



# Hankintaopas

RETta

[www.retta.fi](http://www.retta.fi)

## Hankintaa ohjaavat tekijät

**Rettan hankintaopas ohjaa** kaikkia tekemiämme hankintoja.

Hankintaohjeistuksemme pohjautuu vastuullisuusohjeisiimme, eettisiin liiketapaperiaatteisiimme (Code of Conduct), strategiaamme, arvoihimme sekä Rettan hyväksymissäntöihin. Kaikki hankinnat tulee aina tehdä läpinäkyvästi lakeja, määräyksiä ja hyviä tapoja noudattaen.

Rettan keskitetty hankinta ohjaa kaikkia toimittaja- ja kumppani-valintoja. Otamme aina huomioon palvelu- ja materiaalihankintojen mahdolliset ympäristövaikutukset. Hankinnan periaatteet ja toimintatavat koskevat jokaista Rettalla hankintoja tekevää tai niihin osallistuvaa henkilöä. Rettan ohjeiden noudattaminen on vähimmäisvaatimus hankintoja tehdessä. Lisäksi noudatamme aina asiakkaamme vastuullisuus- ja hankintaohjeistuksia.

Hankinta on osa Rettan päivittäistä työtä. Hankinnat asiakaskohteisiin voidaan tehdä esimerkiksi asiakkaiden kanssa laadittujen strategioiden ja suunnitelmien pohjalta tai tarpeeseen perustuvan yksittäisen toimeksiannon pohjalta. Hankintojen toteutusmalli ja valittu menettelytapa riippuu kohteen luonteesta sekä asiakkaan tavoitteista ja päätöksentekomallista. Retta toimii asiakkaan edustajana ja edunvalvojana hankinnoissa.

Periaatteiden ja ohjeiden noudattaminen on tärkeää yhtenäisen Rettan toimintatavan ylläpitämiseksi. Ohjeiden noudattaminen varmistaa toimintamme ja päätöstemme läpinäkyvyyden.

## Tavoitteena yhteinen etu

**Hankimme** asiakkaan kulloiseenkin tarpeeseen sopivia laadukkaita tarvikkeita ja palveluita mahdollisimman tehokkaasti ja kustannus- tehokkaasti sekä varmistamme hankintaketjun sujuvuuden ja vaatimustenmukaisuuden.

Tavoitteiden saavuttamiseksi kehitämme jatkuvasti prosesseja ja otamme käyttöön uusia työkaluja ja toimintatapoja. Vaikutamme toimittajahallinnan kautta asiakkaan kokemaan palvelun laatuun, optimoimme kohteiden kokonaiskustannuksia. Hyödynnämme toimittajiemme ja muiden sidosryhmien innovaatioita ja vahvuuksia ja tarjoamme myös Rettan toimittajaverkostolle mahdollisuuden kasvaa ja kehittyä.

Hankinta tukee Rettan omaa liiketoimintaa tavoitteiden saavuttamisessa ja tarjoaa myös Rettan toimittajaverkostolle mahdollisuuden kasvaa ja kehittyä.

## Läpinäkyvä hankintaprosessi

**Läpinäkyvät hankintaprosessit** mahdollistavat yritysvastuun toteuttamisen koko hankintaketjussa. Hyödynnämme myös asiantuntijoidemme laajaa markkinatuntemusta luotettavien ja kustannus- tehokkaiden toimittajien löytämiseksi asiakkaidemme hankintoihin ja muuttaaksemme hankintaketjun toimintaa mahdollisimman vähän ympäristöä kuormittavaksi.

Toiminnan keskiössä ovat asiakkaan odotukset ja kiinteistön nykytila. Tarvemäärittely on hankintaprosessissa tärkeä vaihe ja se tehdään yhdessä asiakkaan kanssa sovitun toimintamalliin mukaisesti pohjautuen asiakkaan tavoitteisiin ja tarpeisiin. Tarvemäärittelyn yhteydessä määritellään toimeksiannon sisältö, päivitetään kohde- ja palvelukuvaukset sekä vaatimukset ja hankinnan tavoitteet. Hankinnan tekemän suunnittelun pohjalta kartoitetaan tarpeeseen soveltuvat toimittajat, jotta saadaan aikaan tehokas ja tilanteeseen parhaiten sopiva hankintamenettely sekä vertailtavat tulokset parhaan ratkaisun

ja lopputuloksen saavuttamiseksi.

