vertailuperusteet ja tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuus ovat yleisimpiä ongelmakohtia hankintayksiköillä myös julkisten hankintojen neuvontayksikön mukaan. Kummatkin ongelmakohdat ovat erityisen keskeisiä valittaessa voittajatarjousta ja siten jokainen yksityiskohta tulee olla oikeaoppisesti ja asetusten mukaisesti laadittuja ja toteutettu. Nämä kummatkin ongelmakohdat ovat myös sellaisia asioita, joihin ei ole hankintalainsäädännössä annettavissa aivan tarkkoja ohjeita, vaan jokainen lukija voi tulkita asian omalla tavallaan, eikä se välttämättä ole aina sama tulkinta kuin asiakirjan laatijalla.

#### 4.3 Haastattelu hankintayksiköille

Julkisen sektorin hankintayksiköille kysyttiin ensin soittamalla kiinnostusta osallistua opinnäytetyön kyselyyn. Suostuneille hankintayksiköille lähetettiin kyselylomake sähköpostitse, jossa oli yhteensä viisi kysymystä hankintaprosessin ongelmatilanteisiin liittyen. Tämä kyselylomake on tämän työn liite 2. Kyselylomake lähetettiin yhteensä yhdeksälle hankintayksikölle. Jos hankintayksikkö ei vastannut kyselylomakkeeseen, lähetettiin heille muistutusviesti, jotta vastausprosentti saataisiin suuremmaksi. Yhteensä viideltä hankintayksiköltä saatiin vastaus kyselyyn. Kyselyn tavoitteena oli saada hankintayksiköiden mielipiteet yleisimpiin ongelmakohtiin ja heidän ajatuksia siihen, mistä nämä ongelmakohdat heidän mielestään johtuvat ja kuinka he omassa

hankintayksikössään ovat pyrkineet ratkaisemaan eteen tulevat ongelmatilanteet sekä välttämään niitä jatkossa.

#### 4.3.1 Timo Leppälahti, Seutuhankinta Oy

Seutuhankinta Oy:n hankintajohtaja Timo Leppälähden mukaan suurin ongelma kohta hankintaprosessissa on tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuus, mutta tarjouspyyntöä kehittämällä Seutuhankinta Oy:n hankintayksikkö on saanut todella hyviä tuloksia, jolloin ongelma kohtien määrää on saatu karsittua suuresti entisestä. Suurin ongelma Leppälähden mukaan on juuri se, etteivät tarjousten tekijät osaa tehdä tarjousta annettujen asetusten mukaisesti, jolloin niitä ei luonnollisestikaan pystytä ottamaan mukaan tarjouksen valintaprosessiin. Myös tuotteistus tarjouspyyntöön, eli hankittavan kohteen määrittely tuottaa muita useammin ongelmatilanteita, sillä tuotteistaminen tulee tehdä tarjouspyyntöön yksityiskohtaisesti ja niin selkeästi, että siihen olisi mahdollisimman helppo tehdä tarjous. (Leppälahti 2010.)

Seutuhankinta Oy pyrkii Leppälähden mukaan ratkaisemaan eteen tulevat ongelma kohdat määrätietoisella toiminnan kehittämällä, jolloin myös vältetään nämä ongelma kohdat myös jatkossa, vaikka kaikkia ongelma kohtia ei pysty aina täysin poistamaan. Näin Leppälähden hankintayksikkö on saanut minimoitua hankintayksikön ongelma kohdat lähes täysin, joka myös näkyy siinä, että viimeisen puolenvuoden aikana ainoastaan kaksi hankintayksikön hankintaprosessia on joutunut markkinaoikeuteen. Kun panostaa helposti täytettävään tarjouspyyntöön, saa paremmat ja oikeanmuotoiset tarjoukset, jolloin vältytään siltä, että jo tarjouksia avattaessa joudutaan hylkäämään tarjouksia niiden vääränlaisen muodon vuoksi. Tämä tarjouspyyntöön panostus näkyy myös Leppälähden mukaan siinä, että vain vähintään joka kymmenennessä tarjouksessa tarjouspyyntö on ymmärretty kokonaan tai osittain väärin tarjouspyyntöä kohden. (Leppälahti 2010.)

#### 4.3.2 Susanne Gabrielsson, Porvoon kaupunki

Porvoon kaupungin hankintapäällikkö Susanne Gabrielsson kertoo tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuuden olevan yksi iso ongelma kohdista hankintayksikkönsä hankintaprosesseissa. Tämä johtuu Gabrielssonin mukaan siitä, että tarjoajat eivät yksinkertaisesti osaa tehdä tarjouksia julkiselle sektorille tai tekevät sen huolimattomasti, sillä



etenkin pienet yrittäjät ei ole kiinnostuneita julkishallinnosta, jolloin he eivät myöskään panosta tarpeeksi tarjouksen tekemiseen. Muita ongelmakohtia ovat Porvoon kaupungin hankintayksikölle odotusajat sekä ympäristöasioiden ja kestävä kehityksen toteuttaminen, selvittäminen sekä näiden huomioiminen ja mukaan ottaminen tavaroitten ja palveluiden hankinnassa. Gabrielssonin mukaan myös julkishallinnon rooli harmaan talouden ja erilaisten ympäristöasioiden vahtina oleminen vaikeuttaa ja lisää turhaan hankintayksikön työtä. (Gabrielsson 2010.)

Gabrielssonin mukaan Porvoon kaupungin hankintayksikkö pyrkii käyttämään apunaan valmiita ja hyväksi havaittuja malleja työssään, jotta ongelmakohtat saataisiin minimoitua sekä hankintayksikkö pyrkii osallistumaan mahdollisuuksien mukaan yhteishankintayksiköiden sopimuksiin. Myös tarjouspyyntö taulukoidaan niin, joka on tarjoajien mahdollisimman helppo täyttää ja tämä myös helpottaa ja nopeuttaa tarjousten vertailua. Tämä taulukointi on osoittautunut käytännössä niin hyväksi, että viimeisen puolen vuoden aikana yhtään hankintaprosessia ei ole joutunut markkinaoikeuteen, mutta kuitenkin tarjouspyyntö on Gabrielssonin mukaan ymmärretty osittain tai täysin väärin vähintään joka toisessa tarjouksessa. (Gabrielsson 2010.)

