

Krista Laaksonen

KUNTIEN JA PAIKALLISTEN YRITTÄJIEN YHTEISTYÖ
JULKISISSA PIENHANKINNOISSA

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma

Ylempi AMK

2014

KUNTIEN JA PAIKALLISTEN YRITTÄJIEN YHTEISTYÖ JULKISISSA PIENHANKINNOISSA

Laaksonen, Krista

Satakunnan ammattikorkeakoulu

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma, Ylempi AMK

Huhtikuu 2014

Ohjaajat: Jullemaa, Marja-Liisa & Minkkinen, Eila

Sivumäärä: 43

Liitteitä: 3

Asiasanat: hankinta, informaatioteknologia, tapaustutkimus, verkostoituminen

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on Satakunnan Yrittäjät ja aiheena on kuntien ja paikallisten yrittäjien yhteistyö julkisissa pienhankinnoissa. Opinnäytetyön tavoitteena oli esittää ideoita kuntien ja yrittäjien pienhankintayhteistyön kehittämiseen ja miettiä ratkaisuja mahdollisiin ongelmakohtiin. Tulosten perusteella teimme yhdessä Satakunnan Yrittäjien kanssa yhteenvetoa kehittämisideoista ja mahdollisista ratkaisukeinoista.

Työn teoriaosuudessa paneuduttiin kuntien hankintamenettelyihin, työssä käytettyihin tutkimusmenetelmiin sekä informaatioteknologian merkitykseen julkisessa hankinnassa. Opinnäytetyön yhteydessä hyödynnettiin kirjallisuuden lisäksi toimeksiantajan julkaisuja ja sisäisiä dokumentteja sekä verkkosivuja. Tietoa etsittiin myös asiantuntijaorganisaatioiden verkkosivuilta.

Tutkimuksen lähestymistapana käytettiin tapaustutkimusta ja tutkimuksen aineistonkeruumenetelminä havainnointia, lomakekyselyä, henkilökohtaista teemahaastattelua sekä sisällönanalyysiä. Työn teon yhteydessä osallistuttiin Nakkilan ja Kankaanpään hankintakoulutuksiin ja tehtiin koulutuksista muistiinpanoja. Kyselytutkimuksen aineistonkeruu toteutettiin kesä-elokuussa 2013 ja helmikuussa 2014. Kohderyhmänä olivat Nakkilan, Kankaanpään ja Porin kunnan hankintatoimen edustajat. Henkilökohtaisen teemahaastattelun tehtiin Nakkilan Yrittäjien paikallisyhdistyksen puheenjohtajalle. Kankaanpään ja Porin Yrittäjien paikallisyhdistysten puheenjohtajille lähetettiin kyselylomakkeet. Sekä lomakekyselyn että haastattelujen avulla kartoitettiin paikallisten yrittäjien ja kunnan nykyistä yhteistyötä ja haettiin kehittämisideoita yhteistyön kehittämiseen pienhankintojen osalta.

Opinnäytetyön avulla saatiin kartoitettua Satakunnan kymmenen kunnan nykytilaa paikallisten yrittäjien ja kunnan yhteistyöstä pienhankintojen osalta. Lisäksi työn avulla nousi esiin kehittämisideoita ja ongelmakohtia yhteistyön kehittämiseen liittyen. Kehittämiskohteina nousivat vahvimmin esiin Satakanta - Satakunnan yrityshakemiston käytön monipuolistaminen ja kehittäminen, sähköisen viestintäkanavan ”Pikku-Hilman” lisääminen kuntien verkkosivuille, Hankinta-asiain palvelun kehittäminen Satakunnassa sekä kuntien- ja yrittäjien verkostoituminen.

COOPERATION BETWEEN LOCAL AUTHORITIES AND LOCAL ENTREPRENEURS IN SMALL PUBLIC PROCUREMENT

Laaksonen, Krista

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences
Degree Programme in Entrepreneurship and Management, Master's Degree

April 2014

Supervisors: Julenmaa, Marja-Leena & Minkkinen, Eila

Number of pages: 43

Appendices: 3

Keywords: procurement, information technology, case study, networking

This thesis was commissioned by Satakunnan Yrittäjät. Objective is cooperation between local authorities and local entrepreneurs in small public procurement. The aim of the thesis was to develop ideas for cooperation between local authorities and local entrepreneurs in small public procurement and consider solutions to possible problems. Based on the results summary of development ideas and possible ways to solutions has been planned together with Satakunnan Yrittäjät.

The theoretical section explores the municipal contracts, the methods used to conduct this thesis together with meaning of information technology in public procurement. Reference material consists of literature, client's publications, internal documents and websites. I searched information also from expert organisation's websites.

The methods used are case study and survey material used perception, questionnaire and the personal theme of the interview. I attended the procurement trainings in Nakkila and Kankaanpää and made notes. The survey material was collected in June-August of 2013 and in February of 2014. The target audience was municipal procurement's representative. The personal interview was performed for chairman local society's Entrepreneur in Nakkila and the surveys were sent for chairman local society's Entrepreneurs to Kankaanpää and Pori. With the help of survey and interviews local entrepreneurs and local current cooperation was surveyed and ideas for developing cooperation of small public procurement was searched.

With the help of thesis Satakunta's ten municipal's current situation in small public procurement with local entrepreneurs and municipals cooperation has been surveyed. Furthermore in the results development ideas and problems related to developing cooperation raised up. The most important areas of development were to diversification and developing Satakanta's- Satakannan business directory, adding electrical communication channel "pikku Hilma" in municipals websites and developing Hankinta-asiamiespalvelu in Satakunta and networking between municipals and entrepreneurs.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	OPINNÄYTETYÖN LÄHTÖKOHDAT, TAVOITE JA RAJAUKSET.....	6
2.1	Toimeksiantaja.....	6
2.2	Kehittämishankkeen lähtökohdat.....	7
2.3	Tutkimuksen tavoitteet.....	9
3	KUNTIEN HANKINTAMENETTELYT.....	10
3.1	Kuntien hankinnoista yleisesti.....	10
3.2	Julkisten hankintojen keskeiset periaatteet.....	11
3.3	Hankintastrategian ja hankintaohjeiden merkitys pienhankinnoissa.....	14
3.3.1	Hankintaohjeiden käyttö.....	15
3.3.2	Hankintastrategian merkitys.....	16
4	INFORMAATIOTEKNOLOGIA YHDISTÄÄ KUNNAT JA YRITTÄJÄT.....	17
4.1	Kuntien verkkoviestintää kehitetään.....	17
4.2	“Pikku-Hilman” merkitys tiedon välittäjänä kunnilta yrittäjille.....	21
4.3	Satakanta -Satakunnan yrityshakemisto.....	21
5	TUTKIMUKSEN LÄHESTYMISTAPA JA KÄYTETYT TUTKIMUSMENETELMÄT.....	22
5.1	Tutkimuksen lähestymistapa.....	22
5.2	Käytetyt tiedonhankintamenetelmät ja aineiston analyysi.....	23
5.2.1	Havainnointi.....	24
5.2.2	Kysely.....	26
5.2.3	Haastattelu.....	28
5.2.4	Sisällönanalyysi.....	29
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	31
6.1	Hankintakoulutukset kunnille ja yrittäjille merkityksellisiä.....	31
6.2	Avoimuus, tavoitettavuus ja hankintaohjeet tärkeitä kunnille ja yrittäjille.....	32
6.3	Verkostoituminen ja sähköisen asioinnin merkitys kunnan hankinnalle.....	33
6.4	Yrittäjien ehdotukset yhteistyön kehittämiseen.....	35
6.5	Innovatiivisuus ja luovuus auttavat verkostoitumaan.....	35
7	KEHITTÄMISEHDOTUKSET.....	37
7.1	Edellytykset yhteistyön kehittämiseksi.....	37
7.2	Tulosten vertailua Nakkilan, Kankaanpään ja Porin välillä.....	40
7.3	Ideoita kuntien ja yrittäjien yhteistyön kehittämiseen.....	41
	LÄHTEET.....	44
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Tämän työn toimeksiantaja on Satakunnan Yrittäjät. Satakunnan Yrittäjät on yksi Suomen Yrittäjät ry:n 21 aluejärjestöstä toimialueena koko Satakunnan maakunta. Satakunnan Yrittäjät pyrkii parantamaan yrittäjien asemaa ja yrittämisen edellytyksiä omalla alueellaan. Työn ensisijaisena tavoitteena on esittää kehittämisside-oita kuntien ja yrittäjien pienhankintayhteistyön kehittämiseen ja miettiä ratkaisuja mahdollisiin ongelma-kohtiin.

Pienhankinnat mahdollistavat pienempienkin yritysten tarjouskilpailuun mukaan-tulon, jos ostoja ei tehdä liian suurina kokonaisuuksina. Tavara- ja palveluostot vaativat erilaista osaamista. Palveluhankinnoissa on tavaraostojakin tärkeämpää, että laadulle annetaan riittävästi painoarvoa tarjousten valintakriteerinä. Kun laa-tukriteerejä asetetaan, on mietittävä etuja, joita tavaroiden ja palveluluiden hank-kiminen läheltä tarjoaa. Pyrkimyksenä pitäisi olla kokonaistaloudellisesti edulli-simmat hankinnat (Suomen Yrittäjät ry:n www-sivut 2012).

Tarkoitus on paneutua erityisesti informaatioteknologian merkitykseen yhdistävä-nä tekijänä yrittäjien ja kuntien hankintojen välillä. Tavoitteena on löytää tekijöi-tä, jotka edesauttavat yrittäjien ja kuntien yhteistyötä ja helpottavat erityisesti pienten ja pk-yritysten mahdollisuuksia päästä mukaan kunnan hankintoihin.

2 OPINNÄYTETYÖN LÄHTÖKOHDAT, TAVOITE JA RAJAUKSET

2.1 Toimeksiantaja

Satakunnan Yrittäjien tavoitteena on menestyvien yrittäjien ja yritysten määrän kasvattaminen ja yrittäjien sosiaalisen ja taloudellisen aseman kohentuminen. Satakunnan Yrittäjien toimitusjohtajana toimii Markku Kivinen. Jäseniä yhdistyksessä on tällä hetkellä yli 5 000 ja jäsenmääräkehitys on ollut positiivinen. Keväällä 2012 tehdyn järjestötutkimuksen mukaan tärkein syy kuulua yrittäjäjärjestöön on yrittäjien edunvalvonta. Seuraavaksi tärkeimmiksi syiksi nousevat yrittäjäjärjestön tarjoamat neuvontapalvelut, yrittäjääate ja halu kuulua muiden yrittäjien kanssa samaan joukkoon. (Satakunnan Yrittäjien www-sivut 2012.)

Jäsenyrittäjä saa yhdistykseltä monipuolisia palveluita: maksutonta neuvontapalvelua lakiasioissa, vero- ja tili- ja työsuhdeasioissa. Yhdistyksen tiloissa toimii sukupolven- ja omistajanvaihdoskoordinaattori, joka opastaa yrittäjää yrityksen myynnissä ja ostamisessa, sukupolvenvaihdoksessa ja yritystoiminnan alasajossa. Neuvontapalvelu toteutetaan yhteistyössä maakunnan elinkeinotoimijoiden kanssa ja neuvonta on asiakkaalle maksutonta. Satakunnan Yrittäjät ylläpitää myös Satakunnan Yrityspörssi-portaalia, järjestää yrittäjäkoulutusta ja tarjoaa viestintäpalveluja. (Satakunnan Yrittäjien www-sivut 2012.)

Yrittäjäjärjestö haluaa korostaa Kari Annalan mukaan Suomen taitohankinnasta erityisesti pienhankintojen merkitystä julkisissa hankinnoissa, koska hankintalain mukaisten hankintojen tiukka sääntely on luonut ilmapiirin, jossa ei uskalleta tehdä juuri mitään tarkoituksenmukaista, vaan pysytään tiukasti lainsäädännön ohjeissa, koska pelätään valituksia. Lainsäädännöllä on keskeinen merkitys, mutta ”maalaisjärkeä” voi käyttää. Pienhankintoja tehdään ainakin kaksi kolmasosaa kaikista hankinnoista. Niitä tehdään kaikissa toimialoilla ja kaikissa hankinnoissa.

