



# Innovaatiokumppanuus

**Anne Aspelund ja Seija Möttönen**

20.8.2019



# Esityksen rakenne

**Mikä on innovatiivinen hankinta ja innovaatiokumppanuus?**

**Innovaatiokumppanuusmenettelyn rakenne ja kulku**

**Sopimukset innovaatiokumppanuudessa**

**Immateriaalioikeudet innovaatiokumppanuudessa**

**Tarjoaminen ryhmittymänä - Konsortiosopimukset**



# Innovatiivinen hankinta ja innovaatiokumppanuus

# Mikä on innovatiivinen hankinta?

## **Innovatiivinen julkinen hankinta**

- Hankintalain innovaation määritelmä: uuden tai merkittävästi parannetun tuotteen, palvelun tai menetelmän, uuden markkinointimenetelmän tai uuden organisatorisen menetelmän toteuttaminen
- Hankitaan tavara, palvelu tai urakka, jollaista ei löydy markkinoilta. Uuden tai merkittävästi parannetun hyödykkeen hankinta, joka parantaa julkisen palvelun laatua, kestävyyttä ja/tai vaikuttavuutta
- Innovatiivisuus voi liittyä tavaran tai palvelun ominaisuuteen, tai kokonaisratkaisun toteutukseen

## **Innovatiivisia hankintoja voi tehdä muutenkin kuin innovaatiokumppanuudella**

- Innovaatioiden lisääminen osa Eurooppa 2020 –strategiaa, jossa julkisilla hankinnoilla on suuri merkitys
- Hankintalain tavoitteena on mm. edistää innovaatioita ja innovatiivisten ratkaisujen huomioon ottamista julkisissa hankinnoissa
- Markkinakartoitus keino päivittää markkinaosaamista ja selvittää millaisia tuotteita ja palveluja on tarjolla

# Innovaatiokumppanuus

**Kokonaan uusi menettely**, jolla hankintayksikkö pyrkii edistämään innovaatioiden kehittämistä ja käyttöönottoa neuvottelemalla menettelyyn valittujen kumppanien kanssa hankinnan ehdoista ja kohteesta.

**Kumppanuus innovatiivisen tuotteen, palvelun tai rakennusurakan kehittämiseksi ja hankkimiseksi neuvotteluvaiheen jälkeen.** Mahdollinen hankinta tehdään erillisellä päätöksellä.

**Hankintayksikkö keskittyy toiminnallisten ominaisuuksien määrittelyyn, ei viittaa tiettyyn tuotteeseen**

**Sopii tilanteisiin, joissa haetaan ratkaisua, joka ei vielä ole markkinoilla**

- Samassa kilpailutuksessa tuotekehitys ja tuote
- Ei tavanomainen tuote tai ratkaisu (lähtökohtaisesti kynnystä tälle ei ole asetettu kovin korkealle)

**Voidaan valita yksi tai useampia kumppaneita, jotka toteuttavat erillisiä tutkimus- ja kehittämistoimintoja.**

**Käytännössä innovaatiokumppanuus tarkoittaa sitä, että kilpailutetaan tuotekehitys, jonka jälkeen kehittäjäksi valikoituneelta toimittajalta tehdään mahdollisesti suorahankinta innovaatiosta.**

# Innovaatiokumppanuus

## **Sopii pieniin ja suuriin hankkeisiin**

- Korkeammat kustannukset aiheuttanevat sen, että käytetään eniten suurissa hankkeissa
  - Hankintayksikkö maksaa sovitulla tavalla jo kehitysvaiheesta
- Sopii kaikille toimialoille
  - Käytetty erityisesti järjestelmähankkeissa
- Mahdollistaa pitkäaikaiset kumppanuudet

## **Rajoituksia**

- Ei voida käyttää kilpailua rajoittavalla tai vääristävällä tavalla

# Innovaatiokumppanuus

**Hankinnan ennakoidun arvon laskennassa on otettava** huomioon sekä tutkimus- ja kehittämistoimintojen kustannukset että hankittavan tavaran tai palvelun arvo