#### 4.3.3 Raili Hilakari, KL-Kuntahankinnat Oy

KL-Kuntahankinnat Oy:n toimitusjohtaja Raili Hilakari kertoo, että KL-Kuntahankinnat Oy on standardoinut omia tarjouskilpailudokumenttejaan sekä tämän lisäksi tarjousasiakirjat lähetetään jokaiselle ennakoilmoittautuneelle tarjoajalle kommentoitaviksi etukäteen. Yritys järjestää myös teknisiä vuoropuheluita tulevien tarjoajien kanssa, jolloin saadaan myös tarjoajien tärkeä mielipide hankinnasta. Näillä keinoilla yritys on välttynyt suuremmilta haasteilta, mutta tulee kuitenkin muistaa, että yritys on toiminut vasta vuodesta 2008, joten historiaa sillä on varsin lyhyeltä ajalta. (Hilakari 2010.)

KL-Kuntahankinnat Oy pyrkii vähentämään sekä välttämään eteen tulevat mahdolliset pienet ongelmatilanteet pitämällä toimintansa avoimena, käyttämällä sidosryhmäkanavia hyödyksi mm. lausunnonantajana tai aloitteen tekijänä sekä opettamalla tarjoajayrityksiä ja asiakkaita ilmaisemaan tarpeensa ja kehittämään palvelua. Kuntahankintojen hyvästä panostamisesta kertoo myös se, että ainoastaan kolme hankintaprosessia kahdestakymmenestä sopimuksesta on viety markkinaoikeuteen puolen vuoden

ajalta sekä todella harva tarjoaja on ymmärtänyt yrityksen tarjouspyynnön osittain tai kokonaan väärin. Tätä lukua on karsinut myös se, että KL-Kuntahankinnat Oy on voinut olla teknisissä vuoropuheluissa ja ennakkokeskusteluissa tarjoajien kanssa ennen kuin ne tekevät lopullisen tarjouksen. Tällöin hankintayksikkö on voinut oikoa tarjoajan mahdollisia väärinkäsityksiä tarjouspyynnöstä. (Hilakari 2010.)

#### 4.3.4 Minna Halonen, Lahden kaupunki

Lahden kaupungin hankintapalvelun hankintapäällikkö Minna Halonen toteaa, että yleisimmät ongelmakohdat heidän hankintayksikössään on epäselvä tarjouspyyntö ja puutteelliset vertailuperusteet. Nämä johtuvat Halosen mukaan siitä, ettei hankintayksikkö välttämättä aina omaa oikeaa tietämystä hankintalain asetuksista tai eivät ole osanneet määritellä tarpeeksi selvästi mitä halutaan hankkia ja mitkä ovat sen minimaaliset vaatimukset. Usein on myös vaikea määritellä, miten eri vertailuperusteet kannattaa painottaa eri hankinnoissa ja millä vertailuperusteilla on oikeasti merkitystä kyseisen hankinnan valitsemisessa. Halonen myös totesi, että hankintayksikön ulkopuolella hankintoihin liittyvien lakien ja asetusten osaamisen vähäisyys kostautuu myös hankintayksikön työhön, sillä mm. erillishankintojen suunnittelu tapahtuu pääasiassa toimialoilla. Tällä on suuri vaikutus koko hankintaprosessin onnistumiseen ja sen lopputulokseen. (Halonen 2010.)

Lahden kaupungin hankintayksikkö pyrkii vähentämään eteen tulevia ongelma-kohtia koulutuksen, konsultoinnin avulla sekä yhteistyön ylläpitämisen yhteistyötahoihin. Hankintayksikkö käyttää myös selkeitä mallilomakkeita kilpailutuksessa, joilla pyritään ohjaamaan prosessin kulkua hankintalaki huomioiden ja ehkäisemään yleisempiä riskejä epäonnistua. Lahden kaupungin hankintaprosesseista ei yksikään ole joutunut markkinaoikeuteen viimeisen puolen vuoden aikana. Myös tarjouspyyntö on tehty niin selkeästi, että ainoastaan todella harvoin se ymmärretään väärin. Halosen mukaan kyseessä ei aina ole niinkään väärinymmärrys, vaan että toimittajat kaipaavat lisätietoa asioihin, jotka eivät ole ehkä riittävällä tarkkuudella siinä määritetty. (Halonen 2010.)

#### 4.3.5 Hanna Ormio, Vantaan kaupunki

Vantaan kaupungin hankintajohtaja Hanna Ormio kertoo yleisimmän ongelmatilanteen olevan se, etteivät tarjoukset vastaa tarjouspyyntöä. Tämä saattaa Ormion mu-

kaan johtua siitä, etteivät tarjoajat perehdy kunnolla tarjouspyynnössä vaadittuihin ominaisuuksiin, vaan tarjoajat kokeilevat onneaan lähettämällä hankintayksikölle tarjoukset, joka on vähän sinne päin. Välillä käy myös Ormion mukaan niin, ettei yksikään tarjousista vastaa tarjouspyyntöä. Vantaan kaupungin hankintajohtaja Ormio myöntää, että välillä tarjouspyyntö voi jäädä epäselväksi, jos hankinnan kohde on monimutkainen ja tekninen. Myös mahdollisimman selkeä kirjallinen tarjouspyyntö voi aiheuttaa väärinymmärryksiä, vaikka se olisi tarpeeksi selkeästi laadittu. Tästä kertoo myös se, että Vantaan kaupungin tarjouspyynnöistä arviolta vähintään joka kolmannessa tarjouspyyntö oli ainakin osittain ymmärretty väärin. Ormion mukaan puutteelliset vertailuperusteet eivät aiheuta Vantaan kaupungin hankintayksikölle ongelmatilanteita. (Ormio 2010.)

Ormio kritisoi vastauksissaan julkisten hankintojen hankintaprosessia, sillä se on Ormion mukaan niin monimutkainen, että todellisuudessa täysin virheetöntä tarjouskilpailua ei käytännössä ole Ormion mukaan olemassakaan. Julkisten hankintojen lainsäädännössä on Ormion mukaan looginen virhe, sillä säännösten yksi perusidea on se, että ostajan tulisi tietää tuotteet ja palvelut vähintään yhtä hyvin kuin myyjä. Näin ei kuitenkaan ole juuri koskaan asian laita, sillä ostajat ovat hankinnan asiantuntijoita, eivätkä täten omaa suurta ja monipuolista teknistä tietotaitoa, kun taas myyjät usein tietävät todella tarkkaan mitä tuotetta he tarjoavat. (Ormio 2010.)