Suomen Taitohankinta Oy on porilainen perheyhtiö, jonka yrittäjänä ja toimitusjohtajana toimii Kari Annala. Yritys panostaa hankintapalvelujen ohella julkisen sektorin ja liikkeenjohdonpalvelujen asiantuntijuuteen (Suomen taitohankinta Oy:n www-sivut 2014.)

Kun suunnitellaan pienhankintoja ja tehdään hankintayksiköiden hankintaohjeita, on varmistettava hankintojen avoimuus, tarjoajien tasapuolinen ja syrjimätön kohtelu, markkinoiden toimiminen, tehokkuus ostotoiminnassa sekä hyvän hallinnon periaatteet (Suomen Kuntaliiton www-sivut 2012). Satakunnan Yrittäjien teettämän järjestötyytyväisyystutkimuksen 2012 tuloksissa kolme tärkeintä painopistettä olivat: jäsenyritysten kuunteleminen edunvalvonnassa, edunvalvonnan näkyvyys ja vaikuttaminen kuntiin päin yrittäjien asioissa (Satakunnan Yrittäjien www-sivut 2013).

Satakunnan Yrittäjät nosti 2013 vuoden painopisteeksi myös pienten yritysten osallistumismahdollisuuksien parantamisen julkisissa hankinnoissa. Hankintakoulutusta järjestettiin paikallisyhdistyskohtaisesti sekä yrittäjille että kuntien henkilöstölle. (Satakunnan Yrittäjien www-sivut 2013.)

2.2 Kehittämishankkeen lähtökohdat

Yrittäjäjärjestön tavoitteena on, että pienhankinnoissa pystyttäisiin joustavammin ottamaan mukaan tarjouskilpailuun myös paikallisia, pieniä yrittäjiä. Kuntalaisille on tärkeää säilyttää omassa kunnassa hyvät lähipalvelut. Mikäli kunta ottaa hankinnoissaan huomioon myös omat paikalliset yrittäjät, yrittäjillä on mahdollisuus parantaa puolestaan omaa palveluaan ja laajentaa kenties tuotevalikoimaansa.

Paikallisten yritysten pitäisi yrittäjäjärjestön mielestä tuoda tuotteitaan enemmän kunnan hankintatoimen tietoon ja toisaalta kunnan hankintatoimen pitäisi kiinnittää huomiota enemmän paikallisten yritysten tarjontaan. Yrittäjien oma aktiivisuus on tärkeää, mutta myös kunnan hankintatoimen henkilöstön pitäisi ajatella hankintoja enemmän kokonaisuuden kannalta, ei ainoastaan esimerkiksi hinnan

kannalta. Mikäli kunnan tahtotila on jatkossakin hoitaa pienhankintoja paikallisten yrittäjien monipuolisuus ja merkitys sekä kunnan elinvoimaisuus huomioiden, siitä hyötyvät kumpikin osapuoli. Hyvä yhteistyö säästää työajassa, logistiikassa, toimitusvarmuudessa ja nopeudessa.

Jos pienhankinnat toteutetaan lähialueelta, ne vaikuttavat elinkeinoelämän monipuolistumiseen, alueen yritysten hyödyntämiseen, toimitusten nopeutumiseen ja toimitusvirheiden vähenemiseen. Myös palvelusetelien käyttöä osana pienhankintoja tulisi kehittää, ja ostotoimintaa tulisi tehostaa. (Suomen Taitohankinnan www-sivut 2012.)

Mikäli kuntien ja paikallisten yrittäjien yhteistyötä saadaan pienhankintojen parissa parannettua, toiminta voi entisestään kehittyä ja laajentua. Myönteinen yhteistyö pienhankinnoissa voi kehittyä niinkin, että hankintalain mukaisia hankintoja voidaan toteuttaa muun muassa yleisesti hankintojen kokoa pienentäen.

Informaatioteknologialla on merkittävä rooli kuntien hankintatoimen ja yrittäjien yhdistämisessä. Julkisille hankinnoille on olemassa työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämä Hilma-sivusto (www.hankintailmoitukset.fi), jossa hankintayksiköt ilmoittavat julkisista hankinnoistaan. (Työ- ja Elinkeinoministeriön ylläpitämä www-sivusto 2013.) Hilma-sivustolle ei kuitenkaan tarvitse ilmoittaa pienhankintoja ja siksi onkin tärkeää, että myös pienhankinnoille on olemassa oma sivusto. Kuntien hankintakoulutuksissa tuli usein esille ”Pikku-hilman” rakentaminen kunnan verkkosivuille sekä Satakanta -Satakunnan yrityshakemiston käyttö ja mahdollinen kehittäminen.

Kansallinen ilmoitusvelvollisuus koskee vain kansallisten ja EU-arvon ylittäviä hankintoja. Kansallisten kynnyсарvojen alle jääviin hankintoihin ei sovelleta hankintalakia, joten näiden ns. pienhankintojen ilmoittaminen HILMAssa jää hankintayksikön harkintaan. (Työ- ja Elinkeinoministeriön ylläpitämä www-sivusto 2013.) Osa kunnista ilmoittaa pienhankinnoista omilla kuntasivuillaan. Satakanta-palvelu on verkossa oleva ilmainen yritysopas, joita kunnat käyttävät etsiessään palveluntarjoajaa. Yrittäjän on tärkeä pitää tiedot kunnossa, jotta yhteystiedot ovat

oikein. Informaatioteknologian kehittyminen mahdollistaa entistä paremman yhteydenpidon.

2.3 Tutkimuksen tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on esittää ideoita kuntien ja yrittäjien pienhankintayhteistyön kehittämiseen ja miettiä ratkaisuja mahdollisiin ongelmakohtiin. Tutkin kymmenen kunnan ja kaupungin hankintakoulutuksista saadut muistiot. Paikkakunnat ovat Nakkila, Siikainen, Karvia, Merikarvia, Jämijärvi, Kankaanpää, Huitinen, Eura, Kokemäki ja Pori. Teen vertailua Nakkilan, Kankaanpään ja Porin tuloksista ja pyrin löytämään mahdolliset eroavaisuudet.

Opinnäytetyössä perehdytään kunnan pienhankintoihin ja selvitän, kuinka kuntien ja paikallisten yrittäjien yhteistyötä voidaan kehittää. Hankintaohjeiden lisäksi kuntien hankintavaltuudet pienhankinnoissa on keskeinen asia ja myös tiedonkulkua kuntien ja yrittäjien välillä pitäisi kehittää edelleen. Pienhankinnoissa on paljon mahdollisuuksia, mikäli niitä otetaan käyttöön kunnissa. Kunnilla on oma päätösvalta hankintalain noudattamiseen ja hankintalakia muutenkin pyritään saamaan joustavammaksi käyttää kunnissa.

Tärkeää on kuntien ja paikallisten yritysten yhteistyö ja sen parantaminen, yrittäjien oma panostus markkinointiin ja omien toimien kehittäminen, pienten yritysten mahdollisuus päästä mukaan tarjouskilpailuun, hankintakoulutuksen järjestämisestä kunnille/yrityksille. Tärkeää on myös ylläpitää kunnan omat elinkeinopalvelut, hyödyntämällä paikallisten yrittäjien palveluja.

Toimeksiantajalla on tärkeä rooli tutkimuksessa, koska se on kehittämässä yhteistyötä järjestämällä hankintakoulutuksia, joissa pyritään nostamaan esiin ongelmakohtia ja ratkaisumalleja yhteistyön edistämiseksi. Ensimmäiset hankintakoulutukset järjestettiin vuoden 2012 loppupuolella ja toukokuun 2013 loppuun mennessä tilaisuuksia on järjestetty kymmenessä eri kunnassa ja kaupungissa. Koulutukset jatkuvat edelleen keväällä 2014.

Uskon, että kehitystarpeet ovat melko samanlaisia eri kokoluokan kunnissa. Saattaa kuitenkin olla eroja siinä, kuinka mahdolliset kehitysideoit tulevat käytäntöön kunnissa ja miten pienet yrittäjät otetaan mukaan kuntien tarjouskilpailuissa.

3 KUNTIEN HANKINTAMENETTELYT

3.1 Kuntien hankinnoista yleisesti

Kuntien menoista ostojen osuus (mukaan lukien investoinnit, alihankinnat, materiaalit) on noin 40 prosenttia. Alihankintojen ja muiden hankintojen merkitys kunnan alueen sisällä on hyvä huomioida, koska kunta edustaa monissa kunnissa merkittävää osaa alueen bruttokansantuotteesta. Tämä tulee konkreettisesti esiin kuntalaisen työllistämisen näkökulmasta, jolloin oman alueen toimittajien lain puitteissa tapahtuva suosiminen tietyissä tilanteissa saattaa suojella kunnan alueen työpaikkojen säilymistä. (Lauslahti 2003, 283.)

Kuntien valitessa toimittajia tarjouspyyntöjen perusteella kannattaa ottaa huomioon, että paikallisen tai muualla alueella toimivan yrityksen tarjouksessa käytetään mahdollisimman paljon paikallista työvoimaa, jolloin palkoista saatavien verotulojen avulla saadaan uutta rahoituspohjaa ostettavalla palvelulle (Lauslahti 2003, 283). Kunnan hankintojen onnistuminen näkyy myös kuntalaisen palvelu tasona ja hänen lompakossaan. Jotta ostotoiminta onnistuu, se vaatii asiantunte- musta ja ostamiskohteen erityisalueen tuntemusta. Lisäksi pitää olla tarkka tieto siitä, mitä halutaan ostaa sekä hyviä hankintaohjeita kunnalta. Tämän lisäksi näkemys tulevaisuudesta ja sen tuomista vaatimuksista auttaa valintojen teossa. (Lauslahti 2003, 283.)

Kuntien hankinnat voidaan tehdä rajoitettuina tai avoimina hankintoina. Ne voidaan lisäksi tehdä neuvotteluhankintoina tai suorina hankintoina. Avoimessa ja rajoitetussa hankinnassa päätös tehdään saatujen tarjousten perusteella. Avoimessa hankintamenettelyssä kaikki halukkaat toimittajat voivat lähettää tarjouk-

sia. Rajoitetussa hankinnassa kunta valitsee haluamansa toimittajaehdokkaat. (Lauslahti 2003, 284.)

Neuvotteluhankinta eroaa edellä mainituista siltä osin, että tarjouksiin liittyvät neuvottelut. Suoraa hankintaa voidaan käyttää, kun hankinnasta on tehty yleissopimus, tavaraa tai palvelua ei saa muualta, hankittava määrä on pieni, tilanne on kiireinen jne. Valintaperusteena kannattaa käyttää edullisinta ja taloudellista muotoa. (Lauslahti 2003, 284-285.)

Ohjaavina periaatteina hankinnoissa voidaan pitää mm. tarkoituksenmukaisuutta, taloudellisuutta ja ympäristövaikutuksia. Paremman taloudellisen lopputuloksen saamiseksi voidaan yhtenä keinona käyttää yhteishankinnan avulla muiden kuntien kanssa. (Lauslahti 2003, 285.)

3.2 Julkisten hankintojen keskeiset periaatteet

Julkisten hankintojen kilpailuttamisvelvoitteella pyritään parantamaan eurooppalaisten yritysten kilpailukykyä avaamalla yrityksille mahdollisuuksia tarjota palveluitaan ja tuotteitaan julkiselle sektorille avoimen ja tasapuolisen kilpailuttamisen kautta (Eskola & Ruohoniemi 2011, 21).

Hankintalainsäädännön tarkoituksena on velvoittaa julkiset viranomaiset ja muut hankintayksiköt kilpailuttamaan hankintansa. Hankintalainsäädännön päätarkoituksena on taata ensinnäkin avoimuuden ja syrjimättömyyden periaatteiden noudattaminen julkisissa hankinnoissa. Toisena tärkeänä päätarkoituksena on lisätä kilpailua ja parantaa yritysten kilpailukykyä markkinoilla. Samalla säädetään hankintojen kilpailuttamisessa noudettavista periaatteista. (Eskola & Ruohoniemi 2011, 21.) Hankintalainsäädännön kannalta keskeisin periaate on Euroopan yhteisön perustamissopimuksen 12 artiklan syrjintäkielto. Syrjintä käsittää laajasti kaikenlaisen syrjinnän. Yhteisön oikeuskäytännössä syrjintäkiellosta, tavaroiden ja palveluiden vapaasta liikkuvuudesta sekä sijoittautumisvapauden periaatteista on johdettu myös muita periaatteita, kuten avoimuus, tasapuolinen kohtelu sekä suhteellisuus. (Eskola & Ruohoniemi 2011, 21-22.)