**Hankintamenettelyn kulku ja vertailuperusteet on kuvattava hankintailmoituksessa**

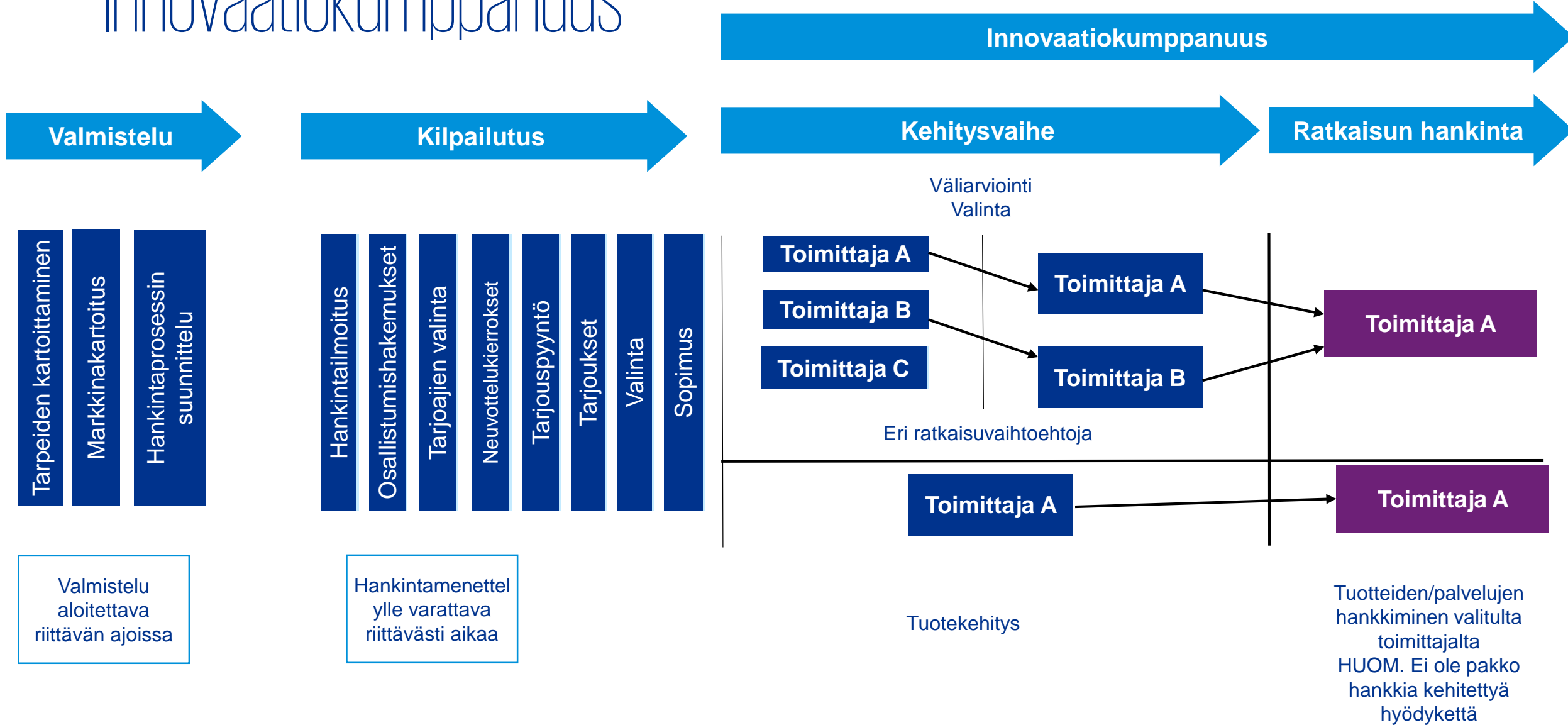
**Hankintayksikkö voi halutessaan keskeyttää kumppanuuden**



# Innovaatiokumppanuus menettelyn rakenne ja kuiku



# Innovaatiokumppanuus



# Kilpailutus 1/2

**Menettelyn aluksi hankintayksikkö julkaisee hankintailmoituksen, jossa määritellään vähimmäisvaatimukset hankinnan kohteelle, hankintayksikön tarpeet ja hankinnan tavoitteet**

