



Suomalaisten pk-yritysten kansainvälistymismahdollisuudet YK:n hankintamarkkinoilla

Olivia Haggren

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tradenomi

AMK-opinnäytetyö

2025

Tiivistelmä

Tekijä(t) Olivia Haggren
Tutkinto Tradenomi
Raportin/Opinnäytetyön nimi Suomalaisten pk-yritysten kansainvälistymismahdollisuudet YK:n hankintamarkkinoilla
Sivu- ja liitesivumäärä 42 + 0
<p>Liiketoimintamahdollisuuksien etsiminen maan rajojen ulkopuolelta on monien kansainvälistymisestä kiinnostuneen ja yritystoiminnan laajentamiseen pyrkivän yrityksen tavoite. Monet tuntevat Yhdistyneet kansakunnat maailmanlaajuisena järjestönä, mutta YK tarjoaa paljon mahdollisuuksia myös kauppakumppanina. Työn tavoitteena oli selvittää, miten YK:n hankintamarkkina toimii, ja kuinka suomalaiset pk-yritykset voisivat hyödyntää YK:ta kauppakumppanina sekä kehittää liiketoimintaansa kansainvälisesti. Lisäksi työssä tarkastellaan suomalaisten pk-yrityksen vahvuuksia ja haasteita YK:n hankintamarkkinan näkökulmasta. Opinnäytetyö toteutettiin tammi-kuun ja toukokuun 2025 välisenä aikana.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperusta on jaettu kahteen erilliseen päälukuun. Ensimmäisessä pääluvussa tarkastellaan pk-yritysten kansainvälistymisen pääpiirteitä, vientimalleja ja ulkomaankaupan riskejä. Toisessa pääluvussa käsitellään YK:n hankintamarkkinaa sen sääntöjen ja ohjeistusten pohjalta. Luvussa on otettu huomioon myös suomalaisten yritysten näkökulma muun muassa tukipalvelujen ja YK:n hankintaprosessin vaiheiden kannalta. Tietoperustan materiaali on kerätty YK:n virallisista aineistoista sekä kansainvälisyyteen ja pk-yrityksiin liittyvästä kirjallisuudesta.</p> <p>Työssä käytettiin laadullista dokumenttianalyysia, jossa tarkasteltiin YK:n vuotuista hankintaportaalien dataa, raportteja ja tilastoja. Analyysissa havaittiin suomalaisten pk-yritysten vahvuuksia vastuullisuuden ja innovaatioiden kehittäjänä, mutta myös haasteita, rajallisten resurssien ja verkostojen vuoksi. Pohjoismaisessa vertailussa Suomi jäi myynnillisesti jälkeen muista Pohjoismaista. Kuitenkin parhaiten menestyneiden suomalaisyritysten keskuudessa oli havaittavissa kilpailuetua YK:n ja sen alaorganisaatioiden tarpeisiin soveltuvissa tuotteissa tai palveluissa sekä vahvassa vastuullisuusnäkökulmassa.</p>
Asiasanat kansainvälistyminen, YK, pienet ja keskisuuret yritykset, ulkomaankauppa, kestävä kehitys

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tausta ja aihe	1
1.2	Tutkimusmenetelmä, rajausta ja työn merkitys.....	2
2	Pk-yritysten kansainvälistyminen ja vientistrategiat	4
2.1	Kansainvälinen kauppa.....	4
2.2	Vientitavat	5
2.2.1	Epäsuora vienti.....	5
2.2.2	Suora vienti	6
2.2.3	Yhteisvientit	7
2.3	Ulkomaankaupan riskit.....	7
2.4	Kilpailukykyyn edistäminen kansainvälistymisessä	9
3	YK:n hankintamarkkinat	10
3.1	YK:n rooli kauppakumppanina ja hankintaprosessi	10
3.2	YK:n hankintaportaali ja rekisteröitymisvaatimukset yrityksille	12
3.3	YK:n keskeisimmät hankintamuodot.....	14
3.4	YK:n kestävä kehityksen hankintaperiaatteet	16
3.5	Tukipalvelut ja rahoitusmahdollisuudet kansainvälistymisessä YK:n kanssa	17
3.6	Suomalaisyrittäjien osallistuminen YK:n hankintoihin	18
4	Tutkimuksen toteutus	20
4.1	Tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmät	21
4.2	Dokumenttianalyysi.....	22
5	Tulokset.....	24
5.1	Dokumenttianalyysi YK:n hankinnoista.....	24
5.2	Pohjoismaiden vertailu YK:n hankintamarkkinoilla	25
5.3	Suomalaisten yritysten myynti YK:n markkinoilla.....	28
5.4	Vahvuudet ja mahdollisuudet.....	30
5.5	Haasteet ja kehityskohteet.....	32
5.6	Yhteenveto tutkimustuloksista	33
6	Pohdinta	36
6.1	Jatkotutkimusehdotukset	36
6.2	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	36
6.3	Oma oppiminen.....	38
	Lähteet.....	39

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö tarkastelee Yhdistyneiden kansakuntien hankintamarkkinaa, sen omia toimintakäytäntöjä ja ohjeistuksia. Työssä keskitytään pk-yritysten kansainvälistymiseen ja vientistrategioihin, jotka toimivat hyvänä pohjana YK:n hankintamarkkinan ymmärtämisessä. Työn näkökulmaa on rajattu suomalaisyrityksiin ja erityisesti pienten ja keskisuurten (pk-yritykset) valmiuksiin YK:n hankintamarkkinaa kohtaan. Opinnäytetyö tarjoaa ajankohtaista tietoa lukijalle yritysten mahdollisuuksista kansainvälistyä osana vastuullista ja vaikuttavaa markkinaa.

1.1 Tausta ja aihe

Yhdistyneet kansakunnat (YK) tunnetaan usein kansainvälisenä järjestönä edistään muun muassa rauhaa, ihmisoikeuksia ja kestäväää kehitystä. Lisäksi YK:lla on merkittävä rooli kansainvälisenä ostajana ja kauppakumppanina. Sen eri alajärjestöt hankkivat vuosittain 25–30 miljardin Yhdysvaltain dollarin arvosta tuotteita ja palveluita eri puolilta maailmaa, mikä tarjoaa yrityksille mielenkiintoisen ja tärkeän mahdollisuuden päästä osaksi globaaleja ja vastuullisia toimitusketjuja.

Business Finlandin julkaiseman tiedotteen (2024) mukaan suomalaisilla yrityksillä on merkittäviä mahdollisuuksia menestyä YK:n hankintamarkkinoilla. Suomalaisten yritysten kiinnostus YK:ta kohtaan on kasvanut, mutta Suomen osuus YK:n hankinnoista on jäänyt jälkeen muista Pohjoismaista, kuten Ruotsista, Norjasta ja Tanskasta. Suurin osa YK:n hankintaportaaliin rekisteröityneistä yrityksistä on pieniä ja keskisuuria, mikä osoittaa pk-yrityksien mahdollisuuden ja kiinnostuksen päästä mukaan YK:n kansainvälisiin hankintaprosesseihin. Business Finland tukee suomalaisyrityksiä hankintaprosessien ymmärtämisessä ja niihin osallistumisessa.

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmana on, miten suomalaiset pk-yritykset voivat hyödyntää YK:n hankintamarkkinoita kestävään kehityksen tavoitteiden edistämiseksi ja kilpailuetunsa vahvistamiseksi. Työssä vastataan seuraaviin alaongelmiin:

1. Mitä ovat suomalaisten pk-yritysten vahvuudet ja haasteet YK:n hankintamarkkinoilla?
2. Millaisiin asioihin suomalaisten pk-yritysten tulee kiinnittää huomionsa parantaakseen kilpailukykyään ja vastuullisuutta YK:n hankintamarkkinoilla?
3. Miten suomalaisten yritysten osallistuminen YK:n hankintamarkkinoille on toteutunut vuosina 2013–2023 ja miten se vertautuu muihin Pohjoismaihin?

Opinnäytetyön tietoperusta rakentuu kahdesta keskeisestä teemasta. Ensimmäisessä pääluvussa tarkastellaan pk-yritysten kansainvälistymistä ja vientistrategioita, ulkomaankaupan riskejä sekä kilpailukykyä. Pienillä ja keskisuurilla yrityksillä (pk-yritykset) tarkoitetaan yrityksiä, joilla on vähemmän kuin 250 työntekijää ja vuosiliikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa. (Tilastokeskus s.a.). Toinen osa perustuu YK:n hankintamarkkinoihin, niiden rakenteeseen, hankintakäytäntöihin ja -muotoihin, rekisteröitymisvaatimuksiin sekä YK:n kestävän kehityksen periaatteisiin.

1.2 Tutkimusmenetelmä, rajaus ja työn merkitys

Tutkimusmenetelmänä käytetään dokumenttianalyysia, jonka avulla tarkastellaan YK:n hankintaraportteja ja tilastoja. Pohjoismaiden välistä menestystä YK:n kauppakumppanina tarkastellaan Suomen, Ruotsin, Norjan ja Tanskan hankintatilastojen välillä. Analyysissa hyödynnetään YK:n vuosittaista hankintaraporttia (Annual Statistical Report on United Nations), jossa esitellään hankintatiedot ja toimittajamaakohtaiset tilastot. Lisäksi tarkastelun kohteena on YK:n hankintaportaali, jonka hankintadata vuosilta 2013–2023 sisältää tietoja myyntimääristä, palvelu- ja tuotejakautumista, toimittajamaista sekä yrityksistä.

Työ on rajattu keskittymään suomalaisten pk-yritysten asemaan ja mahdollisuuksiin YK:n hankintamarkkinoilla, sillä suurin osa YK:n hankintaportaaliin rekisteröityneistä suomalaisyrityksistä on pieniä ja keskisuuria. (Business Finland 2024) Aineistona käytetty YK:n hankintaportaalin data kattaa kuitenkin kaikki suomalaiset toimittajat, jolloin työn havainnot voivat hyödyttää myös suurempia yrityksiä ja muita tahoja, jotka ovat kiinnostuneita kaupankäynnistä YK:n kanssa.

Keskeisiä aineistoja analyysissa ovat myös YK:n kestävän kehityksen raportti (Sachs, Lafortune & Fuller 2024), joka käsittelee kestävän kehityksen (SDG) edistämistä YK:n hankinnoissa, sekä UN Global Compact Finlandin raportti (2023), jossa arvioidaan suomalaisyritysten vaikutuksia kestävän kehityksen tavoitteiden saavuttamisessa.

Aihe on ajankohtainen, koska YK:lla on merkittävä rooli vastuullisena hankkijana, ja samalla suomalaisyritysten myynti YK:lle on vähäistä Pohjoismaihin verrattuna. Opinnäytetyössäni vastuullisuus on keskeinen näkökulma, koska YK:n hankintamarkkinat toimivat suoraan kestävän kehityksen edistämisen välineenä. Työssä tarkastellaan, kuinka suomalaiset pk-yritykset voivat osallistua vastuullisesti YK:n hankintoihin noudattamalla YK:n kestävän kehityksen tavoitteita (SDG) ja erityisesti SDG:n tavoitetta 12, jossa painotetaan vastuullista kulutusta ja tuotantoa. (Sustainable Development Goals s.a.). Suomalaisille pk-yrityksille vastuullisuus on paitsi kilpailuedun lähde myös edellytys osallistuessa YK:n tarjouskilpailuihin, sillä yritysten tulee noudattaa YK:n eettisen liiketoiminnan vaatimuksia (UN Supplier Code of Conduct). Vaatimukset liittyvät muun muassa ihmisoikeuksiin, ympäristönsuojeluun ja työntekijöiden ehtoihin.

Tämä opinnäytetyö tarjoaa tietoa ja ymmärrystä kansainvälistymisestä kiinnostuneille pk-yrityksille, erityisesti YK:n hankintamarkkinaa ja sen käytäntöjä kohtaan. Lisäksi työstä voi olla hyötyä kansainvälistä kasvua tukeville tahoille, joiden tavoitteena on auttaa ja tukea yrityksiä kansainvälistymään ja tavoittamaan globaalit markkinat.

2 Pk-yritysten kansainvälistyminen ja vientistrategiat

Yrityksen ensisijaisena tavoitteena on usein yritystoimintansa kasvu, jolloin kansainvälistyminen on luonnollinen osa yrityksen laajentumista. Suomessa toimii noin 58 000 pk-yritystä, jotka vievät tavaroita ja palveluita ulkomaille tai harjoittavat muuten liiketoimintaansa ulkomailla. Jotta yritys voi kansainvälistyä, on ensimmäinen tärkeä vaihe kansainvälistymisstrategia. Strategia määrittelee, kuinka ulkomaisille asiakkaille tarkoitetut tuotteet tai palvelut valmistetaan ja toimitetaan perille. (Yrittäjät s.a.)

Yritysten kansainvälistymishaluille voi olla monia eri syitä. Jollekin se voi olla pitkän aikavälin tavoite, jolloin tavoitteena on vientitoiminnan aloittaminen ja menestyksen tavoittelu kotimaan markkinoiden ulkopuolelta. Vientitoiminnan käynnistymisen lähtökohtana voi olla myös jonkin ulkomaan halu ostaa yrityksen tuotteita. Usein vientitoiminnan käynnistymiseen liittyy tavoite menestyä kansainvälisillä markkinoilla ja kehittää yrityksen toimintaa, eli kyse on markkina-alueen laajentamisesta tuotteilla ja palveluilla, jotka yrityksellä on jo olemassa. (Kananen 2010, 11.) Erilaisia kansainvälistymis- ja vientimahdollisuuksia on tarjolla paljonkin niistä kiinnostuneille yrityksille. On oleellista miettiä oman yrityksen kansainvälistymissuunnitelmaa, pohtia sen pohjalta omia resursseja ja tavoitteita, sekä valita yritykselleen sopivin vientimalli.

2.1 Kansainvälinen kauppa

Ulkomaankauppa ja vienti ovat olleet Suomen talouden perusta, ja suomalaiset yritykset ovat suuntautuneet innokkaasti kansainvälisille markkinoille. Ne ovat hakeneet uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja osoittaneet osaamistaan ulkomailla. (Tienari & Meriläinen 2021, 148). Kansainvälisellä kaupalla tarkoitetaan tavaroiden ja palveluiden vaihtoa maan rajojen yli, kun taas vientitoiminta tarkoittaa tavaroiden myyntiä ulkomaille. Suomen vienti on kuitenkin ollut alijäämäistä, mikä tarkoittaa tuonnin olleen suurempaa kuin vienti. (Sipilä 2024, 16–17.)

Kun kotimarkkina ei enää riitä, yritys alkaa usein suunnittelemaan laajentamista maan rajojen ulkopuolelle. Kansainvälistyminen perustuu pitkälti samoihin periaatteisiin kuin uuden idean esittely sijoittajille: on analysoitava markkinoiden kokoa, arvioitava yrityksen kilpailuetua sekä sen kyvykkyyttä ja edellytyksiä kohdemarkkinoilla. Liiketoimintastrategialla voidaan selvittää ovatko yrityksen nykyiset toimintatavat ja tuotteet soveliaat uusille markkinoille. Tällä tarkoitetaan sitä, että myytäviä tuotteita tai palveluita voidaan joutua muokkaamaan kohdemarkkinoihin sopiviksi. (Sipilä 2024, 125.)

2.2 Vientitavat

Vienti on yleisin tapa aloittaa liiketoiminta kansainvälisillä markkinoilla ja se toimiikin usein ensimmäisenä askeleena kansainvälistymiseen. Yritys voi saada esimerkiksi tilauksen ulkomaiselta ostajalta tai selvittää itse, minkälaisille tuotteille ja palveluille olisi tarvetta, ja mitä vientikanavaa pitkin kansainväliset markkinat voisi tavoittaa. (Hollensen 2020, 333.)

Verkkokaupan aloittaminen, jälleenmyynti ja suora vienti ovat esimerkkejä yrityksen eri vaihtoehtoista vientitoiminnan aloittamiseksi. Suora vienti on yleisin kansainvälistymisen muoto, jota suurin osa ulkomailla harjoittavista pk-yrityksistä käyttää. Verkkokauppa puolestaan on helppo ja nopea tapa tavoittaa kansainväliset markkinat, ja jälleenmyynnissä tavarat myydään suoraan tai eri välikäsien kautta loppuasiakkaalle. Vientiyrityksen ei ole välttämätöntä valmistaa tuotteitaan Suomessa, vaan riittää, että liiketoiminnan tulot ohjautuvat Suomeen. (Yrittäjät s.a.)

Hollensenin (2020, 333) mukaan vientikanavat voidaan jakaa kolmeen eri päätyyppiin: epäsuora vienti, suora vienti ja yhteisvientti, jotka esittelen seuraavaksi.

