

Hyviä hankintoja halvalla — kannustimien luonti kilpailuttamalla

Vanhempi ekonomisti Eero Mäenpää, KKV

KKV-päivä 5.11.2025

Sitä saa, mitä hankkii

Kilpailuttamalla hankitaan

- halvin,
- laadukkain
- ja parhaimmillaan laadukas edullisesti.

Kilpailuttamatta, tai 'kilpailuttamalla' ilman kannustimia hankitaan

- korkea-, heikkolaatuisin tai jotain siltä väliltä
- tyypillisesti edellistä kalliimmalla.

"Minusta on pöyristyttävää, että tällaisen palvelun kilpailutuksessa hinnan painoarvoksi määritellään 70 prosenttia ... Toivottavasti tulevan hyvinvointialueen hoivapalvelukilpailutuksissa ymmärretään vaatia laatua ja vaikuttavuutta pelkän hinnan sijaan."

Mielipidekirjoitus, Lempäälän-Vesilahden Sanomat 2021

Hyvinvointialue huutokauppaa ikääntyvien palvelut – Palveluntarjoaja: "En pidä ihmisarvoisena"

Yle 6.10.2025

Helsinkiin tuleville uusille raitiovaunuille asetettiin 1 600 vaatimusta – tältä ratikat näyttävät

Helsingin uutiset 7.10.2025

Mekanisminsuunnittelun lyhyt oppimäärä



I. Määrittele hankinnan/kilpailutuksen/mekanismin **tavoite**.

- Selvitä omat tarpeet; mitä muuta voisin rahalla tehdä? Paljonko annan laadulle ja säästöille painoa?
- Kuinka edullisesti voin itse tuottaa vastaavan palvelun?



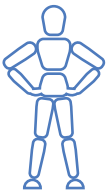
II. Ota selvää markkinasta.

- Mitä tuotteita tai palveluita markkinalla on tarjolla? Ketkä niitä tuottavat?
- Tarjouskilpailu lähtökohtaisesti tuottaa tiedon siitä, mihin *hintaan* mitäänkin voi saada.



III. Luo **säännöt** eli mekanismi, joka kannustaa tarjoamaan tavoiteltua.

- Edullisemman, laadukkaamman, vastuullisemman tms. tarjouksen tulisi menestyä paremmin.
- Eri kriteerien yhdenaikainen huomioinen vaatii pisteyttämistä tai minimi/maksimivaatimuksia.
- Liika kikkailu voi tuhota kannustimet ylipäänsä osallistua kilpailutukseen.



IV. **Sitoudu** omiin sääntöihisi.

- Valvo laatua; tarkista laskun loppusumma.
- Älä osta samaa palvelua kilpailutuksen ohi kalliimmalla.
- Ymmärrä ostajavoimasi äläkä muuta valintakriteerejäsi silkasta painostuksesta.

Kilpailuttaminen on kannustamista

Yrityksillä on jopa lakisääteinen (624/2006 5 §) velvollisuus tuottaa halvalla ja myydä hyvään hintaan.

- Tämä kannustin ei riipu siitä, miten tavaraa tai palvelua hankitaan.
- Kilpailutus asettaa kannustimet vastakkain ja saa yritykset pelaamaan ostajan pussiin.

Kilpailun ja kannustimien syntyminen edellyttää yksinkertaisia asioita.

