



Markkinavuoro- puheluopas

Julkaistu 6 / 2026

Johdanto	3
Lainsäädännön asettamat reunaehdot markkinakartoitukselle ja -vuoropuhelulle...	4
OSA I: Markkinavuoropuhelu hankintayksiköiden näkökulmasta.....	5
1. Markkinakartoituksen kohde ja hyödyt	5
2. Milloin tehdä markkinakartoitus?	7
3. Mitä vaihtoehtoja markkinatarjonnan kartoittamiseen?	8
3.1. VAIHE 1: Kartoita markkinoilla olevat vaihtoehdot	9
3.2. VAIHE 2: Kysy markkinoilta	11
3.3. VAIHE 3: Ole vuorovaikutuksessa kiinnostuneiden tarjoajien kanssa.....	15
3.4. VAIHE 4: Huomioi markkinavuoropuhelun tulokset hankinnassasi	24
OSA II: Markkinavuoropuhelu tarjoajien näkökulmasta	25
Loppusanat	28

Johdanto

Tämä opas on laadittu sekä julkisten hankintojen tilaajille että tarjoajille tueksi hankinnan valmisteluun liittyvän markkinavuoropuhelun suunnitteluun ja toteutukseen. Markkinavuoropuhelu auttaa hankintayksikköä ymmärtämään markkinoita, arvioimaan erilaisia toteutusvaihtoehtoja ja valmistamaan tarjouspyynnön niin, että se tukee hankinnan tavoitteita mahdollisimman hyvin. Samalla se antaa tarjoajille mahdollisuuden valmistautua tulevaan kilpailutukseen ja tuoda esiin näkemyksiä hankinnan kohteesta, vaatimuksista ja sopimusehdoista.

Oppaan osa I on tarkoitettu julkisissa organisaatioissa hankintoja valmisteleville ja toteuttaville henkilöille, kuten hankintapäälliköille, hankinta-asiantuntijoille ja substanssiasiantuntijoille. Oppaan on tarkoitus kannustaa markkinavuoropuhelun käyttöön ja esittää erilaisia malleja sen toteuttamiseen.

Oppaassa osassa II annetaan vinkkejä tarjoajille markkinavuoropuheluun osallistumiseen ja sitä kautta tarjouspyyntöön sekä hankintaprosessiin vaikuttamiseen. Mahdollisimman varhainen osallistuminen kilpailutuskokonaisuuteen voi parhaimmillaan moninkertaistaa

tarjoajan valmiudet ja kyvyt osallistua menestyksellisesti tarjouskilpailuun.

Tämän oppaan ovat koostaneet Julkisten hankintojen neuvontayksikön asiantuntijat, erityisesti erityisasiantuntija Olli Jylhä ja juristiharjoittelija Eve Koskela. Opasta ovat kommentoineet Suomen Yrittäjien hankintaneuvojat.

Opas perustuu osittain aikaisempaan Kestävien ja innovatiivisten julkisten hankintojen verkostomaiselle osaamiskeskukselle (Hankintakeino) tehtyyn markkinakartoitusta käsittelevään materiaaliin. Oppaan lähteinä on käytetty myös Puutuoteteollisuus ry:n tekemää Puurakentamisen markkinavuoropuheluopasta (2025) ja Valtiovarainministeriön julkaisemaa Julkisten hankintojen käsikirjaa (2023).

Lainsäädännön asettamat reunaehdot markkinakartoitukselle ja -vuoropuhelulle

Hankintalaki

Hankintalaki käsittelee markkinakartoituksen sisältöä ja merkitystä melko suppeasti. Tämä antaa hankintayksikölle mahdollisuuden toteuttaa kartoitus monilla eri tavoilla. Joitakin reunaehdot ja kartoitukselle on kuitenkin hankintalain 65 ja 66 §:ssä.

Hankintalaki 65 §

Markkinakartoituksessa hankintayksikkö voi kuulla alalla toimivia yrityksiä tai riippumattomia asiantuntijoita taikka muita toimijoita. Markkinakartoitus voidaan toteuttaa myös käyttämällä erilaisia arviointityökaluja. Eri tahojen neuvoja voidaan käyttää apuna hankintamenettelyn suunnittelussa ja toteuttamisessa, mutta neuvosten käyttäminen ei saa johtaa tietyn toimittajan suosimiseen tai muutoin johtaa kilpailun vääristymiseen eikä 3 §:ssä tarkoitettujen syrjimättömyyden ja avoimuuden periaatteiden vastaiseen menettelyyn. Mikäli hankinnan ennakoitu arvonlisäveroton kokonaisarvo ylittää 10 miljoonaa euroa, tulee hankintayksikön tehdä markkinakartoitus tai arvioida hankinnan eri toteutusvaihtoehtoja osana hankinnan suunnittelua.

Hankintalaki 66 §

Jos ehdokas, tarjoaja tai tarjoajaan liittyvä yritys on osallistunut hankinnan valmisteluun, on varmistettava, ettei tämä vääristä kilpailua.

Etukäteen toteutetulla markkinakartoituksella hankintayksikkö voi välttää hankinnan pakollisen jakamisen osiin 75 §:n 1 momentin mukaisesti tai 125 §:n 1 momentin mukaisen velvoitteen keskeyttää hankinta, jos hankintayksikkö on saanut avoimessa menettelyssä vain yhden tarjouksen.

Kilpailulainsäädäntö

Kilpailulainsäädäntö asettaa esteitä yritysten väliselle yhteistyölle (esim. kilpailulaki (948/2011)). Ns. kartellikielto kieltää kilpailevien yritysten välisten keskinäisten sopimukset ja menettelytavat, sillä ne voivat rajoittaa kilpailua.

Kilpailulainsäädännön mukaan kiellettyjä ovat sellaiset elinkeinonharjoittajien väliset sopimukset, elinkeinonharjoittajien yhteenliittymien päätökset sekä elinkeinonharjoittajien yhdenmukaistetut menettelytavat, joiden tarkoituksena on merkittävästi estää, rajoittaa tai vääristää kilpailua tai joista seuraa, että kilpailu merkittävästi estyy, rajoittuu tai vääristyy. Yritysten välisen yhteistyön ei pitäisi olla hankintayksikön vaatimaa, vaan yritysten itse aikaansaamaa silloin, kun yritysten yhteistyö on perusteltua.

Tarjoajien tulee huomioida kilpailuoikeudelliset säännökset kilpailijoiden välisestä yhteistyöstä. Kapasiteetiltaan suurten kilpailevien yritysten yhteistarjouksessa voi olla vaarana, että kielletyn kilpailunrajoituksen tunnusmerkistö täyttyy, jos yritysten kapasiteetti olisi riittänyt yksinkin tarjouksen tekemiseen. Hankintayksikkö voi pyytää selvityksen tarjoajalta saadessaan tällaisen tarjouksen. Yritysten välistä kiellettyä yhteistyötä valvoo Kilpailu- ja kuluttajavirasto.

OSA I: Markkinavuoropuhelu hankintayksiköiden näkökulmasta

1. Markkinakartoituksen kohde ja hyödyt

Kuka tekee markkinakartoituksen?

Markkinakartoituksen toteuttaa hankintayksikkö. Hankinta-asiantuntijoiden lisäksi markkinakartoituksen toteuttamiseen on hyvä olla mukana hankittavan tuotteen tai palvelun substanssiasiantuntijoita hankintayksikön sisäältä. Markkinakartoituksen toteuttamiseen voi osallistua myös hankintayksikön ulkopuolisia asiantuntijoita, kuten esimerkiksi hankinnan kohteen määrittelyn tukena käytettävä konsultti tai yleinen kilpailutuskonsultti. Mahdollisten ulkopuolisten asiantuntijoiden osalta on varmistettava, että käytetty asiantuntija ei vääristä kilpailua esimerkiksi sidonnaisuuksien kautta.

Mitä markkinakartoituksessa kartoitetaan?

Markkinakartoituksen tarkoituksena on lisätä hankintayksikön markkinatuntemusta ja antaa mahdollisimman objektiivinen ja kattava käsitys esimerkiksi seuraavista:

- Millaisia ratkaisuja (palvelut, tuotteet) hankintayksikön hankintatarpeisiin on tarjolla?
- Miten ja millä tasolla hankinnan kohde tulisi tarjouspyynnössä määritellä ja rajata?
- Millaisia ideoita, näkemyksiä ja uusia ratkaisuja markkinatoimijoilla on hankintaan liittyen?
- Mitä ja minkä tasoisia vaatimuksia hankinta-asiakirjoihin kannattaa asettaa tarjoajille, hankinnan kohteelle sekä tarjousten tekemiselle?
- Mitä hankintamenettelyä tai hankintamallia kannattaa käyttää?