Vantaan kaupunki on pyrkinyt parantamaan toimintaansa palkkaamalla lakimiehiä, jotka osallistuvat tarjouspyyntöjen laatimiseen sekä eri toimialojen asiantuntijoita, jotka auttavat tarjouspyynnön laatimisessa. Hankinnat ovat myös jaettu Vantaan kaupungilla eri tuotevastuualueisiin, joiden päälliköt perehtyvät alan teknisiin vaatimuksiin ja markkinoihin muita paremmin. Vantaan kaupungin hankintayksikkö pyrkii välttämään ongelmatilanteita myös tarjoajien kanssa teknisillä vuoropuheluilla eli hankintayksikkö pitää tiedotustilanteita toimittajille tai laittaa tarjouspyynnön etukäteen tarjoajien kommentoitavaksi. Nämä keinot ovat auttaneet, sillä viimeisen puolen vuoden aikana ei Vantaan kaupungin hankintaprosesseista ole yksikään mennyt markkinaoikeuteen. (Ormio 2010.)

#### 4.3.6 Kyselytulosten analysointi

Kyselyyn osallistuneet hankintayksiköt olivat erisuuruisia, aina muutaman henkilön hankintayksiköistä kymmenien henkilöiden yksikköön, joten vastaukset antavat kattavamman näkökulman. Kaikki kyselyyn vastanneet hankintayksiköt sijaitsevat maantieteellisesti lähekkäin Etelä-Suomen alueella.

Yleisin mainittu ongelmakohta oli tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuus, joka oli myös esimerkiksi markkinaoikeuden päätösten mukaan yleisin syy. Tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuuden ongelman syitä oli esimerkiksi tarjoajien huono tietotaito, huolimattomuus tarjousta tehdessä sekä se, että julkisen sektorin tarjous on paljon vaativampi ja säädellympi kuin normaali yritysten välinen tarjous, jolloin ensikertalaisten on hankalaa tehdä tarjous julkiselle sektorille. Ainoastaan Lahden kaupungin Minna Halonen vastasi ongelmallisimpien kohtien olevan epäselvä tarjouspyyntö sekä puutteelliset vertailuperusteet, eikä niinkään tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuus. Muut kyselyyn vastaajat eivät kommentoineet näitä kahta ongelmakohtaa ollenkaan vastauksissaan, vaan painottivat tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuuden yleisyyttä, joka oli monien mielestä ainoa suuri ongelmakohta. KL-Kuntahankinnat Oy:n toimitusjohtajan Hilakarin mukaan heidän hankintayksikössään ei ole havaittavissa laisinkaan ongelmakohtia.

Muita yleisiä ongelmakohtia, olivat kyselyyn vastanneiden hankintayksiköiden mielestä mm. hankintoihin liittyvä lainsäädäntö, tuotteistus ja erilaiset määräajat. Hankintayksiköille syntyy ongelmia myös yksikön ulkopuolisista tekijöistä, jotka ovat sidoksissa hankintayksiköihin. Kaikilla kyselyssä mukana olleilla hankintayksiköillä oli jonkinlaisia keinoja välttää näitä ongelmakohtia. Yleisimmät apukeinot tähän oli erilaiset tarjouspyyntöön vastaamiseen helpottavat keinot, kuten taulukoiminen ja mallilomakkeet tarjoukselle. KL-Kuntahankinnat Oy käyttää Hilakarin mukaan esimerkiksi teknisiä vuoropuheluita tarjoajien kanssa ennen tarjousten lähettämistä, minkä hankintayksikkö on kokenut todella tuloksekkaina. Myös ulkopuolinen apu tarjouspyyntöä laatiessa, kuten lakimiehet ja hankittavan tuotteen alan asiantuntijoita käytettiin vastausten mukaan vähäsen, ainoastaan yksi hankintayksikkö viidestä kertoi käyttävänsä näitä apukeinoja.

Hankintayksiköiden hankintaprosesseja puolen vuoden aikana oli kyselyn tulosten mukaan mennyt yhteensä ainoastaan viisi markkinaoikeuteen. Tulos on varsin pieni, sillä se jakautuu kahden hankintayksikön kesken, sillä muut kyselyyn vastanneet ilmoittivat heidän hankintayksikön luvuksi nolla. Tulosta on kuitenkin varsin vaikea analysoida, sillä ainoastaan yksi kertoi hankintasopimusten kokonaismäärän puolen vuoden ajalta, jolloin aiheesta on vaikea saada kokonaiskuvaa hankintaprosessien kokonaismäärästä.

Kysyttäessä hankintayksiköiltä tarjouspyynnön väärinymmärrysten määrää, oli niiden vastauksissa todella suuria eroja, vähintään joka toisesta aina harvemmin -kohtaan asti. Esimerkiksi KL-Kuntahankinnat Oy:n mukaan juuri ennakkokeskusteluiden tärkeys näkyy hankintayksikön omissa tuloksissa, sillä heillä väärinymmärryksiä sattuu toimitusjohtaja Hilakarin mukaan todella harvoin. Porvoon kaupungin hankintapäällikkö Gabrielsson puolestaan kertoo väärinymmärryksiä sattuvan joka toisessa tarjouksessa tarjouspyyntöä kohden.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Hankintayksiköiden, julkisten hankintojen neuvontayksikön ja markkinaoikeudesta saadut tutkimustulokset täsmäsivät suurelta osalta keskenään. Kaikki tulokset osoittivat sen, että tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuus, vertailuperusteet sekä yleisesti tarjouspyyntö ovat hankintayksiköiden yleisimmät ongelmakohdat julkisen sektorin hankintaprosessissa. Nämä kohdat on myös nähtävissä taulukossa 1, johon on merkitty jokaisen tutkimuksessa lähteenä käytetyn organisaation vastaukset yleisimmistä julkisten hankintojen hankintaprosessin ongelmatilanteista. Taulukossa 1 vasemmalla puolella on ongelmatilanteiden syy ja ylhäällä vastanneen yrityksen nimi. Rasti kertoo organisaation olevan sitä mieltä, että aihe on yleinen ongelma kohta hankintayksiköille. Taulukossa 1 selviää nopeasti, että tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuus oli lähes kaikkien tutkimuksessa mukana olleiden mielestä yleisin syy ongelmatilanteisiin. KL-Kuntahankinnat Oy:n kohdalla ei rasteja ole, koska toimitusjohtajan Hilakarin mukaan, sellaisia ei kyseisessä hankintayksikössä juurikaan ole mainittavissa. Julkisten hankintojen hankintayksikön työntekijöiltä saadut kyselyvastaukset tukivat muista lähteistä saatuja tuloksia hyvin.