1. Kilpailijoita

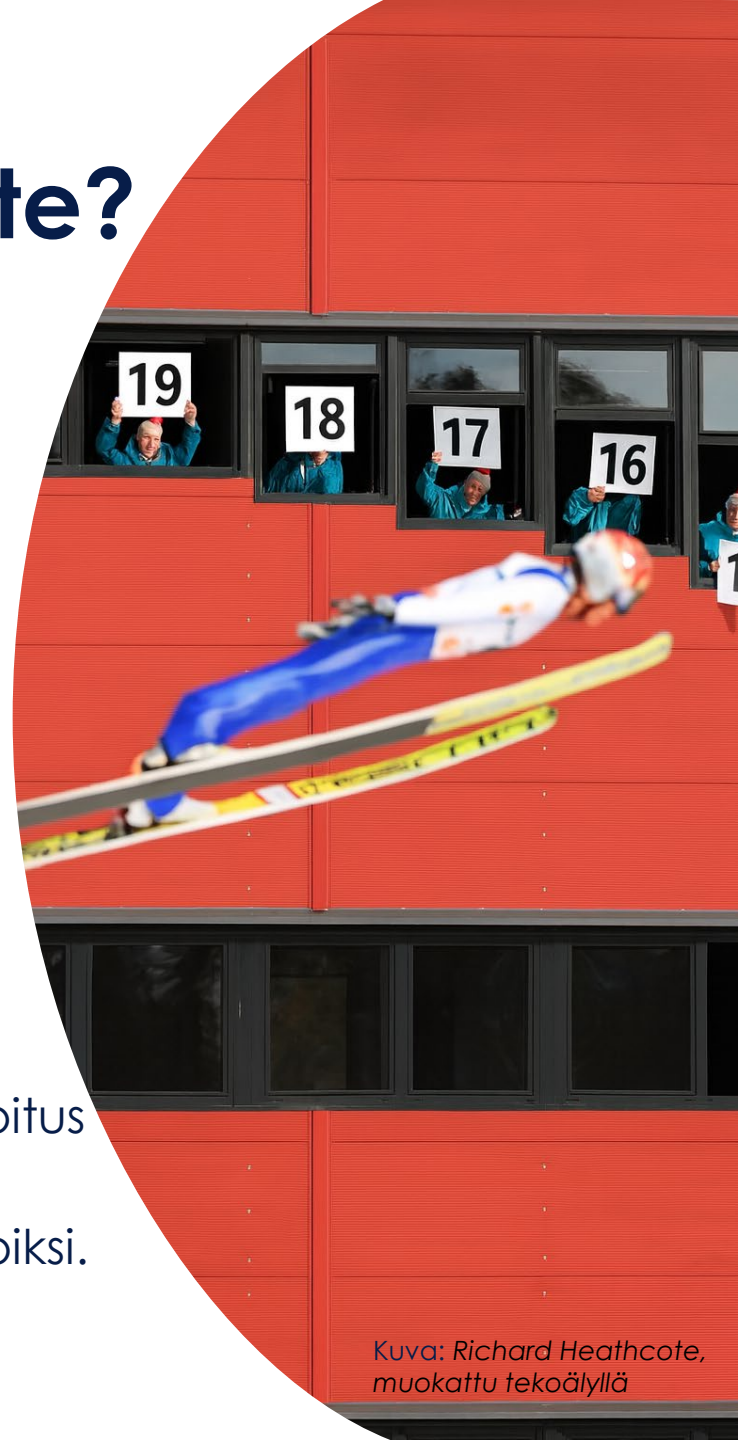
- Keskittyneellä markkinalla ei ole haastajia.
- Lukuisat haastajatkaan eivät auta tarpeen ollessa vielä suurempi.

2. Mahdollisuutta kilpailla

- Kahdenvälisissä neuvotteluissa kilpailijoiden on vaikea haastaa
- Ei-välttämättömät vaatimukset suotta estävät osallistumisen.
- Kiinteä hinta ei luo hinnoittelukannustimia; vain minimilaadun määrittävä ostaja saa minimilaatua.

Montako hintapistettä on yksi laatupiste?

- Kun huomioidaan joko (kattohinnan alittavaa) hintaa tai (minimilaadun ylittävää) laatua, oikeiden kannustimien luomiseksi riittää se, että halvempi/parempi valitaan ennen heikompaa.
- Molemmat huomioitaessa laatu on muunnettava euroiksi, ei pisteiksi.
- Onnistunut pisteytys saa yritykset tarjoamaan ostajan haluamia asioita juuri oikeassa suhteessa.
- Laatupisteiden tulisi heijastaa ostajan euromääräistä maksuhalukkuutta paremmasta laadusta.
- *"Maksuhalukkuuteni ympärivuorokautisesta hoivasta nousee X€/vrk hoitajamitoituksen noustessa 0,6:sta 0,7:ään."*
 - 0,7:n hoitajamitoitus hintaan 150€/vrk saa samat pisteet kuin 0,6:n mitoitus hintaan 150-X€/vrk.
- Eurot voi muuttaa pisteiksi monella tapaa, kun ensin muuttaa laadun euroiksi.



Kun kilpailua ei ole

Kilpailulle ei ole hyviä vaihtoehtoja. Siksi tulisi ensisijaisesti

- kääntää kaikki kivet tarjoajien löytämiseksi ja
- poistaa osallistumisen esteet.

Kun tämä ei riitä, ostajan on kiritettävä.

- Kattohinta/minimilaatu toimii kuten kilpaileva tarjous.
- Näille on paikkansa myös kilpailullisemmissa hankinnoissa.
- Kattohinnan tulisi heijastaa ostajan käsitystä tarjoajista, ei päinvastoin.

Ostajan tukala tilanne voi estää sanelemasta tuottajille ehtoja—roolit vaihtuvat.

- Tällöin hankintahinta henkii tuottajien käsitystä ostajan kipurajasta ja
- lähinnä epätietoisuus kipurajasta ja/tai ostajan mahdollisuus turvautua omaan tuotantoon hillitsevät hinnoittelua.



Kiitos!

Eero Mäenpää
+358 295 053 063
eero.maenpaa@kkv.fi

Lintulahdenkuja 2, 00530 Helsinki

KKV Kilpailu- ja
kuluttajavirasto