- Minkälaisia hinnoittelumekanismeja ja muita käytäntöjä toimialalla esiintyy?
- Hinnoittelu- ja laskutusperusteet, jos esimerkiksi kustannusten muutos ei ole tiedossa kilpailutushetkellä.
- Millaisia vertailuperusteita (hintaa vai hinta-laatu-suhdetta) kannattaa käyttää?
- Miten tarjoajat suhtautuvat hankintayksikön käyttämiin vertailuperusteisiin?
- Minkälaisia sopimusehtoja alalla yleisesti käytetään?
- Miten tarjoajat suhtautuvat hankintayksikön määrittelemiin sopimusehtoihin?
- Millaisia toimijoita markkinoilla on?
- Mitkä ovat alan takuukäytännöt?
- Ovatko suunnittelemanne vastuullisuusvaatimukset markkinakäytäntöjen mukaiset?
- Miten tarjoajat voivat toteuttaa kiertotalousnäkökohtia hankinnassa?
- Soveltuuko heikommassa työmarkkina-asetmassa olevan työllistämisvelvoite hankinnan kohteeseen?
- Tarvitsevatko tarjoajat rahoitusjärjestelyjä, tuleeko tämä ottaa huomioon hankinnassa?

Markkinavuoropuhelun tarkoituksena on lisätä hankintayksikön ymmärrystä markkinasta. Siten hankintayksikön pääasiallinen rooli markkinavuoropuhelussa on vastaanottaa tietoa erilaisista tarjoajista ja tuotteista, ja sen jälkeen itse arvioida saamansa tiedon merkitys ja vaikutus hankinnan muotoiluun ja vaatimuksiin.

Markkinavuoropuhelussa saatava informaatio voi rohkaista innovatiivisen hankinnan toteuttamiseen. Markkinavuoropuhelussa saatujen oppien ja näkemysten seurauksena hankintayksikkö voi päätyä hankkimaan uudenlaisen ratkaisun tai markkinavuoropuhelu voi johdattaa hankintayksikön toteuttamaan itse hankintaprosessin uudella tavalla.

Markkinakartoitus osana hankintojen vaikuttavuuden arviointia

Markkinakartoitusta voidaan käyttää myös arvioitaessa sitä, miten hankinnalle asetetut vaikuttavuustavoitteet voidaan siirtää tarjouspyyntöön ja myöhemmin sopimuskauden toteutukseen. Hankintayksikkö voi asettaa tarjouspyynnössä erilaisia vaikuttavuustavoitteita, kuten kestäväyyteen liittyvät tavoitteet. Julkisissa hankinnoissa voi edistää kestävyyttä vihreillä hankinnoilla tai sosiaalisilla tavoitteilla, kuten lisäämällä hankintaan työllistämisehdon. Vihreillä hankinnoilla voidaan pyrkiä alentamaan hiilijalanjälkeä ja vähentämään päästöjä, kuten vähentämällä päästöjä rakennusurakoissa rakentamalla vähähiilisesti.

Vaikuttavuustavoitteet on hyvä määritellä jo hankinnan suunnittelun alkuvaiheessa ja ottaa ne mukaan markkinavuoropuheluun. Näin hankintayksikkö saa tietoa siitä, millaisia tavoitteita markkina pystyy käytännössä toteuttamaan ja miten niiden toteutumista voidaan seurata.

Markkinakartoituksen ja -vuoropuhelun hyödyt

- ✓ Auttaa hankintayksikköä karsimaan virheitä ja epäjohtonmukaisuuksia tarjouspyynnöistä.
- ✓ Antaa hankintayksikölle mahdollisuuden kasvattaa tietämystään markkinoilla tarjolla olevista ratkaisuista.
- ✓ Tarjoaa hankintayksikölle tilaisuuden esitellä markkinoille omia ajatuksiaan hankintaa koskevista tavoitteista ja saada niihin palautetta.
- ✓ Hankintayksikkö voi löytää uusia potentiaalisia tarjoajia ja uusia ratkaisuja.
- ✓ Hankintayksikkö voi välttyä epätarkoituksenmukaisten tai tarjoajia tarpeettomasti karsivien vaatimusten tai vertailuperusteiden asettamiselta.
- ✓ Hankintayksikkö voi saada entistä parempia ja vertailukelpoisempia tarjouksia.
- ✓ Avoin ja etukäteinen viestintä antaa tarjoajille enemmän aikaa valmistautua tarjouskilpailuun ja varata siihen riittävät ja oikea-aikaiset resurssit.
- ✓ Antaa mahdollisuuden hahmottaa etukäteen hyödyllisiä sopimusaikaisia käytäntöjä.

2. Milloin tehdä markkinakartoitus?

Markkinakartoitus kannattaa aloittaa mahdollisimman ajoissa. Se on erityisen hyödyllinen silloin, kun kyse on strategisesti tärkeästä, euromäärältään merkittävästä, sisällöltään uudesta tai muuten riskialttiista hankinnasta. Mitä laajempi tai vaikeammin määriteltävä hankinta on kyseessä, sitä aikaisemmin markkinakartoitus on yleensä syytä käynnistää.

Ennen markkinavuoropuhelua hankintayksikön kannattaa kirkastaa oma tarve ja tavoite. Tässä työssä on hyödyllistä keskustella paitsi hankinnan toimeksiantajan myös palvelun tai tuotteen käyttäjien kanssa. Kun

hankintayksiköllä on riittävän selkeä käsitys siitä, mihin ongelmaan tai tarpeeseen ratkaisua etsitään, markkinavuoropuhelusta saadaan enemmän hyötyä.

Markkinavuoropuhelua ei kannata aloittaa vasta siinä vaiheessa, kun hankinnalla on kiire. Jos valmistelulle ei jää riittävästi aikaa, markkinoilta saatua tietoa ei ehditä enää aidosti hyödyntää hankinnan kohteen määrittelyssä, vaatimuksissa tai sopimusehdoissa. Isoissa hankkeissa vuoropuhelu on syytä käydä merkittävästi ennen varsinaisen kilpailutuksen aloitusta, pienemmissä kokonaisuuksissa muutama kuukausi ennen itse kilpailutuksen aloitusta on yleensä sopiva ajankohta vuoropuhelulle.



3. Mitä vaihtoehtoja markkinatarjonnan kartoittamiseen?

Hankintayksikkö voi toteuttaa markkinavuoropuhelua eri tavoin, kuten:

- Julkaisemalla markkinakartoitusilmoituksen, johon tarjoajat lähettävät vastauksensa.
- Järjestämällä informaatiotilaisuuksia yksittäistä hankintaa koskevista suunnitelmista.
- Järjestämällä kahdenvälisiä, yrityskohtaisia tapaamisia tarjoajien tasapuolinen kohtelu huomioiden.
- Järjestämällä hankinta-asiakirjojen tai muun materiaalin kommentointikierroksen.

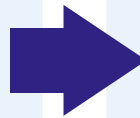
Huomioi, että vaihtoehdot eivät ole toisiaan poissulkevia, vaan voit käyttää vaihtoehtoista useampia.

Hankinnan suunnittelun voi hahmottaa askel askeleelta etenevänä prosessina. Tärkeää on kartoitus, informointi ja vuorovaikutus. Lopuksi uudet ideat huomioidaan tarjouspyynnön viimeistelyssä.

Markkinakartoituksen vaiheet:

Vaihe 1: Kartoita markkinoilla olevat vaihtoehdot (vain tarpeen vaatiessa)

Perehdy toimittajamarkkinoilta saatavilla olevaan tiettyjä tuotteita ja palveluja koskevaan tietoon. Selvitä toimialaa ja liiketoimintaympäristöä koskevat käytännöt.



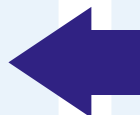
Vaihe 2: Informoi markkinoita suunnitelmistasi

Julkaisemalla markkinakartoitusilmoituksen pääset keskustelemaan kiinnostuneiden tarjoajien kanssa. Voit myös ottaa tarjoajiin yhteyttä ilman ilmoituksen julkaisemista tarjoajien tasavertainen kohtelu huomioiden.



Vaihe 3: Vuorovaikuta kiinnostuneiden kanssa

Suhtaudu avoimesti markkinoilta saatavaan tietoon esim. erilaisista ratkaisumalleista. Lähetä tarjouspyyntöluonnos tai sen olennaiset osat tarjoajien kommentoitavaksi.



Vaihe 4: Huomioi tulokset hankinnassasi

Kehitä materiaalia annettujen vastausten perusteella.

3.1. VAIHE 1: Kartoita markkinoilla olevat vaihtoehdot

Hankinnan suunnittelu on käynnistetty. Miten päästä alkuun markkinakartoituksen toteuttamisessa?

Hankintayksikkö voi esimerkiksi:

- ✓ Etsiä omatoimisesti tietoa markkinoilla olevista vaihtoehdoista eri lähteistä ja kanavista lukemalla, kysymällä, haastatteleamalla tai tekemällä tai teettämällä kyselyjä.
- ✓ Konsultoida muita hankintayksiköitä vastaavien hankintojen toteuttamiseen liittyen.
- ✓ Konsultoida kyseisen alan asiantuntijoita joko organisaation sisältä ja/tai ulkopuolelta.
- ✓ Katsoa Hilmasta muiden hankintayksiköiden ilmoituksia eli miten muut hankintayksiköt ovat kilpailuttaneet vastaavia hankintoja.