- Yksityiskohdat täsmentyvät neuvotteluiden ja kumppanuuden aikana
- Tietojen on oltava tarpeeksi täsmällisiä, jotta toimittajilla on mahdollisuus arvioida hankinnan luonnetta ja laajuutta

**Hankintailmoituksessa ilmoitetaan yleensä mm.:**

- Kelpoisuusvaatimukset toimittajille ja onko toimittajien määrää rajattu; rajaus ja kriteerit ilmoitettava
- Tullaanko osallistujien määrää karsimaan vaiheittain; pyritäänkö kumppanuuteen lopulta yhden toimittajan kanssa
- Kehitystyön kompensaaation reunaehdot
- Kehitystyön kohteen hankintaa koskevat periaatteet
- Yleisluontoinen kuvaus oikeuksien jakautumisesta kumppanuuden aikana ja sen päätyttyä
- Sopimuskausi ja optiot

**Tavoitteena löytää kumppani, joka on kiinnostunut kehittämisvaiheesta mutta kykenee myös lopullisen toteutuksen onnistuneeseen läpivientiin**

# Kilpailutus 2/2

**Toimittajat lähettävät osallistumishakemuksen hankintailmoituksen perusteella**

**→ Ilmoittautuneiden ehdokkaiden joukosta hankintayksikkö karsii pois ne, jotka eivät täytä kelpoisuusvaatimuksia**

Vertailuperusteena tulisi käyttää parasta hinta-laatusuhdetta, mikä mahdollistaa parhaiten innovatiivisia ratkaisuja koskevien tarjousten vertailun.

Laadun osuus vertailuperusteista on hyvä olla suuri.

# Menettelynä neuvottelumenettely

**Toimittajan valintaan ehdokkaiden joukosta sovelletaan hankintalain 35 § mukaista neuvottelumenettelyä.**

Hankintayksikön on pyydettävä valituilta ehdokkailta **alustavat tarjoukset, joiden pohjalta neuvottelut käydään.**

Neuvotteluihin on kutsuttava riittävä määrä ehdokkaita todellisen kilpailun varmistamiseksi.

Ehdokkaita on kohdeltava tasapuolisesti neuvottelumenettelyn aikana.

Neuvottelukierroksia voidaan käydä useita, ja tarjoajia voidaan karsia kunkin kierroksen jälkeen.

# Menettelynä neuvottelumenettely

Menettelyn viimeinen vaihe on lopullisten tarjousten pyytäminen mukana olevilta tarjoajilta.

Hankintayksikkö voi kumppanuuden tavoitteiden perusteella päättää kunkin vaiheen jälkeen, että se päättää innovaatiokumppanuuden.

**Neuvottelumenettelyn päätteeksi hankintayksikkö tekee hankintapäätöksen, joka lopettaa neuvottelumenettelyn ja aloittaa innovaatiokumppanuuden.**

# Kehitysvaihe

**Innovaatiokumppanuus viittaa hankintamenettelyn jälkeiseen sopimusvaiheeseen.**

Juridisesti tutkimus- ja kehitysvaihe on sopimuskautta ei enää hankintamenettelyä.

**Innovaatiokumppanuudessa sopimuskauteen kuuluu sekä kehitysvaihe että mahdollinen kehitetyn tuotteen tai palvelun hankinta** valitulta toimittajalta.

Innovaatiokumppanuuden voi perustaa joko yhden tai useamman **tarjoajan** kanssa, jotka toteuttavat erillisiä tutkimus- ja kehittämistoimintoja.

Innovaatiokumppanuus jaetaan peräkkäisiin **vaiheisiin**, joille asetetaan välitavoitteita. Usein korvaukset suoritetaan näiden välitavoitteiden täyttymisen mukaan.

