

Sanna Nieminen

HYVÄ HANKINTA – KESTÄVÄ BISNES

ALMA INSIGHTS
2025 HELSINKI

Copyright © 2025 Alma Media Finland Oy ja Sanna Nieminen

ISBN 978-952-14-5284-0

ISBN 978-952-14-5286-4 (e-kirja)

Ulkoasu: Maria Mitrunen

Kansi: Ea Söderberg/Riikka Rajapuro

Taitto: Aste Helsinki Oy



Otavan Kirjapaino Oy, Keuruu 2025

Anna palautetta kirjasta: kustannustoimitus@almainsights.fi

Sisällys

1	HANKINTOJEN ROOLI KESTÄVÄSSÄ LIIKETOIMINNASSA	9
1.1	Liiketoiminta verkostossa	9
1.2	Kestävä menestyvä liiketoiminta	11
1.3	Mitä on hankinta?	13
1.4	Miksi hankinta on tärkeää?	14
1.5	Hankinnan tehtävät ja vastuut	22
2	KESTÄVÄ KEHITYS JA HANKINNAT	25
2.1	Kestävä kehitys	25
2.2	Vastuullisuus liiketoiminnassa	28
2.3	Vastuullisuus toimitusketjussa	34
2.4	Vastuullisuus hankinnoissa	37
2.5	Kiertotaloutta kohti	39
3	HANKINTOJEN JOHTAMINEN	47
3.1	Strategia ohjaa hankintoja	47
3.2	Lisäarvo, kustannukset ja riskit hankinnan keskiössä	53
3.3	Hankinnan organisointi	61
3.4	Kategoriajohtaminen	64

4	HANKINTAPROSESSI	73
4.1	Tarpeen määrittely	76
4.2	Toimittajan valinta	81
4.3	Sopimuksen tekeminen	86
4.4	Tilaaminen	90
4.5	Toimitusvalvonta	93
4.6	Seuranta ja arviointi	95
5	HANKINTOJEN ANALYSOINTI JA KEHITTÄMINEN	101
5.1	Analysointimenetelmät	101
5.2	Prosessin kehittäminen	114
5.3	Suorituskyvyn mittaaminen	116
6	VERKOSTOT JA EKOSYSTEEMIT	123
6.1	Verkosto liiketaloudellisen toiminnan perusmuotona	123
6.2	Liiketoiminta osana ekosysteemiä	125
6.3	Erilaisia verkostoja	127
6.4	Löyhätkin yhteistyösuhteet ovat tärkeitä	128
6.5	Luottamus	128
6.6	Innovaatiot	129
6.7	Orkestrointi	130
7	TOIMITTAJASUHTEET JA YHTEISTYÖ	135
7.1	Systemaattinen toimittajasuhteiden hallinta	135
7.2	Toimiva yhteistyö	138
7.3	Yhteistyön kehittäminen	140
7.4	Toimittajan kehittäminen	146
7.5	Neuvottelutilanteet	149
7.6	Vuorovaikutustaidot	153

8	INNOVAATIOT JA UUDET RATKAISUT	159
8.1	Mitä ja miksi?	159
8.2	Innovaatiot tuotteiksi yhteistyöllä	164
8.3	Hankinnan rooli	167
8.4	Innovatiivinen toimittaja	170
8.5	Yhteistyön vahvistaminen	171
9	DIGITALISAATIO JA HANKINNAT	177
9.1	Toiminnanohjausjärjestelmä	177
9.2	Tuotetiedon hallinta	180
9.3	Hankinnan digitaaliset ratkaisut	183
10	HANKINTOJEN ERITYISPIIRTEITÄ ERI ALOILLA	195
10.1	Kaupan alan hankinnat	195
10.2	Palveluiden hankinnasta	199
10.3	Julkiset hankinnat	207
11	MILTÄ TULEVAISUUS NÄYTTÄÄ?	223
	LIITTEET	233
	LÄHTEET	259