Markkinakartoituksessa voidaan selvittää hankinnan kohteena olevan tuotteen tai palvelun markkinatilannetta ja tarjontaa sekä tarjoavia yrityksiä koskevia tietoja. Markkinakartoituksen laajuus määräytyy sen mukaan, mitä markkinoista jo tiedetään ja kuinka perusteellisesti markkinoiden toimintaa on tarve selvittää. Hankintayksiköllä ei välttämättä ole resursseja suorittaa ennakoivaa kartoitusta kaikissa hankinnoissaan. Hankintayksikön kannattaa keskittyä kriittisyysasteeltaan ja euromäärältään merkittävimpiin hankintoihin.

Yleistä markkinoita koskevista kartoituksista on hyvä huomata, että pelkän kartoituksen perusteella ei voida selvittää, mitkä yritykset loppupelissä ovat kiinnostuneita hankinnasta. Hankintayksikkö voikin aloittaa myös suoraan vaiheesta 2 ilmoittamalla markkinakartoituksesta.



Esimerkkejä markkinakartoituksessa selvitetävistä tiedoista

Toimialaa ja liiketoimintaympäristöä koskevat yleiset tiedot

- millaisia tuotteita tai palveluita toimialalla tarjotaan ja millaisia liiketoimintamalleja yritykset suosivat?
- alan yleiset toimintakäytännöt ja toimintalogiikka,
- toimialan tulevat muutokset ja kehitysnäkymät,
- toimialan toimittajien yleiset taloudelliset näkymät,
- toimialalle tyypilliset hinnoittelumekanismit.

Yksittäisiä toimittajayrityksiä koskevia tietoja ovat esimerkiksi

- henkilöstön määrä,
- liikevaihto,
- yrityksen ikä,
- toimittajan toimiala sekä asema ja markkinaosuus siinä,
- toteutetut kaupalliset hankkeet yksityisellä ja julkisella sektorilla (referenssit),
- taloudellinen tilanne ja kannattavuus,
- osaaminen,
- tulevaisuuden suunnitelmat,
- yrityksen julkissektorin tuntemus ja osallistuminen julkisiin kilpailutuksiin,
- yhteistyön edellytykset ja muut tarvittavat tiedot.

Tiettyä toimittajamarkkinaa koskevia tietoja ovat esimerkiksi

- toimittajien lukumäärä,
- kilpailutilanne ja -keinot,
- markkinoiden alueellisuus ja niiden erot,
- jos toimiala on vieras, selvitä keskeiset tiedot sen toiminnasta ja muutostekijöistä.

Tiettyjä tuotteita, palveluja tai urakoita koskevia tietoja ovat esimerkiksi

- tuotteen tai palvelun soveltuvuus hankintayksikölle,
- tuotteen, urakan tai palvelun hinnoittelumekanismi,
- tarjolla olevat lisäpalvelut sekä niiden saatavuus ja houkuttelevuus,
- hankintayksikön kilpailutuksen houkuttelevuus ja siihen vaikuttavat tekijät,
- yritysten osaaminen ko. tuotteesta tai palvelusta,
- yrityksen panostus tuotekehitykseen ja innovaatioihin,
- markkinoilla tarjolla olevien tuotteiden erot,
- tuotteen, urakan tai palvelun vastuullisuutta koskevien vaatimusten täyttyminen. Tällaisia voivat olla esimerkiksi päästöjen tai haitallisten aineiden käytön vähentämiseen tai materiaali- ja energiatehokkuuteen liittyvät vaatimukset.
- muita lähteitä markkinakartoituksen tekoon ovat esimerkiksi ammattialan lehdet ja tieteelliset julkaisut, muut hankintayksiköt Suomessa ja ulkomailla, kollegat, webinaarit, messut ja tapahtumat sekä erilaiset internetlähteet.

3.2. VAIHE 2: Kysy markkinoilta

Miten toteuttaa onnistunut markkinakartoitus?

Kun hankintayksikkö tarvitsee markkinoilta tarkempaa tietoa, se voi julkaista markkinakartoitusilmoituksen tai käyttää muuta tarkoituksenmukaista tiedonkeruutapaa. Tavoitteena on kertoa tulevasta hankinnasta riittävän selkeästi, pyytää markkinoilta olennaista tietoa ja varmistaa, että kiinnostuneet toimijat voivat osallistua vuoropuheluun tasapuolisin edellytyksin. Tiedustelut voivat koskea esimerkiksi teknisiä yksityiskohtia ja/tai alustavaa tarjouspyyntömateriaalia. Hankintayksikkö voi myös näiden sijaan käydä keskustelun yleisemmällä tasolla ja pyytää ratkaisuehdotuksia hankintayksikön haasteeseen.

Markkinavuoropuhelun saavutettavuutta alan toimijoihin voidaan laajentaa markkinakartoitusilmoituksen ohella muulla hankintayksikön viestinnällä sekä tiedottamalla esimerkiksi yrittäjä- ja elinkeinojärjestöjä vireillä olevista markkinavuoropuheluista.

Markkinaoikeus (MAO H203/2022) **markkinakartoituksen joustavuudesta:**

”Markkinakartoituksessa hankintayksikkö voi käyttää erilaisia keinoja ja muotoja, eikä hankintalaki edellytä ilmoituksen julkaisemisesta markkinakartoituksesta tai määrittele sitä, keiden kaikkien tahojen kanssa markkinakartoitusta on käytävä. Siten se, että tarjoaja on osallistunut markkinakartoitukseen tai ei ole siihen osallistunut, ei vielä sellaisenaan tarkoita kilpailun vääristymistä.”

Markkinakartoitusilmoituksen sisältö

Markkinakartoitusilmoituksessa on hyvä kertoa selkeästi, että kyse ei ole tarjouspyynnöstä vaan hankinnan valmistelua tukevasta tiedonhankinnasta. Ilmoituksessa on myös hyvä todeta, ettei markkinakartoitukseen osallistuminen velvoita tarjoajaa tekemään tarjousta eikä vastaamatta jättäminen estä myöhempää osallistumista tarjouskilpailuun.

Markkinakartoitusilmoitus tehdään Hilman lomakkeella ”markkinakartoitusilmoitus” (FI/TED E1). EU-kynnysarvot ylittävässä hankinnasta voidaan lisäksi julkaista ennakkoilmoitus, jos halutaan lyhentää määräaikoja.

Markkinakartoitusilmoitukseen voi liittää dokumentteja. Hankintayksiköt voivat myös vaihtoehtoisesti toimittaa dokumentit kaikille ilmoitukseen vastanneille, tai ladata ne verkkosivuilleen ja lisätä ilmoitukseen linkin sivuille.

Ilmoitukseen tarvittavat tiedot:

- Hankinnan nimi: lisää kohtaan hankinnan kohdetta kuvaava nimi.
- Julkaistaanko ilmoitus EU-laajuisesti.
- Sovellettava oikeusperuste: jos kyseessä on EU-kynnysarvon alittava ilmoitus, tulee valita vaihtoehto "Muu", jonka jälkeen seuraavassa kentässä ilmoitetaan, että sovelletaan kansallista hankintalainsäädäntöä.
- Hankintayksikön tiedot ja ilmoituksen yhteystiedot.
- Hankinnan kuvaus, jonka perusteella tarjoaja saa riittävät tiedot siitä, onko sillä kiinnostusta osallistua markkinakartoitukseen ja/tai tutustua ennakkomateriaaliin.
- Hankintanimikkeistä CPV-kooditus sekä NUTS-koodi ja pääasiallinen suorituspaikka.
- Markkinakartoitusvastausten määräaika. Kyseessä on ajankohta, jolloin markkinakartoitusilmoitus siirtyy Hilma-palvelussa arkistoon eikä näy enää ensisijaisesti haussa.

Määrittele, miten haluat tarjoajien vastaavan markkinakartoitukseen

Ilmoituksessa on ohjeistettava, missä muodossa ja mihin mennessä tarjoajan tulee vastaukset lähettää. Ajan on oltava riittävä suhteessa toimitetun materiaalin ja tarjoajalta odotettavan vastauksen laajuuteen. Tarjoajia on hyvä ohjeistaa, millaista vastausta heiltä odotetaan: pyydetäänkö esimerkiksi yleistason kommentteja tai kokonaisnäkemystä ilmoituksen ohessa toimitettuun sisältöön vai halutaanko perusteltuja vastauksia esitettyihin täsmäkysymyksiin. Hankintayksikkö voi ilmoittaa, että se ottaa vastaan markkinakartoituksen vastaukset esimerkiksi sähköpostitse tai sähköisen palvelun kautta.

Tarjoajien yhdenvertainen kohtelu on tärkeää huomioida myös vastauksia käsitellessä. Esimerkiksi samanlainen mahdollisuus esitellä ratkaisuaan Teams-tapaamisessa tulisi tarjota kiinnostuneille.