# Kehitysvaihe

**Innovaatiokumppanuudessa voidaan käyttää joko yhden tai useamman kumppanin mallia. Mallin valinta vaikuttaa kehitysvaiheen käytänteisiin.**

## **Yhden kumppanin malli:**

- Kumppani täyttää hankintayksikön vähimmäisvaatimukset ja vastaa kehitystyöstä yksin (alihankkijoineen)
- Neuvottelumenettelyssä on mukana useita toimittajia, mutta hankintasopimus solmitaan yhden toimijan kanssa

## **Usean kumppanin malli:**

- Kehitysvaiheessa on ollut mukana useita toimittajia, mutta muiden kuin yhden osalta sopimus on päätetty ennen kehitetyn tuotteen tai palvelun hankintaa.
- Todennäköisesti kalliimpi, sillä kehitystyötä ei tehdä veloituksetta. Toisaalta tuottaa todennäköisemmin paremman lopputuloksen, koska hankintayksikkö säilyttää vapauden arvioida eri ratkaisuvaihtoehtoja
- Usean kumppanin mallissa on myös mahdollisuus käyttää useamman kuin yhden kumppanin ideoita. Tämä on mahdollista vain osapuolten suostumuksella.

# Hankinta

**Hankintayksikkö voi ostaa kehitystyön tuloksena syntyneen tuotteen, palvelun tai urakan kumppaniltaan ilman uutta tarjouskilpailua**

- Edellytyksenä on että hankinta tehdään menettelyssä mukana olleelta kumppanilta
- Syntyneiden tuotteiden ja palvelujen tulee vastata hankintailmoituksessa asetettuja vähimmäisvaatimuksia
- Tulosten ja hankinnan kohteen tulee vastata sovittua suoritustasoa ja enimmäiskustannuksia

Hankinnan arvo ei saa olla kohtuuttoman suuri suhteessa kehittämisvaiheen investointiin

Tilaus tehdään kehitysvaiheen jälkeen



# Huomioitava

**Kustannukset nousevat helposti perinteistä avoimen menettelyn tarjouskilpailua korkeammiksi**, koska innovaatiokumppanuuteen kuuluu korvaus kehitystyöstä. Kustannuksia on myös vaikeampi arvioida etukäteen.

Neuvottelumenettely **vie enemmän aikaa**, eli valmisteluun ja hankintamenettelyyn on varattava reilusti enemmän aikaa kuin muihin hankintamenettelyihin

**Markkinakartoituksen käyttäminen käytännössä välttämätöntä**, hankintayksiköillä yleensä ei parasta tietoa markkinasta

**Lopputuloksia ei välttämättä synny**. Hankintayksikkö ei välttämättä osta tuotetta tai palvelua innovaatiokumppanuuden seurauksena.

**Kohteen määrittely:** tavoitteet ja reunaehdot pitää laatia niin, että mahdollistavat aidon innovoinnin

**Sopimuksessa** huomioitava tutkimus- ja kehitysnäkökulmia.



# Sopimukset innovaatiokumppanuud essa

# Hankintasopimus

**Hankintamenettelyn päättyessä tehdään hankintasopimus valitun toimittajan kanssa.** Sopimuksessa tulee huomioida tutkimus- ja kehitystyöhön liittyvät epävarmuustekijät.

**Hankintasopimuksen ehdoista on voitu neuvotella yhdessä valitun tarjoajan kanssa.** Hankintayksiköllä on mahdollisuus pyytää kommentteja sopimusmalleihin vielä neuvotteluvaiheessa.

**Hankintasopimuksessa tulee huomioida sekä kehitysvaihetta että hankintavaihetta koskevat ehdot.** Hankintayksikön on **mietittävä sitoutuuko se sopimuksessa ostamaan** tuotetta tai palvelua, vai voiko hankintayksikkö tehdä päätöksen vasta tulosten ollessa selvillä.

# Hankintasopimus

**Laissa ei ole säännöstä, joka rajoittaisi innovaatiokumppanuuden kestoja.**

Sopimuksen keston tulee vastata hankittavaa kokonaisuutta.

Innovaatiokumppanuus on useimmissa tapauksissa ajallisesti pitkäkestoinen ja joustava, mikä on huomioitava myös sopimuksessa.