Taulukko 1. Tutkimuksessa mukana olleiden lähteiden tulokset hankintaprosessin yleisimmistä ongelmatilanteista

Ongelmatilanteen syy:	Organisaatio:	Markkinaoikeus	Neuvontayksikkö	Seutuhankinta Oy	Porvoon kaupunki	KL-Kuntahankinnat Oy	Lahden kaupunki	Vantaan kaupunki
Tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuus		X	X	X	X			X
Vertailuperusteet		X	X				X	
Epäselvä tarjouspyyntö		X					X	X
Määräajat			X		X			
Kestävä kehitys					X			
Tuotteistus				X				
Tarjouspyynnön täsmennys			X					

Kuten myös taulukossa 1 on havaittavissa, tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuus, vertailuperusteet ja epäselvä tarjouspyyntö – kohdat ovat muita syitä yleisempiä, mutta mukaan mahtuu myös pari muuta syytä, jotka eivät ole niin yleisiä hankintayksiköiden mielestä, vaan suurin osa niistä on yhden hankintayksikön mainitsemissa ongelmakohdissa. Hankintayksikön kyselyyn vastasi yhteensä viisi hankintayksikköä, jotka tuottivat yhteensä seitsemän eri ongelmakohdtaa. Hankintayksiköt mainitsivat ongelmakohdiksi yleisimmin kaksi syytä, joten voidaan olettaa, että hankintayksiköiden hankintalainsäädännön tuntemus on todella hyvällä pohjalla. Ongelmakohtia on hankintayksiköillä varmasti vielä enemmänkin, mutta osa voi olla niin pieniä, että hankintayksiköt eivät pidä niitä ongelmallisena, eivätkä ne tuota useinkaan heille ongelmatilanteita. Julkisten hankintojen hankintayksikön työntekijöiltä saadut kyselyvastaukset tukivat muista lähteistä saatuja tuloksia hyvin.

Ongelmien syyksi hankintayksiköt mainitsivat usein tarjoajan huonon hankintalainsäädännön tuntemuksen tai huolimattomuuden. Harva kyselyyn vastannut lähti etsimään ongelmien syytä omasta toiminnastaan. Ainoastaan Halonen ja Ormio mainitsivat ongelmien syyksi myös oman hankintayksikön toiminnan ja mahdollisen huonon tietotaidon asiasta. Muilla hankintayksiköillä olisi varmasti myös paljastunut saman-

suuntaisia syitä, mutta ongelmatilanteiden kartoitus on yleensä monelle arka aihe ja näin tähän opinnäytetyöhön he saattoivat ehkä haluta antaa paremman kuvan. Voi myös olla, että hankintayksiköissä ongelmakohdat ei ole tarpeeksi hyvin tiedossa, jolloin johtajat luulevat hankintayksikön toimintansa olevan lähes ongelmatonta. Tämä on vain kuitenkin syiden arvuuttelua, sillä täysin varmasti ei voida sanoa, mistä tämä vastausten yksipuolisuus johtuu ja onko se täysin paikkaansa pitävää.

Ongelmatilanteiden minimoimiseksi hankintayksiköt pyrkivät parantamaan ja helpottamaan tarjouksen laatimista. Ainoastaan muutama hankintayksikkö käytti siihen hyväksi ulkopuolista apua, kuten lakimiehiä ja asiantuntijoita. Asiantuntijoiden palkkaaminen vaikeiden alojen tarjouspyynnön laatimisen avuksi on pitkällä tähtäimellä varsin kannattavaa, jotta haluttu tuote tai palvelu saadaan tarkasti tuotteistettua tarjouspyyntöön. Tällöin tarjottu palvelu tai tuote palvelee loppukäyttäjäänsä paremmin, kun sen on asiantuntemuksella hankittu. Hankinta-asiantuntijakaan ei pysty tietämään jokaisen hankittavan tuotteen teknisiä määritelmiä riittävän tarkasti.

Tekninen vuoropuhelu jäi myös hankintayksiköiden vastauksissa varsin vähäiseksi, ainoastaan kaksi hankintayksikköä viidestä kertoi käyvänsä tarjoajien kanssa teknisiä vuoropuheluita ennen kuin tarjous tehdään. Tällöin pyydetään tarjoajilta kommentteja ja palautetta tarjouskilpailun toteutustavasta, tarjouspyynnön selvydestä ja esimerkiksi hinnoittelumallin toimivuudesta sekä voidaan jo tässä vaiheessa oikoa tarjoajien väärinkäsityksiä tai selkeyttää tarjouspyynnön epäselvältä tuntuva kohtaa. Tämä on ennaltaehkäisevää toimintaa, jolla pystytään kuulemaan myös tulevien tarjoajien mielteitä. Useat hankintayksiköt varmasti käyttävät näitä myös apunaan, mutta ei osannut ehkä sitä mainita tässä tilanteessa. Esimerkiksi Lahden kaupungin Internet-sivustolla oli käyty tarjouspyynnöstä mahdollisten tarjoajien kanssa teknisiä vuoropuheluita, mutta Lahden kaupungin hankintapäällikkö Minna Halonen ei tästä vastauksissaan maininnut.

KL-Kuntahankinnat Oy esimerkkinä käyttää ongelmakohtien minimoimiseksi sekä ennakkokeskusteluita tarjoajien kanssa että standardoituja tarjouskilpailudokumentteja. Näiden yhteistulokset ovat olleet varsin tuloksekkaat, sillä KL-Kuntahankinnat Oy:n toimitusjohtaja ei löytänyt suuria ongelmakohtia heidän hankintaprosesseistaan. Hankintayksiköiden tulisikin ymmärtää se, ettei pelkästään luota omaan tietotaitoonsa, vaan käyttävät hyväkseen myös asiantuntijoiden tietämystä, sillä he ovat perehtyneet

aiheeseen hankintayksikköä paremmin, jolloin yhteistyön avulla saadaan aikaiseksi asiaan kuuluvia tarjouspyyntöjä.