Markkinakartoituksessa annetut tiedot eivät sido tarjoajaa tai hankintayksikköä. Kaikki tiedot on kysyttävä uudestaan varsinaisessa tarjouspyynnössä. Pääsääntöisesti vastaajille ei makseta korvausta markkinakartoitukseen osallistumisesta.

Muistilista ja vinkit markkinakartoitusilmoituksen julkaisuun

- ✓ Olemme hahmotelleet ja ilmaisseet ilmoituksessa, mitä haluamme alustavasti hankkia tai mitä päämäärää tavoittelemme hankinnoilla.
 - » Hankinnan alustava kohde on määritelty ja kuvattu tarjoajille
 - Näin markkinakartoitusilmoitukseen vastaavat oikeat yritykset.
- ✓ Olemme asettaneet tavoitteet markkinavuoropuhelulle.
 - » Varaa riittävästi aikaa markkinakartoitusilmoituksen tekemiselle.
 - Jos tiedetään, että markkinavuoropuhelun yhteydessä tarjoajilta tullaan haluamaan kirjallisia kommentteja, julkaise markkinakartoitusilmoitus hyvissä ajoin ennen hankintailmoitusta. Ajoituksessa tulisi ottaa huomioon myös se, että hankintayksikkö ehtii analysoida ja ottaa huomioon markkinavuoropuhelun tiedot ja tulokset ennen kuin hankinnan julkaisulle tulee aikapainetta.
- ✓ Olemme suunnitelleet aikataulun ja laskeneet, paljonko markkinavuoropuhelulle varataan aikaa.
 - » Suhteuta vastausaika toimittamasi materiaalin laajuuteen.
 - » Mahdollisiin aikataulun viivästyksiin on varauduttu.
 - » Mieti, millaista informaatiota tarjoajilta tarvitset.
 - » Suhteuta markkinavuoropuhelu hankinnan kokoon nähden.
 - Huolehdi, ettei markkinavuoropuhelusta tule tarjoajalle liian työläs kokonaisuus esimerkiksi tapaamisten tai kirjallisen markkinavuoropuhelun osalta.
- ✓ Olemme huomioineet markkinavuoropuheluun osallistuvat yritykset.
 - » Sovita toimittamiesi tietojen ja dokumenttien tarkkuus siten, että niihin tutustuva yritys ymmärtää helposti ja nopeasti, kiinnostaako hankinta sitä, ja voisiko se mahdollisesti osallistua tulevaan tarjouskilpailuun.

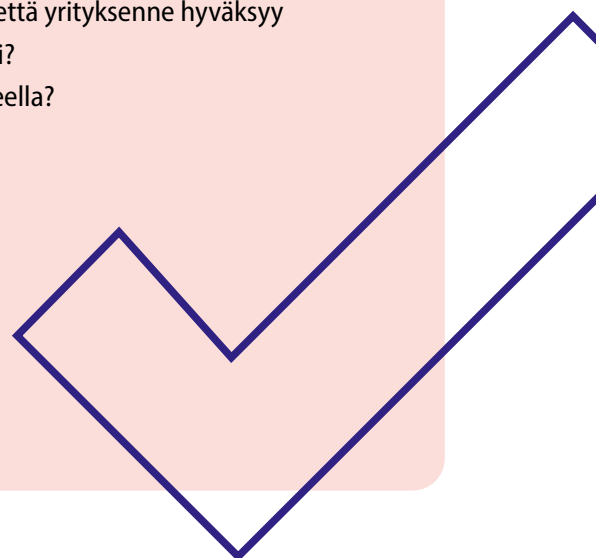
Muistilista ja vinkit markkinakartoitusilmoituksen sisältöön

Olen kirjoittanut ilmoitukseen

- ✓ alustavan määrittelyn:
 - » hankinnan kohteesta
 - » laajuudesta
 - » aikataulusta.
- ✓ markkinakartoituksen tavoitteen (tarpeen vaatiessa).
- ✓ että tarjoajan on ilmoitettava, ovatko vastauksessa annetut tiedot julkisia vai liike-/ammattisalaisuuksia.
- ✓ että kyse ei ole tarjouspyynnöstä vaan tietopyynnöstä. Informaatio voi muuttua julkaistavaan lopulliseen tarjouspyyntöön.
- ✓ että markkinakartoitus ei velvoita hankintayksikköä toteuttamaan hankintaa.
- ✓ että markkinakartoitukseen vastaaminen ei velvoita tarjoajaa millään tavalla.
- ✓ että markkinakartoitukseen vastaaminen tai vastaamatta jättäminen ei ole este tarjouskilpailuun osallistumiselle.
- ✓ hankintayksikkö voi kirjoittaa markkinakartoitusilmoitukseen myös selkeitä kysymyksiä, joihin tarjoajia pyydetään vastaamaan.

Esimerkkejä kysymyksistä, joita markkinakartoituksessa voidaan kysyä:

- » Ovatko hankinnan kohteen kuvauksessa kohdassa x-y mainitut vaatimukset sellaisia, että yrityksenne kykenee ne täyttämään. Jos ei, mitä muutosehdotuksia teillä on?
- » Onko sopimusluonnoksessa olevat sopimusehdot sellaisia, että yrityksenne hyväksyy ne? Jos ei, miltä osin haluaisitte ehtoja muutettavan ja miksi?
- » Mitä muuta palautetta haluatte antaa tietopyynnön perusteella?
- » Jääkö joku olennainen asia huomioimatta tai on epäselvä?
- » Onko kaikki hintaan vaikuttavat komponentit huomioitu riittävällä tasolla?
- » Onko hankintayksikön hahmottelema hankintamalli tai sopimuksen logiikka paras mahdollinen tapa hankinnan toteuttamiseen?
- » Mitä muuta palautetta haluatte antaa?

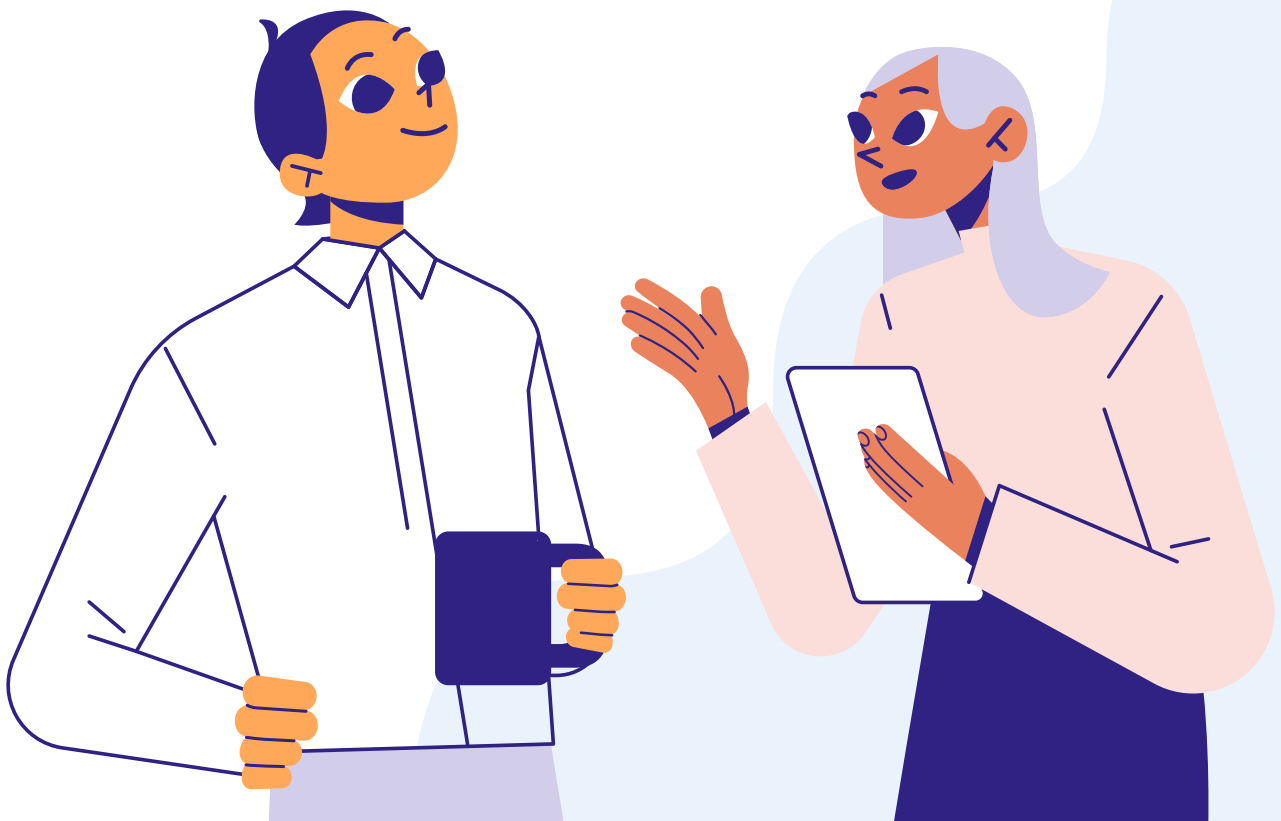


3.3. VAIHE 3: Ole vuorovaikutuksessa kiinnostuneiden tarjoajien kanssa

Hankintayksikkö voi olla vuorovaikutuksessa tarjoajien ja muiden tahojen kanssa seuraavin keinoin (samassa kartoituksessa voi käyttää useampia keinoja):