Julkisen sektorin yksiköt ovat velvollisia käyttämään hankinnoissaan hyväksi olemassa olevat kilpailumahdollisuudet. Heidän on hyödynnettävä markkinoilla jo olevaa kilpailuja ja pyrittävä kilpailun kautta löytämään hankintatarpeisiin hinta-laatu-suhteeltaan parhaiten soveltuva ratkaisu. (Eskola & Ruohoniemi 2011, 22.)

Hankintalainsäädännön pääperiaatteena on kaikkien hankintojen tehokas ja avoin kilpailuttaminen sekä tarjoajien tasapuolinen ja syrjimätön kohtelu. Tasapuolinen ja syrjimätön kohtelu edellyttää, että tarjoajia ja ehdokkaita kohdellaan tarjousmenettelyn kaikissa vaiheissa samalla tavalla. (Eskola & Ruohoniemi 2011, 22.)

Avoimuusperiaate perustuu Euroopan yhteisön perustamissopimusta koskevaan oikeuskäytäntöön ja yleisemmin hallinnon avoimuutta koskeviin vaatimuksiin. Avoimuusperiaate edellyttää esimerkiksi hankinnoista ilmoittamista julkisesti, tiedottamista tarjouskilpailun ratkaisemisesta ja hankintaa koskevien asiakirjojen julkisuutta. (Eskola & Ruohoniemi 2011, 24.)

Suhteellisuusperiaatteen mukaan hankintamenettelylle asetettavat vaatimukset tulee asettaa siten, että ne ovat oikeassa suhteessa tavoiteltavan päämäärän kanssa. Esimerkiksi siten tarjoajien kelpoisuusehtojen asettamisessa tulee ottaa huomioon hankinnan luonne ja arvo. Myös tarjouspyynnön sisältöön tai tarjousmenettelyn ehtoihin liittyvien vaatimusten tulee olla oikeassa suhteessa hankinnan laatuun nähden. (Eskola & Ruohoniemi 2011, 25.)

Hankintoja koskevia periaatteita tulee noudattaa kaikissa hankintamenettelyn vaiheissa. Käytännössä yksittäisten ongelmatapausten ratkaisemisessa ovat keskeisessä asemassa nimenomaan julkisia hankintoja koskevat oikeusperiaatteet, joiden avulla yksittäiset tulkintatilanteet ratkeavat. Vaikka hankintasäännökset saattavat vaikuttaa monimutkaisilta, auttaa ratkaisussa usein maalaisjärki. Näin pystytään arvioimaan muun muassa sitä, onko menettelyssä kohdeltu kaikkia tarjoajia tasapuolisesti, onko menettely ollut riittävän avointa ja ovatko tarjousmenettelylle asetetut velvoitteet olleet oikeassa suhteessa hankinnan kokoon ja laatuun. (Eskola & Ruohoniemi 2011, 25.)

Hankintaprosessi voidaan jakaa esimerkiksi seuraavasti:

- Kuntalaisen tai kunnan tarve ja sen täyttämisen määrittely
- Tarjouspyyntövaihe
- Tarjousten käsittely
- Hankintapäätöksen teko
- Hankintapäätöksestä tiedottaminen lain mukaisesti
- Tilaus- ja sopimusmenettely (kirjallinen sopimus toimittajan kanssa)
- Sopimuksen seuranta. (Lauslahti 2003, 285-286.)

Joskus on kannattavaa ostaa ulkopuolelta oman kapasiteetin sijaan. Esimerkiksi taloudellisesti ei aina ole järkevää lähteä kasvattamaan kapasiteettia, jos kysyntä on tilapäistä tai se ei nouse riittävästi suhteessa palvelukykyyn. Lisäksi ulkopuolelta kannattaa ostaa, jos oma väestöpohja ei ole riittävä kapasiteettiin nähden. Toisena vaihtoehtona on, että kunta voi tässäkin tapauksessa päättää tuottaa palvelua, mutta jakaakin siitä muodostuvan palvelutarjoajan naapurikunnan kanssa. (Lauslahti 2003, 288.)

Kunnat hakevat entistä laajemmin yhteistyötä yksityisen sektorin kanssa. Syyt yhteistyöhön löytynevät siitä, että kuntien tietyissä toiminnoissa on jatkuva työvoimapula ja palvelut ovat tehottomasti tuotettuja. Kunta on saattanut valita strategian, jossa keskitytään yhä enemmän palvelujen hallintaan tuottamisen sijaan. Kuntien yhteistyömuotoja yritysten kanssa voivat olla:

- Kunta ostaa yrityksiltä palveluita.
- Kunta ulkoistaa tietyn toimintansa yritykseltä.
- Kunta perustaa yrityksen, yritysten, muun kunnan tai kuntayhtymän kanssa yhteistyöyrityksen palvelutuotantoa varten. (Lauslahti 2003, 298.)

Koska hankintalaki ei koske kansallisen kynnysarvon alittavia hankintoja, tarjoajille ja hankkijoille on saattanut jossain määrin syntyä harhakuva siitä, ettei pieniä hankintoja tarvitsisi lainkaan kilpailuttaa. Näin ei kuitenkaan ole. Myös pienhankintoja koskevat peruseriaatteet tasapuolisesta kohtelusta ja kilpailusta.

Pienhankinnat ovat käytännössä kilpailutettava hankintayksiköiden omia ohjeita noudattaen (Hankinnat.fi-sivusto 2012).

Hankintalaissa säädellään kilpailuttamismenettelyistä ja toimintavelvoitteista, joita julkisten viranomaisten ja muiden lain soveltamisalaan kuuluvien hankintayksiköiden on hankinnoissaan noudatettava. Velvoitteiden taustalla ovat Euroopan yhteisön perustamissopimuksen mukaiset periaatteet, joita ovat syrjimättömyys, yhdenvertaisuus, avoimuus ja suhteellisuuden periaatteet (Hankinnat.fi-sivusto 2012).

3.3 Hankintastrategian ja hankintaohjeiden merkitys pienhankinnoissa

Kun suunnitellaan pienhankintoja ja tehdään hankintayksiköiden hankintaohjeita, on varmistettava hankintojen avoimuus, tarjoajien tasapuolinen ja syrjimätön kohdelu, markkinoiden toimiminen, tehokkuus ostotoiminnassa sekä hyvän hallinnon periaatteet (Hankinnat.fi-sivusto 2012). Pienhankintoja suunniteltaessa pitää ottaa huomioon markkinoiden hyödyntäminen, hankintamenettely ja prosessi, hyvä hallinto, EU-periaatteet sekä innovaatio. Kunnat voivat kannustaa yrityksiä kehittämään osaamistaan, uusia palvelua, tuotteita ja menettelytapoja julkisten hankintojen kautta (Hankinnat.fi-sivusto 2012).

Kansallisten kynnsarvojen alittavien hankintojen onnistunut toteuttaminen vaatii hyvää hankintastrategiaa sekä sen mukaan tehokkaasti toimivaa hankintatoimintaa. Toimi pitäisi olla johdettu siten, että yksittäisiä, pieniä hankintoja tehdään vain poikkeuksellisesti ja määrällisesti mahdollisimman vähän. Jokaisen hankinnan tekemiseen kuluu aina työpanosta ja aikaa. Toiminnan tehokkuuden parantamiseksi ja hankintatoimen taloudellisen tehokkuuden parantamiseksi toimi tulee järjestää niin, että hankinnat pääsääntöisesti tehdään tarkoituksenmukaisina kokonaisuuksina (Hankinnat.fi-sivusto 2012).

3.3.1 Hankintaohjeiden käyttö

Hankinnat muodostavat kunnissa ja kuntayhtymissä merkittävän kokonaisuuden, jonka vuoksi riittävän yhtenäinen hankintamenettely ja oikein toteutettu kilpailuttaminen ovat kunnallistalouden- ja kunnallisten palveluiden toteuttamiseksi tärkeitä (Oksanen 2010, 8). Julkisten hankintojen vuotuinen arvo sekä unionin alueella yleensä että Suomessa on noin 15 prosenttia bruttokansantuotteesta Euroopan unionin tilastolähteiden mukaan (Oksanen 2010, 8).

Vaikka hankinnat ovat merkittäviä, vain harvoissa kunnissa ja kuntayhtymissä on ollut hankintatoimintaan erikoistunutta henkilökuntaa, joten hankintojen edellyttämät toimenpiteet on tehty usein muiden tehtävien rinnalla. Hankintalainsäädännön vuonna 2007 tapahtuneen kokonaisuudistuksen jälkeen monet kunnat ovat tehostaneet hankintayhteistyötään järjestelemällä uudelleen seudullisten yhteishankintayksiköiden toimintaa (Oksanen 2010, 8).

Yleisillä hankintaohjeilla jatketaan aikaisempaa hallinnollista toimintojen ohjausperinnettä. Hankintaohjeeseen on koottu lakia täydentäviä ja selventäviä hankintaprosessia ohjaavia käytännön ohjeita hankintojen toteuttamiseksi. Ohjeeseen on sisällytetty keskeisemmät käsitteet ja periaatteet ja esitetty selkokielellä julkisten hankintojen säännösten periaatteita. (Oksanen 2010, 9.)

Hankintaohje on tarkoitettu sovellettavaksi kuntayhtymien ja kuntien sekä tarpeen mukaan myös hankintalain tarkoittamien muiden kunnallisten hankintayksiköiden hankkeissa. Hankintaohjeiden merkitys korostuu erityisesti hankintalain yleisen soveltamisalan ulkopuolelle jäävien pienten hankintojen toteuttamisessa. Ohjeeseen sisältyvät yleiset hankintaperiaatteet ovat sovellettavissa eri kokoisten hankintayksiköiden tarpeisiin, organisaatiosta tai toimintojen luonteeseen. (Oksanen 2010, 9.)

Pienten hankintojen merkitystä on lisännyt vuonna 2010 voimana tullut hankintalain uudistus. Tällöin kansallisten kynnsarvojen euromääräinen taso nousi pääosin kaksinkertaiseksi aikaisempiin arvoihin verrattuna. 1.6.2010 lähtien kansalliset kynnsarvot ovat tavara- ja palveluhankinnoissa 30 000 euroa, keskeisissä terveydenhoito- ja sosiaalipalveluissa sekä koulutus- ja työvoimapalveluissa 100 000 euroa sekä rakennusurakoissa 150 000 euroa. (Oksanen 2010, 9.)

Hankintaohjeessa kuvatut menettelytapojen periaatteet soveltuvat käyttöön sekä hankintalain tarkoittaman kansallisten kynnsarvon alittavissa että ylittävissä hankinnoissa. Mikäli on kyse kynnsarvot ylittävistä hankinnoista, kilpailuttamiseen liittyvät tarkemmat määräykset löytyvät hankintalaista, jota on noudatettava (Oksanen 2010, 9). Hankintaohjeella selkeytetään ja pelkistetään yksittäisten hankintojen kilpailuttamista ja toteuttamista ohjeen sisältäessä peruseriaatteet kilpailun toteuttamiseksi. (Oksanen 2010, 9.) Nakkila on ottanut käyttöön pienhankintaohjeistuksen sekä oikaisuvaatimusohjeen verkkosivuilleen. Pienhankintaohjeistuksessa käydään läpi hankintavaltuudet sekä, kilpailutuksen- ja hyvän hankintatavan periaatteet.

3.3.2 Hankintastrategian merkitys

Hankintastrategia on pidemmän aikavälin suunnitelma, jonka tarkoituksena on antaa toiminnalle suuntaviivat ja näin tukea käytännön hankintatoimintaa. Kun hankintastrategiaa laaditaan, tulee tärkeimmät sidosryhmät sitouttaa mukaan strategian laadintaan. Strategian yhtenä tavoitteena on viestiä koko organisaatiolle yrityksen tekemät linjaukset. Myös hankintastrategian julkaisemiseen pitää kiinnittää huomiota, jotta se tukee osaltaan henkilöstön sitouttamista hankinnan tavoitteisiin. Strategia pitää julkaista kirjallisena ja/ tai sähköisenä dokumenttina, jotta se on helposti jaettavissa. (Anttila, Jussila & Mikkola 2013, 11.)