2.2.1 Epäsuora vienti

Epäsuorassa viennissä (*Indirect Export*) on kyse myynnistä, jossa yritys ei varsinaisesti harjoita kansainvälistä markkinointia eikä osallistu vientiprosessiin. Tuotteet viedään ulkomaille yleensä muiden toimijoiden kautta. Tätä menetelmää voi käyttää, kun yrityksen omat resurssit ovat rajalliset ja markkinoita halutaan testata ennen merkittävämpiä investointeja vientitoimintaan. Riskien huomioiminen kyseisessä vientimenetelmässä on kuitenkin eriarvoisen tärkeää. Yrityksellä on mahdollisesti vain vähän kontrollia siihen, miten tuotteita tai palveluita markkinoidaan ulkomailla. Lisäksi markkinoiden kehittämiseen saatetaan panostaa vain vähän, jolloin riski menetettyyn potentiaaliin kasvaa. Epäsuorat vientimenetelmät tarjoavat mahdollisuuksia pk-yrityksille, joilla saattaa olla rajalliset resurssit vientimarkkinoiden avaamiseen omin avuin, mutta riskien tiedostaminen nousee keskeiseksi tekijäksi vientistrategian suunnittelussa. (Hollensen 2020, 335.) Yrityksellä ei myöskään aina ole tarvetta kansainvälistyä omien markkinoiden ulkopuolelle muulla tavoin kuin viennin kautta. Se voi tarjota palvelun tai tuotteensa ulkomaille ilman, että se perustaa toimipistettä tai investoi merkittävästi liiketoimintaan. Tämä voi olla houkutteleva vaihtoehto erityisesti pienille ja keskisuurille yrityksille, joilla ei ole resursseja tai tarvetta laajamittaiseen kansainvälistymiseen.

Piggybacking on yksi vientimenetelmistä, mikä perustuu vientikokemattoman pk-yrityksen mahdollisuuden hyödyntää suurempaa, jo kansainvälisesti toimivan yrityksen jakeluverkostoa ulkomaan markkinoilla. *Piggyback*-mallissa vientikokenut yritys toimii markkinoille pyrkivän yrityksen puolesta kansainvälisessä myynnissä, eli yritys voi toimia niin sanottuna agenttina, jolloin se saa itse myynnistä komission. Toisena vaihtoehtona viejäyritys voi ostaa tuotteen suoraan markkinoille pyrkivältä

yriykseltä, jolloin viejäyrittäjä toimii itsenäisenä jakelijana. Tätä vientimenetelmää käytetään tyypillisesti ei-kilpailevien yhtiöiden keskuudessa, jolloin tuotteet eivät ole kilpailuasemassa toisiaan vastaan, vaan enemmänkin täydentävät toisiaan. Koska *Piggyback*-mallissa on sekä riskejä että hyötyjä, on molempien osapuolten hyvä miettiä huolellisesti yhteistyön tavoitteita. Markkinoille pyrkivän pk-yrityksen ei tarvitse huolehtia vientiin liittyvistä logistisista ja jakeluun liittyvistä haasteista. Toisaalta *Piggyback*-mallissa pk-yrityksen kontrolli tuotteen myyntiin ja hinnoitteluun on rajallista. Puolestaan yritys, joka vie markkinoille pk-yrityksen tuotteita, voi laajentaa omaa tuotevalikoimaansa ilman omaa panostaan. Toisaalta riskiä heille voi kasvattaa laadunvalvonta ja toimitusvarmuus, eli pystyykö pk-yritys vastaamaan mahdolliseen lisääntyneeseen kysyntään ja ylläpitämään tuotteiden laadun. (Hollensen 2020, 337–338.)

YK käyttää yhtenä hankintamuotonaan *Piggybackingia*, joka edesauttaa kustannus- ja palvelutehokkaampaa toimintaa, kun uutta tarjousprosessia ei tarvitse aloittaa. Hankintamuoto on mahdollinen silloin, kun yrityksellä on pitkäaikainen sopimus (LTA) jonkin YK:n organisaation kanssa. Muut voivat silloin hyödyntää samaa sopimusta, mikä antaa myös toimittajille näkyvyyttä ja helpotusta myyntiinsä YK:lle. (Business Finland s.a.)

2.2.2 Suora vienti

Suora vienti eroaa epäsuorasta siten, että valmistaja tai viejä myy tuotteensa suoraan ulkomaiselle ostajalle kohdemaassa. Viejäyrittäjällä saattaa olla kyseisellä hetkellä sellaiset resurssit, jotka mahdollistavat vientiin ryhtymisen itsenäisesti. Tämä usein tarkoittaa ulkomaisten kontaktien etsimistä, markkinointistrategian suunnittelua ja logistiikan hallintaa. Suora vienti on yleisin kansainvälistymisen muoto, mikä on käytössä yli puolella pk-yrityksistä, jotka harjoittavat vientiä tai liiketoimintaa ulkomailla. (Hollensen 2020, 339; Yrittäjät s.a.)

Suoran viennin menetelmiin kuuluu yleensä jakelijan tai agenttien käyttäminen ulkomailla. Jakelijat toimivat itsenäisinä kauppiaina, jotka voivat valita itse asiakkaansa, määrittää myyntiehtonsa ja kantavat liiketoimintansa riskit. Yleensä viejäyrittäjä tekee sopimuksen yhden jakelijan kanssa, yhtä kohdemaata kohden. Kun jakelijat ovat sopineet vientiyrittäjän kanssa hinnastosta, palveluista ja jakelusta, päätehtäväksi muodostuu oman liiketoiminnan hoitaminen. (Hollensen 2020, 339.)

Puolestaan agentit saavat palkkionsa provisioperusteisesti myymällä tuotteita asiakkaille, kuten tukkukauppiaille ja jälleenmyyjille, toimien valmistajan edustajina. Agentti ei osta tuotteita itselleen, käsittele niitä tai osallistu rahoitusjärjestelyihin, vaan toimii vientiyrittäjän edustajana. Agenttien ja jakelijoiden etu viejäyrittäjälle on se, he tuntevat yleensä paikalliset markkinat, käytännöt ja asiakaskontaktit. (Hollensen 2020, 340.)

2.2.3 Yhteisvienti

Yhteisvienti on epäsuoran ja suoran vientimuodon ohella yleinen pk-yritysten keskuudessa, jotka pyrkivät vientimarkkinoille ensimmäistä kertaa. Yhteisviennissä on kyse siitä, että useampi eri yritys tekee yhteistyötä ulkomaan markkinoille pääsemiseksi, jolloin kustannukset ja kansainvälistymisen riskit jaetaan. Yhteisvienti on yleistä yrityksille, joilla on niin sanotusti toisiaan täydentäviä tuotealueita, kuten huonekalu- tai vaateteollisuudessa. Tämä vientimuoto vaatii kuitenkin sitoutumista, luottoa ja yhteisten etujen priorisointia, jolloin yrityksen itsenäisistä tavoitteista ja päätöksistä voi joutua luopumaan. Yhteisvientiin sitoutumalla yritykset voivat säästää esimerkiksi kuljetuskustannuksissa, tutkia ulkomaisia markkinoita tehokkaammin ja vähentää myyntikustannuksia. (Hollensen 2020, 348.)

2.3 Ulkomaankaupan riskit

Kansainvälistyminen on luonnollinen ja tärkeä tavoite monelle yritykselle. Ulkomaankauppa ja erityisesti vienti tarjoaa mahdollisuuden laajentaa liiketoimintaa, mikäli tuotteiden ja palveluiden vienti on taloudellisesti kannattavaa. Kansainvälistymisprosessiin liittyy kuitenkin omat haasteensa, joten on tärkeää arvioida mahdollisia riskejä, niin kansainvälistymispolun kuin kohdemarkkinoiden osalta.

Yritysten tulisi toteuttaa huolellista kestävän kehityksen mukaista ulkomaankauppaa, tavarantoimittajista lähtien tuotantoon. Tänä päivänä kansainväliset tuotteet ja palvelut tulevat olla käyttäjilleen tarpeellisuuden ja merkityksellisyyden ohella myös kestäviä. Lisäksi painoarvoa tuo erottuva, loppuun asti viimeistelty tuote. Kohdemarkkinaa, eli maata jonne tuote viedään ja missä markkinoidaan, täytyy ymmärtää ja kuunnella. Tätä edeltää rakennettu maakohtainen markkinointibudjetti ja toteutussuunnitelma. (Sipilä 2024, 117–118.)

Yksi mahdollisista epäonnistumiseen johtavista tekijöistä kansainvälistymisessä on puutteellinen asiakasymmärrys. Asiakassuhteen ylläpito on tärkeää, ja tuotteen tulisikin tuottaa arvoa asiakkaalle, jotta asiakkaat päättävät pysyä eikä vaihtaa mahdolliselle kilpailijalle. Samoin kohdemaan kulttuurin tunteminen arvopohjan ohella on tärkeää onnistumisen kannalta. Mikäli kohdemaan markkinaa ei tunneta, tai liiketoiminta viedään toiseen maahan vain omiin arvoihin perustuen, se voi toimia kompastuskivenä markkinoilla menestymisessä. (Sipilä 2024, 119–120).

Kansainvälisen kaupan ongelmakohdat voidaan jakaa keinotekoisiiin ja luonnollisiin esteisiin. Keinotekoiset esteet ovat maahantuonnin esteitä, kuten tulleja, määräyksiä ja kiintiöitä, sillä kiintiöillä voidaan rajoittaa esimerkiksi ulkomaisten tuotteiden halpatuontia. Määräyksillä tarkoitetaan erilaisia tuontikaupan esteitä, mitkä aiheuttavat tuojalle lisäkustannuksia tai vaikeuttavat yleisesti tuotteen tuomista kohdemaan. (Kananen 2010, 19–20.)

Ulkoministeriö (s.a.) tarjoaa yrityksille kaupan esteiden poistamiseen liittyvän palvelun, jossa esteitä ovat kaikki viranomaistoimet, jotka rajoittavat markkinoille pääsyä. Mainittuna on esimerkiksi korkeat tullitasot, kustannuksia tarpeettomasti lisäävät tuonti-, vienti- ja tullimuodollisuudet sekä yritysten tai tuotteiden syrjintä. Ulkoministeriön vinkkeinä kaupan esteiden tunnistamiseen on listattu erilaisia kysymyksiä, joiden pohjalla on Maailman kauppajärjestö WTO:n määräykset, jolloin sääntöjen noudattamatta jättäminen on kauppasopimusta koskeva rikkomus.

Kananen (2010, 22–23) kertoo luonnollisten esteiden liittyvän kulttuurin, tapojen ja tottumusten pariin. Hänen mukaansa kaupantekoprosessissa viejän ja ostajan väliset kulttuurilliset tekijät tulevat usein esiin, joten on myös tärkeää osata sopeuttaa omaa toimintaansa kohdemarkkinoiden ehtoihin. Näin ollen luonnollisten esteiden selvittämistä kohdemaassa voidaan ratkaista markkinatutkimuksella tai testauttamalla oma tuote kohdemaassa.

Ulkomaankauppa voi olla riskialtista, niin kuin myös YK:n hankintaprosessit, jotka toimivat monimutkaisessa kansainvälisessä toimintaympäristössä. YK:n toimintaan liittyy monia tekijöitä, kuten laaja kumppaniverkosto, humanitaariset tehtävät sekä laaja, monikansallinen toimintakenttä, joiden kohdalla on tärkeää arvioida mahdollisia riskejä. (UN 2022, 31.)

Hankintaprosessissa riskejä voidaan jakaa kolmeen pääkategoriaan (UN 2022, 32a):

- Kokonaiskustannukset (Total cost)
- Toimitusaikataulut (Delivery schedule)
- Laadunhallinta (Quality of the goods and services delivered)

Riskien hallinta tulisi sisällyttää yrityksen toimintaan ja prosesseihin. Se on tärkeä osa onnistunutta hankintaa ja vaikuttaa suoraan YK:n toiminnan tehokkuuteen. Hankintaprosessin eri vaiheissa voi ilmetä erilaisia riskejä liittyen kustannusarvioihin, huonolaatuisiin tuotteisiin tai palveluihin ja toimitusviivästyksiin. Lisäksi hankintaan liittyy myös toissijaisia riskejä, jotka eivät suoraan ole taloudellisia, vaan voivat liittyä esimerkiksi organisaation maineeseen (UN 2022, 32b):

- Organisaation suorituskyky (Performance of the organization)
- Ostoprosessin ammatillinen maine (Buyer's professional standing)
- Poliittiset seuraukset (Political consequences)

Riskien tunnistaminen jo hankintaprosessin alkuvaiheessa auttaa vähentämään niiden vaikutuksia kaupankäynnissä. Tehokas riskienhallinta edellyttää, että sekä ostajat että toimittajat tunnistavat, arvioivat ja ottavat vastuun toiminnastaan. YK:n ja toimittajan välisessä kaupankäynnissä

riskienhallinta on olennainen osa liiketoimintastrategiaa, jonka tavoitteena pyritään turvaamaan hankintojen onnistuminen. (UN 2022, 33.)

2.4 Kilpailukyvyyn edistäminen kansainvälistymisessä

Ulkomaankaupalla tarkoitetaan eri maiden kesken tapahtuvaa tavaroiden ja palveluiden ostamista ja myymistä. Sillä on tärkeä merkitys Suomen kaltaiselle pienelle markkinataloudelle, ja menestyminen vientimarkkinoilla edellyttää kilpailukykyisiä tuotteita ja palveluita. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2022.) Jotta ulkomaankauppa onnistuisi ja olisi kannattavaa, täytyy yrityksellä olla kilpailukykyä ulkomaanmarkkinoilla.

Kilpailukykyä voi Suomen näkökulmasta parantaa kahdella eri tavalla: Palkkoja, sekä muita tuotantokustannuksia, voidaan laskea suhteessa kilpailijamaihin parantaen hintakilpailukykyä, mikä lisää vientiä. Ajan kuluessa lisääntyvä vienti antaa mahdollisuuden palkkojen uuteen nousuun. Aikaa vievämpi tapa on kohentaa yritystoiminnan toimintaympäristöä ja kannustaa yrityksiä tuotekehitykseen, mikä puolestaan luo mahdollisuuden uusille vientituotteille ja nostaa yrityksiä tuotannon tuottavuutta. (Niemelä ym. 2025, 30.)

Kilpailuetu puolestaan tarkoittaa sitä, että yritys pystyy tarjoamaan asiakkailleen enemmän arvoa kuin mitä sen tuotteiden ja palveluiden tuottaminen maksaa. Tällä tavoin yritys tarjoaisi myös parempia ratkaisuja kuin kilpailijat. Kilpailuedulla on myös kaksi keskeistä ominaisuutta, joista ensimmäisenä on varmistettava asiakkaiden halukkuus ostaa tuote. Asiakkaan täytyy siis nähdä yrityksen tarjoamissa tuotteissa arvoa, josta ovat valmiita maksamaan enemmän kuin tuotteen tuottaminen maksaa. Etulyöntiasemalla yritys pystyy luomaan suurempaa arvoa tuotteelle kuin kilpailijat, sillä ilman kilpailuetua yrityksellä on aina riski jäädä kilpailijoiden parempien tuotteiden ja alhaisempien hintojen alapuolelle. (Johnson ym. 2023, 232.)

Elinkeinoelämän keskusliiton pk-vastuullisuusbarometrissa (2023) on esitetty vastuullisuuden tuovan kilpailuetua ja mahdollisuuksia kasvuun. Barometrissa mainitaan, kuinka vastuullisuus voi liittyä esimerkiksi henkilöstön hyvinvointiin, työturvallisuuteen ja ympäristövastuuseen, joita voidaan pitää tärkeinä kilpailukykytekijöinä. Samoin tulevaisuuden kannalta vastuullisuudella on hyötyä niin maineen ylläpitämisen kuin työntajamielikuvan muodossa. Pk-yritysten vastuullisuuteen panostaminen on selkeä avain kasvuun ja kilpailukyvyyn parantamiseen kansainvälisillä markkinoilla, joten se kannattaa ottaa osaksi liiketoimintastrategiaa.

3 YK:n hankintamarkkinat

Yhdistyneet kansakunnat (YK) koostuu monista eri organisaatioista, jotka eroavat toisistaan koon ja toiminnan mukaan. Se tarjoaa monille yrityksille mielenkiintoisen vaihtoehdon laajentaa liiketoimintaansa globaaleille markkinoille. Suomalaiset yritykset voivat toimia yhteistyössä YK:n kanssa laajentamalla omia markkinoitaan ja monipuolistaa asiakaskuntaa, samalla tukien YK:n kestävä kehityksen tavoitteiden saavuttamista. YK:n laaja toiminta-alue ja moninaiset tarpeet tekevät siitä houkuttelevan markkinan kansainvälistymisestä kiinnostuneille yrityksille. Laajan organisaation vuoksi YK:lla on tarvetta monille erilaisille tuotteille ja palveluille. Business Finlandin (s.a) mukaan kilpailukykyiset innovaatiot, puhtaat ratkaisut esimerkiksi energian, terveyden ja veden kannalta kiinnostavat YK:ta, ja suomalaisilla yrityksillä on arvostettua osaamista näillä alueilla. Tässä teoria-luvussa käydään läpi YK:n hankintajärjestelmän pääkohdat, jotta järjestelmän monivaiheisuus selkiytyy.