- Yhteiset informaatiotilaisuudet kaikille tarjoajille kasvokkainkokouksena tai etäkokouksena
- Yhteinen asiakirjojen kommentointikierros ennen tarjouspyynnön julkaisemista
- Yrityskohtaiset tapaamiset tarjoajien kanssa
- Kohdekatselmukset korjausrakennushankinnoissa
- Verrokkiyksiköiden hyödyntäminen mallipohjien ja kokemuksen keräämiseksi
- Asiantuntija-avun hyödyntäminen teknisten vaatimusten ja sisällön osalta
- Kehittämistyöpajat uusien ajatuksien esiin nostamiseksi
- Hankintojen markkinointipäivät tiedon jakamiseen tulevasta

Markkinavuoropuhelutyypeillä voidaan selvittää, ovatko hankintayksikön suunnittelemat vaatimusmäärittelyt kohtuullisia, selkeitä ja yksiselitteisiä, ja tuottavatko ne vertailukelpoisia tarjouksia. Hankintayksikkö voi selvittää myös, kykenevätkö tarjoajat täyttämään hankintayksikön kaavailemat vaatimukset, miten vastuullisuuden tavoitteita voi edistää suunniteltavassa hankinnassa tarjoajien näkökulmasta ja minkälaisia ideoita uusista innovatiivista ratkaisuista tarjoajilla olisi hankintatarpeeseen. Keskustelemalla muiden hankintayksiköiden ja asiantuntijoiden kanssa voidaan laajentaa hankintayksikön tietopohjaa.



Informaatiotilaisuudet

Informaatiotilaisuudessa kaikille ilmoittautuneille tarjoajille kerrotaan yhteisesti hankinnan toteutuksesta, aikataulusta ja hankinnan taustasta. Kyse on useimmiten lyhyistä, esimerkiksi tunnin mittaisista tilaisuuksista, joissa kuvataan alustavia suunnitelmia hankinnan kohteesta, taustalla olevasta hankintatarpeesta, hankinnalle asetetuista tavoitteista, hankinnan sisällöstä ja hankinnan etenemisestä. Mukana voi olla myös hankittavan palvelun loppukäyttäjien puheenvuoroja.

Informaatiotilaisuuteen voi sisältyä vapaa kysymys-vastaus-osio, jossa kysymysten ja vastausten hallintaa voi tehostaa esimerkiksi tarkoitukseen soveltuvan IT-työkalun tai interaktiivisen alustan avulla. On hyvä huomata, että tarjoajat harvoin kertovat yhteisessä tilaisuudessa uusista ratkaisuistaan. Yhteiset tilaisuudet ovat usein siis enemmänkin yhteistä viestintää hankkeesta.

Muistilista informaatiotilaisuuksiin:

- ✓ Huomioi etäyhteyksien kautta osallistuvat tarjoaja
 - » Varmista, että tilaisuus voidaan toteuttaa tarvittaessa kokonaan etänä.
- ✓ Harkitse tilaisuuden tallentamista
 - » Jotta tarjoajat, jotka eivät päässeet paikalle tilaisuuteen, voivat hyötyä tilaisuuden sisällöstä.
 - » Jos tilaisuudesta julkaistaan tallenne, muista ilmoittaa tallenteen alussa, että kyse on alustavasta tiedosta, jonka lopullisuuteen hankintayksikkö ei sitoudu.
- ✓ Varmista tarjoajien tasapuolinen ja syrjimätön kohtelu
 - » Jos materiaali lähetetään, lähetä esitetty materiaali kaikille kiinnostuneille.
 - » Muista ilmoittaa materiaalissa, että kyse on alustavasta materiaalista eikä se sido hankintayksikköä.
- ✓ Huomioi riskit liittyen tarjoajien väliseen kiellettyyn yhteistyöhön. Älä mahdollista esimerkiksi niin sanottua signaalointia, eli tarjoajien avoimia kommentteja hinnoitteluun ja esimerkiksi hintatason nousuun liittyen.



Yrityskohtaiset tilaisuudet

Yrityskohtaiset tapaamiset tarkoittavat, että kiinnostuneet tahot kutsutaan yksittäisiin tapaamisiin. Tapaamiset ovat useimmiten lyhyitä tilaisuuksia, joissa tavataan vain yksi yritys kerrallaan.

Yrityskohtaisten tilaisuuksien etuna on, että hankintayksikkö pääsee keskustelemaan kahden kesken tarjoajan kanssa. Kahdenkeskisissä tapaamisissa tarjoajat voivat kommentoida mahdollista tarjouspyyntöluonnosta, kertoa tarjoamistaan palveluistaan ja tuotteistaan sekä esittää uusia ideoita hankintayksikön tarpeen täyttämiseksi.

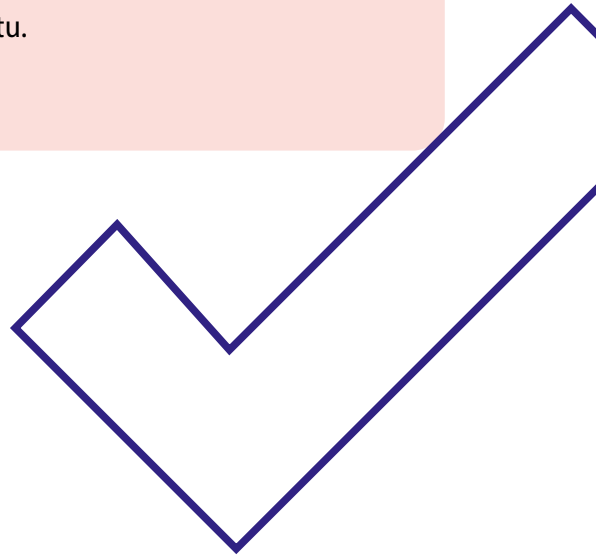
Tapaamiset järjestetään usein kasvokkain tai verkkoalustalla (esim. Teams). Keskustelun pohjaksi voidaan toimittaa etukäteismateriaalia (usein materiaali on luonnosversio tarjouspyynnöstä) ja viestiä siitä, mitä asioita tilaisuudessa käsitellään, mitä ei käsitellä ja miten tilaisuuteen tulee valmistautua. Tapaamisten sisällön tulisi olla pääpiirteittäin kaikille tapaamisiin osallistuville yrityksille samanlainen. Tapaamisten jälkeen voidaan pyytää vielä esimerkiksi kirjalliset kommentit tarjouspyynnön edelleen muokattuun versioon.

Esimerkki yrityskohtaisesta keskustelusta

- ✓ Vaihe 1) Markkinavuoropuhelun valmistelu:
 - » Hankinta-asiantuntija ja substanssiasiantuntija pohtivat tarpeen markkinavuoropuhelulle.
 - » Alustavan aikataulun laatiminen hankinnalle.
 - » Kirjallisen materiaalin tuottaminen (vaihtelee hankinnasta toiseen, kuinka pitkälle).
 - » Markkinavuoropuhelun toteutustavan valinta (voidaan joustavasti muuttaa myöhemmin ja jatkaa yhden toteutustavan jälkeen toisella, jos tarpeen).
- ✓ Vaihe 2) Markkinakartoituksen julkaisu ja Ilmoituksen sisältö:
 - » Mitä ollaan alustavasti hankkimassa ja milloin?
 - » Mitkä ovat volyymit?
 - » Markkinavuoropuheluun ilmoittautuminen: kenelle ja mihin mennessä?
 - » Alustavat kysymykset, joihin toivotaan näkemyksiä vuoropuhelussa.
- ✓ Vaihe 3) Toimittajatapaamisen ja tapaamisen sisältö
 - » Hankintayksikön esittely ja hankinnan kohteen esittely:
 - » Osallistujien lyhyt esittäytyminen ja hankintayksikön esittely.
 - » Esitellään alustavasti hankinnan alustava kohde.
 - » Käydään lyhyesti läpi markkinakartoituksen tarkoitus ja säännöt (esimerkiksi , että keskustelu ei sido kumpaakaan osapuolta).
 - » Potentiaalisen tarjoajan esittely ja ratkaisuesitys sekä vastaukset hankintayksikön kysymyksiin. Tässä vaiheessa tarjoaja esittelee ratkaisunsa hankintayksikön hankintatarpeeseen. Mahdollisuus käydä läpi tarkempia teknisiä yksityiskohtia ja alustavan tarjouspyynnön sisältöä.
 - » Loppusanat ja hankinnan alustava aikataulu.