**Lainsäädäntö ei aseta suuria rajoituksia sopimusmalleille**

Kirjallinen sopimus

**Kehitys – ja hankintavaiheeseen on olemassa useita erilaisia sopimusmalleja**

# Sopimusehdot

## **Kehitysvaihe**

- Kumppanuuden eteneminen käytännössä
- Korvaukset kumppaneille
  - Korvaukset, jos tuotetta ei hankita
  - Korvaukset, jos tuote hankintaan
- Mikäli mukana useita kumppaneita, millä perusteella kumppaneita karsitaan
- Immateriaalioikeuksien määräytyminen
- Millä edellytyksillä kehitettyä tuotetta tilataan

## **Hankintavaihe**

- Sopimuskausi
- Miten tuotteen hinta määräytyy
- Immateriaalioikeuksien määräytyminen
- Takuun määräytyminen
- Tavalliset sopimusmääräykset (mm. irtisanominen, virhetilanteet jne)

# OuluBot

## **Kehittämisvaiheelle ja hankintavaiheelle tehdään omat sopimuksensa**

### **Kehittämissopimus, jonka tarkoituksena on sopia kehittämisvaiheen sopimusehdoista**

Sovittu kehittämisvaiheen yleisistä ehdoista

- Voimassaolo
- Immateriaalioikeudet
- Salassapito

Liitteenä toteutussuunnitelma

- OuluBotin ominaisuudet
- OuluBotin innovatiivisuus
- Oulun kaupungin tavoitteet ja miten toimittaja vastaa niihin
- OuluBotin kehittäjät (henkilöt ja heidän roolit)
- Projektinhallinta / Yhteistyömalli
- Projektin ositus ja vaiheistus
- Maksutaulukko

## **Hankintavaiheen sopimus, mikäli Oulun kaupunki päättää hankkia kehitetyn ratkaisun**

Puitesopimustyyppinen sopimus

Sovitaan ratkaisun hankinnasta ja mahdollisesta jatkokehityksestä sekä ohjelmiston ylläpidosta sopimuskauden aikana

## **Kehittämisen- ja hankintavaiheen sopimusten luonnokset julkaistaan hankintailmoituksen liitteinä**

## **Sopimusten sisältö tarkentuu neuvotteluvaiheessa**



# Immateriaalioikeudet innovaatiokumppanuud essa



# Immateriaalioikeudet julkisessa hankinnassa

**Hankintayksikön tulee jo hankinnan suunnittelussa huomioida immateriaalioikeuksien jakautuminen ja omistajuus.** Hankintayksikön on ilmoitettava hankintailmoituksessa, tarjouspyynnössä tai neuvottelukutsussa teollis- ja tekijänoikeuksien järjestelyistä. Tässä vaiheessa tulee ilmoittaa yleispiirteinen kuvaus siitä, kenelle immateriaalioikeudet kuuluvat kumppanuuden aikana ja sen päättyessä.

Jos hankintayksikkö on valinnut menettelyyn useita kumppaneita, hankintayksikkö ei saa ilmaista toisille kumppaneille ratkaisuja, joita yksi kumppaneista on ehdottanut, eikä muita menettelyn aikana saatuja luottamuksellisia tietoja ilman kyseisen kumppanin yksilöityä suostumusta.

**Immateriaalioikeuksien jakautuminen on huomioitava sopimuksessa.** Yrityksille kynnys osallistua hankkeisiin, joissa se paljastaa innovaatioitaan ulkopuoliselle, voi olla korkea. Jos hankinnassa muut kuin käyttöoikeudet tulisivat hankintayksikön omistukseen, innovaatiokumppanuus ei ole kiinnostava vaihtoehto yritykselle. Hankintayksikön ensisijainen tavoite on saada tarpeeseensa sopiva ratkaisu, ei omistaa kaupallisia immateriaalioikeuksia. Käyttöoikeus on usein riittävä suoja hankintayksikölle.

**Immateriaalioikeuksien jakautumisesta sovitaan tarkemmin kehitys- ja hankintavaiheen sopimuksissa.**

# OuluBot - Immateriaalioikeudet - taustaa

## Taustaa immateriaalioikeuksien määrittämiselle

Tavoitteena on, että innovaatiohankkeen lopputuloksena syntyy tuotteistettavissa oleva tuote, jota toimittaja voi monistaa ja myydä eteenpäin muille. Tavoitteena on myös, että toimittaja jatkokehittää ja ylläpitää innovaatiohankkeessa kehitettyä ratkaisua myös kehittämisvaiheen jälkeen Oulun kaupungin ja muiden asiakkaidensa käyttöön.