Alle puolissa markkinaoikeuteen tulleista tutkintahakemuksista oli hankintayksikkö toiminut oikein. Luku on kuitenkin varsin suuri, ajatellen, että markkinaoikeuteen tulisi viedä hankintaprosessi ainoastaan siinä tapauksessa, jos se on suoritettu hankintalainsäädännön vastaisesti. Tämä on kuitenkin hyvä asia, että hankintayksiköt ovat säästäneet hankintalainsäädännön ja toimivat sen mukaan, mutta useimmat markkinaoikeuteen tulleiden hakemusten tekijöistä on ollut hankintaprosessissa mukana ollut toinen tarjoaja, joka ei tarjouskilpailua ole voittanut. Hakemuksen laatija on katsonut tulleensa kohdelluksi epäoikeudenmukaiseksi, koska hankintaprosessi ei ole sujunut hakemuksen laatijan mukaan annettujen hankintalainsäädäntöjen asetusten mukaisesti. Tällöin hakemus markkinaoikeuteen on saatettu laatia liian heppoisin perustein ja tällä tavoin koetettu estää hankintasopimuksen syntyminen valitun tarjoajan kanssa. Tarjoajilla on kuitenkin todennäköisesti myös huonompi hankintalainsäädännön tuntemus kuin hankintayksiköillä, jolloin tarjoajat voivat välillä ns. ”kokeilla kepillä jäätä” kun laittavat hakemuksen markkinaoikeuteen. Hakemuksen vaatimuksena on usein hankintapäätöksen kumoaminen sekä usein hakemuksen laatija pyytää saada myös korvausta virheellisestä hankintamenettelystä. Esimerkiksi MAO:206/10 Oy Ecolab Ab:n vaatimuksena on hankintapäätöksen kumoaminen, virheellisen menettelyn korjaaminen, hyvitysmaksun suorittaminen sekä oikeudenkäyntikulujen korvaaminen.

*”Oy Ecolab Ab on vaatinut, että markkinaoikeus kumoaa Raaseporin kaupunginhallituksen hankintapäätöksen 24.8.2009 § 422 ja velvoittaa hankintayksikön korjaamaan virheellisen menettelynsä. Toissijaisesti hakija on vaatinut Raaseporin kaupungin velvoittamista suorittamaan hakijalle hyvitysmaksua. Lisäksi hakija on vaatinut, että hankintayksikkö velvoitetaan korvaamaan sen arvonalisäverottomat oikeudenkäyntikulut 2.218,04 eurolla korkoineen.” (MAO:206/10.)*

Aina hakemus markkinaoikeuteenkaan ei ole täysin seuraukseton, sillä jos markkinaoikeus katsoo hankintayksikön toimineen kaikkien asetusten mukaisesti, tulee hakemuksen laatijalle siitä seuraamukset, usein ainakin rahalliset. Voisi myös olettaa, että tarjoaja, joka vie jatkuvasti turhaan hankintaprosesseja markkinaoikeuteen, ei ole ko-



vin mieleinen yhteistyökumppani hankintayksiköille. Yllä olevan hakemuksen markkinaoikeuden päätös oli seuraavanlainen:

*”Markkinaoikeus hylkää Oy Ecolab Ab:n hakemuksen ja oikeudenkäyntikuluvaatimuksen. Markkinaoikeus velvoittaa Oy Ecolab Ab:n korvaamaan Raaseporin kaupungin oikeudenkäyntikulut 348,43 eurolla. Oikeudenkäyntikuluille on suoritettava vuotuista viivästyskorkoa korkolain 4 §:n 1 momentissa tarkoitettun korkokannan mukaan siitä lähtien, kun kuukausi on kulunut siitä päivästä, jona tämä päätös on ollut asianosaisten saatavissa”.*(MAO: 206/10.)

Kun hankintayksiköiltä kysyttiin kyselyssä markkinaoikeuteen päätyneiden hankintaprosessien määrää, jäi tulos varsin pieneksi, joka on kuitenkin aina hyvä asia. Hankintayksiköt eivät kuitenkaan välttämättä tiedä kyselyn ajankohdan hankintaprosessin valitusprosesseista, sillä hakemus tulee tehdä markkinaoikeuteen 14 kuluttua hankintapäätöksestä, jonka jälkeen se toimitetaan vasta hankintayksikölle selityksen antamista varten. Joten on voinut olla myös mahdollista, että luku olisi ollut hiivenen suurempi, jos kysytty ajanjakso olisi ollut vaikka vuoden 2009 loppupuolisko.

Tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuus oli tutkimuksen jokaisen käytetyn lähteen mielestä suurin ongelmakohta hankintaprosessissa ja se oli myös huomattavasti yleisin hakemuksen syy markkinaoikeuteen. Jotta tarjous on tarjouspyynnön mukainen, on sen oltava täsmälleen annettujen säännösten mukainen, josta ei tule tinkiä. Tarjouksessa tulee olla myös sanat annetussa muodossa, jotta se on hyväksyttävä. Jos esimerkiksi samaa tarkoittava asia on ilmaistu väärällä tavalla kuin mitä tarjouspyynnössä on pyydetty, on se tarjous näin ollen hylättävä, vaikka periaatteessa tarjouksessa tarjottu tuote oli täysin oikeanlainen. Tämä on yksi syy siihen, miksi tarjouksen tarjouspyynnön toteuttaminen on niin suuri ongelmakohta hankintaprosessissa. Jos hankintayksikkö kaikesta huolimatta hyväksyy tarjouksen, joka ei ole tarjouspyynnön mukainen, markkinaoikeus usein kumoaa hankintasopimuksen, velvoittaa hankintayksikköä järjestämään uuden tarjouskilpailun ja pahimmassa tapauksessa hankintayksikön vastuulle tulee maksaa oikeudenkäyntikulut sekä hyvitysmaksu hakemuksen laatijalle. Tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuus on markkinaoikeuden päätösten syiden kärjessä varmasti siitäkkin syystä, että hankintayksikön tehdessä hankintapäätös, muut tarjoajat haluavat lukea usein ainakin voittaneen tarjoajan tarjouksen.

Kaksi muuta yleisintä ongelmakohtaa olivat tutkimuksen mukaan puutteelliset vertailuperusteet sekä epäselvä tarjouspyyntö. Nämä ongelmakohdat johtuvat varmasti paljon myös hankintayksikön puutteellisesta hankintalainsäädännön tietämyksestä, huolimattomuudesta tai ajan puutteesta, jonka takia kyseisiin kohtiin ei ole jaksettu panostaa tarpeeksi. Hankittava tuote tai palvelu voi olla myös niin tekninen, ettei hankintayksikkö osaa laatia kunnollisia vertailuperusteita tarjouspyyntöön. Epäselvästi laadittu tarjouspyyntö taas karsii heti potentiaalisia ehdokkaita ja hidastaa tarjousprosessin etenemistä, jos se ei tuota vertailtavissa olevia tarjouksia. Puutteelliset vertailuperusteet ja epäselvä tarjouspyyntö on kuitenkin ongelmakohtia, jotka lähtevät täysin hankintayksikön omasta työskentelystä, jolloin ne ovat myös minimoitavissa helpommin esimerkiksi lisäämällä huolellisuutta ja suunnitteluun käytettävää aikaa.