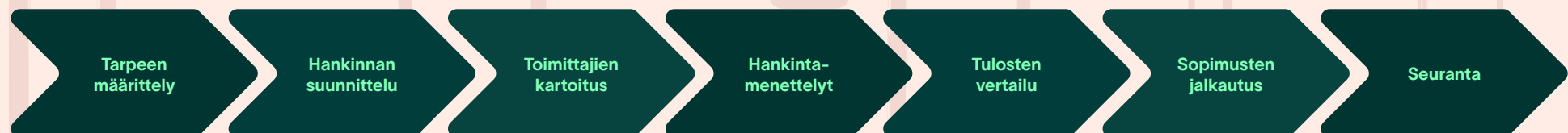
Tilauksen toteutus ja palvelusopimuksen jalkautus tulee tehdä huolellisesti, ja palvelun laatua tulee seurata verraten sitä hankinnan suunnitteluvaiheessa asetettuihin tavoitteisiin ja mittareihin. Yhteistyö toimittajien kanssa pitää sisällään mm. laadunvalvonnan toimenpiteitä, toiminnan arviointia ja jatkuvaa yhteistyön kehittämistä. Kilpailuttamiseen käytämme ensisijaisesti **Rettan kilpailutustyökalua**, johon toimittajat voivat ilmoittautua tarjoajiksi. Tarjoajiksi ilmoittautuneille toimittajalle Rettan hankinta tekee taustaselvityksen ja mikäli toimittaja arvioidaan potentiaalisesti ja luotettavaksi, se lisätään Rettan toimittajarekisteriin kategorioittain luokiteltuna. Tämän jälkeen toimittajaa voidaan käyttää kilpailutuksissa. Jatkuvien palveluiden kohdalla tämä tarkoittaa toimittajan asettamista seurantaan Vastuu Groupin **Valvoja-palveluun** Rettan käytännön mukaisesti. Rakennuttamisen osalta on tärkeää tunnistaa myös ilmoitusvelvollisuus ja suorittaa

tarvittavat toimenpiteet. Luonnollisestikaan Rettan tekemä valvonta ei poista eikä vähennä toimittajan omaa vastuuta toiminnastaan.

Sopimus pohjina käytämme Rettan laatimia tai Rakennustiedon yleisiin sopimusehtoihin pohjautuvia sopimus pohjia.

**Kilpailuttamiseen käytämme ensisijaisesti Rettan kilpailutustyökalua, johon toimittajat voivat ilmoittautua tarjoajiksi.**

### Esimerkki hankintaprosessista:



## Synergiaedut ja keskittämisen hyödyt

**Retta on markkinajohtajana** merkittävässä roolissa asiakkaiden kiinteistövarallisuuden hoidossa ja hankinnoissa. Meillä on suuri vaikutusmahdollisuus kestäväen kehityksen edistämiseksi kiinteistöalalla, koska merkittävä osa koko Suomen kiinteistökannasta on hoidossamme. Rakennetun ympäristön aiheuttama osuus globaaleista hiilidioksidipäästöistä on noin 40%.

Tunnistamalla ja vähentämällä ilmaston lämpenemiseen vaikuttavia tekijöitä voimme saada aikaan ratkaisuja, jotka parantavat kiinteistöjen energiatehokkuutta ja vähentävät kuluja. Ison volyymimme kautta voimme näin kantaa merkittävää roolia vastuullisuuden edistämiseksi.

**Meillä on suuri vaikutusmahdollisuus kestäväen kehityksen edistämiseksi kiinteistöalalla, koska merkittävä osa koko Suomen kiinteistökannasta on hoidossamme.**

Kustannustehokkaasti, ammattimaisesti ja läpinäkyvästi hankintoja toteuttamalla ja volyymi-etuja hyödyntäen varmistamme asiakkaidemme etujen ja tavoitteiden toteutumisen. Parannamme riskien hallintaa ohjaamalla hankintoja luotettaviksi todetuille toimittajille ja tekemällä kirjalliset asianmukaiset sopimukset vähennämme hankintoihin liittyviä riskejä.