Muistilista ja vinkkejä yksittäisille yrityksille järjestettäviin tilaisuuksiin

- ✓ Merkittäviä hankintoja koskevissa tilaisuuksissa on syytä tehdä muistiinpanot.
 - » Kysymykset voi kirjata ylös ja päivittää tarjouspyyntöä kysymysten mukaisesti.
- ✓ Varmista tarjoajien tasapuolinen ja syrjimätön kohtelu.
 - » Tämä tarkoittaa sitä, että tietoa jaetaan tasapuolisesti kaikille prosessissa mukana oleville.
 - Muista, että markkinavuoropuhelun aikana esiin nousseet asiat tulee kirjata tarjouspyyntöön niin, että tarjoaja, joka ei ole osallistunut markkinavuoropuheluun, saa riittävän käsityksen tarjouspyynnön sisällöstä ja tarkoituksesta.
 - Huolehdi, ettei yksittäinen tarjoaja pääse liikaa määrittämään tarjouspyynnön sisältöä.
 - Usein yksittäisten toimijoiden tapaamiset ovat informaation puolesta yksisuuntaisia. Tarjoaja ehdottaa hankintayksikölle muutoksia tarjouspyyntöön. Hankintayksikkö ei anna palautetta yksittäiselle kartoitukseen osallistuneelle, vaan muutokset tehdään tai ollaan tekemättä hankintayksikön harkinnan jälkeen tarjouspyyntöön.
- ✓ Toimita yhteenveto- ja kiitosviesti tarjoajille tilaisuuksien jälkeen. Kuvaa viestissä, miten prosessi etenee. On myös kohteliasta ilmoittaa markkinakartoitukseen osallistuneille tarjoajille, kun hankintailmoitus on julkaistu.



Kirjalliset vuoropuhelut

Markkinakartoituksen yhteydessä voidaan toteuttaa hankintayksikön valmistelemien tarjouspyyntöasiakirjojen kommenttikierros. Kierroksella tarjoajia voidaan pyytää esimerkiksi vastaamaan toimitettuun materiaaliin kohdistuviin hankintayksikön esittämiin kysymyksiin. Hankintayksikkö voi myös pyytää täsmäkommentteja mietinnän alla oleviin tarjouspyyntömateriaalin kohtiin. Hankintayksikkö voi myös esittää täsmäntäviä kirjallisia kysymyksiä tai pyytää alustavia ehdotuksia markkinatoimijoilta ilman, että julkaistaan laajaa tausta-aineistoa.

Kirjallinen kommentointi on tehokas keino saada tietoa tarjoajien ajatuksista. Kommentointikierroksen tarkoituksena on kartoittaa tarjoajien mielipiteitä laajoihin, tarjouspyyntöä koskeviin kysymyksiin tai yksityiskohtiin.

Miten toteuttaa kommentointikierros?

Hankintayksikkö voi ladata alustavan tarjouspyyntömateriaalin markkinakartoitusilmoituksen oheen tai lähettää sen kaikille hankinnasta kiinnostuneille tahoille. Materiaali muodostuu hankintayksikön laatimista asiakirjaluonnoksista. Tavanomaista tekstimuotoista dokumentaatiota voi rikastaa toimittamalla myös kuvia, videomateriaalia tai muuta dataa. Kirjallisia kommentointikierroksia voi olla yksi tai useampia. Jos järjestetään useampia kierroksia, hankintayksikkö tekee saadun palautteen perusteella muutoksia tarjouspyyntöön ja lähettää uuden version kommentoitavaksi.

Hankintayksikkö voi myös mahdollistaa markkinakartoitukseen vastaamisen anonyymina, jos tarjoajatahot ilmaisevat epävarmuutta vastaamisen suhteen.



Muistilista ja vinkit kirjallisiin vuoropuheluihin

- ✓ Olen lähettänyt saman materiaalin kommentoitavaksi kaikille tarjoajille.
 - » Voit pyytää materiaaliin yleistason kommentteja tai tarjoajien näkemyksiä asioihin, jotka ovat hankintayksikön kannalta avoimia tai mietinnän alla.
- ✓ Olen pyytänyt perustelut ja mahdolliset lisämateriaalit vastauksiin.
 - » Voit myös pyytää vastauksia laajempiin avoimiin kysymyksiin koskien toimitettuja tarjouspyyntöluonnoksia ja tarjoajan tuotteita sekä palveluita.
- ✓ Olen esittänyt kysymykset suosien suoraa muotoilua, esim.
 - » Sisältääkö alustava vaatimusmäärittely vaatimuksia, joita tarjoamanne tuote ei täytä? Kysymys voidaan kohdistaa myös tiettyyn yksittäiseen vaatimukseen: "Onko vaatuksemme X sellainen, että voitte sen täyttää?"
 - » Onko sopimusluonnoksessa ehtoja, joihin yrityksenne ei pysty sitoutumaan?
 - » Millaisia ekologiseen tai sosiaaliseen kestävyteen kohdistuvia vaatimuksia hankintaan voisi sisällyttää?
 - » Millaista lisäinformaatiota tarvitsette esitetyn luonnosdokumentaation lisäksi, jotta voitte hinnoitella tarjouksenne mahdollisimman tarkasti?
- ✓ Olen kirjannut, että kyse on dokumenttiluonnoksista ja ne tulevat päivittymään kommenttien perusteella.
- ✓ Olen kirjannut, jos materiaali on osin tai kokonaan luottamuksellista.
- ✓ Olen varannut tarjoajille riittävästi vastausaikaa suhteessa materiaalin laajuuteen (esim. 1–2 vk).
 - » Huomioi, että tarjoajat voivat tarvita alihankkijaverkostonsa tai muiden ulkoisten asiantuntijoiden tietoja vastausta laatiessaan.
 - » Huomioi myös, että tarjoajilla todennäköisesti on suunniteltuna myös muita työtehtäviä kommentointiajalle, jos asiasta ei ole ennalta ollut tietoa.
- ✓ Olen varannut riittävästi aikaa itselleni vastausten analysointiin ja tarjouspyynnön päivittämiseen vastausten pohjalta.
- ✓ Vastaa yhteisesti kaikille tarjoajille, jos/kun yksittäinen tarjoaja esittää lisäkysymyksiä materiaalista. On myös hyvä muistaa, että hankintayksiköllä ei ole velvollisuutta vastata kysymyksiin. Tällöin on hyvä ilmoittaa kysyjälle esimerkiksi, että asia linjataan lopullisessa tarjouspyyntömateriaalissa.
 - » Tarjoajien vastaukset jäävät pääsääntöisesti vain hankintayksikön tietoon. Tyypillisesti vastauksia ei jaeta koosteena kaikille tarjoajille.

Kohdekatselmuksien korjausrakentamisessa

Korjausrakentamisen hankinnoissa markkinavuoropuhelua voidaan toteuttaa myös kohdekatselmuksina. Kohdekatselmuksen avulla hankintayksikkö ja kiinnostuneet tarjoajat saavat yhteisen käsityksen kohteen nykytilasta, toteutusolosuhteista ja hankinnan kannalta merkityksellisistä yksityiskohdista.

Kohdekatselmuksella on järjestettävä tasapuolisesti. Kaikille tarjoajille tulee antaa samat tiedot katselmuksen ajankohdasta ja käytännön järjestelyistä. Katselmuksella esitetyt kysymykset ja niihin annetut vastaukset on hyvä dokumentoida ja toimittaa kaikille osallistujille.

Verrokkiyksiköiden hyödyntäminen

Verrokkiyksiköiden hyödyntäminen tarkoittaa esimerkiksi sitä, että hankintayksikkö kysyy kokemuksia tai tarjouspyyntömateriaalia muilta hankintayksiköiltä, jotka ovat kilpailuttaneet/hankkineet vastaavia hankintoja. Hankintayksikkö voi kysyä kokemuksia hankinnan toteutuksesta, teknisestä kehiksestä, tarjouspyyntömateriaalista tai/ja markkinatilanteesta. Toisilla hankintayksiköillä on yleensä parempi käsitys kuin tarjoajilla hankintalain ja hankintaprosessin vaatimuksista. Muista kuitenkin, että useimmissa hankinnoissa materiaali esimerkiksi teknisen kehiksen osalta vanhenee melko nopeasti.

Älä käytä sokeasti toisen hankintayksikön valmistelmaa materiaalia. Muista muokata materiaali oman yksikkösi käyttöön sopivaksi, ja esimerkiksi tilausmäärät sekä hankintayksikön sijainti pitää huomioida tarjouspyynnön sisällössä. Vaikka materiaali saattaakin olla Hilmasta saatavilla, on kohteliasta pyytää tarjouspyynnön laatijalta lupa heidän materiaalinsa hyödyntämiseen.