Kun hankintastrategiaa luodaan, pitää pohtia kuinka pitkälle aikavälille hankintastrategia luodaan ja miten yksityiskohtainen siitä tehdään. Hankintastrategiasa pitäisi ottaa kantaa keskeisiin strategisiin valintoihin. (Anttila ym. 2013, 11.) Kuntien hankintastrategiaa luotaessa on tärkeää ottaa huomioon

paikallisten toimittajien hyödyntäminen sekä mitä palveluita kunta tuottaa itse ja mitä ostetaan yksityisiltä palveluntuottajilta.

Suomen Yrittäjien selvityksen mukaan erityisesti suurten kaupunkien hankintakäytännöissä on kehittämisen varaa. Hankintakäytännöt kaupungeissa on linjattu ohjelmissa monipuolisesti ja sisällöllisesti hyvin, mutta erityisesti strategisten linjausten ohjausvaikutus kilpailuttamiseen ontuu. Erillinen hankintastrategia on vain neljäsosalla selvitetystä kaupungeista. Hankintalakia pitäisi opetella käyttämään työkaluna hyvälle kilpailuttamiselle. Pitäisi pyytää useampia tarjouksia, eikä pieniä ja paikallisia toimijoita saisi rajata ulos tarjouspyyntöä laadittaessa. (Suomen Yrittäjät ry:n www-sivut 2013.)

Tehokas hankinta edellyttää panostusta osaamiseen ja riittäviin resursseihin. Osaamista hankintatoimen kehittämistilanteisiin kannattaa pyytää myös ulkopuolisilta asiantuntijoilta, mikäli yrityksellä itsellään ei ole riittävästä kokemuksesta.

Jotta hankintojen merkitys voidaan tunnistaa ja kasvattaa hankintojen sisällä, pitää olla tietoinen volyymin ja rakenteesta. Mikäli hankinta nähdään rutiininomaisena tukitoimintona, jää kokonaisuus usein pois tarkastelusta ja huomio kiinnittyy ainoastaan hankintahintaan. Hankintahinta ei välttämättä johda kustannusten optimoinnin kannalta parhaimpaan lopputulokseen. Tästä syystä yrityksen pitäisi huomata myös välilliset kustannustekijät. (Suomen Osto- ja Logistiikkayhdistyksen www-sivut 2014.)

4 INFORMAATIOTEKNOLOGIA YHDISTÄÄ KUNNAT JA YRITTÄJÄT

4.1 Kuntien verkkoviestintää kehitetään

Kunnan www-palveluiden kehittäminen edellyttää laaja-alaista strategiaa. Avoimessa verkossa tapahtuvan verkkoviestinnän lisäksi strategiaan on syytä sisällyttää palveluprosessien sähköistäminen, sähköiset asiointipalvelut, intranet,

joka on tietokantapohjainen tietovarasto ja sisäisen viestinnän väline, extranet eli käyttöoikeuksiltaan rajattu verkkopalvelu sekä sähköposti (Suomen Kuntaliitto 2001, 24.)

Kunnan verkkoviestinnän pääkohderyhmä ovat kunnan asukkaat. Kuntalaispalvelun ohella hyvin toteutetut verkkosivut markkinoivat ja profiloivat kuntaa valtakunnallisesti sekä tukevat kunnan elinkeinoelämää. Kunnan on tuettava ja helpotettava kuntalaisten pääsyä verkkoon ja kuntalaisille voidaan myös järjestää käyttökoulutusta ja neuvontapalveluita (Suomen Kuntaliitto 2001, 24 - 25.)

Kunnat voivat luoda verkkoon palaute- ja kansalaiskanavia, keskustelufoorumeita sekä toteuttaa mielipidekyselyitä. Verkkoon siirretyt palvelut ovat kuntalaisten saavutettavissa 24 tuntia vuorokaudessa. Välimatkat eivät ole esteenä verkkopalveluiden saavuttamiselle ja syrjäseudullakin asuvat tavoittavat internetin välityksellä kunnan palvelut yhtä helposti kuin palvelujen äärellä keskustassa asuvat kuntalaiset. (Suomen Kuntaliitto 2001, 27.)

Sähköinen asiointi uudistaa kunnan palveluprosesseja ja yhteistyömahdollisuuksia. Sähköisiä palveluja kehitettäessä on oltava selkeä strategia, joka sopii yhteen kunnan ja alueella muiden kehittämistavoitteiden kanssa. Palveluja verkkoon siirrettäessä pitää aina harkita, että saadaanko sähköistämisen avulla aikaan resurssien säästöä tai paraneeko palvelu merkittävästi. Palveluja ei tule suunnitella pelkästään internetin varaan. Pitää varmistaa, että palvelut tavoittavat myös ne kuntalaiset, joilla ei ole verkkoyhteyksiä käytettävissä tai jotka eivät halua niitä käyttää. (Suomen Kuntaliitto 2001, 27.)

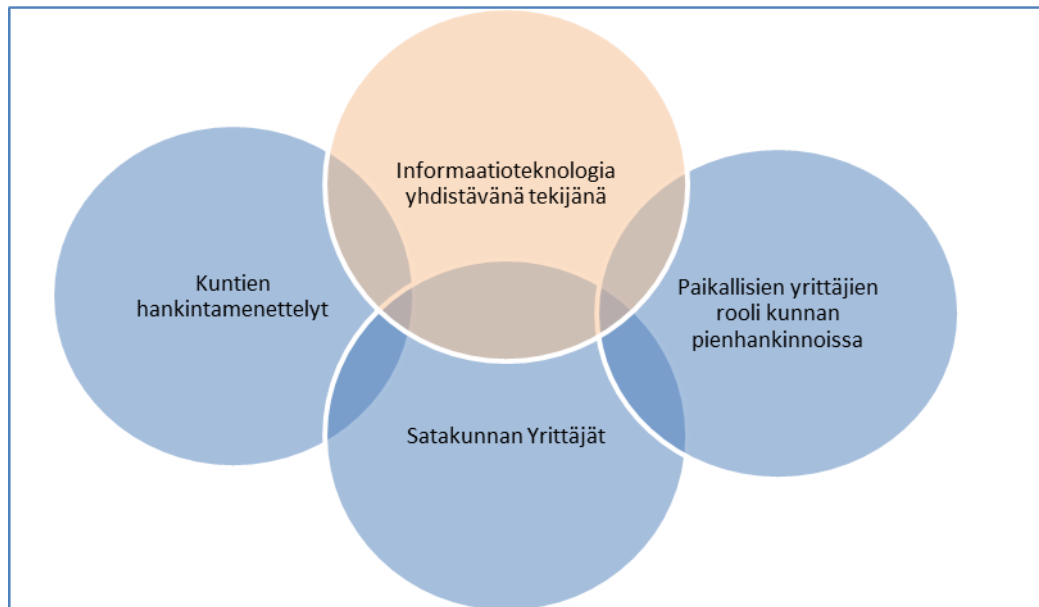
Kuntaliiton tiedotteen (16.12.2013) mukaan kunnat viestivät entistä aktiivisemmin verkossa Kuntaliiton joulukuussa 2013 tehdyn kyselyn mukaan. Kuntien viestintäkyselyn tuloksissa näkyy suomalaisen kuntakentän moninaisuus: suurissa kaupungeissa viestitään paljon ja siihen panostetaan, kun taas pienemmissä kunnissa viestintää tehdään ilman budjettia ja sivutoimisesti muiden töiden ohella.

Kaikkiaan 97 prosenttia kyselyyn vastanneista piti kunnan omia verkkosivuja tärkeänä tai erittäin tärkeänä viestintäkanavana. Sosiaalista mediaa piti tärkeänä vain alle puolet vastanneista kunnista ja viidennes ei pitänyt sitä lainkaan tärkeänä. Suurissa kaupungeissa tutkimuksen mukaan sosiaalinen media on ahkerassa käytössä ja on luonteva uusi väline keskustelulle ja osallistumiselle. Kuntaliiton kyselyyn vastasi 163 kunnan viestinnästä vastaava henkilöä. Suomessa on 320 kuntaa.

Kyselyyn vastanneet kuntaviestijät ovat huolissaan resurssien vähydestä. Suurin osa kunnista viestii ilman kokoaikaista palkattua viestintäammattilaista. Päätoimisia viestintähenkilöitä on kyselyn perusteella runsaalla 50 kunnalla. Tulevaisuuden haasteiksi viestinnässä arvioitiin yleisimmin tiukka taloustilanne sekä muuttuva mediaympäristö. Tähän kuuluu nopeuden vaatimus, tiedotusvälineiden uudenlaiset toimintatavat sekä sosiaalinen media. (Kuntaliiton www-sivut 2013.)

Tämänkin tutkimuksen mukaan kunnan viestivät entistä aktiivisemmin verkossa ja sitä pidetään tärkeänä. Tutkimuksessa kävi ilmi se, että suurimmissa kaupungeissa viestiminen on aktiivisempaa kuin pienissä kunnissa. Tämä saattaa olla ongelma, koska se ei ole tasapuolinen tilanne eri paikkakunnilla oleville yrittäjille.

Kuviossa 1 on esitetty, miten informaatioteknologia yhdistää kuntia, yrittäjiä ja Satakunnan Yrittäjiä. Paikallisten yrittäjien roolia kunnan pienhankinnoista tällä hetkellä on vaikea saada tietoa, koska siitä ei ole olemassa tilastotietoja. Nakkilassa on tällä hetkellä käytössään verkkosivuillaan pienhankinnoille oma linkki ”pikkuhilma-pienhankinnat”. Tämän taakse kootaan Nakkilan kunnan pienhankintoihin liittyvää materiaalia sekä tarjouspyynnöt. Tätä mallia on tarkoitus levittää myös muihin kuntiin.



Kuvio 1. Informaatioteknologia yhdistävänä tekijänä

Kuntaliiton tiedotteen (16.12.2013) mukaan kunnat viestivät entistä aktiivisemmin verkossa Kuntaliiton joulukuussa 2013 tehdyn kyselyn mukaan. Kuntien viestintäkyselyn tuloksissa näkyy suomalaisen kuntakentän moninaisuus: suurissa kaupungeissa viestitään paljon ja siihen panostetaan, kun taas pienemmissä kunnissa viestintää tehdään ilman budjettia ja sivutoimisesti muiden töiden ohella.

Kaikkiaan 97 prosenttia kyselyyn vastanneista piti kunnan omia verkkosivuja tärkeänä tai erittäin tärkeänä viestintäkanavana. Sosiaalista mediaa piti tärkeänä vain alle puolet vastanneista kunnista ja viidennes ei pitänyt sitä lainkaan tärkeänä. Suurissa kaupungeissa tutkimuksen mukaan sosiaalinen media on ahkerassa käytössä ja on luonteva uusi väline keskustelulle ja osallistumiselle. Kuntaliiton kyselyyn vastasi 163 kunnan viestinnästä vastaavaa henkilöä. Suomessa on 320 kuntaa.

Kyselyyn vastanneet kuntaviestijät ovat huolissaan resurssien vähyydestä. Suurin osa kunnista viestii ilman kokoaikaista palkattua viestintäammattilaista. Päätoimisia viestintähenkilöitä on kyselyn perusteella runsaalla 50 kunnalla. Tulevaisuuden haasteiksi viestinnässä arvioitiin yleisimmin tiukka taloustilanne sekä muut-

tuva mediaympäristö. Tähän kuuluu nopeuden vaatimus, tiedotusvälineiden uudenlaiset toimintatavat sekä sosiaalinen media. (Kuntaliiton www-sivut 2013.)

Tämänkin tutkimuksen mukaan kunnan viestivät entistä aktiivisemmin verkossa ja sitä pidetään tärkeänä. Tutkimuksessa kävi ilmi se, että suurimmissa kaupungeissa viestiminen on aktiivisempaa kuin pienissä kunnissa. Tämä saattaa olla ongelma, koska se ei ole tasapuolinen tilanne eri paikkakunnilla oleville yrittäjille.

4.2 ”Pikku-Hilman” merkitys tiedon välittäjänä kunnilta yrittäjille

”Pikku-Hilma” on sähköinen viestintäkanava, jonne kootaan kunnan pienhankintoihin liittyvää materiaalia sekä tarjouspyynnöt. Mukana on pienhankintaohje ja oikaisuvaatimusohje. ”Pikku-Hilma” on käytössä tällä hetkellä Nakkilassa.

Tätä samaa Kari Annalan kehittämää mallia on esitetty ja esitellään hankintakoulutuksissa kaikille kunnille. Tämän viestintäkanavan avulla kunnan viran omaiset ja paikalliset yrittäjät löytävät helposti tarvitsemansa materiaalin ja informaation pienhankintoihin liittyen.