3.1 YK:n rooli kauppakumppanina ja hankintaprosessi

YK:lla on omat hankintakäytäntönsä tuotteiden ja palveluiden kilpailuttamiseen ja ostamiseen. Hankintaprosessi perustuu YK:n organisaatioiden omiin hankintaperiaatteisiin, jonka tavoitteena on hankkia tarvittavat tuotteet ja palvelut ajallaan ja parhaalla mahdollisella hinnalla, noudattaen periaatteita kuten avoimuus, oikeudenmukaisuus ja tehokas kilpailu. Hankinnoilla edistetään myös YK:n laajempia kehitystavoitteita, kuten kestävä kehityksen tavoitteita (SDG:t), jotka keskittyvät muun muassa köyhyyden poistamiseen, terveyden parantamiseen ja ympäristönsuojeluun. (UN 2022, 4.)

Suomalaisyriyten menestyminen YK:n kilpailutuksissa edellyttää huolellista ennakkosuunnittelua ja strategian laatimista. Yrityksen tulee määritellä, mitä tuotteita tai palveluja se haluaa tarjota ja mitkä YK:n organisaatiot olisivat sen tarjonnalle sopivimpia. Lisäksi yrityksessä olisi tärkeää olla henkilö, joka pystyy keskittymään YK:lle myyntiin ja markkinointiin sekä osaa vastata kilpailutuksiin. Jotta yritys pärjäisi YK:n markkinalla, on sillä oltava riittävät taloudelliset resurssit, riskinsietokykyä sekä kapasiteettia toimittaa tuotteita ja palveluita. (Holopainen-Rainio 15.4.2025.)

Hankintatoiminnan tavoitteena on hankkia tarvittavat resurssit tehokkaasti ja eettisesti. Nämä neljä kohtaa kiteyttävät YK:n hankintaperiaatteet (UN 2024, 11; Business Finland s.a.)

- Paras vastine rahalle: Etsitään edullisimpia tarjouksia.
- Vastuullisuus, rehellisyys ja läpinäkyvyys: Varmistetaan läpinäkyvyys ja eettinen toiminta.
- Reiluus ja tehokas kilpailu: Ylläpidetään reiluja ja kilpailukykyisiä hankintaprosesseja.

- YK:n organisaatioiden etu: Priorsoidaan YK:n organisaatioiden omat tarpeet ja tavoitteet.

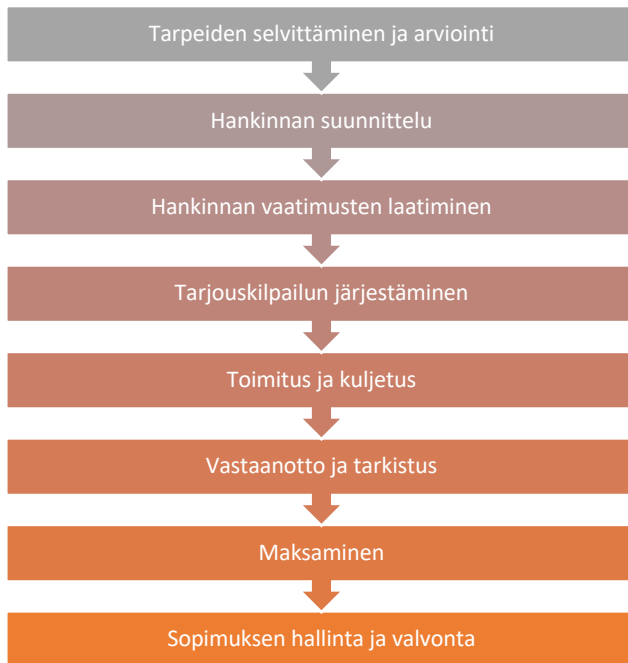
YK:n hankinnat jakautuvat useisiin pääsektoreihin, ja YK:n alaiset organisaatiot kilpailuttavat toimittajia hankintatarpeidensa mukaisesti. YK:n viimeisimmät myyntitiedot ovat julkaistu vuodelta 2023, jolloin keskeisimmät hankintasektorit olivat terveys (*medical*), rakentaminen ja tiede (*construction, engineering and science*) sekä elintarvikkeet ja maatalous (*food and farming*). (UNGM 2025.)

YK:n julkaisemassa vuosittaisessa tilastoraportissa (*Annual Statistical Report*) on laajasti tietoa YK:n hankintatoiminnan eri osa-alueista. Vuonna 2023 YK:n tekemien hankintojen yhteenlaskettu arvo oli noin 24,9 miljardia Yhdysvaltain dollaria, mikä oli 15,7 % vähemmän kuin vuonna 2022. Tästä huolimatta vuosi 2023 oli kolmanneksi suurin hankintavuosi YK:n historiassa. (UNGM 2025.)

Terveys -hankintasektori muodosti suurimman osan YK:n hankinnoista 4,8 miljardilla USD, sisältäen pääasiassa lääkevalmisteiden, ehkäisyvälineiden, rokotteiden sekä sairaalalaitteiden ja -tarvikkeiden hankinnat. Toiseksi suurin sektori oli rakentaminen, tekniikka ja tiede -kategoria, jossa osuus oli 3,5 miljardia USD. YK on panostanut jatkuvasti muun muassa tieteellisiin projekteihin ja infrastruktuurin kehittämiseen, mikä pitää hankintamäärät korkeina tällä sektorilla. Kolmanneksi suurin hankintasektori vuonna 2023 oli elintarvikkeet ja maatalous, yltäen 2,7 miljardin USD ostoihin. YK:lla on merkittävä asema nälänhädän torjumisessa ja elintarvikkeiden hankinnassa maailmanlaajuisesti, joihin merkittävä osa näistä hankinnoista kohdistui. 32 eri YK:n organisaatiota raportoi hankintatiedoistaan, mikä on sama määrä kuin vuonna 2022. Suurimpana hankintaorganisaationa toimi UNICEF, jonka hankinnat painottuivat pääasiassa tuotteisiin. (UNGM 2025.)

UNGM julkaisemasta raportista ilmenee, kuinka vuonna 2023 YK hankki tavaroita ja palveluita toimittajilta 218 eri maasta. Maantieteellisesti tarkasteltuna hankintoja tehtiin eniten Aasiasta 7,9 miljardilla USD, mutta Euroopan osuus tulee vahvasti toisena 7,8 miljardilla USD. Afrikasta YK on ostanut tuotteita ja palveluita 5,1 miljardilla USD tehden siitä kolmanneksi suurimman hankinta-alueen. YK on jo pitkään pyrkinyt hankkimaan tuotteita ja palveluita kehittyneistä maista, mikä tukisi maiden taloudellista kehitystä ja paikallista tuotantoa. Vuonna 2023 hankinnat kehittyvistä maista kasvoivat merkittävästi yltäen 5,0 miljardin USD hankintamäärään. YK:n organisaatiot ovat jo pitkään priorisoineet kestävyuden hankinnoissaan. 24 YK:n organisaatiota raportoi huomioivansa ympäristön, yhteiskunnan ja talouden kriteerit hankinnoissaan. (UNGM 2025.)

Alla oleva kuva 1. havainnollistaa YK:n hankintaohjeistuksen mukaisesti hankintaprosessin keskeisiä vaiheita. Hankinta kattaa kaikki toimenpiteet, jotka liittyvät esimerkiksi tavaroiden ja palveluiden hankintaan, mikä tapahtuu usein kilpailutuksen kautta.



Kuva 1. YK:n hankintaprosessi (mukaillen UN 2024, 17)

3.2 YK:n hankintaportaali ja rekisteröitymisvaatimukset yrityksille

YK:lla on käytössä oma kaupankäyntiin liittyvä hankintaportaali, United Nations Global Marketplace (UNGM), jonka kautta yritykset voivat osoittaa kiinnostuksensa myydä tuotteitaan ja palveluita. Avoimet YK:n ja sen alaorganisaatioiden tarjouspyynnöt julkaistaan kyseiseen hankintaportaaliin, jossa yritetään tavoittaa potentiaalisimmat myyjät. Rekisteröityminen UNGM-portaaliin on edellytys sille, että yritys voidaan ottaa mukaan tarjouspyyntöihin. (UN 2022, 149.)

YK:n hankintamarkkinat koostuvat monista eri järjestöistä, ohjelmista ja rahastoista. Muun muassa kasvatus-, tiede- ja kulttuurijärjestö Unesco on esimerkki YK:n monista eri erityis- ja alajärjestöistä, jotka toimivat omilla säännöillään, hallintorakenteella ja budjetilla. (Opetus- ja kulttuuriministeriö s.a.) Järjestöt tekevät tiivistä yhteistyötä YK:n kanssa ja ovat osa järjestelmää, kuitenkin toteuttaen omia tehtäviään, jolloin tarpeet ovat yksilöllisiä eri tuotteiden ja palveluiden hankinnan suhteen.

The United Nations Standard Products and Services Code (*UNSPSC*) on YK:n koodijärjestelmä tuotteiden ja palveluiden ryhmittelyyn. UNSPSC-koodien perusteella UNGM yhdistää heidät sopiviin YK:n organisaatioihin, joilla on tarvetta hankkia kyseisiä tuotteita ja palveluita. Näin ollen YK:n henkilöstö pystyy löytämään oikeat tavarantoimittajat, myyjät ja yritykset eri hankintatarpeisiin. Hankintaprosessissa toimittajat voivat tunnistaa heille sopivat tarjouspyynnöt UNSPSC-koodiston avulla. UNSPSC-koodien valinnassa järjestelmä ehdottaa toimittajille valmiita koodeja, mitkä sopivat parhaiten omaan tuotekategoriaan. Mahdollisimman tarkan kategorioinnin ja koodiston avulla

myyjät pystyvät määrittelemään tarkasti toimintansa luonteen, eli osoittamaan mikä tietty tuote tai palvelu olisi tarjolla. (UNGM Help center s.a.)

UNGM-hankintaportaali on avoin kaikille tavaroidentoimittajille, jotka ovat kiinnostuneita kaupan käynnistä YK:n kanssa. Rekisteröityminen UNGM-portaaliin ei aina takaa tarjouspyyntöön kutsuamista tai sopimuksen solmimista, sillä YK arvioi toimittajien kelpoisuutta koko hankintaprosessin ajan. Rekisteröitymiseen liittyy erilaisia vaatimuksia ja sääntöjä, jotka voidaan jakaa kolmeen päätasoon (UN 2024, 30):

- Basic Level: alle 150 000 USD hankinnat
- Level 1: 150 000 – 500 000 USD hankinnat
- Level 2: yli 500 000 USD hankinnat

Perustaso (Basic Level) on pakollinen vähimmäistaso, jonka vaativat useimmat YK:n organisaatiot. Rekisteröityminen edellyttää perustietojen syöttöä, liiketoiminta-alueen kuvausta sekä tuotteiden tai palveluiden luokittelua UNSPSC-järjestelmän mukaisesti, ja hyväksyntää YK:n toimittajien eettiselle ohjeistukselle. Perustasolla rekisteröityneet yritykset voivat osallistua tarjouskilpailuihin, mutta sopimukset suuremmista hankinnoista vaativat korkeamman rekisteröintitason. (UNGM Help Center s.a.; UN 2024, 31–32.)

Ensimmäinen taso (Level 1) vaatii perustason lisäksi muun muassa todistuksen vähintään kolmen vuoden ajan kestäneestä liiketoiminnasta sekä virallisen englanninkielisen perustamisasiakirjan yrityksestä (*Certificate of Incorporation*). Lisäksi yrityksen on esitettävä tiedot vähintään kolmesta asiakkaasta tai yrityksestä, joille se on toimittanut tuotteita tai palveluita viimeisen 12 kuukauden aikana. Lisäksi kaikki yrityksen toimintaan liittyvät osapuolet, kuten omistajien nimet, mahdolliset tytäryhtiöt, yrityksen toiminta aiemmalla nimellä tai konsultit ja edustajat, tulisi ilmoittaa rekisteriin. (UN 2024, 32.)

Toinen taso (Level 2) on korkein rekisteröitymistaso ja edellyttää aiempien tasojen (Basic ja Level 1) vaatimukset. Tässä rekisteröitymistasossa yrityksen on toimitettava erilaisia talousasiakirjoja, kuten tilinpäätöksen kolmelta edelliseltä tilikaudelta. Lisäksi yrityksen tulee toimittaa kolme kirjallista suositusta asiakkailtaan, joiden kanssa on tehty yhteistyötä viimeisen 12 kuukauden aikana. (UN 2024, 32.)

3.3 YK:n keskeisimmät hankintamuodot

YK:n hankintamuotojen osaaminen on oleellinen osa YK-yhteistyötä. Hankintamuodoilla tarkoitetaan erilaisia prosesseja, joita eri YK:n organisaatiot käyttävät tavaroiden ja palveluiden hankintaan. YK:lla on käytössä useampi eri hankintamuoto, joiden avulla mahdollistetaan oikeanlaisten tuotteiden ja palveluiden löytyminen erilaisiin YK:n organisaatioiden hankintatarpeisiin. On tärkeää, että hankinnat suunnitellaan ja toteutetaan tehokkaasti, mutta kestävästi, jonka vuoksi YK käyttää markkinatutkimusta tärkeänä osana hankintaprosessia. Markkinatutkimuksella tarkoitetaan toimintaa, jonka avulla markkinoilta etsitään sopivia tuotteita, palveluita ja toimittajia. Lisäksi sen tarkoituksena on kerätä tietoa markkinan, kuten yksittäisen yrityksen tai toimialan kyvykkyydestä täyttää organisaation hankintavaatimukset. (UN 2022, 86.) Esittelen seuraavaksi YK:n keskeisimpiä hankintamuotoja:

Yksi keskeisimmistä YK:n hankintamuodoista on **Request for EOI** (*Expression of Interest*) jolla viitataan kiinnostuksenilmaisuun myydä yrityksen omia tuotteita ja palveluita. Tavaroiden toimittaja laatii kirjallisen viestin, johon on koottuna tietoa omista tuotteista, palveluista, resursseista, pätevyydestä ja kokemuksesta. Tällä tavoin YK pystyy tunnistamaan itselleen potentiaaliset toimittajat, jotka voivat täyttää sen tarpeet ja vaatimukset. Tätä hankintamuotoa pidetään myös kustannustehokkaana menetelmänä, sillä se mahdollistaa tarjontakentän kartoittamisen ilman välitöntä sitoutumista hankintasopimukseen. (UN 2022, 88a.)

Tarjouspyyntö eli **Request for Quotation** (RFQ) on käytössä sellaisten hankintojen parissa, joissa ostetaan yksinkertaisia, selkeästi määriteltyjä tuotteita tai palveluita. Näissä hankinnoissa tuotteen arvo ja monimutkaisuus ovat matalia, eikä laajaa kilpailutusta tai monimutkaista sopimusneuvottelua yleensä käydä. Hankinnan voittajaksi valitaan organisaatiosta riippuen yleensä sellainen tarjous, joka on edullisin, vaatimusten mukainen ja teknisesti hyväksyttävä. RFQ-hankintamenetelmää käytetään kaikissa YK-organisaatioissa siihen saakka, kun hankinnan arvo ei ylitä taloudellista kynnystä, jolloin täytyy käyttää toisenlaista hankintamuotoa. (UN 2022, 88b.) Hankinnan arvolle on määritelty 150 000 Yhdysvaltain dollarin hankinta arvo, mikä määritellään matalan arvon hankinnaksi. (UN 2020, 56).

Invitation to Bid (ITB) hankintamuodossa on kyse virallisemmasta ja tarkemmasta tavasta hankintavaatimusten läpikäymiseksi. Tämä menetelmä on pakollinen myös silloin, kun hankinnan arvo ylittää 150 000 USD ja sitä käytetään esimerkiksi silloin, kun tavaroiden ja palveluiden vaatimukset ovat yksinkertaisia tai selkeitä ja ne voidaan toimittaa yksinkertaisella tavalla. ITB-menetelmässä tarjous valitaan usein alimmalla hinnalla, mikä täyttää tarvittavat vaatimukset ja kriteerit. (UN 2024, 60.)