Hankintayksiköiden kyselylomakkeessa, joka on tämän työn liite 2, oli ensimmäisessä kysymyksessä kohdat a, b ja c, joihin tuli kuhunkin vastata erikseen. Kysymyksessä oli haasteellisimmiksi havaitut kohdat, joissa oli kohtina tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuus, epäselvä tarjouspyyntö ja puutteelliset vertailuperusteet. Useat vastaajat kuitenkin sivuuttivat täysin kohdat b ja c ja vastasivat ainoastaan kohtaan a, joka oli tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuus. Kyseessä voi olla joko inhimillinen erehdys, etteivät vastaajat ymmärtäneet tehtävän asettelua tai sitten he eivät halunneet vastata muihin kun tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuuteen. Epäselvä tarjouspyyntö ja puutteelliset vertailuperusteet on ongelmakohtana ainoastaan hankintayksikön virheestä muodostuva, jolloin hankintayksiköt eivät ehkä halua näihin kohtiin mitään mainita vaan vaikenevat niistä. Muiden tutkimuslähteiden mukaan kuitenkin myös epäselvä tarjouspyyntö ja puutteelliset vertailuperusteet ovat suuria ongelmakohtia, joita ei pitäisi kyselyssä sivuuttaa ja jotka olisi pitänyt kyselyn vastauksissa näkyä vahvemmin.

Työn toissijaisena tarkoituksena oli tutkia keinoja, jolla hankintayksiköt pyrkivät välttämään jatkossa ongelmatilanteet. Suurin osa näistä liittyi tarjouksen helppoon laatimiseen. Löydetyt keinot olivat hyvin samantyyllisiä useilla hankintayksiköillä. Hankintayksiköiltä saadut keinot käsittelivät tarjouksen helpottavia tapoja sekä osittain myös tarjouspyynnön oikeaoppista laatimista. Juuri nämä kohdat ovat ensisijaisen kriittisiä koko tarjousprosessia ajatellen, joten juuri näihin prosessin osiin hankintayksikön kannattaa panostaa. Tarjouksien vertailuun tulisi myös panostaa ja oli myös hankintayksiköiden vastauksista huomattavissa, että hankintayksiköt helpottavat tarjousten vertailua pisteyttämällä näitä.

Nykyään hankinnat alkavat olla suhteellisen suuria ja teknisiä, jolloin tuotteistus voi olla suhteellisen vaikeaa tarjouspyyntöön. Vantaan kaupunki on esimerkiksi palkannut avukseen lakimiehiä ja asiantuntijoita sekä jakanut hankinnat eri tuotevastuualueisiin, jonka vetäjät perehtyvät syvemmin alaan ja sen markkinoihin. On todella hyvä, että asiantuntevaa tietämystä käytetään hyväksi, jolloin esimerkiksi vertailuperusteisiin osataan laittaa tärkeimmät perusteet eri hankinnoissa ja näin pystytään yksilöimään hankittava tuote tai palvelu paremmin, jotta se palvelisi käyttäjiänsä parhaiten.

Tutkimus- osan alussa oli listattu vuonna 2006 tehdyn tutkimuksen mukaan yleisimmät ongelmakohdat hankintaprosessissa. Näitä kohtia olivat tarjousten vertailu, tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuus, tarjousvertailun vertailuperusteet sekä jälkitinkiminen. Nyt, vuonna 2010 nämä samat kohdat ovat muuttuneet osittain, mutta osa pysynyt ennallaan. Niin tässä tutkimuksessa ja vuonna 2006 Suomen Kuntaliiton julkaiseman tutkimuksen mukaan yleisimpinä ongelma-kohtina löytyvät molemmista tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuus ja vertailuperusteet. Esimerkiksi vuonna 2006 yhtenä yleisimmistä syistä oli tarjoajien jälkitinkiminen, jota ei tullut esille tässä tutkimuksessa kertaakaan. Toisinpäin ajateltuna tässä tutkimuksessa ongelma-kohtina on esimerkiksi epäselvä tarjouspyyntö ja tuotteistus, joita ei mainittu vuoden 2006 tutkimuksessa lainkaan. Tästä voidaan siis olettaa, että hankintayksiköiden ongelmakohdat muuttuvat ajan myötä, koska he pystyvät kehittämään toimintaansa ongelma-kohtien osalta. Kuitenkin tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuus on yhä edelleen yleisin ongelma-kohta hankintaprosessissa ja tulee varmasti olemaan jatkossakin.

## 6 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää yleisimmät ongelmakohdat julkisen sektorin hankintaprosessista sekä toissijaisena tarkoituksena selvittää keinoja, joilla haastatteluun osallistuneet hankintayksiköt pyrkivät näitä ongelmatilanteita välttämään tai minimoimaan. Näitä syitä löydettiin hyvin ja ne olivat keskenään hyvin samanlaisia käytetystä lähteestä riippumatta. Keinoja ongelma-kohtien välttämiseksi löydettiin myös runsaasti, joista suurin osa keskittyi tarjouksen laatimisen helpottamiseksi.

Tutkimuksen tuloksen saavuttamiseksi käytettiin hyväksi useita erilaisia lähteitä. Opinnäytetyön teoriaosuuden laatimiseen käytettiin hyväksi sekä kirjallisuutta että Internetistä löytyviä lähteitä. Mukana on myös yksi englanninkielinen lähde, mutta

koska tutkimusongelma koski Suomen julkisia hankintoja, oli selvää, että lähteet olivat suomeksi. Lähdemateriaali tarkastettiin kriittisesti, jolloin esimerkiksi Internetistä otetut lähteet otettiin sivustoilta, jotka olivat virallisia sivustoja, esimerkiksi Suomen Kuntaliiton ylläpitäviltä sivustoilta.

Opinnäytetyön tutkimusosassa käytetyt lähteet olivat monipuoliset, jotka kaikki katsovat opinnäytetyön aihetta eri suunnasta. Työn tutkimusosa toteutettiin tarkastelemaan markkinaoikeuden päätöksiä puolen vuoden ajalta sekä julkisen hankinnan neuvontayksikköön lähetettiin kyselylomake, johon vastasi kaksi työntekijää. Näistä tuloksista johdettiin kysymyksen hankintayksiköiden kyselylomakkeeseen. Hankintayksiköiden kyselylomakkeeseen vastasi yhteensä viisi erisuuruista hankintayksikköä ympäri Etelä-Suomea.