Oma mielipiteeni on, että ”Pikku-Hilman” tapainen sähköinen viestintäkanava olisi hyvä olla yhdenmukainen kaikissa kunnissa, mutta vaihtoehtona pitäisi olla myös toisenlainen tiedottaminen. Kaikilla pienemmillä yrittäjillä ei ehkä ole osaamista etsiä tietoa verkosta tai he eivät halua käyttää verkkoa tiedon etsintään. Kunnan pitäisi esittää tietoa pienhankinnoista myös esimerkiksi paikallislehdissä tai informoida hankinnoista yrittäjille paikallisyhdistysten kautta.

4.3 Satakanta -Satakunnan yrityshakemisto

Satakanta on maksuton yrityshakemisto Satakannassa toimiville yrityksille. Palvelu on tarkoitettu helpottamaan yritysten välistä verkostoitumista. Liiketoimintansa tueksi yrittäjät voivat etsiä Satakannasta asiakkaita, yhteistyökumppaneita sekä kontakteja liiketoimintansa tueksi. Palvelun tarjoavat satakuntalaiset kehittäjäorganisaatiot Prizztech Oy ja Pohjois-Satakunnan Kehittämiskeskus Oy sekä Rauman seudun kunnat: Eura, Eurajoki, Köyliö, Rauma ja Säkylä. Yritys voi päi-

vittää tietojaan tai lisätä yrityksen tiedot palveluun maksuttomasti. (Satakannan www-sivut 2014.)

5 TUTKIMUKSEN LÄHESTYMISTAPA JA KÄYTETYT TUTKIMUSMENETELMÄT

5.1 Tutkimuksen lähestymistapa

Tapaustutkimuksessa halutaan perehtyä syvällisesti kohteisiin ja tehtävänä on ratkaista siellä ilmennyt ongelma tai tuottaa tutkimuksen keinoin kehittämisehdotuksia (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 37 - 38). Puhtaassa tapaustutkimuksessa ei vielä viedä muutosta eteenpäin käytännössä tai kehitetä mitään konkreettista. Sen avulla luodaan ratkaisuehdotus tai kehittämisideoita havaittuun ongelmaan. (Ojasalo ym. 2009, 38.)

Valitsin tutkimuksen lähestymistavaksi tapaustutkimuksen, jossa kohteina olivat kymmenen eri kokoluokan kuntaa: Nakkila, Siikainen, Karvia, Merikarvia, Jämijärvi, Kankaanpää, Huittinen, Eura, Kokemäki ja Pori. Näistä Nakkilan, Kankaanpään ja Porin kesken tein vertailuja muistioiden tuloksista ja otin esille myös haastatteluiden ja kyselylomakkeiden tulokset.

Tapauksen voi muodostaa koko yritys, henkilöstö-, tuote- tai asiakasryhmä, järjestelmä tai esimerkiksi prosessi. (Ojasalo ym. 2009, 38). Tapaustutkimuksessa tutkimuksen kohteita on vähän, usein vain yksi. Tapaustutkimus voi myös kohdistua useampaan kuin yhteen tapaukseen. Oleellista on, että kohde ymmärretään tietyntyyppisenä kokonaisuutena, tapauksena. Tutkimuksen kohde valitaan työelämän kehittämistyössä aina kehittämistyölle asetettujen tavoitteiden ohjaamana ja käytännön tarpeen mukaan. (Ojasalo ym. 2009, 53.) Tapaustutkimus on mahdollista toteuttaa myös kahden tai useamman tapauksen vertailuna. Vertailua voidaan käyttää melkein kaikessa tutkimuksessa ja kehittämisessä, jossa itse kohde voidaan rajata. (Ojasalo ym. 2009, 53.)

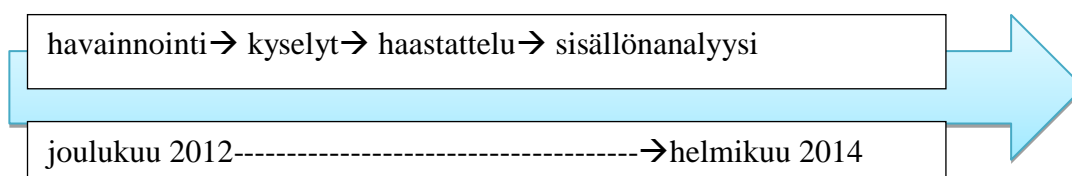
Tapaustutkimuksessa ongelmallinen kysymys liittyy tapausten yleistettävyyteen. Yleisesti ottaen tapaus ei ole yleistettävissä, mutta se voidaan ymmärtää näin ollen pienenä askeleena kohti yleistämistä. Se ei saa kuitenkaan olla itsetarkoitus. (Met-sämuuronen 2008, 18.) Tapaustutkimuksen luonteeseen kuuluu, että tutkittavasta tapauksesta pyritään kokoamaan monipuolisesti ja monella eri tavalla tietoja. Tavoitteena on ymmärtää ilmiötä entistä syvällisemmin. (Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen & Saari 1994, 11-12.)

Tapaustutkimus sopi työni lähestymistavaksi, koska työssä ei vielä varsinaisesti viedä muutosta eteenpäin, vaan sen avulla annetaan ratkaisuehdotuksia ja kehittämisehdotuksia havaittuihin ongelmiin. Tapaustutkimukselle on ominaista monipuolisuus ja joustavuus. Tutkimuksessa empiria ja teoria ovat parhaimmillaan uutta luovassa vuoropuhelussa keskenään.

5.2 Käytetyt tiedonhankintamenetelmät ja aineiston analyysi

Tapaustutkimuksessa käytetään usein monia eri tiedonhankintamenetelmiä. Ei ole olemassa mitään erityistä, tapaustutkimuksen omaa analyysimenetelmää (Aaltola & Valli 2007,194). Tapaustutkimuksen tyypillinen piirre on, että monenlaisia menetelmiä käyttämällä saadaan monipuolinen, syvälinen ja kokonaisvaltainen kuva tutkittavasta tapauksesta. Usein tapaustutkimus liitetään erityisesti laadulliseen tutkimukseen, mutta siinä on mahdollista hyödyntää myös määrällisiä menetelmiä, esimerkiksi kyselyjä. Aineistot kerätään yleensä luonnollisissa tilanteissa, esimerkiksi havainnoimalla tai analysoimalla kirjallisia aineistoja. (Ojasalo ym. 2009, 55.) Tutkimuksessa pystyy kuvailemaan hyvinkin tarkkaan yhden tai muuttaman tapauksen kuvan käyttämällä useita erilaisia tutkimusmenetelmiä. Työssäni tapaukset ovat kolme eri kokoluokan kuntaa.

Tässä työssä käytetään tiedonkeruumenetelminä havainnointia, kyselyä ja haastattelua. Analyysimenetelmänä käytetään sisällönanalyysia.



5.2.1 Havainnointi

Havainnoinnissa on kyse siitä, että tutkija tarkkailee objektiivisesti tutkimuksen kohdetta ja tekee havainnoinnin aikana muistiinpanoja tai kenttäraporttia. Havainnointi voidaan Metsämuurosen (2008,) mukaan jakaa neljään eriasteiseen osallistumiseen:

- havainnointi ilman varsinaista osallistumista,
- havainnoija osallistujana,
- osallistuja havainnoijana,
- täydellinen osallistuja.

Osallistuvaa havainnointia voidaan tehdä niin, että tutkija on enemmän tutkijan roolissa tai että hän on enemmän toimijan roolissa. Useissa toimintatutkimuksissa tutkija on osallistuvana havainnoijana. Todellisissa tarkkailutilanteissa tutkijan on vaikeaa olla täysin ulkopuolisena tarkkailtavassa tilanteessa. Tutkijalla on oma moraalinen vastuu puuttua vääryyksiin ja epäkohtiin. (Metsämuuronen 2008, 43.)

Tavallista on että havaintojen tekeminen yhdistetään osallistumiseen. Tämä ei luonnollisestikaan tarkoita sitä, että tutkija osallistuu koko ajan täydellä intensiteetillä tutkittavien elämään, vaan sitä että joissakin tilanteissa tutkija ainoastaan tarkkailee ja joissakin osallistuu. Osallistuminen havainnoinnin apuvälineenä tuo aineistonkeräykseen myös muut aistit kuin näön ja kuulon. Se mahdollistaa myös tunteiden hyödyntämisen joidenkin ilmiöiden tai asioiden tarkastelussa. (Aaltola & Valli 2010, 161.)

Kun yhteisöön on päästy tutkijaksi havainnoimaan ja/tai osallistumaan on tärkeää, että tutkija antaa itselleen mahdollisuuden asettua noviisin rooliin, eikä pyri kään esiintymään asiantuntijana tai turhan innokkaasti tarjoutu esimerkiksi osallistujaksi. Tutkimuksen alkuvaiheissa, vaikka kysymyksessä olisi osallistuva tutkimuskin, on varmasti viisainta tyytyä pelkkiin havainnointeihin. Kun kokemus yhteisöstä ja sen jäsenistä kasvaa, pikku hiljaa voi myös siirtyä osallistumiseen. Tavoitteena on tilanne, jossa tutkija pystyy luontevasti tekemään havaintoja ja

osallistumaan ilman, että hänen läsnäoloonsa kiinnitettäisiin suurempaa huomiota. (Aaltola & Valli 2010, 163-164.)

Ainakin kahdenlaisia muistiinpanoja tarvitaan: yhtäältä varsinaiseen vuorovaikutukseen keskittyviä, joissa kirjataan esimerkiksi osallistujat, mitä he kertovat tai tekevät, muiden reaktiot ja muu välitön informaatio, joka liittyy itse vuorovaikutustilanteeseen. On myös tarpeellista kirjata kontekstietoja siitä, mihin kellonaikaan, missä tilanteessa vuorovaikutus tapahtui, sekä muita olosuhdetekijöitä, jotka voivat vaikuttaa varsinaiseen vuorovaikutukseen. (Aaltola & Valli, 2007,165.)

Käytin tutkimuksessani havainnointia osallistumalla muutamaan hankintatilaisuuteen. Tärkeää oli osallistua erityisesti Nakkilan, Kankaanpään ja Porin hankintakoulutus tilaisuuksiin, mutta en valitettavasti päässyt osallistumaan Porin hankintakoulutukseen työkiireiden vuoksi.

Ensimmäiseen hankintakoulutukseen osallistumiseni oli Nakkilassa joulukuussa 2012 ja toiseen osallistuin Kankaanpäässä maaliskuussa 2013. Sain muistiot myös Euran, Karvian, Merikarvian, Kokemäen, Siikaisten, Huittisten ja Jämijärven hankintakoulutuksista Satakunnan Yrittäjiltä.

Istuin hankintakoulutuksissa yhdessä yrittäjien ja kunnan viranomaisten kanssa samassa tilassa ja pyrin osallistumaan kumpaankin työpajaan; työpaja1:seen, jossa yrittäjät ja kunnan viranomaiset keskustelivat omaan ryhmäänsä koskevalta näkökannalta pienhankinnoista ja niihin liittyvistä odotuksista, sekä työpaja 2:seen, jossa molemmat työryhmät sekoitetaan keskenään niin, että ryhmissä on sekä yrittäjiä että kunnan edustajia. Tehtävänä oli pohtia kunnan pienhankintaohjeistuksen ja siihen liittyvien asioiden (ohjeet, käytännöt, valtuudet) kehittämistoimenpiteitä sekä pohtia yrittäjien keinoja tulla paremmin huomioiduksi sekä yhteistyön kehittämistä. Kirjoitin koulutuksissa muistiinpanot ylös ja seurasin kokousten tilanteita.

Ensimmäisessä hankintakoulutuksessa Nakkilassa kaikki oli uutta ja huomio keskittyi paljon koulutuksen kulkuun ja puheenvuoroihin. Kankaanpään hankintakou-

lutuksessa tiesin jo enemmän koulutuksen sisällöstä ja pystyin tekemään enemmän havaintoja yleisestä ilmapiiristä ja ihmisten reaktioista eri tilanteissa.