Request for Proposal (RFP) menetelmä on käytössä, kun tavaroiden ja palveluiden hankintaa ei voida ilmaista määrällisesti tai laadullisesti, kuten tietynlaista erityisosaamista ja innovaatioita. Yleensä kyseessä on myös hieman monimutkaisemmat tavarat ja palvelut, joissa vaatimuksia täytetään eri tavoin. YK valmistelelee tarjouspyyntöasiakirjat, joissa kuvataan tarkemmin tarvittavia tavaroita ja palveluita, jonka jälkeen toimittajia pyydetään esittämään ehdotuksia, kuinka he täyttävät YK:n vaatimukset. Tavaroiden ja palveluiden toimittajat esittävät tarjouksensa, jotka sisältävät niin tekniset tiedot, kuten tuotteen tietynlaiset ominaisuudet tai erityisvaatimukset kuin taloudellisetkin tiedot. Tällä tavoin YK pystyy varmistaa hankintamenettelyissään tuotteen ja palveluiden laadun, ja vaatimuksiin kirjatut tiedot. (UN 2024, 60–61.)

Long-Term Agreement (LTA) on pitkäaikaissopimus YK:n ja toimittajan välillä, jonka tavoitteena on varmistaa luotettava ja kustannustehokas tuotteiden ja palveluiden saatavuus. Sopimus solmitaan määräajaksi tiettyjä tuotteita tai palveluita varten, mutta se ei velvoita tilamaan mitään tiettyä vähimmäis- tai enimmäismäärää tavarantoimittajalta. LTA tehostaa hankintaprosessia, sillä sopimukset perustuvat jo toteutettuun kilpailutukseen. Sopimuksella voidaan tehdä uusia tilauksia nopeasti ilman toistuvaa hankintaprosessia, mikä puolestaan säästää aikaa tai hallinnollista työtä. Hankintavaatimusten yhtenäistäminen eri yksiköiden välillä voi vähentää ylläpito- ja käyttökustannuksia, mikä on erityisen hyödyllistä kiireellisissä tai usein toistuvissa hankinnoissa, kuten hätätilanteissa. (UN 2024, 125–126.)

Alla oleva kuva 2. esittää YK:n hankintaportalissa olevaa tarjouspyyntöä, jossa YK:n ympäristöohjelma (UNEP) hankkii digitaalisia kehityspalveluja ilmastonmuutoksen, teollisuuden ja talouden osastolle. Tarjouspyyntö on julkaistu muodossa Request for EOI, jossa edellytyksenä on tarjoajalta perustason (*Basic*) rekisteröintitaso UNGM-portaaliin. Tarjouspyynnön tiedoissa näkyy tarjouksen aloitusajankohta ja päättymispäivämäärä sekä, minkä järjestön kautta tarjouspyyntö on esitetty. Vaikka tarjouspyyntö on virallisesti julkaistu YK:n sihteeristön (UN Secretariat) toimesta, tarjouspyyntö kohdistuu UNEPin toimintaan YK:n Nairobin toimistossa.

PROVISION OF DIGITAL DEVELOPMENT SERVICES TO THE UN ENVIRONMENT PROGRAMME CLIMATE CHANGE AND INDUSTRY AND ECONOMY DIVISION

UN Secretariat

PROVISION OF DIGITAL DEVELOPMENT SERVICES TO THE UN ENVIRONMENT PROGRAMME CLIMATE CHANGE AND INDUSTRY AND ECONOMY DIVISION [Request for EOI](#)

[Express Interest](#)

Reference: EOIUNON23545
Beneficiary countries or territories: France
Registration level: Basic
Published on: 25-Mar-2025
Deadline on: 10-Apr-2025 23:59 (GMT -4.00)

Description

The United Nations Office at Nairobi (UNON), on behalf of United Nations Environment Programme (UNEP) invites qualified interested firms to submit Expression of Interest (EOI) to participate in the upcoming solicitation vendors for the provision of digital development services for UNEP's Climate Change and Industry and Economy Divisions. The services include developing, maintaining, and hosting websites, knowledge platforms, Online tools, and information systems over a five year period. Key Outputs include: • Development & Maintenance of websites and digital platforms. • Technical support and hosting services. • User experience (UX) and web design. • Training for UNEP staff on website management. • Prompt technical assistance for security issues. Further details on the requirement will be provided in the consecutive bidding document, which will be issued after the REOI is closed.

Kuva 2. Tarjouspyyntö UNGM -portaalissa (UNGM 2025)

Suomalaisyriyten osallistuminen YK:n hankintamarkkinoille vaatii jatkuvaa aktiivisuutta, ja on tärkeää muistaa, että kaupan syntyminen voi viedä noin 2–5 vuotta. Jos yritys pystyy sitoutumaan markkinointiin YK:n hankintamarkkinoilla, on YK:lla paremmat mahdollisuudet luottaa yrityksen tarjoamiin tuotteisiin ja palveluihin. Tuntemattomana toimijana kilpailutuksiin osallistuminen ei välttämättä johda suoraan myyntiin, mutta kuten YK on todennut, ei ilman osallistumista voi tarjouskilpailuissa voittaa. Osallistuminen tarjouskilpailuihin voi kuitenkin johtaa LTA-sopimukseen, mikä helpottaa yritysten asemaa ja näkyvyyttä YK:n hankintamarkkinoilla. (Holopainen-Rainio 15.4.2025.)

3.4 YK:n kestävän kehityksen hankintaperiaatteet

YK toimii rauhan, tasa-arvon, kestävän kehityksen ja ihmisoikeuksien edistämiseksi, jonka vuoksi YK:n toiminnan ja hankintojen tulisi tukea näitä tavoitteita ohjaamalla markkinoita kohti kestävämpiä, innovatiivisempia sekä ympäristöystävällisiä tuotteita ja palveluita. YK:n hankintatoiminnalla on siis keskeinen rooli kestävän kehityksen tavoitteiden (SDG) edistämisessä. YK:n alaisilla organisaatioilla on yhteisesti merkittävä ostovoima, jonka avulla ne voivat pyrkiä ohjaamaan markkinoita vastuullisempaan suuntaan.

Kestävä hankinta tarkoittaa sitä, että tuotteita ja palveluita valittaessa otetaan huomioon ympäristönsuojelu, sosiaalinen oikeudenmukaisuus ja taloudellinen kehitys. Tavoitteena on parantaa resurssitehokkuutta, tuotannon ja palveluiden laatua sekä pitkällä aikavälillä vähentää kokonais kustannuksia. Lisäksi YK painottaa kestävän hankinnan olevan strategia, jossa kestävyysvaatimukset otetaan osaksi tarjouspyyntöjä- ja kilpailuja. Sen avulla halutaan parantaa avointa vuoropuhelua

toimittajien ja hankkijoiden välillä, luoden kannustimia kestävämmille liiketoimintamalleille. (UNGM 2025.)

YK:n kestävän hankinnan periaatteet esitellään UN Supplier Code of Conduct -asiakirjassa (2024), joka toimii eettisenä ohjeistuksena kaikille YK:n kanssa toimiville tavaran- ja palveluntoimittajille ja määrittelee vähimmäisvaatimukset, joita toimittajien on noudatettava. 27-kohtaisessa ohjeistuksessa painotetaan erityisesti ihmisoikeuksien huomioon ottamista toimittajien toiminnassa ja arvioinnissa. Lisäksi muun muassa ympäristön suojelua pidetään tärkeänä, ja ohjeistus asettaa vaatimukset esimerkiksi kemikaalien käsittelylle ja jätteiden hallinnalle. Työehdoissa, kuten palkoissa, työajassa ja työturvallisuudessa tulee noudattaa paikallista lainsäädäntöä ja kansainvälisten sääntöjen vaatimuksia.

YK:n hankintakäytäntöjen oppaassa (*UN Procurement Practitioner's Handbook*) kerrotaan kestävän hankinnan merkityksestä YK:n hankintatoiminnassa. Esimerkiksi hankintapäätöksiä tehdään pitkän aikavälin vaikutusten perusteella, jolloin hyötyjä syntyy paitsi YK:n alaisille organisaatioille myös yhteiskunnalle ja ympäristölle. Hankintasäännöissä ja -menettelyissä korostetaan, että kestävyystavoitteet voidaan toteuttaa ilman erillisiä uusia sääntöjä, vaan tärkeintä on muuttaa oma toteutustapa niin, että kestävyys sisällytetään koko hankintaprosessiin. (UN 2022, 179–180.)

3.5 Tukipalvelut ja rahoitusmahdollisuudet kansainvälistymisessä YK:n kanssa

Ulkomaankaupassa rahoituksella on keskeinen osuus yrityksen kilpailukyvyn tukemisessa. Rahoitusta pidetään usein myös kaupan toteutumisen edellytyksenä, ja erilaisten rahoitusjärjestelyjen tuntemus ja käyttäminen on eriarvoisen tärkeää. (Niemelä ym. 2025, 91.) Yritysten on mahdollista hyödyntää monenlaisia rahoitusmahdollisuuksia ja tukipalveluita kansainvälistyspyrkimyksissään. Esimerkiksi Business Finland tarjoaa markkinakohtaista apua kansainväliseen kasvuun sekä kehitysapua tuotteisiin ja palveluihin. YK: kanssa yhteistyöhön pyrkivät yritykset saavat laajan tietopankin Business Finlandin sivuilta lähtien käytännön muistisäännöistä konkreettiseen kaupankäyntiin.

Business Finland tarjoaa kansainvälistä rahoitusta yrityksille, joilla on halua ostaa tietoa ja osaa mistä ja edetä kohti uutta vientimarkkinaa. Apua kehittyville markkinoille on mahdollista saada esimerkiksi erilaisten alustojen kautta, jotka tunnistavat mahdollisuuksia ja lisäävät liiketoimintamahdollisuuksien löytämistä. *DevelopmentAid* on Team Finlandin, eli Suomen valtion ja sen organisaatioiden yhteistyöverkoston, tarjoama alusta, jota yritykset voivat käyttää ilmaiseksi. Alustan avulla yritykset voivat syventää markkinatietämystään kehittyvillä markkinoilla. Toinen tukielementti, jonka kautta yritys voi rakentaa yhteistyötään YK:n kanssa on Finnpartnershipin myöntävä tukiaivustus. Tukiaivustus on myös suunnattu hankkeilla, jotka kohdistuvat kehittyville markkinoille. (Business Finland s.a.; Finnpartnership s.a.)

Pohjoismaisen yhteistyön merkityksen on suuri, jotta yritys pääsisi kohti YK:n hankintamaailmaa. Business Finland on tehnyt yhteistyötä YK:n ja ulkoministeriön kanssa järjestääkseen hankintapahtumia, joissa kohderyhmänä on suomalaisia yrityksiä ja organisaatioita. Suomalaisilla yrityksillä on ratkaisuja muun muassa ICT:n, energian, veden, kyberturvallisuuden, kuljetuksen ja logistiikan pariin, joissa noudatetaan kestävä kehityksen periaatteita. (Business Finland s.a.)

3.6 Suomalaisyritysten osallistuminen YK:n hankintoihin

Holopainen-Rainion (15.4.2025) mukaan Suomalaisten yritysten kiinnostus YK:n hankintamarkkinoita kohtaan on kasvanut viime vuosina, mikä ilmenee UNGM-portaalin keräämässä datassa. YK:n hankintaportaaliin rekisteröityneiden suomalaisyritysten määrä on jatkuvasti lisääntynyt vuosina 2020–2024. Vuonna 2020 määrä oli noin 400, mutta vuoden 2024 alussa lukumäärä oli jo noin 700, Holopainen-Rainio mainitsee. Lisäksi myynti YK:lle on kasvanut vuosina 2020–2023, vaikka tilastoissa on ollut pieniä notkahduksia. YK julkaisee myyntitilastot vuosittain, ja vuoden 2024 tiedot tulevat myöhemmin näkyviin vuoden 2025 aikana.

Suomalaisyrietykset ovat parantaneet valmistautumistaan YK:n hankintakilpailutuksiin, vaikka myynti ja markkinointi tuo omat haasteensa kilpailuun. Pk-yrityksillä saattaa olla käsitys, että YK tekisi yhteistyötä vain suuryritysten kanssa, mutta YK on itse todennut mielellään tekevänsä kauppaa pk-yritysten kanssa, sillä ne voivat olla nopealiikkeisempiä ja joustavampia kuin suuryritykset. YK:n tulisi myös itse olla aktiivinen toimija ja luoda mielikuva helposti lähestyttävästä kumppanista, mikäli haluaisi houkutella entistä enemmän yrityksiä osallistumaan hankintoihinsa. Pohjoismaissa tätä toimintaa on edistetty tarjoamalla yrityksille foorumeja ja YK:n hankintamarkkinaan liittyviä tapahtumia, joissa yritykset voivat verkostoitua sekä saada suoraa tietoa YK:n hankintaprosesseista. (Holopainen-Rainio 15.4.2025.)

Alla olevassa kuvassa 3. esitetään muistilista keskeisistä asioista, jotka voivat tukea yritystä valmistautuessaan YK:n hankintamarkkinoille. Business Finlandin ja YK:n hankintaohjeistuksiin pohjautuva muistilista kokoaa olennaisia huomioita ja toimenpiteitä, joita yritys voi hyödyntää osallistuessaan YK:n tarjouskilpailuihin. On tärkeää huomioida, että jokaisen yrityksen polku markkinoille on yksilöllinen.



Kuva 3. Muistilista yrityksen valmistautumisen tueksi YK:n hankintamarkkinoille (mukaillen Business Finland s.a.)

4 Tutkimuksen toteutus

Teoriaosuudessa käsiteltiin suomalaisten pk-yritysten kansainvälistymiseen liittyvää teoriaa sekä YK:n hankintajärjestelmän periaatteita, jotta muodostuu käsitys YK:n hankintajärjestelmän toiminnasta. Tässä luvussa teen tutkimuksen hyödyntäen dokumenttianalyysejä, jossa vertaillaan Pohjoismaiden myyntiä YK:n hankinnoissa. Aineistoa on kerätty YK:n viralliselta hankinta-alustalta, Global Marketplace (UNGM), josta saatiin tilastotietoa yritysten hankintatilastoista, tuote- ja palvelukategorioista ja yritysten rekisteröitysmääristä. Tämän lisäksi tutkimuksessa perehdytään asiantuntijaorganisaatioiden ja YK:n järjestöjen julkaisemaan dataan, kuten barometreihin ja raportteihin.

Opinnäytetyössä päätutkimusongelmaksi oli asetettu: Miten suomalaiset pk-yritykset voivat hyödyntää YK:n hankintamarkkinoita kestäväen kehityksen tavoitteiden edistämiseksi ja kilpailuetunsa vahvistamiseksi?

Tutkimuksen alaongelmat ovat:

1. Mitä ovat suomalaisten pk-yritysten vahvuudet ja haasteet YK:n hankintamarkkinoilla?
2. Millaisiin asioihin suomalaisten pk-yritysten tulee kiinnittää huomionsa parantaakseen kilpailukykyään ja vastuullisuutta YK:n hankintamarkkinoilla?
3. Miten suomalaisten yritysten osallistuminen YK:n hankintamarkkinoille on toteutunut vuosina 2013–2023 ja miten se vertautuu muihin Pohjoismaihin?

Tavoitteena oli selvittää, millaisia edellytyksiä suomalaisilla pk-yrityksillä on osallistua YK:n hankintamarkkinoille ja mitä vahvuuksia tai esteitä niillä on suhteessa markkinoiden vaatimuksiin. Näiden kysymysten kautta pyrittiin muodostamaan kokonaiskuva siitä, miten suomalaiset pk-yritykset voisivat hyödyntää YK:n hankintamahdollisuuksia, ja mitä kehityskohteita olisi syytä huomioida kilpailukyvyyn sekä vastuullisuuden näkökulmasta.

Tutkimusaineiston valinta eteni kartoittamalla ensisijaisesti YK:n virallisia tilastoja ja raportteja, jotka tarjoavat vertailukelpoista ja luotettavaa tietoa. Näiden lisäksi aineistona käytettiin ajankohtaisia julkaisuja, kuten barometreja sekä asiantuntijaorganisaatioiden julkaisuja. Näiden tarkoituksena oli tuoda näkökulmaa erityisesti pk-yritysten vahvuuksista ja haasteista. Puolestaan Pohjoismaiden vertailussa UNGM hankintaportaalin data tuo luotettavaa tietoa. Valittuja lähteitä ohjasi tutkimuksen keskeiset käsitteet ja analyysin tarpeet, kuten pk-yritysten kansainvälistyminen sekä kilpailukyky.

Taulukossa 1. on esitetty dokumenttianalyysin aineistot, niiden sisältö sekä alaongelma. Taulukko havainnollistaa, kuinka eri lähteet tukevat tutkimukset eri osa-alueita ja yhteyttä alaongelmaan.