Tarjoamme Rettan hankinnan laatimia volyymiperusteisesti hinnoiteltuja puitesopimuksia asiakkaidemme hyödynnettäväksi. Lisäksi kohdeasiakaskohtaisissa hankinnoissa noudatetaan yhteisiä toimintamalleja ja haetaan hyötyjä esim. alueellisesti tai paikallisesti koordinoimalla. Hankintojen oikeanlaisella suunnittelulla voimme vaikuttaa mm. kiinteistön arvoon, kustannuksiin ja energiatehokkuuteen. Hyvin suunnitellut hankinnat mahdollistavat kiinteistön olosuhteiden ja toimivuuden parantamisen, mikä puolestaan lisää käyttäjien ja asukkaiden tyytyväisyyttä ja varmistaa omistajien tavoitteiden toteutumisen. Merkittävänä valtakunnallisena toimijana Retta tulee hoitaa tehtävänsä erityisen läpinäkyvästi ja huolellisesti sekä kohdella sidosryhmiä tasapuolisesti. Vastuullisena toimijana ja markkinajohtajana meidän on toimittava yhteisten ohjeiden ja periaatteiden mukaisesti (Compliance) kaikessa mitä teemme. Liiketapa-

periaatteiden rikkomisen seurauksena voi mm. olla mainehaittoja tai taloudellisia menetyksiä. Vastuullisena toimijana ja markkinajohtajana meidän on toimittava hankintoja tehdessämme esimerkiksi yhteisten ohjeiden ja periaatteiden (Compliance) mukaan kaikessa mitä teemme. Noudattamalla yhdessä sovittuja toimintatapoja, tuotamme parempaa palvelua asiakkaillemme sekä parannamme omaa tehokkuuttamme.

**Rakennetun ympäristön osuus globaaleista hiilidioksidipäästöistä on noin**

**40%**

## Hankinnat Rettassa

**Rettan hankinta tukee** isännöitsijöitä ja kiinteistömanagereita heidän asiakkaidensa hankintojen järjestämisessä sekä huolehtii, että hankinnat ovat ammattimaisesti ja läpinäkyvästi tehtyjä.

Vastuu hankinnan tarvemäärittelyistä, hankinnan suunnittelusta, kilpailutuksesta ja palveluiden ja tarvikkeiden järjestämisestä on kohteesta/asiakkuudesta vastaavalla taholla. Asiakasvastuulliset vastaavat myös omien kohteidensa tarvemäärittelystä, sopimushallinnasta ja päivittämisestä sekä toimittajien ja palvelun laadun valvonnasta.

Rettan hankinnassa vastuut eri hankinnan aihealueista on jaettu kategorioittain asiakaskohteissa käyttämiemme toimittajien ja palveluiden mukaan. Hankinnassa on kategorioille nimettyjä kategoriapäälliköitä. He vastaavat nimetyn kategorian/kategorioiden johtamisesta tiiviissä yhteistyössä asiakasvastuullisten kanssa.

## Koulutus ja tuki

**Hankinta perehdyttää ja kouluttaa** Rettan henkilöstöä sekä laatii tukimateriaaleja yhdessä Rettan lakiosaston kanssa hankintaosaamisessa kilpailutus- ja sopimus pohjia ja henkilöstön käyttöön. Hankinta myös ylläpitää toimittajarekisteriä ja suorittaa toimittajien taustojen tarkistuksia, kouluttaa ja opastaa kilpailutustyökalun käytössä.

### Tämän lisäksi hankinta



- tekee toimittaja-arvioiteja
- valitsee yhteistyökumppaneita kaikkien liiketoimintojen asiakkaiden hankintojen käyttöön
- vastaa puitesopimustoimittajiensa jatkuvasta seurannasta, mukaan lukien tilaajavastuuasiat

Hankinnan kehittämistä ja hankintaan liittyen riskienhallintaa tehdään tiiviissä yhteistyössä Rettan liiketoimintojen ja asiakasvastuullisten kanssa.

## Hankintojen eettisyys ja vastuullisuus

**Rettan liikeympäristöä** noudatetaan aina, kun hankitaan tarvikkeita ja palveluita asiakkaille. On tärkeä varmistaa, että myös hyväksytyt toimittajamme\* sitoutuvat Rettan eettisiin liikeympäristöihin ja hoitavat lakisääteiset velvoitteensa. Toimittajien tulee aina tuntea alihankkijansa ja vastata alihankkijoidensa työstä kuin omastaan, ja siksi hankinnan yhteydessä on aina sovittava vastuista ja velvoitteista. Nämä asiat on huomioitu Rettan mallisopimusperusteissa.

Huomioitavaa on, että lisäksi palvelun tilaajan on selvítettävä, että hänen sopimuskumppaninsa täyttävät sopimusosapuolina ja työnantajina lakisääteiset velvoitteensa. Retta Hankinta auttaa asiakkaitaan palvelutoimittajien tilaajavastuuasioissa. Rettan asiakasvastuulliset tunnistavat tilaajavastuulain piiriin kuuluvat hankinnat, tuntevat tilaajavastuulain velvoitteet sekä hoitavat tilaajavastuutarkastukset asiakkaan edustajana. Lisäksi Rettalla on sisäinen prosessi sekä työkalut tilaajavastuulain vaatimusten seurantaan.