Pyrin kummassakin hankintakoulutuksessa olemaan enemmän taustalla ja tarkkailin tilanteita tekemällä samalla muistiinpanoja. Oli hyvä, että kummassakin tilaisuudessa läsnäoloni selitettiin, jotta ei esiintynyt kummastusta siitä, miksi kirjoitan ylös muistiinpanoja ja osallistuin mukaan työpajoihin. Havainnointi oli mielestäni helppoa sekä myös vaikeata. Oli myös välillä vaikea olla neutraali omissa mielipiteissä, koska työpajoissa erityisesti asioista puhuttiin melko suoraan ja yrittäjien ja kunnan välillä saattoi olla kiivastakin keskustelua. Pyrin kuitenkin olemaan neutraali, enkä näyttänyt olevani kummankaan osapuolen kannalla selkeästi.

Havainnointi oli tärkeää koulutustilaisuuksissa, koska sen avulla kiinnitin huomioita asioihin, joita ei pelkistä muistiinpanoista saanut. Esimerkiksi tilaisuuden ilmapiiriin ja mahdolliset epäkohdat ja ristiriidat aisti helpommin, kun kiinnitti huomioita eleisiin, tulkintaan, äänensävyyn ja olemukseen.

5.2.2 Kysely

Kehittämistyössä kysely sopii hyvin esimerkiksi lähtötilanteen selvittämiseen tai loppuvaiheessa kehittämistyössä saavutettujen tulosten arvioimiseen. Kyselyssä kysytään yleensä samoja asioita samalla tavalla isolta joukolta. Kysely voidaan tehdä sähköisellä tai paperisella lomakkeella tai esimerkiksi puhelimitse. (Ojasalo ym. 2009,41.)

Kyselyn suunnittelussa on aluksi hyvin tarkkaan suunniteltava, mitä tietoa tarvitaan. Myös kyselyn analysointi on suunniteltava hyvin ennen kyselyn toteuttamista. Kysymysten pitää olla selkeitä ja helposti vastattavissa. (Ojasalo ym.2009,41.)

Kysymykset lomakkeella voivat olla joko strukturoituja eli määrämuotoisia vastausvaihtoehtokysymyksiä tai avoimia kysymyksiä. Avoimia kysymyksiä käyte-

tään sekä strukturoidun haastattelun lisäkysymyksinä että erilaisissa vapaamuotoisissa syvähaastatteluissa. (Rope & Vahvaselkä 1994, 72 – 73.)

Lähetin sähköpostitse kyselylomakkeet (Liite 1) Nakkilan, Kankaanpään ja Porin kaupungin johtajille, jotka jakoivat ne edelleen hankinnasta vastaaville henkilöille hankintaosastoilla. Poriin lähetin kyselyt neljälle henkilölle. Kyselylomakkeet oli tarkoitus lähettää hankintakoulutuksen jälkeen. Tarkoitus oli kuitenkin pitää koulutuksen ja kyselyn välillä pieni tauko, koska haluttiin saada selville, suoritettu ja mitä on vielä suorittamatta. Mikäli en saanut vastauksia kahden viikon kuluessa, laitoin muistutusviestiä. Enimmillään lähetin kolme muistutusviestiä.

Nakkilasta sain yhden vastauksen, Kankaanpäästä en yhtään ja Porista kaksi kappaletta. Mahdollisten vastaajien kokonaismäärää on mahdoton sanoa, koska kunnanjohtajat lähettivät edelleen kyselyt asiasta tietäville. Lisäksi sain sähköposteja takaisin päin, joissa ilmoitettiin, ettei ole oikea henkilö vastaamaan kyselyyn. Uskon, että potentiaalisten vastaajien määrä on yhteensä maksimissaan kaksitoista kappaletta. Näin ollen vastausprosentiksi tulisi 25% :a.

Päätin lähettää kyselyt, koska niiden avulla saisin tietää, ovatko koulutuksissa esiin tulleet kehittämisehdotukset tulleet käytäntöön ja/tai ovatko ne edelleen suunnitelmissa. Lisäksi kyselyiden avulla sain vielä uusia ideoita yhteistyön kehittämiseen ja lisätietoa mahdollisista toimenpiteistä.

Tarkoitus oli käyttää lomakkeissa pääosin avoimia kysymyksiä, koska pidän tärkeänä, että kysymyksiin vastattaisiin mahdollisimman vapaasti ja monipuolisesti. Halusin painottaa kyselyssä asioita, jotka liittyvät kunnan hankintatoimen ja paikallisten yrittäjien yhteistyön kehittämiseen. Oli hyvä saada myös selville tekijöitä, jotka kunnan henkilöstö kokee mahdollisesti haastavina yhteistyön kehittymisen kannalta ja löytää haasteisiin myös kehitysratkaisuja.

Kun sain vastauslomakkeet takaisin sähköpostitse, tulostin ne paperille ja otin niistä esille mahdolliset ongelmakohtat ja asiat jotka kaipasivat muutosta. Keräsin

ja kokosin vastaukset eri teemojen alle ja käsittelin vastaukset yhdessä muistioista kerättyjen tulosten kanssa. Erittelin tulokset kunnan- ja kaupungin hankintatoimen ja yrittäjien kesken.

Ensimmäiset kyselylomakkeet kunnanjohtajalle/kaupunginjohtajille lähetettiin elokuun 2013 ja helmikuun 2014 aikana. Nakkilaan ja Kankaanpään kyselyt lähetettiin elokuussa 2013 ja Poriin helmikuussa 2014. Sain vastaukset kyselyihini Nakkilasta syyskuussa 2013 ja Porista helmikuussa 2014. Lähetin kyselylomakkeet myös Kankaanpään ja Porin Yrittäjien paikallisyhdistyksien puheenjohtajille Markku Hämäläiselle ja Jari Taimelle. Hämäläiselle lähetin lomakkeen kesäkuussa 2013 ja sain vastauksen samassa kuussa. Taimelle lähetin lomakkeen helmikuussa 2014 ja sain vastauksen samassa kuussa.

5.2.3 Haastattelu

Haastattelua on monenlaista ja ne voidaan jakaa strukturoituihin, puolistrukturoituihin, ja avoimiin haastatteluihin. Strukturoitu haastattelu on yleensä lomakehaastattelu, jossa on valmiit kysymykset ja niiden esittämisjärjestys on kaikille vastaajille samat. Haastattelu on hyvä, jos haastateltavia on monia ja haastateltavat edustavat melko yhtenäistä ryhmää. (Metsämuuronen 2008, 40.)

Teemahaastattelussa haastattelijalla on mielessään joukko asioita, teemoja, joista hän haluaa haastateltavan kanssa keskustella. Teemoja miettiessä on tärkeä muistaa tutkimusongelma, johon on hakemassa vastausta, sillä juuri tutkimusongelma oikeuttaa erilaisten kysymysten esittämisen ja sitoo kokonaisuuden yhteen. (Aaltola & Valli 2007, 35.)

Teemahaastattelu kertoo sen, että kaikkein oleellisinta on se, että yksityiskohdistaisten kysymysten sijaan haastattelu etenee tiettyjen keskeisten teemojen varassa. Tämä vapauttaa pääosin haastattelun tutkijan näkökulmasta ja tuo tutkittavan äänen kuuluviin. Ihmisten tulkinnat asioista ja heidän asioille antamansa merkitykset ovat keskeisiä. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 48.)

Tein teemahaastattelun Nakkilan Yrittäjien paikallisyhdistysten puheenjohtajalle Terja Wahlbergille heinäkuussa 2013. Tein haastattelun, koska halusin tietää häneltä tarkempaa tietoa siitä, ovatko hankintakoulutuksessa esiin tulleet kehittämistoimenpiteet pienhankintojen osalta toteutuneet tai ollaanko niitä toteuttamassa Nakkilassa. Lähinnä painotin haastattelussa sitä, miten Nakkilan yrittäjät kokevat roolinsa kunnan pienhankinnoissa ja miten he haluaisivat kehittää yhteistyötään kuntien kanssa ja erityisesti pienhankintojen parissa.

En nauhoittanut haastattelua, vaan kirjoitin vastaukset paperille. Kun sain vastaukset, keräsin haastateltavan kysymysten kohdalta oleelliset asiat ja keräsin ne eri teemojen alle. Lisäsin nämä mukaan yhteenvetoon muistioista ja kyselylomakkeista saatavaan materiaaliin.

5.2.4 Sisällönanalyysi

Käytin työssäni myös sisällönanalyysiä. Sisällönanalyysissä aineistoa tarkastellaan, yhtäläisyyksiä ja eroja etsien ja tiivistäen. Kirjoitin ylös muistiinpanoja Nakkilan ja K-pään hankintakoulutuksissa ja tein havaintoja ympärilläni. Erittelin tästä aineistosta olennaisimmat asiat erilleen. Keräsin pohdintojani ylös ja tein yhteenvedot aineistoista. Kun sain vastauslomakkeet takaisin sähköpostitse, tulostin ne paperille ja otin niistä esille mahdolliset ongelmakohdat ja asiat jotka kaipaivat muutosta. Keräsin ja kokosin vastaukset eri teemojen alle ja käsitelin vastaukset yhdessä muistioista kerättyjen tulosten kanssa. Erittelin tulokset kunnan- ja kaupungin hankintatoimen ja yrittäjien kesken. En nauhoittanut haastattelua, vaan kirjoitin vastaukset paperille. Kun sain vastaukset, keräsin haastateltavan kysymysten kohdalta oleelliset asiat ja keräsin ne eri teemojen alle. Lisäsin nämä mukaan yhteenvetoon muistioista ja kyselylomakkeista saatavaan materiaaliin. Tarkastelin valmiin tutkimusaineiston sisältöä ja tein analyysijä eroja ja yhteneväisyyksiä etsien helmikuussa 2014.

Sisällönanalyysi on diskurssianalyysin tapaan tekstianalyysia, jossa tarkastellaan jo valmiiksi tekstimuotoisia tai sellaiseksi muutettuja aineistoja. Tutkittavat tekstit

voivat olla melkein mitä vain: haastatteluja, kirjoja, päiväkirjoja, puheita ja keskusteluja. Sisällönanalyysin avulla halutaan muodostaa tutkittavasta ilmiöstä kuvaus tiivistettynä. (Tuomi & Sarajärvi 2001, 105.)

Analyysin tehtävänä on järjestää, jäsentää ja tiivistää aineisto niin, että mitään olennaista ei jää pois. Tutkija joutuu tekemään monia valintoja työn edetessä joihin ei ole yhtä oikeaa ratkaisua. Analysointi on tutkijan omaa tulkintaa aineistosta. Aineiston sisällönanalyysiä voi helpottaa piirtämällä esimerkiksi käsitekartan. (Menetelmäopetuksen tietovarannon www-sivut 2014.)

Taulukossa 1 esitetään työssä käytetyt tutkimusmenetelmät ja aikataulut. Tutkimusmenetelmät havainnointi, kysely, haastattelu ja sisällönanalyysi esitetään taulukossa, samoin myös kohteet, tavoitteet ja aikataulut.

Taulukko 1. Käytettyjen tutkimusmenetelmien ja aineiston analyysin aikataulut

	Havainnointi	Kysely	Haastattelu	Sisällönanalyysi
Kohde	Hankintakoulutukset	Nakkilan, K-pään ja Porin kaupunginhankinnasta vast. sekä K-pään Yrittäjien pj.Markku Hämäläinen ja Porin Yrittäjien pj. Jari Taimi	NakkilanYrittäjät/pj.TerjaWahlberg	Analysoidaan havainnoinnista, kyselylomakkeista, haastattelusta ja muistioista saatu tutkimusaineisto
Tavoite	Havainnoinnilla halusin saada tietoa hankintakoulutusten ilmapiiristä ja yrittäjien ja kunnan hankinnan yhteistyöhalukkuudesta	Halusin saada tietoa kunnan hankinnasta vastaavilta siitä, kuinka hankintakoulutuksissa esillä olleet kehittämehdotukset ovat edenneet sekä ideoita yhteistyön kehittämiseen yrittäjien kanssa. Paikallisyhdistysten puheenjohtajilta halusin saada vastaavasti yrittäjän näkökulman esiin kyselylomakkeilla	Halusin saada tietoa yrittäjiltä siitä, kuinka hankintakoulutuksissa esillä olleet kehittämehdotukset ovat edenneet, sekä ideoita yhteistyön kehittämiseen kunnan kanssa	Tavoitteena oli saada koko tutkimusaineistosta esiin olennainen epäolennaisesta ja etsiä aineistosta yhteneväisyyksiä ja eroja
Ajankohta	joulukuu 2012 Nakkila maaliskuu 2013 Kankaanpää	elokuu 2013-helmikuu 2014 (hankinnasta vast.) kesäkuu 2013 Markku Hämäläinen	heinäkuu 2013 Nakkila	helmikuu 2014

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

6.1 Hankintakoulutukset kunnille ja yrittäjille merkityksellisiä

Hankintakoulutuksia järjestettiin vuosien 2012- 2013 aikana kymmenisen kappaletta. Eniten materiaalia työhöni olen saanut muistioista, jotka ovat kirjoitettu hankintakoulutuksissa. Muistiot olen saanut Satakunnan Yrittäjiltä. Keräsin aineistoa kymmenen kunnan osalta: Siikainen, Kokemäki, Eura, Huittinen, Merikarvia, Kankaanpää, Karvia, Jämijärvi, Nakkila ja Pori.