Taulukko 1. Dokumenttianalyysin aineistot

Aineisto	Sisältö	Alaongelma
UNGM (United Nations Global Marketplace) -portaali (2013-2023)	Tilastotietoa Pohjoismaiden ja Suomen yritysten osallistumisesta YK:n hankintoihin	3.
UN Global Compact Finland (2023) Finnish Business and the SDGs -raportti	Tarkastelee 192 suomalaisen yrityksen vaikutusta kestäväen kehityksen tavoitteisiin (SDG)	1. & 2.
UN Global Compact (2025) -artikkeli	Pk-yritysten rooli ja haasteet toimitusketjujen ja kestäväen kehityksen hankinnoissa	2.
Sachs, Lafortune & Fuller (2024) -raportti	SDG-sijoitus ja sen merkitys kilpailuetuna yrityksille	1.
EK:n vientibarometri (2024), Keskuskauppakamari (2024) & Niemelä ym. (2025)	Viennin haasteet ja kilpailukyvyn kehitystarpeet	2. & 3.
ProjectRobins podcast (2020) & Business Finland (s.a)	Suomen pk-yritysten haasteet ja mahdollisuudet (ProjectRobins) ja YK:n hankintojen käytännöt (Business Finland)	1. & 2.

Tutkimuksessa käytetään dokumenttianalyysiä, jossa vertaillaan ensin Pohjoismaiden YK-myyntin kehitystä Norjan, Ruotsin, Tanskan ja Suomen välillä. Islannin kauppa YK:n kanssa on erittäin vähäistä, jonka vuoksi se jätetään vertailusta pois. Tarkastelun tavoitteena on selvittää Suomen asema suhteessa muihin Pohjoismaihin ja tunnistaa menestymiseen vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi tarkastelen tuotekategorioiden jakautumista kunkin maan osalta, sillä eri maiden yritykset painottuvat eri YK:n hankintakategorioiden, kuten teknologiaan ja lääkintähuoltoon. Tämä voi antaa viitteitä siitä, millä aloilla suomalaisilla pk-yrityksillä on erityistä potentiaalia YK:n hankinnoissa. Vertailun lähteenä käytetään YK:n vuosittaista hankintaraporttia (Annual Statistical Report on United Nations Procurement) sekä UNGM-portaalin tarjoamaa hankintadataa.

4.1 Tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmät

Tutkimusmenetelmän valinta on yksi tärkeimmistä kehittämistyön vaiheista, jota ennen on tärkeä miettiä oman työnsä tavoitetta, lähestymistapaa ja kehityskohdetta. Tutkimusmenetelmät voidaan

jakaa sekä määrällisiin että laadullisiin menetelmiin. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 104.) Määrällisessä eli kvantitatiivisessa tutkimusmenetelmässä tutkimuksen kohdetta tulkitaan tilastojen ja numeroiden avulla. Tutkimusmenetelmässä on olennaista selvittää esimerkiksi ilmiöiden syy-seuraussuhteita, niiden välisiä yhteyksiä sekä ilmiöiden yleisyyttä numeroiden ja tilastojen avulla. Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä perustuu kohteen ominaisuuksien, laadun ja kokonaisvaltaisen merkityksen ymmärtämiseen. (Jyväskylän yliopisto s.a.)

Laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena on jonkin ilmiön ymmärtäminen, selittäminen ja tulkinta. Tutkimus on empiiristä, eli se perustuu aineiston keruuseen ja analysointiin, mutta se ei ole täysin teoriasta irrallista. Teoria auttaa ymmärtämään ja jäsentämään ilmiöitä laadullisessa tutkimuksessa, vaikka tutkimus pohjautuukin aineistoon. Aineistona usein käytetään tekstejä, erilaisia keskusteluja, haastatteluja tai esimerkiksi havainnointia. Tutkimuksessa painottuu usein osallistujien omat kokemukset ja merkitykset. (Kallinen & Kinnunen 2021.)

4.2 Dokumenttianalyysi

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi on valittu dokumenttianalyysi, joka on laadullinen tutkimusmenetelmä. Analyysissa tarkastellaan myös tilastoja ja dataa numeerisessa muodossa, mikä tuo mukaansa osin määrällisen eli kvantitatiivisen näkökulman. Dokumenttianalyysi soveltuu hyvin tutkimuksiin, joissa hyödynnetään monenlaista aineistoa, kuten asiakirjoja, raportteja ja artikkeleja. Tiedonhankinta voidaan erottaa kahteen analyysitapaan: sisällön analyysi ja sisällön erittely. Ensimmäisellä tarkoitetaan dokumenttien kuvausta sanallisesti, jolloin tavoitteena on etsiä ja tunnistaa tekstin merkityksiä. Puolestaan sisällön erittelyllä kuvataan määrällisesti, kuten numeroin, tekstin sisältöä. Aineiston analysoinnissa tarvitaan päättely- ja tulkintakykyjä, sillä aineistoa käsitellään monesta näkökulmasta ja sieltä yritetään poimia tutkittavaan asiaan perustuvia selkeitä kuvauksia. Esimerkiksi jonkin tietyn avainsanan esiintyminen aineistossa voi olla tärkeä poiminta analyysin tueksi. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 136–137.)

Tutkimusmenetelmäksi valikoitui dokumenttianalyysi, vaikka alkuperäisen suunnitelman mukaan tavoitteena oli täydentää aineistoa YK:lle myyneiden suomalaisten pk-yritysten haastatteluilla, tai dokumenttianalyysin ja haastattelun yhdistelmällä. Tällä menetelmällä olisi myös voinut saada tärkeää näkökulmaa, kuinka kaupankäynti käytännössä onnistuu YK:n, sen alaorganisaatioiden ja suomalaisten pk-yritysten välillä. Haastattelujen toteuttaminen ei lopulta onnistunut käytännön esteiden vuoksi, sillä sopivien tahojen tavoittaminen osoittautui haastavaksi. Tämän vuoksi tutkimuksen lähestymistapaa tarkennettiin realistisemmaksi, kun analyysi perustuu julkaistuihin dokumentteihin ja raportteihin. Aineistoa on saatavilla runsaasti muun muassa YK:n hankintatoiminnasta, vastuullisuusraportoinnista ja asiantuntijaorganisaatioiden julkaisuista, jotka käsittelevät vientiä, kilpailukykyä ja kestävästä kehitystä.

Tämän menetelmän avulla voidaan vertailla Pohjoismaiden menestystä YK:n hankinnoissa, tunnistaa eroavaisuustekijöitä sekä kehitysnäkökulmia suomalaisten pk-yritysten osallistumismahdollisuuksien parantamiseksi. Menetelmä tukee tutkimusongelman ratkaisemista, sillä analysoitava aineisto on ajankohtaista ja monipuolista. Rajaukseksi valittiin pk-yritykset, koska suurin osa YK:n hankintajärjestelmään rekisteröityneistä suomalaisyrityksistä on pk-yrityksiä. (Business Finland 2024).

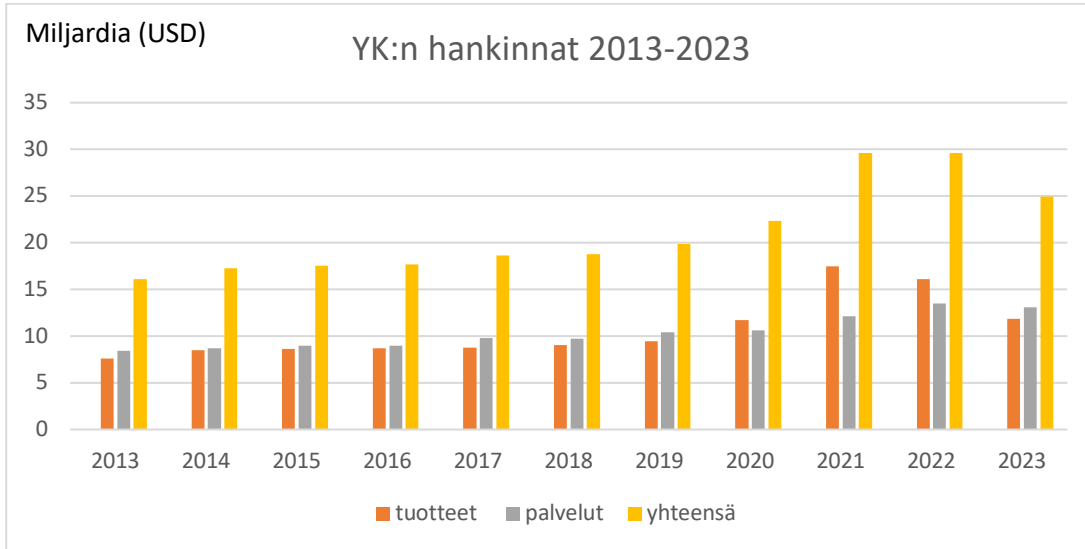
5 Tulokset

Tässä luvussa on analysoitu ja tehty havaintoja dokumenteista saatujen tietojen pohjalta. YK:n hankinta-analyysi antaa ensin yleisen käsityksen siitä, minkälainen hankkija YK on määrällisesti ja minkälaiset tuote- ja palvelukategoriat ovat hankintojen keskiössä. Tämän jälkeen tarkastellaan Pohjoismaiden välisiä tilastoja, kuinka yritykset ovat menestyneet YK:n toimittajina. Viimeisimpänä tarkastellaan tarkemmin suomalaisten yritysten toimintaa, rekisteröitymistä ja myyntilukuja sekä eniten YK:lle myyneitä suomalaisia pk-yrityksiä. Tulosten tarkastelu etenee vahvuuksiin ja mahdollisuuksiin, joita suomalaisilla pk-yrityksillä on peilaten YK:n hankintamarkkinaan, mutta ottaen myös huomioon Suomen talouden kontekstin vienti- ja kansainvälistymistoimintaan. Viimeisimpänä kohtana analysoidaan haasteita ja kehityskohteita.

5.1 Dokumenttianalyysi YK:n hankinnoista

UNGM-portaalin (United Nations Global Marketplace) tilastot antavat laajasti tietoa YK:n hankintojen kehityksestä ja eri maiden liikevaihdon muutoksista. Lisäksi tarkastellaan Suomen ja YK:n välistä kauppaa lukuina, josta voidaan havaita suomalaisten yritysten osuus YK:n kokonaisostoista ja vuosittaisista muutoksista hankintojen määrissä. YK:n toimittajamaakohtaisissa hankintatiedoissa hankinnat ovat jaettu tuote- ja palvelukategorioihin. Tilastosta nähdään myyntitiedot vuosilta 2013–2023, myydyimmät tuote- ja palvelukategoriat sekä YK:n alaiset järjestöt, joille yritykset ovat eniten myyneet. Tilastotiedoista saa tietoa suomalaisten yritysten kehityssuunnasta tai laskusta YK:n kauppakumppanina.

YK:lla on raportointitietoa hankinnoista vuodesta 2013 lähtien, vuoteen 2023 saakka. Kuvasta 4. voi havaita hankintojen määrän kehittymisen tuotteiden ja palveluiden osalta sekä niiden kokonaisarvon. Hankinnat ovat kasvaneet nousujohteisesti aina vuoteen 2022 saakka, kunnes vuonna 2023 hankintojen kokonaisarvo on tippunut noin 4,6 miljardilla USD.



Kuva 4. YK:n hankinnat 2013-2023 (UNGM 2025)

Alla oleva Taulukko 3. esittää YK:n suurimmat tuote- ja palvelukategoriat vuosien 2013–2023 aikana, josta saa havaintoarvoa minkälaisille tuotteille ja palveluille on ollut tarvetta:

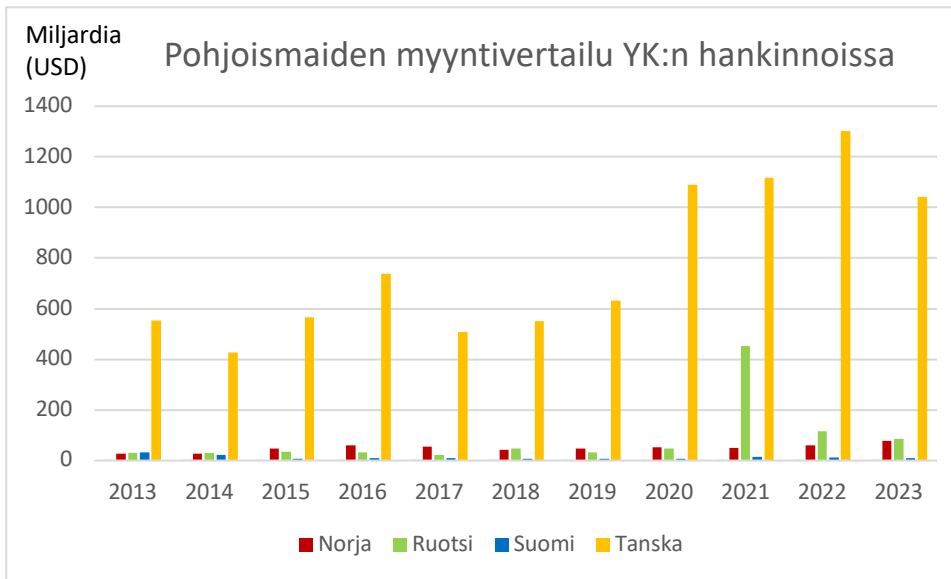
Taulukko 2. YK:n suurimmat tuote- ja palvelukategoriat (2013-2023)

Tuotekategoriat	Palvelukategoriat
Lääkkeet, ehkäisyvalmisteet ja rokotteet	Kuljetus-, varastointi- ja postipalvelut
Elintarvike- ja juomatuotteet	Rakennus- ja ylläpitopalvelut
Lääketieteelliset laitteet ja tarvikkeet	Johto- ja hallintopalvelut
Poltto- ja voiteluaineet	Tekniikan ja tutkimuksen palvelut
IT- ja viestintälaitteet	Rahoitus- ja vakuutuspalvelut

5.2 Pohjoismaiden vertailu YK:n hankintamarkkinoilla

Pohjoismaat ovat aktiivisia toimijoita kansainvälisessä kaupassa ja YK:n hankinnoissa niiden asema vaihtelee merkittävästi. Pohjoismaiden osuutta YK:n hankinnoissa voidaan tarkastella vertaamalla maiden vuosittaista kokonaismyyntiä (2013–2023). Kuvan 5. perusteella suurin toimittajamaa on Tanska, jonka vuosittaiset myyntimäärät ovat moninkertaisia verrattuna Norjaan, Ruotsiin ja Suomeen. Ruotsi ja Norja ovat toiseksi merkittävimmät toimittajat, mutta niiden välinen ero vaihtelee jonkin verran vuosittain. Vuonna 2013 Suomi oli vielä myynnillisesti Ruotsia ja Norjaa edellä,

mutta seuraavina vuosina Suomen asema heikkeni. Ruotsi ja Norja ovat onnistuneet säilyttämään vahvemman ja tasaisen, toisinaan nousujohteisenkin aseman.



Kuva 5. Pohjoismaiden myyntivertailu YK:n hankinnoissa vuosina 2013-2023 (UNGM 2025)

Tanska

Tanska on merkittävä YK:n kauppakumppani ja toimittajamaa. Se sijoittuu toiseksi suurimmaksi toimittajamaaksi YK:n hankintamarkkinoilla maailmanlaajuisesti. Tanska onnistui rikkomaan miljardin USD myyntirajan ensimmäisen kerran vuonna 2020, ja on sen jälkeen ylläpitänyt tason vuoteen 2023 saakka. Tanskalaisia hankintaportaaliin rekisteröityjä yrityksiä on vuoteen 2023 mennessä ollut 1609 kappaletta, mikä on yli kaksinkertainen suomalaisten yritysten rekisteröintimäärään verrattuna. Suurin myyntikategoria kuuluu kuljetus-, varastointi- ja postipalveluihin, joiden osuus on merkittävä. Lisäksi Tanskassa miljoonan Yhdysvaltain dollarin rajan ylittäneitä toimittajia on ollut tarkastelujaksolla (2013–2023) merkittävästi enemmän kuin muissa Pohjoismaissa.