- **Kenen kanssa:** muut hankintayksiköt
- **Suosittelavaa** käyttää silloin, kun verrokkiyksiköt ovat kilpailuttaneet vastaavia hankintoja.
- **Resurssitarve:** pitää kartoittaa vastaavat hankintayksiköt, yleensä ei vie huomattavasti resursseja.
- **Hyvä huomioida:**
 - » Varo lukkiutumasta vanhaan.
 - » Muista muokata materiaali oman yksikön käyttöön sopivaksi ja kyseenalaista tarvittaessa muun yksikön aiemmin käyttämiä vaatimuksia.
 - » Varo vanhojen virheiden toistamista. Kysy käyttökokemuksia hankinnan aiemmilta toteuttajilta tai sopimuksen käyttäjiltä.
 - » Kysy lupa materiaalin hyödyntämiseen.

Asiantuntija-avun hyödyntäminen

Joskus hankintayksikkö on tilanteessa, jossa hankintayksikön oma tietämys hankinnan kohteesta ei ole riittävää, esimerkiksi teknisen kehyksen tuottamiseen. Tällöin hankintayksikkö voi turvautua maksulliseen konsulttiapuun. On hyvä muistaa, että myös maksullinen konsulttiapu on kilpailutettava, jos sen tuottaa markkinatoimija ja kynnysarvo ylittyy. Myös yhteishankintayksiköt tuottavat hankinnan konsultointipalveluja. Konsultointiapuun turvaudutaan erityisesti hankinnoissa, joissa tarvitaan erikoisosaamista, esim. vakuutukset, energia ja erikoisrakentaminen.

Jos konsultti on valikoitu kilpailutuksen kautta, pääsääntöisesti konsulttia voidaan hyödyntää hankinnan valmistelussa, vaikka konsultin yritys olisikin tarjoamassa itse kilpailutukseen. Tällöin on kuitenkin hyvä, että konsultti ei osallistu tarjousten arviointi- ja pisteytysprosessiin eturistiriitojen välttämiseksi. Hankintayksikkö voi myös konsulttia valitessaan ilmoittaa tarjouspyynnössä ja sopimusehdoissa, että konsulttiyritys ei voi tarjota hankintaan, johon konsultointi kohdistuu.

- **Kenen kanssa:** ulkopuolinen asiantuntija/konsultti
- **Suosittelavaa** käyttää silloin, kun oma osaaminen ei riitä.
- **Resurssitarve:** maksullinen palvelu
- **Hyvä huomioida:**
 - » Harkitse, onko maksullinen konsultti tarpeen.
 - » Maksullisen konsultin käyttötarve kulkee käsi kädessä hankinnan vaatiman erikoisosaamisen kanssa.

Kehittämistyöpajat

Hankintayksikkö voi pyytää markkinatoimijoilta ratkaisuja määriteltyihin ongelmiin tai pyytää esittelemään uusia ratkaisuja tietyille sektorille. Tilaisuuksia voidaan järjestää kehittämistyöpajoina tai esimerkiksi pitchauksena. Kehittämistyöpajoissa on suositeltavaa, että hankintayksikkö on rajannut haastetta, johon haetaan ratkaisua, esim. vanhusten toimintakyvyn parantamiseen liittyvät ideat. Kehittämistyöpajoihin osallistumisesta voidaan maksaa pieni korvaus. On kuitenkin hyvä huomata, että hankintalain periaatteet pätevät myös kehittämistyöhön. Jos markkinatoimijan kehittämistyötä ostetaan merkittävässä määrin, se pitää kilpailuttaa.

Kehittämistyöpajat voivat olla osa hankintaprosessia. Tämä kuitenkin usein vaatii hankintayksiköltä syvällisempää hankintaprosessien tuntemista. Myös tekijänoikeudet työpajojen tuotoksiin on syytä harkita tarkasti. Yleensä ei ole tarkoituksenmukaista, että uusien ideoiden tekijänoikeudet siirtyvät hankintayksiköille, vaan tarkoituksena on, että tarjoaja pääsee myymään myös uutta ideaansa markkinoille.

- **Kenen kanssa:** tuottajat, muut asiantuntijat
- **Suosittelavaa** käyttää silloin, kun on tarpeen hakea ratkaisua tiettyyn asiaan ei niinkään tiettyyn hankintaan.
- **Resurssitarve:** järjestäminen ja osallistujien innostaminen vie työaikaa.
- **Hyvä huomioida:**
 - » Pohdi, miten saatuja tuloksia hyödynnetään.
 - » Pohdi maksetaanko osallistujille korvauksia.
 - » Ilmoita, kuka omistaa oikeudet työpajoissa tuotettuun materiaaliin.

Hankintojen markkinointipäivät

Hankintayksikkö voi järjestää hankintapäiviä, joissa kerrotaan hankintayksikön tulevista hankinnoista ja yleisestä toiminnasta. Yleisesti ottaen hankintapäivillä esitellään esimerkiksi hankintayksikön seuraavan vuoden tai useamman vuoden tiedossa olevat hankintatarpeet. Kokonaisen päivän sijaan hankintayksikkö voi harkita vaihtoehtoisena toteuttamistapana esimerkiksi lyhyitä tietoiskuja, joissa esitellään esim. tietyn sektorin hankinnat. Tarjoajien voi olla yleensä vaikeaa irrottautua kokonaiseksi päiväksi muista tehtävistään. Nykyisin on myös syytä muistaa etäosallistumisen mahdollisuudet.

- **Kenen kanssa:** potentiaaliset tuottajat
- **Suosittelavaa** käyttää silloin, kun halutaan tiedottaa tulevista hankinnoista yleisellä tasolla.
- **Resurssitarve:** järjestäminen vie aikaa, tilaisuuden tulee tuottaa lisäarvoa osanottajille.
- **Hyvä huomioida:**
 - » Pohdi, onko tilaisuudesta hyötyä osanottajille vai olisiko parempi tiedottaa esim. julkaisemalla hankintakalenteri.
 - » Harkitse etäosallistumismahdollisuutta ja/tai tallenteen julkaisemisesta tilaisuudesta.



3.4. VAIHE 4: Huomioi markkinavuoropuhelun tulokset hankinnassasi

Kun markkinakartoitus ja markkinavuoropuhelu ovat päättyneet, uudet ideat ovat valmiita sisällytettäväksi tarjouspyyntömateriaaliin. Hankintayksikön on hyvä muistaa, että tarjoajat antavat kommenttejaan ja jakavat näkemyksensä tarjouspyynnöstä omista lähtökohdistaan. Hankintayksikön on syytä olla tarkkana, että tarjouspyynnön muutokset eivät rajaa tarpeettomasti kilpailua, ja että muutokset ovat hankintayksikön etuja ja tarpeita edistäviä, eivätkä pelkästään muutoksen esittäjän intressejä edistäviä. Erityisesti teknisten vaatimusten osalta on syytä arvioida, että ne eivät muodosta tilannetta, jossa vain yksi tarjoaja pystyy täyttämään vaatimuksen.

Markkinavuoropuheluvaiheen päättymisestä ei usein ilmoiteta erikseen siihen osallistuneille. On kuitenkin kohteliasta tiedottaa ennakoilmoitukseen tai tietopyyntöön vastanneille tai markkinavuoropuheluun osallistuneille, kun tarjouspyyntö on julkaistu.

Merkittävässä hankinnoissa hankintamenettelyksi voidaan valita neuvottelumenettely tai kilpailullinen neuvottelumenettely. Voit myös jakaa hankinnan osiin tai useaksi erilliseksi hankinnaksi (muista kuitenkin kynnysarvojen laskentasäännöt). Hankintayksikön lopulliset vaatimukset esitetään tarjouspyynnössä, jonka mukaisesti tarjoukset tehdään.

Mitä tulee huomioida?

- Tarjouspyyntöä laatiessasi ota huomioon markkinavuoropuhelussa tai tietopyyntöön saamasi vastaukset ja muokkaa vaatimuksia, soveltuvuusvaatimuksia, vertailuperusteita, hinnoittelulomaketta, sopimusehtoja jne. niiden perusteella.
- Lähetetyt ehdotukset pitää arvioida hankintayksikön tarpeisiin ja tavoitteisiin nähden. Turvaudu organisaation substanssiasiantuntijoihin teknisten vaatimusten kohdalla.
- Testaa markkinoilta saadut ehdotukset vertailuperusteista, ja pyri simuloimaan, kuinka muutokset vaikuttavat tarjoajan valintaan.
- Arvioi, miten ehdotetut muutokset sopimusehtoihin vaikuttavat hankintaan, ja siirtykö esimerkiksi riski merkittävässä määrin tarjoajalta hankintayksikölle.
- Analysoi, että tarjoajakentältä saadut ehdotukset eivät tarpeettomasti rajaa tarjoajien määrää tai pidä sisällään yksinoikeuteen viittavia kohtia (esim. tuotemerkit).
- Tarkista, että muutosten myötä asiat ovat tarjouspyyntömateriaalissa yhteen kertaan ja ristiriitoja sisällön suhteen ei ole.
- Muista tarjoajien tasapuolinen kohtelu: mikään tarjoaja ei saa saada enemmän informaatiota kuin toinen, mitään tarjoajaa ei syrjitä eikä suosita.
- Arvioi saadun tiedon eheys, ja onko tarpeen järjestää kartoituksesta lääkierroksia esimerkiksi lähettämällä jalostettu materiaali uudelleen luettavaksi kiinnostuneille tahoille.
- Ilmoita osallistuneille markkinatoimijoille, kun lopullinen hankintailmoitus on julkaistu.