Osallistujat jaettiin kaikissa hankintakoulutuksissa kahteen työpajaan, kunta ja yrittäjäedustajiin. Ensimmäisessä työpajassa ryhmien tehtävänä oli keskustella oman ryhmänsä näkökannalta pienhankinnoista ja niihin liittyvistä odotuksista. Toisessa työpajassa molemmat ryhmät sekoitettiin keskenään niin, että ryhmissä oli sekä yrittäjiä että kaupungin edustajia. Tehtävänä oli pohtia kunnan pienhankintaohjeistuksen ja siihen liittyvien asioiden (ohjeet, käytännöt, valtuudet) kehittämistoimenpiteitä sekä pohtia yrittäjien keinoja tulla paremmin huomioiduksi sekä yhteistyön kehittäminen.

Koulutustilaisuuksissa tein havaintoja ja siellä tuli esille, että osa paikalla olevista yrittäjistä teki paljonkin yhteistyötä, mutta osalle yhteistyö kunnan kanssa oli täysin uutta ja vierasta. Havaittiin myös, että osa yrittäjistä oli pettyneitä siihen, ettei paikallisia yrittäjiä huomioitu, eikä heihin ole otettu kontaktia kunnan taholta. Saattaa olla, että kyseessä olivat aloittavat yrittäjät, joiden olemassaolosta kunnan hankinnasta vastaavat eivät vielä tieneet. Toki varsinkin pienempien kuntien kohdalla valitettavasti usein on käytäntönä se, että tilataan sieltä mistä aina on tilattu. Tähän käytäntöön varmasti on hyvin vaikea puuttua.

6.2 Avoimuus, tavoitettavuus ja hankintaohjeet tärkeitä kunnille ja yrittäjille

Muistioista ilmeni, että kunnat odottivat yrittäjiltä pienhankintojen osalta aktiivisuutta, tavoitettavuutta, hankintaosaamista, avoimuutta, joustavuutta, hyvää ammattiosaamista sekä verkostoitumista. Yrittäjät odottivat kunnalta pienhankintojen osalta avoimuutta, tavoitettavuutta, tasapuolisuutta, kokonaistaloudellista kokonaisnäkemystä, verkostoitumista, informointia ja palvelualttiutta. Sekä kunnat että yrittäjät odottivat kunnanjohtajan hyväksymiä pienhankintaohjeita, pienhankintaohjeistuksen selkeyttämistä, pisteytyksessä laadullisten kriteerien merkitystä, avoimuutta, tiedonkulkua, tavoitettavuutta sekä halua saada kuntayhtymä mukaan noudattamaan pienhankintaohjeistuksen merkitystä. Sähköiseen asiointiin liittyen esille tulivat Satakanta-palvelu-fi:n käytön kehittäminen, ”Pikku-Hilman” rakentaminen kunnan sivuille sekä tarjouslomapyyntömalli, joka lähetetään esim. sähköpostilla.

”Kunnan ja yrittäjien tapaaminen ja kanssakäyminen ovat tärkeitä, jotta vinkit ja näkökulmat tulevat esille kummaltakin osapuolelta. Kunta ja monet yrittäjät haluavat tietoa pienhankinnoista ja siksi koulutukset ovat tärkeitä. Kaikissa kunnissa kilpailua ei paljoa ole, mutta tärkeää on tehdä pelisäännöt kunnan ja yritysten yhteistyötä vahvistaen.” (Satakunnan yrittäjien muistio, Siikainen, 4.6.2013.)

Pienillä kunnilla voi olla pelkoa lähteä tarjoamaan palveluita kunnille byrokraattisten velvollisuuksien ja vastuiden vuoksi. Euran yrittäjät toivoivat, että tilaisuuden myötä ennakkoluulot vähentyvät puolin ja toisin. (Satakunnan yrittäjien muistio, Eura, 21.3.2013.)

Satakunnan Yrittäjät ovat suunnittelemassa huhtikuussa tai toukokuussa 2014 kyselyä kaikille hankintakoulutuksiin osallistuneille kunnille ja yrittäjille. Näin halutaan tehdä yhteenvetoa siitä, ovatko koulutukset olleet sitä, mitä he toivoivat ja kuinka sovitut asiat ovat heillä edenneet. Mahdollisesti kuntiin tehdään Satakunnan Yrittäjien puolesta vielä hankintakoulutus uudelleen.

Suurimmassa osassa satakuntalaisia kuntia on jo olemassa säännöllistä yhteistyötä paikallisen yrittäjäyhdistyksen kanssa. On olemassa elinkeinotiimejä ja toimikuntia, joissa käsitellään säännöllisesti kunnan ja yrittäjien välisiä kehittämisasioita ja yritysvaikutusten arviointia. Muistioissakin mainitaan elinkeinotiimin seuraavan pienhankintoihin liittyvien toimintojen kehittymistä.

6.3 Verkostoituminen ja sähköisen asioinnin merkitys kunnan hankinnalle

Vastausten perusteella pienyritysten merkitys koettiin tärkeiksi ja paikallisia yrityksiä käytetään, jos se vaan on mahdollista. Yksittäisissä hankinnoissa ja pienemmissä hankintakokonaisuuksissa pienet ja pk-yritykset ovat mieluisia kumppaneita, sillä niiden toiminta on joustavaa ja osaamista on erikoisammateissa sekä myös laaja-alaisesti. Neuvottelut myös hoituvat kätevästi ja kunta pyrkii kannustamaan yrittäjiä kehittämään omaa osaamistaan, uusia tuotteita ja palveluja. Esiin

tulivat myös pienhankintojen haasteet: tilaaminen, toimitusten vastaanotto ja laskujen käsittely ja niistä aiheutuvat hallinnolliset työt ovat suoraan verrannollisia toimittajien määrään. Lisäksi kuntaliitokset ja lisääntyvä yhteistyö kasvattavat hankintojen kokoa ja saatavuuden varmistaminen on ehdottoman tärkeää. Sitä, kuinka paljon esimerkiksi prosenteissa käytetään tällä hetkellä paikallisten yrittäjien palveluita, oli vaikeaa saada vastausta. Sitä ei varmastikaan tiedä kukaan tarkasti.

Sähköisen asioinnin merkitystä pidettiin tärkeänä yhteydenpidon ja tiedottamisen välineenä. Sähköinen asiointi mahdollistaa sen, että tarjonta ja kysyntä kohtaavat samanaikaisesti ja ovat näin kaikkien kiinnostuneiden nähtävillä samanaikaisesti ja samansisältöisinä. Toisaalta, esim. ”Pikku-Hilmaa” pidettiin hieman kaksipiipuisena asiana. Epäiltiin, että se saattaisi kategorisoida yrityksiä. Kaikki eivät osaa käyttää sitä ja toiset eivät halua. Se voisi myös rajoittaa kilpailua, jos ympäristökuntien yrittäjät eivät sitä huomaa. Sähköistä asiointia pitää kehittää, mutta siitä pitää tiedottaa ja kuitenkin jättää mahdollisuus myös muuhun asiointitapaan.

Paikallisyhdistyksen merkitystä yrittäjien ja kunnan hankinnan yhteistyön kehittämisessä pidettiin tärkeänä, koska yhdistys tuo keskitetysti viestiä kentältä ja kentälle. Yhdistyksen merkitys on keskeinen myös palauttaan kanavoimisessa ja hankintatoiminnan kehittämisessä. ja tuottajan asema pitää säilyttää. Kovin helposti odotetaan kunnalta yhteistyöaloitteita, mutta niitä pitää saada myös yrittäjiltä.

Hankintakoulutuksia pidettiin hyvin onnistuneina ja varmasti kaikille selventävinä ja eri näkökulmia valaisevina. Koulutuksissa esille otetut kehittämistoimenpiteet toteutuvat virastokohtaisesti ja odotukset ovat erilaisia. Kehittämistoimenpiteet olivat jo pitkälti käynnissä. Haasteita silti riittää siinä, että toivotut kehittämistoimenpiteet saadaan vietyä loppuun.

Paikallisten yrittäjien ja kunnan hankinnan yhteistyön kehittämisestä sain monipuolisia vastauksia. Yhteistapaamisia pidettiin jatkossakin tärkeinä. Tapaamiset

voisivat olla aina jonkun teeman mukaisia, jolloin osallistuja valmistelisivat tapaamisiin ja asiat etenisivät heti jo vähän syvemmälle. Käytäisiin läpi tärkeitä asioita osissa, eikä yritettäisi kerralla korjata kaikki asioita. Tärkeää olisi unohtaa luulot siitä, ettei yhteistyötä haluta tehdä. Suoria kontakteja pidetään tärkeinä, mutta yhteistyössä järjestelmien ohella. Toisaalta todettiin myös, ettei hankinta varsinaisesti ole yhteistyötä. Ostaja tietää mitä tarvitsee ja sen perusteella tehdään tarjoukset. Yhteistyö pitää tapahtua ennen tarjouksien pyytämistä. Voittaneen yrityksen kanssa tulisi käydä yrittäjän aloitteesta keskustelu, miten hän esittää innovatiivisia ajatuksiaan toteuttavaksi. Tässä vaiheessa toimitus voi siirtyä kumppanuussopimukseksi, jos siihen on tarvetta.

6.4 Yrittäjien ehdotukset yhteistyön kehittämiseen

Haastattelulomakkeista sain mielestäni kattavat vastaukset ja myös ongelmakohdat esitettiin lomakkeissa hyvin. Rivien välistä sai luettua paljon, vaikkei ongelma kohtia suoraan kerrottu. Voi olla, että haastattelusta olisi saanut asioita enemmän esiin, mutta itse haastattelutilanteen järjestäminen kävi ongelmalliseksi haastateltavien ja haastattelijan aikataulujen ja etäisyyden vuoksi.

Yrittäjät pitävät tärkeänä yhteisiä tapaamisia jatkossakin ja avoimuutta kunnalta hankintojen julkaisemissa. Paikallisyhdistysten puheenjohtajilta tuli kovin erilaisia palautetta esimerkiksi tasapuolisuuteen liittyen. Puheenjohtajat korostivat yrittäjän oman aktiivisuuden merkitystä, mutta toivoivat samalla, että kunnan hankintoja tekevät huomioisivat paremmin paikallisia yrittäjiä.

6.5 Innovatiivisuus ja luovuus auttavat verkostoitumaan

Haastateltavilla oli kaikilla pitkä kokemus yrittäjänä olemisesta sekä paikallisyhdistyksen puheenjohtajana toimimisesta. Kunnan yhteistyön nykytilanteeseen sain ristiriitaisia vastauksia. Toisaalta todettiin, että yhteistyö on parantunut viime vuosien aikana elinkeinotiimin ansioista, mutta toisaalta todettiin, että se on nihkeää. Elinkeinotiimit ovat seurannan kannalta erittäin tärkeitä. Kunnan puolelta yleensä niissä on kunnan johtoryhmä ja yrittäjien puolelta puheenjohtaja/ ja tai puheenjoh-

tajat. Kokoonpanot vaihtelevat kunnittain. Pidettiin tärkeänä myös sitä, että yrittäjät ylläpitävät yhteystietojaan ja kunta informoi asioista avoimesti. Kaikki yrittäjät eivät osaa tai halua käyttää sähköistä asiointia, joten tiedottaminen pitäisi olla myös heille kohdistettua.