*”Hankinnoilla vaikutetaan suoraan siihen, että vastuullisuus toteutuu käytännössä”*

### Palvelujen hankinnassa hankitaan palveluita palvelutoimittajilta, jotka toimivat vastuullisesti



- Tilaajavastuulain tarkoituksena on torjua harmaata taloutta sekä edistää tasavertaista kilpailua ja työehtojen noudattamista.
- Jätelain tarkoituksena on edistää kiertotaloutta ja luonnonvarojen kestävää käyttöä, vähentää jätteiden määrää ja haitallisuutta, ehkäistä jätteistä jätetuhollosta aiheutuvaa vaaraa ja haittaa terveydelle ja ympäristölle, ja varmistaa toimiva jätehuolto

### Tuotteiden ja tarvikkeiden hankinnassa



- suositaan tuotteita, joilla on pitkä elinkaari
- tilataan tuotteita vain tarpeeseen, oikean laatuinen ja tarvittava määrä
- pyritään edistämään kiertotaloutta ja luonnonvarojen kestävää käyttöä, vähentämään jätteiden määrää ja haitallisuutta
- minimoidaan pakkausjätettä ja optimoidaan kuljetuksia
- ympäristövaikutusten minimointi, esim. käyttämällä ympäristöä vähemmän kuormittavia kemikaaleja, hyödyntämällä kierrätysmateriaaleja

\* Hyväksytyt toimittajat ovat toimittajia, jotka ovat ilmoittautuneet tarjoajiksi ja jotka olemme hyväksyneet kilpailutustyökalussa sijaitsevaan toimittajarekisteriin toimittajiksi. Asiakkailta voi olla toimittajien suhteen myös omia kriteereitä, joita tulee noudattaa.

## Hankintamenettelyn rakenne

**Hankintamenettely riippuu** mm. hankittavan palvelun luonteesta, markkinoilla olevien tarjoajien lukumäärästä tai tarpeesta räätälöidä palvelusisältöä. Asiakkaille tehtävät hankinnat tehdään lähtökohtaisesti kilpailuttamalla – joko hankitaan kilpailutetuilta puitesopimustoimittajilta tai toteutetaan tapauskohtainen kilpailutus, kuitenkin noudattaen myös asiakkaan ohjeistusta.

### Tavoitteena yhteinen etu

Puitesopimuksissa sopimusehdot, palvelun tuottamisen ehdot ja periaatteet on sovittu toimittajan kanssa etukäteen. Puitesopimukseen perustuen tehdään kohdekohtainen sopimus ja tehdään tilauksia. Tarvittaessa voidaan pyytää tarkennettu tarjous puitesopimustoimittajalta kun tiedetään hankinnan täsmällisempi sisältö ja laajuus (esim. isommat urakat).

Puitesopimusten hyödyntämisen lisäetuna on, että hinnat, sopimusehdot ja toimitusehdot ovat ennalta tiedossa ja laskutus käytännöt on sovittu. Rettan Hankintatoimi tukee tarvittaessa liiketoimintoja reklamaatioiden ja poikkeustapauksien käsittelyssä. Hankinta hoitaa puitesopimustoimittajiensa

valvonnan ja varmistaa, että ne hoitavat lakisääteiset ja muut sovitut velvoitteensa.

Keräämme palautetta puitesopimustoimittajiemme suorituskyvystä ja kehitämme yhteistyötä yhteistyöpalaverissa.

### Kilpailuttaminen

Kilpailuttaminen tehdään esimerkiksi silloin, kun kyse on uudesta hankinnasta, halutaan varmistua hankinnan markkinahinnoista tai tavoitellaan kustannussäästöjä, parempaa laatua, sisältöä tai olosuhteita. Myös asiakkaan odotuksiin/toimintamalleihin voi kuulua esim. palveluiden kilpailuttaminen 2–3 vuoden välein. Tarve kilpailutukselle voi lähteä mm. asiakkaan tai asiakasvastaavan havaitseman tarpeen tai potentiaalın pohjalta.