Vuonna 2023 peräti 95,4 % tanskalaisista toimittajista ylitti miljoonan dollarin myynnin rajan. Kuitenkin lähes jokaisena tarkastelujakson vuotena Tanska on pysynyt yli 90 % tasolla. Tämä osoittaa tanskalaisten yritysten selkeän kilpailukyvyn ja toimittajapohjan vahvuuden. Tanskan vahvaa asemaa hankinnoissa selittää myös YK:n organisaatiot ja toimistot, joista useita sijaitsee Tanskassa. Muun muassa UNOPSin (United Nations Office for Project Services) pääkonttori sijaitsee Kööpenhaminassa, toimien YK:n operatiivisena hankinta- ja projektinhallintaorganisaationa. UNOPS on yksi YK:n suurimmista hankintoja toteuttavista organisaatioista, ja sen läsnäolo Tanskassa voi luoda merkittäviä mahdollisuuksia tanskalaisille yrityksille (UNOPS 2025). Vuonna 2023 UNOPS oli Tanskan osalta neljänneksi suurin YK:n hankintaorganisaatio, hankintojen kokonaisarvoa

tarkastellessa. Lisäksi Tanskassa sijaitsee UNICEFin maailman suurin humanitaarinen varasto, jossa varastoidaan tuotteita, kuten lääkkeitä ja terveydenhuoltotarvikkeita. Varasto mahdollistaa nopean reagoinnin lähettämällä tarpeen mukaan tuotteita hätätilanteisiin. (UNICEF Supply Division s.a.) Samanlaista asemaa ei muilla Pohjoismailla ole, mikä antaa tanskalaisille yrityksille kilpailuetua muun muassa UNICEFin ja UNOPSin kanssa käytävän yhteistyön kannalta, sillä verkostoituminen kyseisten organisaatioiden kanssa voi olla helpompaa.

Ruotsi

Ruotsin menestyksekkäin myyntivuosi YK:n hankinnoissa oli 2021. Tuolloin Ruotsi saavutti erityisen vahvan aseman lääkinnällisten tarvikkeiden ja tuotteiden myynnissä, ja nousi kärkitoimittajaksi tässä kategoriassa. Merkittävä osa Ruotsin toimituksista kohdistui YK:n terveysjärjestö PAHOlle (*Pan American Health Organization*). Vuosina 2022 ja 2023 Ruotsin myynti on tippunut merkittävästi verraten vuoteen 2021. Myynti on kuitenkin ollut viime vuosina parempaa kuin Norjalla ja Suomella, ja maa on säilyttänyt edelleen vahvan asemansa lääkinnällisten tuotteiden ja palveluiden toimittajana. Ruotsalaisia UNGM portaaliin rekisteröityjä yrityksiä on vuonna 2023 ollut 924 kappaletta, mikä on noin kaksi sataa enemmän kuin Suomessa.

Ruotsi on sitoutunut tukemaan YK:n kehitysohjelmaa UNDP:ta, mikä keskittyy kestävän kehityksen edistämiseen, köyhyyden vähentämiseen ja globaalin hyvinvoinnin parantamiseen. Vuonna 2024 Ruotsi tukee kymmenien miljoonien USD verran UNDP:ta, jossa tuki keskittyy erityisesti ilmastonmuutoksen torjuntaan, köyhyyden vähentämiseen ja tasa-arvon edistämiseen. Lisäksi tuella on merkitystä yli 100 maassa, vihreiden ja digitaalisten kehityssiirtymien mahdollistamiseksi. UNDP:n mukaan Ruotsi on merkittävä lahjoittaja ja pitkäaikainen kumppani organisaatiolle. (UNDP s.a.) Ruotsin merkittävä tuki UNDP:lle ja sitoutuminen kestävän kehityksen arvoihin vahvistavat sen asemaa arvostettuna ja luotettavana YK:n kauppakumppanina.

Norja

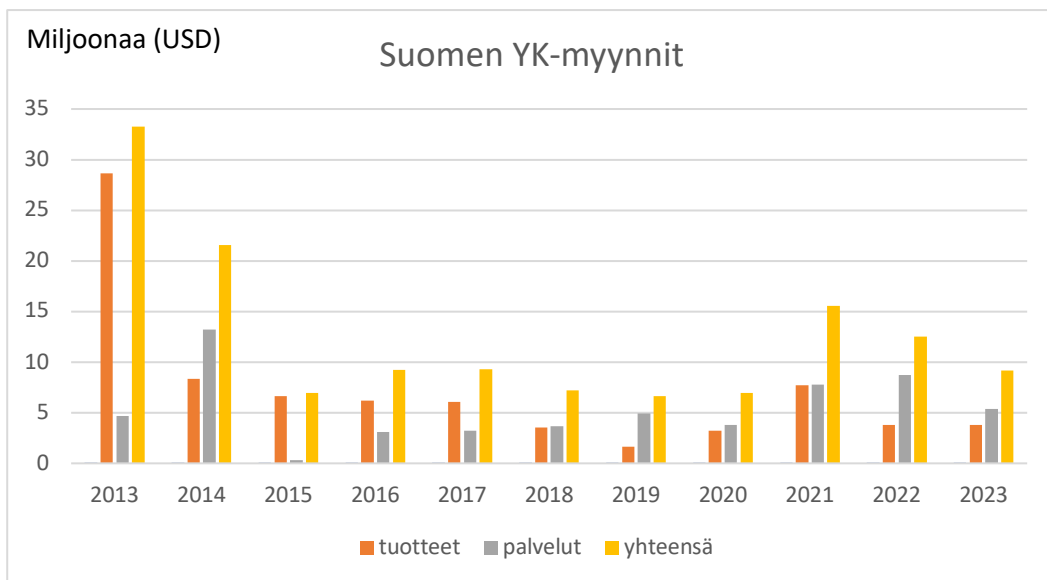
Norjalaisten yritysten myynti YK:lle on ollut Suomea korkeampaa. Norja on yltänyt parhaimpiin myyntilukemiinsa vuosina 2016, 2022 ja 2023, joista viimeisin on selkeästi korkein. Hankintakategorioista Norja on menestynyt erityisesti insinööri- ja tutkimuspalveluissa, ja vuonna 2023 tämän kategorian myyntitulot ovat merkittävimmät.

Tarkastelujakson aikana norjalaisten yritysten rekisteröintimäärät hankintaportaaliin eivät ole kasvaneet merkittävästi. Vuonna 2014 norjalaisia yrityksiä oli rekisteröity 144 kappaletta, ja vuonna 2023 määrä oli 414. Muissa Pohjoismaissa yritykset ovat rekisteröityneet innokkaammin, mutta siitä huolimatta Norja on onnistunut tekemään suurempaa myyntiä YK:lle kuin esimerkiksi suomalaiset yritykset. Norjan ja Ruotsin välinen ero toimittajamaiden listauksessa vuonna 2023 ei ole

kovin suuri, sillä Norja sijoittuu sijalle 66 ja Ruotsi sijalle 63. Suomen sijoitus samana vuonna on ollut 148, mikä kertoo Suomen jäävän selkeästi jälkeen Pohjoismaiden vertailussa YK:n hankinta-arvon perusteella.

5.3 Suomalaisen yritysten myynti YK:n markkinoilla

Suomalaisten yritysten suurimmat tuotekategoriat vuonna 2023 ovat myynnillisesti olleet: Lääketeolliset laitteet ja tarvikkeet, johto- ja hallintopalvelut sekä maatalous-, kalastus- ja metsätalouspalvelut (UNGM 2025). Viime vuosien myyntidatassa ilmenee, että palveluista saadut tuotot ovat olleet suuremmat kuin tuotteiden, mikä viittaa palveluliiketoiminnan vahvistuneeseen asemaan. Vielä vuonna 2017 tuotot olivat suuremmat tuote- kuin palvelukategoriassa, jonka jälkeen kuitenkin palvelukategoria on ylläpitänyt suurempaa osaa aina vuoteen 2023 asti, josta viimeisimmät raportointitiedot on julkaistu.



Kuva 6. Suomalaisyritysten myynti YK:lle vuosina 2013-2023 (UNGM 2025)

Kuva 6. havainnollistaa suomalaisten yritysten myyntiä vuodesta 2013 alkaen, jolloin myynti YK:lle on ollut merkittävästi suurempaa kuin sen jälkeisten vuosien aikana. UNGM tilastotiedoista ilmenee, kuinka prosenttiosuus YK:n kokonaishankinnoista Suomesta on ollut 0,21 % vuonna 2013, mutta samainen osuus vuonna 2014 on ollut 0,13 %. Vastaava prosenttiosuus vuosien 2015–2023 on tilaston mukaan ollut enää alle 0,1 %.

Tilastotietoja vertaillen voi havaita, että vuonna 2013 Suomi on ollut sijalla 69 suurimpana toimittajanaan YK:n hankinnoissa, mikä perustuu hankintojen kokonaissummaan (*Procurement value*).

Vuonna 2023 Suomen asema YK hankinnoissa on pudonnut sijalle 148, vaikka rekisteröinnit YK:n hankintaportaaliin ovat lisääntyneet. Tämä viittaa suomalaisten yritysten lisääntyneeseen aktiivisuuteen ja kiinnostukseen tehdä yhteistyötä YK:n kanssa, mutta myynnillisesti suomalaiset yritykset eivät ole päässeet yltämään samanlaisiin lukemiin kuin raportointikauden alkuvuosina.

Vuosien 2013–2023 vertailujaksolla suomalaisyritykset ovat myyneet YK:lle tuotteita ja palveluita eniten lääketieteellisten laitteiden ja tarvikkeiden kategoriassa. Toiseksi eniten on myyty kuljetusvarastointi- ja postipalveluita, ja kolmanneksi IT- ja viestintälaitteita. Nämä kategoriat perustuvat YK:n käyttämään UNSPSC-luokitteluun. Lääketieteellisten laitteiden ja tarvikkeiden osalta myynti on ollut noin 19 miljoonaa USD, mikä tekee siitä tuottoisimman kategorian. Kuljetus- ja logistiikka-palveluiden osuus oli noin 6,7 miljoonaa USD ja IT- ja viestintälaitteiden osuus noin 5,6 miljoonaa USD.

Pk-yritykset ovat keskeisessä asemassa YK:n hankintamarkkinoilla, ja UNGM hankintadatan (2025) tietojen mukaan seitsemän kymmenestä YK:lle eniten myyneestä suomalaisyrityksestä on pk-yrityksiä. Tarkastelussa on käytetty pk-yrityksen määritelmää, jonka mukaan yrityksellä on enintään 50 miljoonan euron vuosiliikevaihto ja alle 250 työntekijää. Näistä yrityksistä kolme on erottunut myyntiluvullaan koko seurantajakson ajalta, joita tarkastelen seuraavaksi.

Eniten myyvä toimittaja YK:n hankinnoissa on suomalainen kylmäalan yritys Porkka Finland Oy, joka valmistaa ammattikylmälaitteita hotelli- ja ravintola-alalle, terveydenhuoltoon ja tutkimukseen. (Porkka Finland Oy s.a.) Porkan nettisivuille on koottu laajasti tietoa esimerkiksi vastuullisuusnäkökulmasta, mikä näkyy heidän yritystoiminnassaan muun muassa ympäristövaikutusten pienentämisellä.

Porkan menestymistä YK:n hankintamarkkinoilla selittää monikin eri tekijä. Porkka on täyttänyt YK:n ympäristövastuun standardit ja sen pitkäaikaisissa tavoitteissa korostuvat muun muassa päästöttömän energian ja biopoltoaineiden käyttö. Porkka lukeutuukin lääketieteellisten laitteiden ja tarvikkeiden kategorian suurimmaksi suomalaiseksi toimittajaksi. Esimerkiksi rokotevarastojen toimittaminen vaativiin olosuhteisiin on YK:n hankintaviranomaisten hyväksymä ja tärkeä osa liike-toimintaa. Porkan kauppakumppanuus YK:n kanssa on hyvä esimerkki siitä, miten ammattitaito, vastuullisuus ja kilpailuetu voivat yhdessä edistää menestystä kansainvälisillä markkinoilla. (UNGM 2025; Porkka Finland Oy s.a.)

Porkan menestys on selkeästi suurempi kuin toiseksi ja kolmanneksi eniten myyneiden suomalaisyritysten, mikä osoittaa sen, että yrityksen kilpailuetu, vastuullisuusstrategiat ja erikoistuminen ammattikylmälaitteiden alalle ovat olleet merkittäviä tekijöitä YK:n hankintamarkkinoilla menestymisessä. Toista sijaa hankintadatassa pitää pakkausmateriaaleihin erikoistunut perheyritys Pa-Hu

Oy, jolla vastuullisuus on myös ollut keskiössä. Pa-Hu Oy:n nettisivuilla yrityksen vastuullisuuspolku alkaa siitä, kuinka kaikki pakkausmateriaalit on valmistettu uusiutuvista materiaaleista, sekä siitä, että sähkönkulutukseen käytetään uusiutuvia lähteitä. Yrityksen vastuullisuusstrategiassa korostuvat tulevaisuuden tavoitteet, kuten hiilijalanjäljen vähentäminen. Pa-Hu Oy:n suurimmat myyntiluvut keskittyvät myös lääketieteellisten laitteiden ja tarvikkeiden kategoriaan, ja yritys sijoittuu toiselle sijalle Porkka Oy:n jälkeen. (UNGM 2025; Pa-Hu Oy 2024.)

Vaikka kolmatta sijaa pitävä aurinkoenergialaitteiden toimittaja on lakkauttanut toimintansa vuonna 2024, on se myynnillisesti ollut merkittävä toimija koko seurantajakson ajan. Tämän vuoksi otan tarkasteluun vielä neljänneksi suurimman toimittajan, Jetflite Oy:n, jonka toimintaan kuuluvat muun muassa pitkän matkan ambulanssi- ja evakuointilennot (Jetflite Oy s.a). Jetflite Oy on myynnillisesti suurin toimittaja kuljetus-, varastointi- ja postipalvelujen kategoriassa, joka on toiseksi suurin myynnillinen kategoria suomalaisten yritysten osalta YK:n hankinnoissa (UNGM 2025).

5.4 Vahvuudet ja mahdollisuudet

YK:n hankintamarkkinat toimivat suoraan kestävän kehityksen edistämisen välineenä. Niin kuin luvussa 2.5 on esitetty, SDG-tavoitteiden sisällyttäminen YK:n hankintakriteereihin on keskiössä. YK:n kestävän kehityksen raportissa (Sachs, Lafortune & Fuller 2024) Suomi on jo neljättä kertaa SDG-indeksiin ykkösenä, mikä luo uskottavuutta kestävän kehityksen edelläkävijänä. Tämä voi luoda tärkeää maine- ja kilpailuetua kansainvälisillä markkinoilla suomalaisille pk-yrityksille. Erityisesti SDG:n kohta 12 viestii kestävien julkisten hankintojen tärkeyttä, suosien tuotteita ja palveluita, jotka ovat ympäristöystävällisesti ja eettisesti tuotettuja. Lisäksi raportissa mainitaan, kuinka sitoutuminen ihmisarvoiseen työelämään, tasa-arvoon, resurssitehokkuuteen ja innovaatioihin on vaatimus tuotteiden ja palveluiden toimittajille.

YK:lle toimittavien yritysten tulee noudattaa eettistä ohjeistusta (UN Supplier Code of Conduct 2024). Ohjeistuksella halutaan varmistaa, että YK:lle myyvät yritykset noudattavat kansainvälisiä vastuullisuus- ja eettisiä periaatteita. Ohjeiston kerrotaan koskevan kaikkia YK:n kanssa toimivia tai rekisteröityneitä toimittajia, alihankkijoita ja tytäryhtiöitä. UN Supplier Code of Conduct määrittelee useita liiketoimintaperiaatteita, joita yritysten tulisi ottaa huomioon toimiessaan YK:n hankintojen alaisuudessa. Keskeisiä vaatimuksia on ihmisoikeudet, työelämän periaatteet kuten turvallinen ja terveellinen työympäristö, ympäristövastuu ja eettinen liiketoiminta.

Pk-yritykset ovat merkittävässä asemassa globaalien talouden ja kestävän kehityksen tavoitteiden edistämisessä, muodostaen 90 % yrityksistä maailmanlaajuisesti ja työllistäen noin puolet väestöstä. Tämä antaa mahdollisuuden vaikuttaa positiivisesti yhteiskuntaan ja ympäristöön, ja pk-yritykset voivat tuoda innovatiivisia ja kestäviä ratkaisuja markkinoille tilanteessa, jossa suuremmat

toimijat eivät ole yhtä ketteriä. Lisäksi ne voivat toimia yhteistyössä suurempien yritysten kanssa toimitusketjuissa, niin kuin esimerkiksi luvussa 2.2.1 esitetty *Piggyback* -vientimuoto, jota YK:lla suositellaan pk-yrityksille, tai kehittää täysin uudenlaisia toimintamalleja. (UN Global Compact 2025.)

YK:n hankinnat tarjoavat tärkeitä mahdollisuuksia vastuullisesti toimiville yrityksille, erityisesti sellaisille, joiden liiketoiminta on linjassa kestävän kehityksen tavoitteiden (SDG) kanssa. UN Global Compact Finlandin (2023) teettämä raportti kertoo 192 suomalaisen yrityksen – mukaan lukien 74 pk-yrityksen – tuotteiden ja palveluiden vaikutuksista ympäristöön, terveyteen ja yhteiskuntaan sekä näiden yhdenmukaisuutta YK:n kestävän kehityksen tavoitteiden kanssa. Raportin mukaan yrityksillä on merkittävää potentiaalia vaikuttaa ympäröivään maailmaan, erityisesti ympäristön ja yhteiskunnan kannalta. Positiivisia vaikutuksia havaittiin muun muassa yhteiskunnalliseen infrastruktuuriin ja työllisyyden sektoreissa, haasteita puolestaan ympäristövahinkojen ja luonnonvarojen kulutuksen parista.