— Yritykselle innovaatiokumppanuushanke on kiinnostavampi, jos se saa oikeudet käyttää innovaatiota jatkossakin

Tavoitteena on, että Oulun kaupunki saa innovaatiohankkeen lopputuloksena käyttöönsä tavoitteidensa mukaisen OuluBot-ratkaisun, jota se voi hyödyntää omassa käytössään sekä jatkokehittää sitä (myös muiden toimittajien kanssa)

# OuluBot - Immateriaalioikeudet

**OuluBot-sopimuksissa sovitaan siitä, miten kehitystyössä syntyvien innovaatioiden omistus- ja käyttöoikeudet jakautuvat**

## **Tulosten omistusoikeus**

- Omistus- ja immateriaalioikeudet toimittajan laatimiin tuloksiin kuuluvat toimittajalle.
- Tuloksilla tarkoitetaan kaikkea tietoa, ratkaisuja, menetelmiä, ohjelmistoja jne, jotka ovat syntyneet innovaatiohankkeessa.

## **Tulosten käyttöoikeus**

- Oulun kaupungilla (Oulun kaupunkikonsernilla) laajat käyttöoikeudet tuloksiin.
- Oulun kaupungilla on vapaa oikeus (lisäveloituksetta) käyttää innovaatiohankkeen ja mahdollisen jatkokehityksen myötä syntyneitä tuloksia sen omissa toiminnoissaan.
  - Käyttöoikeus myös toimittajan omana tuotekehityksenä kehittämiin, OuluBot-ohjelmistosta julkaistuihin versioihin ja siihen liitettyihin uusiin moduuleihin.
- Käyttöoikeus sisältää oikeuden muuttaa ja kehittää tuloksia ja teettää muutoksia tuloksiin omaa toimintaa varten.
- Tuloksia voidaan ylläpitää ja jatkokehittää Oulun kaupungin tai ulkopuolisen palveluntuottajan toimesta myös jatkossa.
- Käyttöoikeus on peruuttamaton ja pysyvä.

# OuluBot - Immateriaalioikeudet

## **Tausta-aineiston omistus- ja käyttöoikeudet**

- Tausta-aineistolla tarkoitetaan innovaatiohankkeen ulkopuolella syntynyttä tietoa, osaamista, materiaalia ym.
- OuluBot-hankeeseen liittyvillä sopimuksilla ei muuteta osapuolten tausta-aineiston omistussuhteita.
- Sopimuksissa kuitenkin sovitaan siitä, että Oulun kaupunki saa käyttää toimittajan tausta-aineistoa OuluBotin mukaiseen tarkoitukseen ilman lisäkorvausta ja toimittaja saa käyttää Oulun kaupungin tausta-aineistoa innovaatiohankkeen toteuttamista varten.

## **Asiakasaineiston omistus- ja käyttöoikeudet**

- Asiakasaineistolla tarkoitetaan kaikkea tietoa ja aineistoa, joka on syntynyt esim. OuluBot-ohjelmistoa koskevien pilottien yhteydessä tai jotka Oulun kaupunki on toimittanut toimittajalle innovaatiohankkeen yhteydessä tai jotka OuluBotin käyttäjät ovat syöttäneet OuluBot-ohjelmistoon.
- Asiakasaineiston omistusoikeus kuuluu Oulun kaupungille.
- Toimittajalla on kuitenkin oikeus käyttää asiakasaineistoa innovaatiohankkeen toteuttamista varten.



# Tarjoaminen ryhmittymänä - Konsortiosopimus

# Tarjoaminen ryhmittymänä

## **Hankintalaki mahdollistaa tarjouskilpailuun osallistumisen ryhmittymänä**

- Tarkoitetaan toimittajien yhteistyötä hankintasopimuksen saamiseksi.
- Ryhmittymä voi olla sopimuksenvarainen yhteenliittymä tai esim. yhteisyrityksen muotoon järjestetty.