Kilpailutukset sovitaan asiakkaan kanssa ja suunnitellaan yhdessä asiakkaan lähtökohdista. Mahdollisuuksien mukaan kilpailutus voidaan yhdistää Rettan hallinnoimaan isompaan kokonaisuuteen volyymin hyödyntämiseksi. Toisinaan neuvottelumenettely toimittajan kanssa voi olla

kilpailuttamista sopivampi, nopeampi ja tehokkaampi toimintatapa.

**Asiakkaille  
tehtävät hankinnat  
tehdään lähtö-  
kohtaisesti  
kilpailuttamalla.**





## Neuvottelumenettely

Neuvottelumenettely voi olla joustava ja tuloksellinen menettelytapa. Se soveltuu tilanteisiin, joissa hankinta on monimutkainen tai sisällöltään räätälöitävä eikä tarjoajia ole paljon. Neuvottelumenettelyä voidaan myös käyttää silloin, kun halutaan päivittää olemassa olevaa sopimusta tai sen sisältöä tai ehtoja, eikä kilpailuttaminen ole järkevää esimerkiksi aika-  
taulullisesti tai resurssien vuoksi.

Neuvottelumenettelyn ja kilpailutuksen yhdistelmää voidaan myös käyttää. Tarjoajat voidaan ensin karsia kilpailutuksella ja esivalinnan jälkeen neuvotellaan sisällöstä ja ehdoista muutamien toimittajan kanssa. Näistä valitaan hankintakriteerien mukaan sopivin.

## Hintakysely

Hintakyselyllä voidaan selvittää suunnitellun hankinnan markkinahintaisuus tai kustannusarvio hankinnan suunnittelua ja budjetointia varten. Hintakysely/tarjouspyyntö tulee aina tehdä kirjallisena, jotta siihen voidaan tarvittaessa palata esimerkiksi suunnitelmien tarkastuksessa.

## Suorahankinta

Hankinta voidaan suorittaa myös ns. suorahankintana, jolloin neuvotteluun valitaan haluttu toimittaja, jonka kanssa neuvotellaan sopimuksesta ja sen ehdoista. Ilman kilpailutusta tehty hankinta tulee olla hyvin dokumentoitu ja toimittajien taustat ja suorituskyky tulee olla tiedossa. Näissä tapauksissa tukena voi käyttää Rettan ammattilaisten laajaa tietämystä ja kokemuksia toimittajista ja kustannustasoista sekä hankinnan ostoportteja.



## Hankintojen toteuttamisen periaatteet

**Yleisiä kaikkea hankintaa** ohjaavia periaatteita ovat mm.

- **Asiakkaiden käyttöön tarjotaan valmiiksi neuvoteltuja puitesopimuksia**
- **Käytetään toimintaa tehostavia työkaluja ja -pohjia**
- Sopimukset tehdään kirjallisesti ja tallennetaan asianmukaisesti
- Tilaukset tehdään kirjallisesti
- Toimittajan lakisäätöisten velvoitteiden noudattaminen tarkastetaan
- Hankinnoissa otetaan huomioon harmaan talouden torjunnan vaatimat toimenpiteet ja huomioidaan tietoturvallisuus ja henkilötietojen käsittely.
- Valitaan soveltuvin hankintamenettely, toteutetaan se läpinäkyvästi ja niin, että se on tarkasteltavissa jälkikäteen
- Vastuu hankintasopimuksista ja niiden seurannasta on asiakasvastaavalla ja henkilömuutosten yhteydessä vastuu on aina siirrettävä seuraajalle/toiselle henkilölle.

### Kilpailutuksen suorittaminen

Kilpailuttaminen tulee tehdä huolellisesti, avoimesti, läpinäkyvästi noudattaen asiakkaan ohjeistuksia ja asiakkaiden kanssa sovittua hankintamenettelyä ja sen tulee olla dokumentoitu ja tarkasteltavissa jälkikäteen.

### Hinnanmuutokset

Sopimuksessa määritellään hinnantarkistusmenettelyt. Hinnankorotusten tulee perustua yhdessä sovittuihin kustannuseriin ja -muutoksiin.

Hinnanmuutos edellyttää Rettan hyväksyntää tullakseen voimaan, eikä korotuksia voi ilmoittaa esimerkiksi vain laskulla

### Esimerkki Kilpailuttamisprosessista:



## Toimittajan valinta

**Rettan kaikkien toimittajien** tulee perehtyä ja sitoutua noudattamaan Rettan Liiketapaperiaatteita ja eettisiä ohjeita. Jokaisessa kilpailutuksessa sovitaan valintakriteerit yhdessä asiakkaan kanssa.