Raportissa korostetaan pk-yritysten erityistä roolia YK:n kestävän kehityksen tavoitteiden edistämisessä, sillä yritykset voivat tarjota innovatiivisia ratkaisuja. Toisaalta haastetta voi muodostua vastuullisuuden ja liiketoiminnan kilpailukyvyn välillä, erityisesti ympäristönäkökulmasta, sillä pk-yritysten resurssit voivat olla rajallisemmat kuin suuryritysten. Raportissa todetaan, vaikka monet suuryritykset saavat hyviä tuloksia vastuullisuudessa, myös pk-yrityksillä on mahdollisuus kasvattaa vaikutustaan, jos sitoutuminen kestävän kehityksen periaatteisiin osoitetaan selkeästi. Näin ollen yritykset, jotka voivat osoittaa SDG-tavoitteiden mukauttamista liiketoimintastrategiaansa, voivat parantaa mahdollisuuksiaan päästä mukaan YK:n hankintoihin. (UN Global Compact Finland 2023.)

Pk-yritysten täytyy panostaa omaan sidosryhmäverkostoon, mikä mahdollistaa erilaisten resursien hyödyntämisen yrityksen toiminnassa. Lisäksi teknologiavalmius on Suomessa hyvä, mutta uuden teknologian hyödyntämisessä on haasteita, mikä kertoo osaamisvajeesta. On tärkeää kiinnittää huomio erilaisiin referensseihin, ja niiden kautta hyvän verkoston luomiseen, koska myynnillinen ja markkinoillinen edistyminen ei ole kovinkaan edistyskellistä. (Aarikka-Stenroos, Hautamäki & Mattila 10.6.2020, 7–12 min.) Myös YK on painottanut referenssien ja suhteiden luomista yhtenä menestymistekijänä hankinnoissa, ja niin kuin luvussa 3.6 on mainittu, yrityksillä on mahdollisuudet verkostojen luomiseen esimerkiksi YK:n hankintaseminaareihin osallistumalla. Lisäksi referenssien tärkeys tulee esiin jo UNGM-portaaliin rekisteröitymisessä kuten luvussa 3.2 on esitetty, kun yritykset pyrkivät kohti tarjouskilpailumenettelyjä.

5.5 Haasteet ja kehityskohteet

Suomen viennin määrä suhteessa talouden kokoon on ollut viime vuosina matalampi verrattuna muihin Pohjoismaihin. Dokumenttianalysissä vertailtiin Pohjoismaiden menestystä YK:n hankinnoissa, joista ilmeni muun muassa Tanskan ylivertainen menestyminen hankintamarkkinoilla. Vuonna 2023 Ruotsin viennin osuus suhteutettuna talouteen oli yli 50 % ja Tanskalla jopa 70 %. Suomen määrä oli puolestaan 41 %. Näin ollen Suomen ulkomaankaupan hyöty on pienempi muihin maihin verrattuna Niemelä ym. (2025, 27) toteaa. Suomessa viennin matala osuus voi olla yksi tekijä, mikä linkittyy haasteisiin kansainvälisillä markkinoilla laajemmin tarkasteltuna.

Elinkeinoelämän keskusliiton (2024) vientibarometrissa todetaan, kuinka suomalaisyritykset kokevat kustannusten nousun, osaajapulan ja tuotantokapasiteetin riittämättömyyden olevan merkittäviä vientiä vaikeuttavia tekijöitä. Yleisemmällä tasolla epävarma maailmantilanne on pitkään vaikeuttanut kansainvälistä kauppaa. Viime vuosien barometrien perusteella suomalaisyritykset ovat kuitenkin pystyneet sopeuttamaan liiketoimintaansa vallitseviin haasteisiin. Jatkossa olisi tärkeää kiinnittää huomio uusien vientimaiden suuntaan ja varmistettava yritysten kilpailukyky, jolloin tärkeää on kehittää ratkaisuja osaajapulan ja tuotantokapasiteetin puutteiden minimoimiseen. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2024.) Puolestaan Keskuskauppakamarin (2024) tiedotteessa tuodaan esille vientijohtajakyselyn tulokset, jossa vientiyrietysten haasteet liittyivät heikentyneeseen kysyntään, logistisiin häiriöihin ja taantuvaan maailmantalouteen. Kauppakamarin tiedotteessa painotettiin myös, kuinka tärkeitä vientiyrietysten näkymät tulevaisuudesta ovat, erityisesti Suomen kaltaiselle viennistä riippuvaiselle maalle.

Lisäksi UN Global Compact on esittänyt pk-yritysten kohtaamat huomattavat haasteet potentiaalinen vastakohtana. Keskeiset haasteet pk-yrityksillä liittyvät rahoituksen saatavuuteen, monimutkaiseen raportointivaatimukseen sekä riskeihin toimitusketjun häiriöille. Pk-yritykset ovat keskeisiä tekijöitä työllisyyden luomisessa, köyhyyden vähentämisessä ja kestäväen talouskasvun edistämässä. (UN Global Compact 2025.)

YK:n hankintamarkkinoiden tavoittaminen on laaja, monivaiheinen ja aikaa vievä prosessi. Kuten luvussa 3.3 todetaan, yrityksen täytyy olla valmis pitkäjänteiseen toimintaan, markkinoimaan tuotteita ja palveluita sekä varaamaan resursseja toimintaan, sillä kaupan syntyminen vie keskimäärin 2–5 vuotta. Yksittäisiin kilpailutuksiin vastaaminen ei välttämättä aina kannata, jolloin LTA:n eli pitkäaikaissopimusten hyödyntäminen on keskiössä. Sillä YK:n alaisia organisaatioita on monia erilaisilla omilla vaatimuksillaan, onkin tärkeää pohtia mitä tuotteita ja palveluita eri organisaatiot ostavat ja suosivat. Tuotteen tai palvelun kehittäminen juuri heidän tarpeisiinsa sopivaksi on suuri kilpailuvaltti, mutta vaatii puolestaan huolellista suunnittelua onnistumiseen.

Business Finland (s.a.) on koonnut YK:n hankintoihin painottuvalla sivustollaan laajasti tietoa YK:n liiketoimintamahdollisuuksista. Esimerkiksi pitkät ja monimutkaiset hankintaprosessit sekä vaatimusten ja kriteerien moninaisuus on yritysten tärkeää tiedostaa ja ottaa huomioon. Lisäksi yrityksen taloudellinen vakaus on vaatimuksena kaupankäyntiin YK:n kanssa, mikä tulee esiin eri hankintamuotojen tasoissa, kun YK:lle tulee toimittaa taloudellisia asiakirjoja. Hyvä valmistautuminen ja toimiva liiketoimintastrategia on usein lähtökohtana mahdollisten haasteiden välttämiseen.

5.6 Yhteenveto tutkimustuloksista

Tutkimuksen tulokset tuovat esille, että Pohjoismaiden vertailussa suomalaisyritysten menestys YK:n hankintamarkkinoilla on jäänyt heikommaksi. Vaikka suomalaisyritysten, ja erityisesti pk-yritysten, kiinnostus ja rekisteröityminen UNGM-portaaliin on kasvanut, ei tämä toistaiseksi ole vielä heijastunut myyntilukuihin. On tärkeää kuitenkin huomioida, että kansainväliseen kauppaan liittyy paljon resurssihaasteita. Suomen talous on hyötynyt viennistä suuresti vuosikymmenten ajan, mutta viennin määrä suhteessa talouden kokoon on pieni, niin kuin EK:n vuoden 2024 vientibarometrissa todetaan. Näiden lähtökohtien ymmärtäminen on tärkeää niin kansallisella tasolla kuin yrityskohtaisesti: missä voidaan parantaa ja mitä voidaan oppia esimerkiksi muilta mailta. YK kaupankäynnissä menestyneet suomalaiset pk-yritykset ovat tärkeitä esimerkkejä siitä mihin on panostettu ja miten näiden tekijöiden kautta on menestytty YK:n hankintamarkkinalla.

Suomen asema SDG-indeksin kärkisijalla vahvistaa uskottavuutta kestäväen kehityksen saralla. Tämä voi luoda suomalaisille pk-yrityksille kilpailuetua YK:n hankintakentässä, mikäli sitoutuminen vastuullisiin liiketoimintakäytäntöihin toteutuu. Erityisesti pk-yrityksillä nähdään olevan potentiaalia tarjota innovatiivisia ratkaisuja YK:n markkinoille, mutta keskeiset haasteet liittyvät rajallisiin resursseihin, puutteisiin kansainvälisessä verkostoitumisessa ja YK:n hankintajärjestelmän monikerroksellisuuteen. Laajemmin tarkasteltuna tutkimusaineisto nostaa esiin vientihaasteet, jotka vaikuttavat Suomen kilpailukykyyn esimerkiksi Pohjoismaiden rinnalla. Viennin osuus bruttokansantuotteesta on Suomessa alhaisempi verrattuna muihin Pohjoismaihin, mikä osaltaan heijastuu heikompana osallistumisena globaaleihin hankintoihin. Vientitoimintaa rajoittavina tekijöinä Elinkeinoelämän sidosryhmät korostavat kustannustason nousua, osaajapulaa ja tuotantokapasiteetin riittämättömyyttä.

Suomalaisten pk-yritysten vahvuuksia YK:n hankintamarkkinoilla ovat erityisesti vahva teknologiaosaaminen muun muassa lääketieteen alueella ja palveluliiketoiminnan vahvistuminen. Yrityksillä on kasvava kiinnostus YK:n hankintamarkkinaa kohtaan, mutta matka hankintamarkkinoille on aikaa vievää, yrityksiltä vaaditaan sitoutumista, tapoja näyttää aito kiinnostus ja luottoa omaan liiketoimintastrategiaan. Vastuullisuus ja ympäristöarvot ovat YK:lla keskiössä, ja niiden parissa suomalaisyritysten menestyminen on onnistunutta.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että suomalaisilla pk-yrityksillä on hyvät edellytykset osallistua YK:n hankintamarkkinoihin, mutta menestymien edellyttää toimivaa liiketoimintastrategiaa. Keskeistä on, että yritykset tunnistavat YK:n hankintojen erityispiirteet ja mukauttavat toimintansa niiden vaatimuksiin. Markkinoille pääsy ei tapahdu nopeasti, vaan edellyttää valmistautumista, yhteistyöverkkojen rakentamista ja riittäviä resursseja. Monille pk-yrityksille on tärkeää hyödyntää tarjolla olevia tukiverkostoja, kuten kansainvälistymistä edistäviä organisaatioita ja asiantuntijatahoja. Tällä tavoin suomalaiset pk-yritykset voivat vahvistaa asemaansa YK:n hankintakentällä ja yleisesti kansainvälisillä markkinoilla. Vastauksena päätutkimusongelmaan voidaan todeta, että suomalaiset pk-yritykset voivat menestyä YK:n hankintamarkkinoilla vahvistamalla kilpailukykyään ja panostamalla kestävä kehityksen periaatteisiin. Resurssien ja toimivan liiketoimintastrategian myötä innovaatiot ovat tärkeä kilpailuvaltti, erityisesti YK:n alaisten organisaatioiden tarpeisiin. Lisäksi sopeutuminen YK:n vaatimuksiin, verkostoituminen ja tukiverkostojen hyödyntäminen ovat pk-yrityksen keskiössä. Näiden kautta yhteistyösuhteiden luominen YK:n organisaatioihin voi vahvistua.

Kuva 7. esittää lopputuleman tutkimustuloksista SWOT-analyysin avulla. SWOT-analyysi on työkalu, jonka avulla voidaan tarkastella tutkittavaa kokonaisuutta arvioimalla neljää eri kohtaa: vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. (Holvi s.a.). Vahvuudet ja mahdollisuudet tuovat esille niitä tekijöitä niin tutkimus- kuin teoriaosion, joita suomalaiset pk-yritykset kohtaavat. Puolestaan heikkoudet ja uhat tuovat esiin haasteita, joita pk-yritykset voivat kohdata YK:n hankintamarkkinoilla.

Vahvuudet (<i>Strengths</i>)	Heikkoudet (<i>Weaknesses</i>)
<ul style="list-style-type: none"> - Pk-yritysten rooli globaalina innovoijana: Pieni koko tuo ketteryyttä ja mahdollistaa uudenlaisten ratkaisujen tarjoamisen, esimerkiksi vahva teknologiaosaaminen - Vastuullinen osaaminen ja SDG:t: Yritysten sitoutuminen vastuullisiin liiketoimintakäytäntöihin - Hyvä ja arvostettu kaupakumppani: Vahva sitoutuminen eettisiin periaatteisiin 	<ul style="list-style-type: none"> - Pk-yritysten mahdollinen valmistautumattomuus YK:n hankintaprosesseihin: Prosessi vaatii valmistautumista, sitoutumista ja pitkäjänteisyyttä - Kilpailukyyn rajallisuus: Haasteet menestymisessä esimerkiksi Pohjoismaiden rinnalla - Resurssipula: Pk-yrityksillä on rajalliset resurssit, mikä voi vaikeuttaa kilpailua suurten toimijoiden rinnalla
Mahdollisuudet (<i>Opportunities</i>)	Uhat (<i>Threats</i>)
<ul style="list-style-type: none"> - Kasvava palveluliiketoiminta: Suomalaisien yritysten myyntitulot paremmat palvelu- kuin tuotekategoriassa - Tuki- ja neuvontapalvelut: Asiantuntijapalveluiden hyödyntäminen ja verkostoituminen esim. YK:n hankintaseminaareihin - Suomen rooli kestävän kehityksen edelläkävijänä: Ykkössijan hyödyntäminen SDG-indeksissä 	<ul style="list-style-type: none"> - Kova kilpailu: Suuret kansainväliset toimijat voivat ylittää pienempien toimijoiden, kuten pk-yritysten tarjonnan - Vientihaasteet ja osaajapula: Pula osaajista ja tuotantokapasiteetin puutteet voivat heikentää kilpailukykyä - Korkeat kustannukset: Taloudellinen vakaus tärkeää kaupankäynnissä YK:n kanssa

Kuva 7. SWOT-analyysi tutkimuksen tuloksista

6 Pohdinta

Kansainväliset hankintamarkkinat ovat merkittävä ja kasvava kohde suomalaisille pk-yrityksille. YK:n hankintamarkkina tarjoaa erityisen kiinnostavan mahdollisuuden, sillä se painottaa vastuullisuutta ja eettisiä toimintatapoja, joita voi pitää monille suomalaisyrityksille jo valmiiksi keskeisinä arvoina. Yritysten kiinnostus kansainvälistymiseen ja kestävästä liiketoiminnan kehittämiseen tekee YK:n markkinasta houkuttelevan vaihtoehdon.

6.1 Jatkotutkimusehdotukset

Opinnäytetyössä tarkasteltiin YK:n hankintamarkkinaa ja suomalaisten pk-yritysten kansainvälistymistä sekä teoria- että tutkimustasolla. Huomattiin tekijät, jotka auttavat YK:n markkinoille pääsyssä ja mitkä tekijät puolestaan voivat tuoda haastetta. Pohjoismaiden vertailu auttoi ymmärtämään, miksi naapurimaamme ovat menestyneet paremmin, ja mitä voisimme mahdollisesti heiltä oppia. Kilpailuedun luominen on tärkeää, ja Suomessakin yritykset pystyvät siihen, kun YK:n vaatimukset markkinoilla tunnustetaan ja toteutetaan osana yrityksen strategiaa, resurssit huomioiden.

Jatkotutkimuksena olisi mielenkiintoista kuulla suomalaisten pk-yritysten kokemuksia YK:n markkinoilla tai sinne pyrkivien pk-yritysten suunnitteluvaiheesta kohti YK:n markkinaa. Tämänkaltaisen jatkotutkimus voisi auttaa ymmärtämään minkälaiset konkreettiset tekijät auttavat pk-yrityksiä etenemään rekisteröitymisestä varsinaisiin tarjouksiin ja sopimuksiin asti. Samalla on tärkeää selvittää, millaisia haasteita yritykset kohtaavat ja mitä tukea tarvitaan etenemisen tueksi. Näin ollen empiirinen tieto yritysten omista kokemuksista tuo uudenlaista lisäarvoa.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys on huomioitu koko opinnäytetyöprosessin ajan. Tutkimus suoritettiin dokumenttianalyysillä, laadullista tutkimusmenetelmää käyttäen. Dokumenttianalyysin laatuun vaikutti aineiston huolellinen kerääminen hyödyntäen muun muassa virallisia raportteja ja dokumentteja.