Markkinaoikeuden päätöksiä oli otettu tutkimuksessa huomioon puolen vuoden ajalta. Hakemuksia kyseiseltä ajalta markkinaoikeuteen oli kertynyt 174, josta oli selvästi havaittavissa hakemusten syiden suuret eroavuudet. Näin ollen tutkimuksen kannalta puolen vuoden ajanjakso oli tässä tapauksessa riittävä. Julkisten hankintojen neuvontayksikköön lähetettyyn kyselyyn vastasi kaksi yksikön työntekijää. Saadut vastaukset olivat kummankin työntekijän kohdalta lähes täysin samanlaiset, jolloin tässä tapauksessa kahden työntekijän vastaukset olivat riittävät, sillä useamman työntekijöiden vastaukset tuskin olisivat tuoneet mitään uutta esiin.

Hankintayksiköiden vastausprosentti oli yllättävän suuri, sillä se oli lähes 70 %. Joidenkin hankintayksiköiden vastaukset olivat kuitenkin hieman keskeneräisen oloiset eikä kysymykseen vastattu monellakaan sanalla. Annetuista vastauksista voi puuttua esimerkiksi ongelmatilanteiden torjumiskeinoja, joita hankintayksiköt eivät ole vastusta laatiessaan tullut ajatelleeksi. Hankintayksiköiden vastaukset olisivat voineet olla tarkempia, jos heitä olisi esimerkiksi käyty paikanpäällä haastattelemassa, jolloin heille olisi voinut tehdä vastakysymyksen. Saadut vastaukset kuitenkin antavat jo selvän suunnan tulokseen, jotka ovat muiden lähteiden mukaan hyvin samankaltaiset.

Hankintayksiköiden keinoja välttää eteen tulevat ongelmakohdat löytyi useita, joista suurin osa liittyi tarjouspyyntöön ja tarjouksen tekemisen helpottamiseksi. Yleisin oli erilainen tarjouspyynnön taulukoiminen, johon tarjoajan on helppo tehdä tarjous. Hel-

poimmillaan tämä tarkoittaa sitä, että tarjoajille on valmiina mallipohja, johon he täyttävät tarjoamansa hinnan ja muut tiedot sekä vastaavat kohtiin kyllä tai ei.

Tutkimuksen tulos täytti työlle asetetut tavoitteet hyvin, eikä suurempia ongelmakohtia työn tekovaiheessa ilmennyt. Kaikki tutkimusongelmat selvitettiin opinnäytetyössä. Seuraava opinnäytetyö tästä aiheesta olisi varmasti mielenkiintoinen, jos se toteutettaisiin kokonaan tarjoajien näkökulmasta katsottuna. Tässä opinnäytetyössä keskityttiin ainoastaan hankintayksikön näkökulmaan, jolloin saataisiin sekä tarjoajan että hankintayksiköiden mielipiteet aiheeseen, sillä useat hankintayksiköt painottivat tarjoajien huonoa tietotaitoa laatia tarjous julkiselle sektorille.

Työn tulokset antavat hankintayksiköille uusimman tiedon yleisimmistä hankintaprosessin ongelmakohtista, jolloin nämä osaavat kiinnittää näihin jatkossa omassa työssään kasvavaa huomiota. Tästä opinnäytetyöstä hankintayksiköt voivat myös saada uusia tapoja välttää ongelmatilanteita työssään, jolloin nämä tilanteet vähentyisivät ja hankintaprosessit noudattaisivat hankintalainsäädäntöä useammin. Julkisista hankinnoista on tehty useita erilaisia tutkimuksia, joista suurin osa on tehty tilaustyönä jollekin yksittäiselle hankintayksikölle, jolloin kyseiset tutkimukset eivät juuri muita hankintayksiköitä palvele.

## LÄHTEET

Aalto-Setälä, I., Kärkkäinen, H., Lehto, P., Petäjäniemi-Björklund, A. & Stenborg, M. 1999. Kilpailulait ja julkiset hankinnat. Helsinki: Tietosanoma.

Ennakko- ja jälki-ilmoitus. Saatavissa:

[http://www.kunnat.net/k\\_perussivu.asp?path=1;161;120419;120423;120887;122398;122407](http://www.kunnat.net/k_perussivu.asp?path=1;161;120419;120423;120887;122398;122407) [viitattu 8.5.2010]

Eskola, S. & Ruohoniemi, E. 2007. Julkiset hankinnat. Helsinki: Edita.

Gabrielsson, S. Haastattelu 30.8.2010. Porvoo: Porvoo kaupunki.

Halonen, M. Haastattelu 30.9.2010. Lahti: Lahden kaupunki.

Hankinnan suunnittelu. Saatavissa:

[http://www.kunnat.net/k\\_peruslistasivu.asp?path=1;161;120419;120423;120882](http://www.kunnat.net/k_peruslistasivu.asp?path=1;161;120419;120423;120882) [viitattu 15.4.2010]

Hankinnoista ilmoittaminen. Saatavissa:

[http://www.kunnat.net/k\\_peruslistasivu.asp?path=1;161;120419;120423;120887](http://www.kunnat.net/k_peruslistasivu.asp?path=1;161;120419;120423;120887) [viitattu 8.5.2010]

Hankintalainmuutokset. Saatavissa:

[http://www.kunnat.net/k\\_perussivu.asp?path=1;29;63;375;158511;162034;162418](http://www.kunnat.net/k_perussivu.asp?path=1;29;63;375;158511;162034;162418) [viitattu 13.7.2010]

Hankintamenettelyn julkisuus. Saatavissa:

[http://www.kunnat.net/k\\_peruslistasivu.asp?path=1;161;120419;120423;134203#Asiakirjan%20julkiseksi%20tuleminen](http://www.kunnat.net/k_peruslistasivu.asp?path=1;161;120419;120423;134203#Asiakirjan%20julkiseksi%20tuleminen) [viitattu 20.5.2010]

Hankintamenettelyt. Saatavissa:

[http://www.kunnat.net/k\\_peruslistasivu.asp?path=1;161;120419;120423;120888](http://www.kunnat.net/k_peruslistasivu.asp?path=1;161;120419;120423;120888) [viitattu 3.5.2010]

Hankintamenettelytavat. Saatavissa:

<http://www.hankintatieto.fi/index.php/hankintatieto/Tietoahankinnoista/Hankintamenettelyt> [Viitattu 3.5.2010]

Hilakari, R. Haastattelu 22.9.2010. Helsinki: KL-Kuntahankinnat Oy.