## Toimittajamarkkinoiden kartoitus

Toimittajavalinnoissa korostamme aikaisempia hyviä kokemuksiamme luotettavista toimittajista ja pyrimme pitkäaikaiseen kumppanuuteen ja yhteistyön kehittämiseen. Kartoitamme jatkuvasti uusia potentiaalisia palveluita ja yhteistyökumppaneita.

Rettan asiantuntijoiden vahva paikallinen ja alueellinen toimittajakentän tuntemus ja toimittajakokemukset korostuvat palveluhankinnoissa.

Toimittajan valintaan vaikuttavat kustannustehokkuuden lisäksi esim. laatu, toimitusaika ja -varmuus, joustavuus, toimittajan toiminnan vastuullisuus ja taloustilanne. Valinnassa voi korostua myös toimittajan muu potentiaali tai ominaisuudet, kuten innovointikyky, digitaaliset palvelut tai muutokset.

**Toimittajat  
luokitellaan  
seuraavalla sivulla  
olevan taulukon  
mukaisesti.**

## Toimittajahallinta ja yhteistyön kehittäminen

Toimittajia hallitaan kilpailutustyökalun toimittajarekisterissä, jossa toimittaja luokitellaan sen mukaan, minkä kategorian tuotteita tai palveluita se tuottaa asiakaskohteisiimme.

Toimittajaksi voi ilmoittautua kuka tahansa hyvämaineinen ja Rettan Liiketapaperiaatteisiin ja eettisiin ohjeisiin sitoutunut yritys. Tarkastamme toimittajien taustat, valvomme yhteistyön laatua ja kehitämme yhteistyötä isännöitsijöiltä ja kiinteistömanagerilta kerättyjen palautteiden ja kehitysehdotusten perusteella. Jaamme parhaita käytäntöjä sisäisesti yli liiketoimintarajojen. Asiakkailta voi lisäksi olla omia toimittajaluokittelujaan ja malleja toimittajahallintaan ja yhteistyön kehittämiseen. Toimintamalli toimittajahallintaan sovitetaan asiakkaan vaateisiin ja tarpeisiin.

## Suosittelut toimittaja

- Rettan ja toimittajan välillä on tehty puitesopimus
- Toimittaja täyttää hankinnan asettamat tyytyväisyyskriteerit
- Hyvä hintalaatusuhde ja toimivat tilaus-/laskutusprosessit

## Hyväksytyt toimittaja

- Isännöitsijällä hyvä kokemus laadusta ja hinnasta
- Toimittajaa on käytetty aiemmin

## Luokittelematon toimittaja

- Hinta/laatusuhde ei tiedossa tai heikko
- Pyritään luokittelemaan ennen käyttöä

## Ei suositeltu toimittaja

- Huonoja kokemuksia toimittajasta tai
- Heikko taloudellinen tilanne tai
- Tilaajavastuuasiat eivät ole kunnossa
- Voidaan käyttää vain, mikäli taloyhtiö vaatii ja hallituksen kokouksen pöytäkirjaan on merkitty isännöitsijän huomautus (poikkeamaraportti)

## Suosittelun toimittajan yhteistyön kehittäminen

Retta ja toimittaja kehittävät sopimuksenaikaista yhteistyötä liiketoiminnan asiantuntijoiden ja asiakkaiden tavoitteiden ja palautteen pohjalta.

### Yhteistyöpalavereissa käydään läpi:



- ostoraportit ja palautteet
- todetaan kehitystarpeet
- sovitaan kehitystoimista ja hankkeista sekä niiden jalkauttamisesta ja seurannasta

Palavereissa sovitaan yhteistyön laajentamisesta, mahdollisista uusista palveluista sekä tarvittavista päivityksistä mm. hinnastoihin ja yhteystietoihin.

Toimittajayhteistyöpalaverien ja raportoinnin sykli yms. sovitaan kategorioittain toimittajan ja hankinnan kriittisyyden ja merkityksen perusteella. Yhteistyötapaa mietitään mm. hankintojen arvon, tarjonnan keskittyneisyyden, palvelun tai tuotteen kompleksisuuden ja asiakaskohteen ominaisuuksien kautta.

Toimittajayhteistyön tulee olla jatkuvaa, aktiivista kommunikaatiota ja toimittajan suorituskykyä ja yhteistyölle asetettuja (esim. laatu, toiminnallisuus, kustannustehokkuus, innovointi) mittareita tulee seurata jatkuvasti.



Lisätietoja:  
**[Hankinta@retta.fi](mailto:Hankinta@retta.fi)**