Tietoperustan luotettavuuteen vaikutti lähteiden monipuolisuus ja laatu, jotka olivat huolellisesti valittuja. Lähteiden monipuolisuus tulee esille erilaisen kirjallisuuden hyödyntämisenä. Työhön on valittu tarkoituksella niin painettua kuin sähköistä kirjallisuutta, artikkeleita, nettisivustoja ja raportteja. Tietoperustassa on pyritty ensin muodostamaan yleiskäsitys kansainvälistymisestä pk-yrityksen näkökulmasta soveltaen osin YK:n näkökulmaa, esimerkiksi riskienhallinnan osalta. Toisessa tietoperustan pääluvussa on puolestaan keskitytty vain YK:n hankintamarkkinan käytäntöihin ja ohjeisiin, josta löytyi runsaasti tietoa YK:n kauppaportaalin verkkosivuilta, YK:n toimittajan käsikirjasta sekä virallisesta hankintaohjeesta.

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta ja pätevyyttä arvioidaan reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Reliabiliteetti tarkoittaa sitä, että tutkimus on toteutettu johdonmukaisesti, ja että sen tulokset olisivat toistettavissa. Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä, eli mittaavatko menetelmät sitä, mitä niiden on tarkoituskin mitata. (Jyväskylän yliopisto s.a.) Dokumenttianalyysi oli perusteltu ja toimiva tutkimusmenetelmä, mikä mahdollisti ajantasaisen, virallisiin lähteisiin perustuvan tarkastelun laajasta aihealueesta.

Validiteetti toteutui tutkimuksessa pääosin hyvin, sillä tutkimuksessa esiin nousseet havainnot vastaavat asetettuihin alaongelmiin. Ensimmäiseen alaongelmaan liittyen dokumenttiaineistot ja Pohjoismaavertailu toivat esiin suomalaisten pk-yritysten vahvuuksia, kuten vastuullisuuden ja teknologiaosaamisen, mutta myös keskeisiä haasteita, kuten resurssien ja verkostojen rajallisuuden. Pohjoismaiden vertailussa hankintadatasta ei voida erottaa vain pk-yrityksiä, mutta YK:lle eniten myyneet suomalaiset pk-yritykset ovat esitelty luvun 5.3 lopussa, jossa heidän menestymiseen liittyviä tekijöitä on nostettu esiin. Toiseen alaongelmaan saatiin vastauksia muun muassa YK:n vaatimusten ja käytäntöjen tarkastelulla kestävän kehityksen raporteista, kuten myös hankintaohjeistosta teoriaosuudessa. Pitkäjänteisen valmistautumisen merkitys, ja kilpailukyvyn kehittäminen resurssien varaamisella sekä verkostojen vahvistamisella auttavat pk-yritystä parantamaan kilpailukykyä. Vastuullisuus on selkeä kilpailukykyyn vaikuttava tekijä, mikä luo merkittävän kilpailuedun pk-yrityksille. Kolmas alaongelma käsiteltiin vertailemalla Suomen osallistumista YK:n hankintoihin suhteessa muihin Pohjoismaihin. Analyysin tuloksessa käy ilmi, että Suomi on jäänyt jälkeen muista Pohjoismaista myynnillisesti, vaikka suomalaiset pk-yritykset ovat myös menestyneet hyvin YK:n hankintamarkkinoilla kehittämiensä tuotteiden ja palveluiden kautta. Muilla Pohjoismailla kilpailuetua lisää erilaiset vahvuudet ja suhteet YK:n markkinaa kohtaan, kuten Tanskan kohdalla.

Reliabiliteetti toteutuu tutkimuksessa melko hyvin, sillä tutkimus tuottaisi samoilla menetelmillä ja aineistoilla samankaltaisia tuloksia. On kuitenkin hyvä huomioida, että dokumenttiaineistot voivat päivittyä ajan myötä, jolloin tulos voi olla erilainen. Esimerkiksi Pohjoismaiden vertailussa tulokset voivat pitkän aikavälin jälkeen muuttua. Lisäksi toinen tutkija voisi analyysissaan painottaa eri asioita tai nostaa esiin uusia näkökulmia, mikä voi vaikuttaa tutkimustulosten tarkasteluun. Näistä tekijöistä huolimatta tutkimuksen lähestymistapa ja toteutus tukevat sen tulosten luotettavuutta.

Tutkimuksessa noudatettiin hyvää tieteellistä käytäntöä ja tutkimuseettisiä periaatteita Haaga-Heilian ohjeiden mukaisesti. Aineisto on kerätty ja analysoitu julkisista, luotettavaksi arvioiduista lähteistä, kuten kansainvälisten järjestöjen raporteista. Analyysissa on otettu huomioon lähteiden ajantasaisuus ja luotettavuus.

6.3 Oma oppiminen

Opinnäytetyöprojekti oli mielenkiintoinen ja laaja prosessi, joka alkoi aiheen keksimisellä. Oma mielenkiinto ohjasi etsimään tietoa YK:n ja yritysten välisestä toiminnasta, jolloin Business Finlandin julkaiseman tiedotteen pohjalta sain inspiraatiota aiheen kehittämiseen. Aiheen rajaaminen nimenomaan Suomen ja YK:n väliseen markkinaan pk-yritysten näkökulmasta tuntui toimivalta ratkaisulta.

Opinnäytetyön tekeminen alkoi tammikuussa 2025 ja kesti toukokuuhun 2025 saakka. Aiheen keksimisen ja rajaamisen jälkeen opinnäytetyölle suunniteltiin aikataulu viikkokohtaisesti, jossa oli huomioitu muun muassa aiheen perehtymiseen, aineistonkeruuseen ja kirjoittamiseen kuluva aika. Aikataulu oli suuntaa antava, mutta pyritti tekemään mahdollisimman realistisesti, ennakoiden opinnäytetyöprojektiin liittyvät mahdolliset muutokset. Aikataulu selkeytti paljon työn eri vaiheisiin kuluva aikaa, mutta arviointi oli myös osin haastavaa. Tietoperustan laatimiseen ja kirjallisuuden perehtymiseen kului suurin osa ajasta. Uusi ja mielenkiintoinen aihe vaati rajausta myös tietoperustan laatimisen aikana, jotta relevantti tieto ja selkeys pysyy yllä opinnäytetyössä. Aineiston määrään olin tyytyväinen, koska tietoa löytyi paljon työni aihealueista, ja teoriaa muun muassa YK:n markkinasta löytyi heidän omista virallisista lähteistään. Työn teon viimeisimpinä viikkoina päiväkohtainen aikataulu sopi itselleni paremmin, viikkokohtaisen aikataulun sijasta.

Opinnäytetyön tutkimusosio suunniteltiin toteutettavaksi laadullisen tutkimuksen keinoin tutkimussuunnitelman mukaisesti. Ajatuksena oli tehdä joko haastattelun ja dokumenttianalyysin yhdistelmä, tai ainoastaan haastattelu. Haastattelun toteuttaminen kuitenkin osoittautui vastausten vähäisyyden ja tavoittamisongelman vuoksi haasteelliseksi, jolloin tutkimusmenetelmäksi valikoitui dokumenttianalyysi. Kyseinen tutkimusmenetelmä osoittautui itselleni toimivaksi osaksi opinnäytetyötä, mutta esimerkiksi yrityshaastatteluista olisi voinut saada tutkimusongelmien kannalta entistä tarkempaa näkökulmaa. Jatkoideana voisi toimia esimerkiksi tutkimussuunnitelman tarkempi laadinta, ja mahdollisesti tietoperustan ja tutkimusosion työstäminen rinnakkain.

Opinnäytetyöprojekti kehitti osaamista ja taitoja monessakin eri asiassa. Osaaminen ja tietämys kasvoi koko tietoperustan laadinnan ajan, ja muun muassa YK:n hankintamarkkina oli täysin uusi aihealue. Entuudestaan ei ollut tuttua, kuinka YK:n hankintaprosessit toimivat ja millä tavoin se tekee yhteistyötä yritysten kanssa. Erityisesti yritysten rooli tavaroiden ja palveluiden toimittajana toi mielenkiintoisen näkökulman työlle, ja kuinka Suomi on mukana YK:n hankinnoissa muiden maiden ohella. Kirjoitusprosessin lisäksi koin oppivani projektinhallintaa, lähdekriittisyyttä ja kirjoittamistaitoa. Lisäksi tutkimuksen tekeminen oli uusi ja mielenkiintoinen osa koko työtä, jota en ole vielä aikaisemmin toteuttanut.

Lähteet

Business Finland s.a. Yhteistyö YK:n kanssa – liiketoimintamahdollisuuksia suomalaisille. Luettavissa: <https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/ohjelmat/yhteistyoykn-kanssa>. Luettu: 24.2.2025.

Business Finland 2024. ”Suomessa ei olla vielä hyödynnetty YK:ta tärkeänä kauppakumppanina” Tiedote 23.10.2024. Luettavissa: <https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/uutiset/tiedotteet/2024/suomessa-ei-olla-viela-hyodynnetty-ykta-tarkeana-kauppakumppanina>. Luettu: 24.2.2025.

Elinkeinoelämän keskusliitto 2024. EK:n Vientibarometri: Viennin pohjakosketus jo koettu – nyt haettava kasvua Aasiasta. Luettavissa: <https://ek.fi/ajankohtaista/tiedotteet/ekn-vientibarometri-viennin-pohjakosketus-jo-koettu-nyt-haettava-kasvua-aasiasta/>. Luettu: 25.4.2025.

Elinkeinoelämän keskusliitto 2022. Ulkomaankauppa. Luettavissa: <https://ek.fi/tutkittua-tietoa/tieto-suomen-taloudesta/ulkomaankauppa/>. Luettu: 31.3.2025.

Elinkeinoelämän keskusliitto 2023. Pk-vastuullisuusbarometri 2023: Vastuullisuus korostuu vienti- ja kasvuyritysten kilpailukeinona. Luettavissa: <https://ek.fi/ajankohtaista/tiedotteet/pk-vastuullisuusbarometri-2023-vastuullisuus-korostuu-vienti-ja-kasvuyritysten-kilpailukeinona/>. Luettu: 27.4.2025.

Finnpartnership s.a. Pilotointi ODA-kelpoisen kansainvälisen järjestön kanssa. Luettavissa: <https://finnpartnership.fi/tukiraha/mihin-haen-tukirahaa/pilotointi-oda-kelpoisen-kansainvalisen-jarjeston-kanssa/>. Luettu: 7.4.2025.

Global Compact Network Finland. Finnish Business and the SDGs – Studying Impact. Luettavissa: https://www.globalcompact.fi/resources/public/pdf/Raportit/SDG%20Report_DIGITAL.pdf. Luettu: 22.4.2025.

Hautamäki, P., Mattila, M., Aarikka-Stenroos, L. 10.6.2020. ProjectRobins. Podcast. Kuunneltavissa: <https://projects.tuni.fi/robins-fi/podcast/pk-yritysten-kasvun-mahdollisuudet-ja-haasteet/>. Kuunneltu: 29.4.2025.

Holopainen-Rainio, M. 15.4.2025. YK-hankinta-asiantuntija. Business Finland. Sähköposti.

Holvipedia s.a. Miten teen SWOT-analyysin? Luettavissa: <https://www.holvi.com/fi/holvipedia/swot-analyysi/>. Luettu: 3.5.2025.

Hollensen, S. 2020. Global marketing. Eighth edition. Pearson. Harlow. E-kirja. Luettu: 11.3.2025.

- Jetflite Oy s.a. Nordic Expertise in Jet Charters and Aircraft Management. Luettavissa: <https://www.jetflite.fi/en/>. Luettu: 16.4.2025.
- Johnson, Gerry., Whittington, Richard., Angwin Duncan., Regnér, Patric. & Scholes, Kevan. 2023. Exploring strategy: text and cases. Thirteenth edition. Pearson. Harlow. E-kirja. Luettu: 31.3.2025.
- Jyväskylän yliopisto s.a. Tutkimuksen toteuttaminen. Luettavissa: <https://sites.app.jyu.fi/mehu/fi/tutkimusprosessi/tutkimuksen-toteuttaminen>. Luettu: 4.5.2025.
- Kallinen, T. & Kinnunen, T. 2021. Etnografia. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullinen tutkimuksen verkkokäsikirja. Luettavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/>. Luettu: 25.4.2025.
- Kananen, J. 2010. Pk-yritysten kansainvälistyminen. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.
- Keskuskaupakamari 2024. Kaupakamarin vientijohtajakysely: Yritysten vientinäkömät kuluvalle vuodelle heikentyneet merkittävästi edellisvuodesta. Luettavissa: <https://chamber.fi/tiedote/kaupakamarin-vientijohtajakysely-yritysten-vientinakymat-kuluvalle-vuodelle-heikentyneet-merkittavasti-edellisvuodesta/>. Luettu: 27.4.2025.
- Niemelä, A., Kangasharju, A., Toikka, M., Pursiainen, A., Malminen, M. 2025. Kasvua kansainvälistä kaupasta. Alma Insights. Helsinki. E-kirja. Luettu: 13.3.2025.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.–4. painos. Sanoma Pro. Helsinki. E-kirja. Luettu: 24.4.2025.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö s.a. YK ja Unesco. Luettavissa: <https://okm.fi/yk-ja-unesco>. Luettu: 5.3.2025.
- Pa-Hu Oy 2024. Vastuullisuus. Luettavissa: <https://www.pa-hu.fi/vastuullisuus>. Luettu: 15.4.2025.
- Porkka Finland Oy. s.a. Kotimaiset ammattikylmälaitteet. Luettavissa: <https://porkka.fi>. Luettu: 15.4.2025.
- Sachs, J.D., Lafortune, G., Fuller, G. 2024. The SDGs and the UN Summit of the Future. Sustainable Development Report 2024. Dublin University Press. Dublin. Luettavissa: <https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2024/sustainable-development-report-2024.pdf>. Luettu: 21.4.2025.
- Sipilä, M. 2024. Kansainvälistä kasvua: kohti maailmanluokan brändiä. Marketing Finland. Helsinki.

Sustainable Development Goals s.a. Goal 12: Responsible consumption and production. Luettavissa: <https://www.globalgoals.org/goals/12-responsible-consumption-and-production/>. Luettu: 3.5.2025.

Tienari, J. & Meriläinen, S. 2021. Globaali johtaminen ja talous. 5. uudistettu painos. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 2.4.2025.

Ulkoministeriö s.a. Kaupan esteiden poistaminen. Luettavissa: <https://um.fi/kaupan-esteiden-poistaminen>. Luettu: 3.4.2025.

UNICEF Supply Division s.a. Warehousing and distribution. Luettavissa: <https://www.unicef.org/supply/warehousing-and-distribution>. Luettu: 19.4.2025.

UN Global Compact 2025. The unique role of SMEs and supply chains in charting a positive future. Luettavissa: <https://unglobalcompact.org/compactjournal/unique-role-smes-and-supply-chains-charting-positive-future>. Luettu: 25.4.2025.

United Nations 2022. UN Procurement Practitioner's Handbook. United Nations High Level Committee on Management Procurement Network. Luettavissa: <https://www.ungm.org/Shared/KnowledgeCenter/Document?widgetId=3518&documentId=1294233>. Luettu: 18.3.2025.

United Nations 2024. United Nations Procurement Manual. DOS/2020.09. United Nations. Luettavissa: <https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/pm.pdf>. Luettu: 18.3.2025.

United Nations Development Programme. 22.3.2024. Swedish core support to UNDP contributes to an inclusive digital and green transition in over 100 countries. Luettavissa: <https://www.undp.org/news/swedish-core-support-undp-contributes-inclusive-digital-and-green-transition-over-100-countries>. Luettu: 18.4.2025.

United Nations Global Marketplace (UNGM) 2025. Annual Statistical Report On UN Procurement. Luettavissa: <https://www.ungm.org/Shared/KnowledgeCenter/Pages/ASR>. Luettu: 4.3.2025.

UNOPS 2025. United Nations Office for Project Services. Luettavissa: <https://www.unops.org>. Luettu: 17.4.2025.

UNGM Help Center s.a. How to select UNSPSC codes? Luettavissa: <https://help.ungm.org/hc/en-us/articles/360013132940-How-to-select-UNSPSC-codes>. Luettu: 5.3.2025.

UNGM Help Center s.a. What is UNGM's role? Luettavissa: <https://help.ungm.org/hc/en-us/articles/360013183520-What-is-UNGM-s-role>. Luettu: 4.3.2025.

Yrittäjät s.a. Kansainvälinen kauppa. Kansainvälisen kaupan suunnittelu. Luettavissa:
<https://www.yrittajat.fi/tietopankki/liiketoiminta/kansainvalinen-kauppa/>. Luettu: 14.3.2025.