Ilmoitusmenettely. Saatavissa:

<http://www.hankintailmoitukset.fi/fi/docs/ilmoitusmenettely> [viitattu 15.9.2010]

Julkisen hankinnan peruskäsitteet. Saatavissa:

[http://www.kunnat.net/k\\_perussivu.asp?path=1;161;120419;120423;121867;121871;122134](http://www.kunnat.net/k_perussivu.asp?path=1;161;120419;120423;121867;121871;122134) [viitattu 10.4.2010]

Julkiset hankinnat. Saatavissa:

[http://www.kunnat.net/k\\_perussivu.asp?path=1;161;120419;120423;121867;121871;122134](http://www.kunnat.net/k_perussivu.asp?path=1;161;120419;120423;121867;121871;122134) [viitattu 9.4.2010]

Kalima, K. 2001. Julkisyhteisöjen hankintatoimi: tutkimus julkisyhteisöjen hankintatoimen oikeussäännöistä ja -käytännöistä. Helsinki: Suomalaiset oikeusjulkaisut.

Kalima, K., Häll, M. & Oksanen, A. 2007. Julkisyhteisöjen hankintatoimen oikeussäännöt. Helsinki: Suomalaiset oikeusjulkaisut.

Kontkanen, J. Haastattelu 14.5.2010. Helsinki: Julkisten hankintojen neuvontayksikkö.

Kuusniemi-Laine, A. & Takala, P. 2007. Julkisten hankintojen käsikirja. Helsinki: Edita.

Laki julkisista hankinnoista 30.3.2007/348. Saatavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070348> [viitattu 15.4.2010]

Leppälahti, T. Haastattelu 10.9.2010. Kotka: Seutuhankinta Oy.

MAO:206/10. Saatavissa: <http://www.oikeus.fi/markkinaoikeus/50972.htm> [viitattu 4.10.2010]

Markkinaoikeuden toiminta. Saatavissa:

<http://www.oikeus.fi/markkinaoikeus/15570.htm> [viitattu 21.4.2010]

Muutoksenhaku päätökseen. Saatavissa:

[http://www.kunnat.net/k\\_peruslistasivu.asp?path=1;161;120419;120423;120892](http://www.kunnat.net/k_peruslistasivu.asp?path=1;161;120419;120423;120892) [viitattu 25.5.2010]

Neuvontayksikkö. Saatavissa:

[http://www.kunnat.net/k\\_peruslistasivu.asp?path=1;161;120419;120423;120804](http://www.kunnat.net/k_peruslistasivu.asp?path=1;161;120419;120423;120804) [viitattu 21.4.2010]

Oksanen, M. 2007. Kuntien yleiset hankintaohjeet. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Ormio, H. Haastattelu 9.10.2010. Vantaa: Vantaan kaupunki.

Palo, S. Haastattelu 4.5.2010. Helsinki: Julkisten hankintojen neuvontayksikkö.

Pekkala, E. 2007. Hankintojen kilpailuttaminen. Jyväskylä: Tietosanoma Oy.

Pohjonen, M. 2002. Julkisia hankintoja koskeva oikeuskäytäntö. Hamina: Yrityssanoma Oy.

Suomen Yrittäjät. 2007. Julkiset hankinnat – opas yrityksille. Helsinki: Sypoint.

Tarjoajien soveltuvuus. Saatavissa:

[http://www.kunnat.net/k\\_peruslistasivu.asp?path=1;161;120419;120423;122683](http://www.kunnat.net/k_peruslistasivu.asp?path=1;161;120419;120423;122683) [Viitattu 17.4.2010]

Tietoa hankinnoista. Saatavissa:

<http://www.hankintatieto.fi/index.php/hankintatieto/Tietoahankinnoista/Ajankohtaista> [viitattu 27.4.2010]

Van Weele, A. 2005. Purchasing & supply chain management. Fourth edition. London: Thompson Learning.



Yhteishankinnat. Saatavissa: <http://www.hansel.fi/fi/toiminta/yhteishankinnat> [viitattu 12.5.2010]

Yleistä julkisista hankinnoista. Saatavissa:  
<http://www.hankintailmoitukset.fi/fi/docs/yleista> [viitattu 14.9.2010]

Yrittäjät ja julkiset hankinnat. Saatavissa:  
[http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/yrittaja\\_ja\\_julkiset\\_hankinnat/](http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/yrittaja_ja_julkiset_hankinnat/)  
[Viitattu 28.4.2010]

## Kyselylomake neuvontayksikölle

Tytti Värrö

1. Missä vaiheessa hankintaprosessia hankintayksikkö kääntyy teidän puoleenne?  
Suunnitteluvaiheessa/ Alussa/ Prosessin aikana/ jokin muu vaihe
2. Mitkä ovat yleisimmät esimerkitapaukset, joihin olette yleisemmin antaneet neuvoa hankintayksiköille?
3. Markkinaoikeuden päätöksissä oli havaittavissa kolme yleisintä ongelmakohtaa hankintaprosessissa: puutteelliset vertailuperusteet, tarjouspyynnön epäselvyys ja hankintapäätöksen puutteellinen perustelu. Näkyvätkö nämä ongelmakohdat myös teidän neuvontatyössänne?
4. Ovatko kysytyt asiat viime vuosina pysyneet samana vai muuttuneet?
5. Onko ongelmatilanteessa annettavissa hankintayksikölle aina yksiselitteinen vastaus?
6. Hyväksyvätkö kysyjät annetut neuvot, vai kyseenalaistavatko he vielä heille annetut vastaukset?

## Kyselylomake hankintayksiköille

Tytti Värri

1. Markkinaoikeuden ja julkisten hankintojen neuvontayksiköltä saatujen tulosten perusteella on niissä havaittavissa kolme haasteellisinta kohtaa hankintaprosessissa

Aiheuttavatko

- a) Tarjousten tarjouspyynnön mukaisuus
- b) Epäselvä tarjouspyyntö
- c) Puutteelliset vertailuperusteet

Hankintayksiköllenne muita useammin ongelmatilanteita?

Mistä uskotte sen johtuvan?

2. Onko havaittavissa vielä jotain muita yleisiä ongelmakohtia, jotka vaikeuttavat hankintayksikkönne työtä?

3. Millä keinoin hankintayksikkönne pyrkii ratkaisemaan eteen tulevat ongelmakohdat ja välttämään ne jatkossa?

4. Miten moni hankintayksikkönne hankintaprosesseista kaikkia hankintoja kohden on joutunut markkinaoikeuteen viimeisen puolen vuoden aikana?

5. Kuinka usein (arviolta, jos ei tarkkaa tietoa) yksi tai useampi tarjoaja on ymmärtänyt tarjouspyynnön tai sen osia väärin (tarjouspyyntöjä kohden) tarjouspyyntö on ymmärretty osin tai kokonaan väärin tarjouspyyntöjä kohden?

Vähintään joka toisessa

Vähintään joka kolmannessa

Vähintään joka kymmenessä

Harvemmin