OSA II: Markkinavuoropuhelu tarjoajien näkökulmasta

Markkinakartoitukseen osallistuminen on markkinatoimijalle vapaaehtoista. Kuitenkin vain markkinakartoitukseen osallistumalla markkinatoimija voi tehokkaasti ennalta vaikuttaa tarjouspyynnön ja hankintasopimuksen sisältöön.

Hankintayksikön markkinakartoituksen toteuttamiselle on asetettu melko vähän velvoitteita lainsäädännössä. Esimerkiksi markkinakartoituksesta ilmoittaminen Hilman kautta ei ole pakollista. Yleisesti ottaen hankintayksiköt kuitenkin ilmoittavat markkinakartoituksistaan Hilman kautta, joten tarjoajien onkin olennaista seurata Hilmassa julkaistuja ilmoituksia.

Markkinakartoituksen hyödyt

- Tarjoajalla on mahdollisuus viestiä hankintayksikölle tarjouspyynnön virheistä ja epäjohtonmukaisuuksista.
- Tarjoaja pystyy antamaan hankintayksikölle tietoa tarjoamistaan ratkaisuksista ja palveluista.
- Markkinakartoitus antaa tarjoajalle tilaisuuden esitellä hankintayksiköille omia ajatuksiaan siitä, miten hankinta voitaisiin toteuttaa. Tässä vaiheessa tarjoaja pystyy antamaan teknisesti ja kaupallisesti perusteltuja näkemyksiä, joilla on aitoa vaikutusta tarjouspyynnön muotoutumiseen. Vasta kilpailutusvaiheessa esitetyt kysymykset tai muutosehdotukset eivät tarjoa vastaavaa mahdollisuutta, koska korjausten tekeminen kesken hankintamenettelyn on hankintayksikölle hallinnollisesti raskasta.
- Tarjoaja voi antaa palautetta tarjoajan kannalta raskaista ja ei-välttämättömistä vaatimuksista, jotka esimerkiksi estävät tarjoajan osallistumisen kilpailutukseen.
- Markkinakartoitukseen osallistuminen antaa tarjoajille enemmän tietoa tulevasta hankinnasta.
- Markkinakartoitukseen osallistuminen antaa tarjoajalle paremmat valmiudet valmistautua tarjouskilpailuun sekä varata siihen riittävät ja oikea-aikaiset resurssit.
- Markkinakartoituksessa on mahdollisuus esitellä yritystä ja yrityksen toimintaa hankintayksikölle ja siten luoda positiivista yrityskuvaa.

Tarjoajan muistilista markkinavuoropuheluun

Ennen ilmoitukseen vastaamista

- ✓ Seuraa HILMAa ja organisaatiosi kohdemarkkinoihin liittyviä tiedotuskanavia, jotta havaitset markkinakartoitusilmoitukset ajoissa.
- ✓ Tarkista hankinnan alustava laajuus, kohde ja aikataulu. Onko hanke yrityksellesi strategisesti kiinnostava ja realistinen?
- ✓ Arvioi alustavasti, täyttyvätkö tyypilliset soveltuvuusehdot kuten kokemus, resurssit ja taloudelliset tunnusluvut. Jos selvästi eivät, mieti jo tässä vaiheessa mahdollisia kumppanuuksia tai alihankintaa.

Valmistautuminen vuoropuheluun

- ✓ Määrittele oma tavoite. Haluatko vaikuttaa teknisiin ratkaisuihin, sopimusehtoihin, soveltuvuusehtoihin, vertailuperusteisiin vai useampaan näistä?
- ✓ Laadi tiivis pitchaus, esimerkiksi 5–10 minuuttia. Kerro, mitä ongelmaa ratkaisusi auttaa hankintayksikköä ratkaisemaan, miten se tuottaa vaikuttavuutta koko sopimuskaudella ja miten tuloksia voidaan mitata ja raportoida.
- ✓ Kerää konkreettisia referenssejä vastaavista toteutuksista. Kuvaa lyhyesti, mitä tehtiin, mitä hyötyä syntyi ja mitä opittiin.
- ✓ Valmistele konkreettisia esimerkkejä vastaavista tarjotuista ratkaisumalleista. Tuo myös esille, millaista vaikuttavuutta on tuotettu muille asiakkaille organisaatiosi ratkaisumallilla sekä millaisia keinoja ratkaisumalli mahdollistaa vaikuttavuuden mittaamiseen ja raportointiin.

Sopimusehdot ja soveltuvuusehdot

- ✓ Käy sopimusluonnos läpi kohta kohdalta. Kiinnitä huomiota esimerkiksi vastuunrajauksiin, sanktioihin, vakuutuksiin, hinnanmuutosehtoihin, maksuehtoihin ja sopimuskauden pituuteen.
- ✓ Kirjaa ylös ne kohdat, joiden vuoksi et ehkä voisi osallistua kilpailutukseen tai joiden takia tarjoushinta nousee merkittävästi, esimerkiksi hyvin pitkät maksuajat tai rajattomat vahingonkorvausvastuut.
- ✓ Valmistele konkreettiset muotoiluehdotukset. Esimerkiksi: "Nykyinen ehto X voi sulkea meidät ja muita toimijoita pois kilpailusta, koska... Ehdotamme vaihtoehtoiseksi muotoiluksi Y."
- ✓ Tarkista soveltuvuusehdot, kuten liikevaihto, referenssit ja sertifikaatit, ja arvioi, ovatko ne suhteessa hankinnan kokoon ja riskeihin. Jos eivät ole, valmistele perusteltu palaute.

Tilaisuuden aikana

- ✓ Kuuntele hankintayksikön tavoitteita ja rajoitteita.
Älä keskity vain oman ratkaisun teknisiin ominaisuuksiin.
- ✓ Esitä tarkentavia kysymyksiä hankinnan tavoitteista ja vaikuttavuudesta.
Mitä oikeasti halutaan saada aikaan hankinnalla?
- ✓ Tuo esiin kehitysehdotukset selkeästi ja rakentavasti, ei pelkkänä kritiikkinä.
Perustele, miten ehdotuksesi vaikuttavat kilpailuun, laatuun ja kustannuksiin.
- ✓ Huolehdi, että vastauksesi ovat teknisesti ja kaupallisesti perusteltuja
– vältä yleisluontoisia kommentteja ja tue väitteet faktoilla.

Tilaisuuden jälkeen

- ✓ Dokumentoi käydyt keskustelut ja tekemäsi ehdotukset yrityksesi sisäiseen käyttöön.
- ✓ Seuraa, miten palaute näkyy myöhemmin hankintailmoituksessa ja tarjouspyynnössä.
Hyödynnä opit seuraavissa vuoropuheluissa myös muiden hankintayksiköiden kanssa.



Loppusanat

Markkinakartoitus ei ole hankintalaissa pakollisena vaadittu osuus hankintaprosessia. Hankintalaki kuitenkin kannustaa tekemään kilpailutukset siten, että hankintayksikkö kuuntelee tarjoajakenttää. Muita hankintayksiköjä ja tarjoajien näkökulmat huomioon päästään parempaan lopputulokseen kuin vain hankintayksikön omilla arvioilla. Markkinakartoitus on kuitenkin syytä suhteuttaa hankinnan kokoon ja merkittävyyteen nähden. Turhan työn teettäminen ei hyödytä ketään.

Kuuntelemalla markkinoita saadaan aikaiseksi tarjouspyyntö, johon saadaan parempia ja kustannustehokkaampia tarjouksia. Kartoituksella havaitaan yritysten kipukohdat ja tarjouspyyntömateriaalien kohdat, joiden sisältöä ja tarkoitusta tarjoajat eivät ymmärrä. On syytä muistaa, että kartoitus ei rajoitu pelkäs-

tään markkinoiden kuuntelemiseen. Kuuntelemalla muiden hankintayksiköiden kokemuksia vastaavista hankinnoista vältetään virheiden toistaminen ja voidaan hyödyntää muiden kokemuksia siitä, mikä kilpailutuksessa on toiminut ja mikä ei.

Valmistelemalla hankintoja systemaattisesti ja organisoidusti, hankintayksikkö voi saavuttaa tutkimusten perusteella merkittäviä kustannussäästöjä sekä parantaa hankinnan kokonaislaatua. Markkinavuoropuhelu on olennainen osa ennakoivaa julkisten hankintojen toteuttamista. Markkinavuoropuhelussa sekä hankintayksikkö että tarjoavat yritykset saavat paremman yhteisen käsityksen hankinnan tavoitteista ja toteutuksesta. Markkinakartoitus on kelpo työkalu jokaisen hankintayksikön työkalupakkiin.