## **Milloin ryhmittymä?**

- Jos soveltuvuusvaatimuksia ei pystytä yksin täyttämään
- Jos osaa/osia hankinnasta ei pystytä yksin toteuttamaan
- Voi mahdollistaa pienten yritysten pääsyn laajempiin hankintoihin

## **Ryhmittymän perustaminen**

- Siten, että kukin mukana olevista yrityksistä vastaa itsenäisesti jostakin tarjouksen osa-alueesta, tai
- Siten, että yritykset itse kantavat vastuun koko hankinnan kohteesta

# Tarjoaminen ryhmittymänä

## Ryhmittymää koskevat vaatimukset

- Tarjouspyynnössä voidaan ilmoittaa, miten ryhmittymänä toimivan tarjoajan on täytettävä vaatimukset.
- Voidaan vaatia, että ryhmittymä nimeää yhteisen edustajan.

## Muiden yksiköiden voimavarojen hyödyntäminen

Tarjoaja voi käyttää muiden yksiköiden voimavaroja henkilöiden pätevyys- tai kokemusvaatimusten täyttämiseen vain, jos kyseiset yksiköt suorittavat hankinnan kohteena olevan palvelun tai osan siitä.

- Sellaisiin henkilöresursseihin tai osaamiseen ei voida viitata, jotka eivät ole käytössä juuri siinä osassa hankintaa, jossa niitä on vaadittu.

# Mitä tulee huomioida konsortiota perustettaessa

## Hankintalaki ei säätele ryhmittymän jäsenten välisiä asioita

### Sovi ryhmittymää perustettaessa:

- Kuka on ryhmittymän vetäjä ja yhteyshenkilö?
- Kuka tekee tarjouksen?
- Saako vetäjä tai tarjouksen tekijä korvausta?

Selvitä etukäteen mm. verotus ja kirjanpito.

## Jäsenet voivat hyvin vapaasti sopia keskinäisistä vastuista ja velvoitteistaan

- Tilaaajan asettamat ja hankintalain mukaiset reunaehdot on kuitenkin huomioitava

**Ryhmittymänä osallistuminen tarkoittaa, että kaikki ryhmittymän jäsenet ovat yhteisvastuullisesti vastuussa hankinnan kohteena olevan lopputuloksen toteuttamisesta.**



# Konsortiosopimuksen keskeiset ehdot

Ryhmittymän jäsenten välisessä keskinäisessä sopimuksessa on hyvä huomioida mm. seuraavia asioita:

- Sopijapuolet, eli ryhmittymän jäsenet
- Sopimuksen tausta ja tarkoitus
- Sopijaosapuolten tehtävät ja resurssit
  - Miten tehtävät jaetaan ryhmittymän jäsenten kesken?
  - Velvollisuus sitoutua hankkeeseen
  - Miten tilaajan maksama korvaus jaetaan ryhmittymän jäsenten kesken?
    - Laskutus huomioitava
- Ryhmittymän edustaminen, nimenkirjoitusoikeus
- Asetetaanko ryhmittämme johtoryhmä tai muu vastaava elin
  - Johtoryhmän päätöksentekomenettelystä on hyvä sopia sopimuksessa
- Immateriaalioikeudet ryhmittymän jäsenten välillä
  - Otettava huomioon tilaajan ja ryhmittymän välisen sopimuksen ehdot
- Vastuut, suhteessa tilaajaan ja toisiin
  - Otettava huomioon tilaajan ja ryhmittymän välisen sopimuksen ehdot
  - Yhteisvastuullisesti vai erikseen
  - Vastuuvakuutukset
- Toimintatapa ryhmittymän purkautuessa
- Sopimuksesta irtautuminen
  - Huomioitava tilaajan ja ryhmittymän välinen sopimus
- Salassapito
- Riitojen ratkaisu, sopimuksen muuttaminen ym. tavanomaiset sopimusehdot



**Anne Aspelund**  
OTM, KTM

KPMG Oy Ab

Puh 020 760 3102  
Gsm 040 704 1253

**Seija Möttönen**  
OTK, Varatuomari

KPMG Oy Ab

Puh 020 760 3250  
Gsm 044 567 9399



© 2019 KPMG Oy Ab, a Finnish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative (“KPMG International”), a Swiss entity. All rights reserved.

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.