Paikallisen yrittäjän palveluja käytetään haastateltavien mielestä silloin, jos sillä on sellaiset tuotteet ja palvelut, joita kaupunki tarvitsee. Pitää myös tehdä oikea myyntityö kaupunkiin päin. Massatuotteilla, esim. tietokoneilla ei valitettavasti pieni yritys enää pärjää. Tuli myös ilmi, että erityisesti pienemmillä paikkakunnilla hankinnat eivät aina välttämättä mene tasapuolisesti, vaan helposti ostetaan sieltä, mistä aina ennenkin. Uusien, aloittavien yrittäjien pitää olla aktiivisia ja tuoda tuotteitaan palveluitaan enemmän esille.

Hankintakoulutusten merkitystä pidettiin tärkeänä. Mikäli esim. ”Pikku-Hilma” lisää byrokratiaa eikä työtä kummallakaan puolen se on kannatettava ajatus. Sähköisestä asiointista esiin tulivat Satakanta-fi-palvelun käyttö ja ”Pikku-Hilma”. Näiden käytöstä on mainittu yrittäjille. Tosin, ”Pikku-Hilmaa” ei käytetä tällä hetkellä kuin Nakkilassa, mutta on kehitteillä muuallakin. Yrittäjien ja kunnan hankintatoimen yhteistyön kehittämiseen sain useita ideoita: erilaiset verkostoitumis- ja tutustumistilaisuudet osapuolten välillä, koska uudet ideat ja sen myötä uudet kaupat syntyvät aina ihmisten yhteistyöstä, yrittäjien liittyminen paikallisyhdistyksen jäseneksi sekä ”Pikku-Hilman” kehittäminen.

Satakunnan Yrittäjissä kaavaillaan Kari Annalan mukaan tällä hetkellä ”markkinapaikkaa” sekä julkisyhteisöille että yrityksille. Ostajan puolelta pitäisi olla kevyt lomakepohja, josta ilmenisi ostajan tiedot, ostajan tarve ja tarjousaika. Yrityksille pitäisi markkinoida tämä paikka, jossa he voisivat helposti täyttää tiedot ja lähettää sen ostajalle. Ostajalle vastaavasti lomakkeella annettavat tiedot olisivat yksinkertaisesti verrattavia, jotta hankintapäätöksen voisi tehdä nopeasti ja tiedottaa asiasta voittaneelle yritykselle. Satakunnan Yrittäjät on valmistelemassa täten Suomen Yrittäjien käynnistämää ”hankinta-asiamiestoimintaa”, jollainen on esimerkiksi Varsinais-Suomessa. Suomen Yrittäjien hankinta-asiamiesverkosto palvelee yrityksiä ja hankintayksiköitä julkisissa hankinnoissa. Palvelu edistää pienyritysten osallistumista julkisiin hankintoihin, luo toimintamallit ja välineet, joi-

den avulla pienyritykset voivat tarjota tuotteitaan ja palveluitaan julkiselle sektorille verkostoitumalla muiden yrittäjien kanssa. Palvelun avulla hankintayksiköt voivat hyödyntää palvelun tarjoamaa markkinatietoa hankintojen suunnittelussa ja valmistelussa sekä vastaanottaa parempia, laadukkaampia sekä kilpailukyysisiä tarjouksia entistä laajemmalla yritysjoukolta. Palvelu on käytettävissä Internet-osoitteessa <http://www.hankintaasiamies.fi>. (hankinta-asiamiehen www-sivut 2013.)

7 KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Satakunnan yrittäjät haluaa yhdessä paikallisyhdistystensä kanssa varmistaa elinkeinopalveluin ja tasokkaan saatavuuden myös jatkossa. Siksi he kartoittivat jäsenyrittäjien mielipiteitä elinkeinopalveluiden toimivuudesta eri kunnissa. Elinkeinopalvelujen kyselyn tulosten mukaan yli puolet yrityksistä käyttää kuntansa järjestämiä elinkeinopalveluita. Eniten käyttöä oli alkavien yrittäjien neuvontapalveluissa. Palveluiden tasoon oltiin suhteellisen tyytyväisiä, mutta huonoimmat arvosanat tulivat kuntien hankintamenettelyistä. Avoimissa vastauksissa useimmat vastaukset koskivat hankintapalveluiden toimivuutta ja pienten sekä keskisuurten yritysten mahdollisuuksia tarjota palveluita.

Satakunnan Yrittäjien tekemän tutkimuksen mukaan huonoimmat arvosanat yrittäjiltä tulivat kuntien hankintamenettelyistä. Tämä on asia, joka tuli esille myös hankintakoulutuksissa. Uskon, että järjestetyt hankintakoulutukset ovat lisänneet yrittäjien tietämystä hankintamenettelyistä. Lisäksi, jos menettelyt lisätään selkeästi kunnan verkkosivuille kaikkien nähtäväksi, se parantaa palvelun toimivuutta.

7.1 Edellytykset yhteistyön kehittämiseksi

Yrittäjiltä vaaditaan aktiivisuutta, tavoitettavuutta, hankintaosaamista, avoimuutta, joustavuutta, hyvää ammattiosaamista sekä verkostoitumista. Nämä ovat yleisiä yrittäjältä vaadittavia ominaisuuksia, mutta ehkä yhteistyö kunnan hankintatoimen

kanssa koetaan vieraammaksi. Paikallisyhdistyksillä on iso merkitys siinä, kuinka tietoa saadaan yrittäjiltä eteenpäin ja toisinpäin. Yhteiset tilaisuudet ovat aina plussaa, varsinkin kunnan hankintatoimen kanssa. Esimerkiksi paikallisyhdistyksen järjestämät koulutukset suoraan yrittäjille olisivat hyvä asia. Esimerkiksi markkinointi, sähköinen asiointi ja verkostointi ovat tämän päivän avainasioita. Toisaalta ei pidä unohtaa henkilökohtaista kanssakäymistä nykyisessä kaupankäynnissä. Loppujen lopuksi kaikista tärkeintä on yrittäjän oma aktiivisuus ja osallistuminen.

Kunnilta vaaditaan nykyään avoimuutta, verkostoitumista, tavoitettavuutta, tasapuolisuutta, tiedottamista, kokonaistaloudellista kokonaisnäkemyä ja palvelualltiutta. Tässäkin yhteisiä tilaisuuksia yrittäjien ja kunnan hankintatoimen kanssa pitää lisätä, lisätä kunnan verkkosivuille tietoa hankintamenettelyistä ja linkki tarjouspyyntölomakkeeseen. Olisi hyvä, mikäli kunnan verkkosivuilta löytyisivät myös selkeästi yhteystiedot ja vastuuhenkilöiden nimet tehtävittäin.

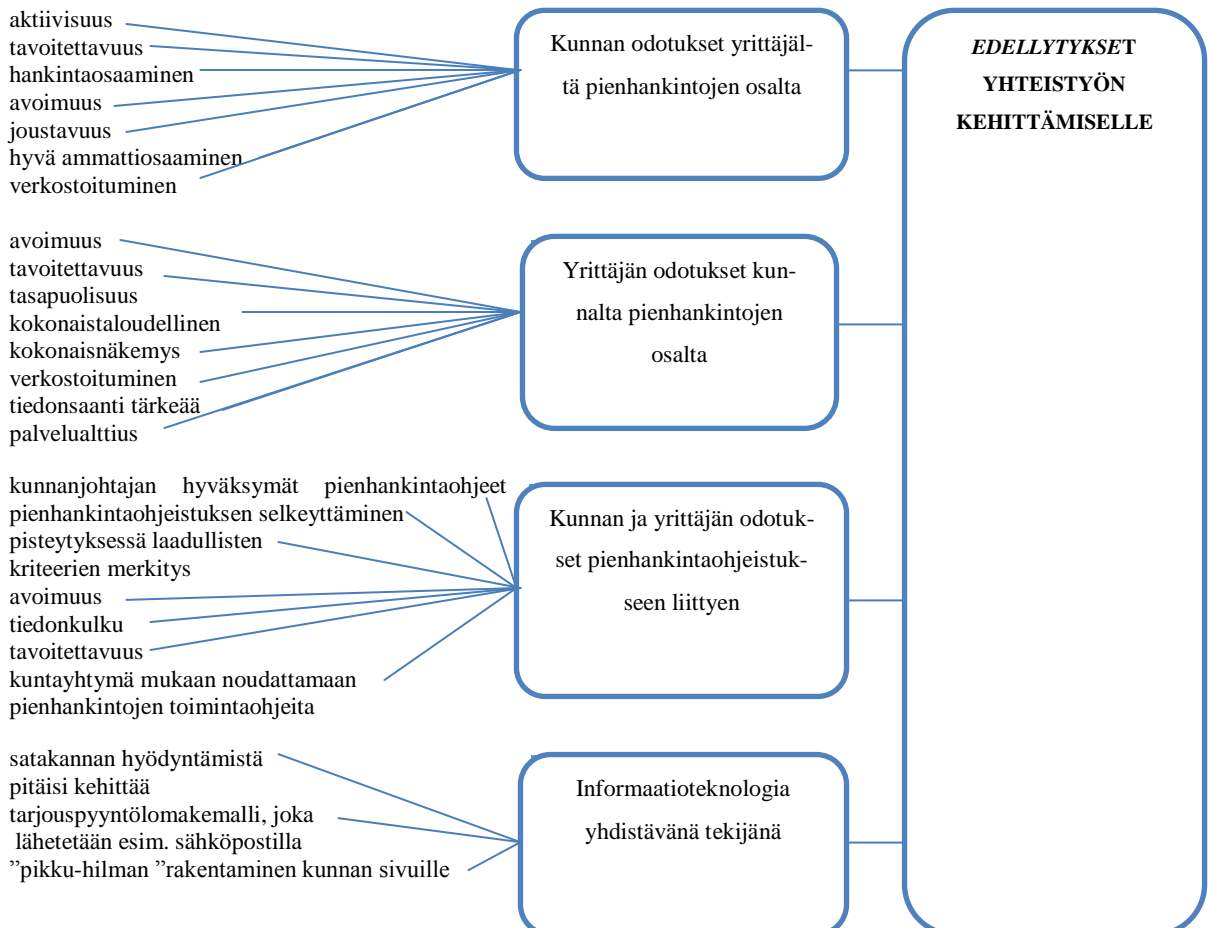
Säännöllinen tiedottaminen verkkosivuilla tuo lisää tasapuolisuutta, avoimuutta ja verkostoitumista. Kunnalta odotetaan palvelualltiutta ja se onkin tärkeää, mutta kun on kyse hankinnoista ja yrittäjien halusta saada omat tuotteet hankinnan listoille, pitää yrittäjän osoittaa ensin kiinnostusta asiaan. On kovin vaikeaa ottaa yhteyttä yrittäjään, mikäli ei tiedetä palveluista/tuotteista tarkemmin tai jos yhteystiedot ovat vielä päivittämättä yritysrekisterissä. Hankintakoulutuksissa tuli useasti esille, että paikalliset yrittäjät olivat näreissään siitä, kun heidän tuotteitaan ja osaamistaan ei ole huomioitu. Kun heiltä kysyttiin, ovatko he olleet yhteyksissä kuntaan aiemmin, niin eivät ole olleet. Yhteiset koulutukset edesauttavat avoimuutta, tiedonkulkua sekä pienhankintaohjeistuksen selkeyttämistä. Kaikki informaatio pitäisi löytyä kunnan verkkosivuilta, jotta tieto on kaikkien saatavilla.

Informaatioteknologialla on tärkeä rooli yhdistää Satakunnan Yrittäjät, kuntien hankintamenettelyt ja paikalliset yrittäjät. Sähköiseen asiointiin liittyvät tärkeimmät asiat olivat tutkimustulosten mukaan Satakanta-palvelu-fi:n käytön kehittäminen, ”Pikku-Hilman” rakentaminen kunnan sivuille sekä tarjouslomapyyntömalli, joka lähetetään esim. sähköpostilla. Lisäksi Satakunnan Yrittäjissä suunnii-

tellaan verkkoon yhteistä ”markkinapaikkaa” ostajalle ja myyjälle, jossa hankintapäätös voidaan tehdä nopeasti ja helposti. Palvelu edistää erityisesti pienyritysten osallistumista julkisiin hankintoihin.

Kuvioon 2 on kerätty asioita, jotka ovat edellytyksiä kunnan hankinnan ja yrittäjän yhteistyön kehittämiseksi pienhankintojen osalta. Keräsin eri laatikoihin tärkeimmät kriteerit tutkimusaineiston pohjalta. Tutkimusaineistoon kuului muistioiden lisäksi haastattelun ja kyselylomakkeiden tulokset. Tärkeimmät kriteerit on jaoteltu neljään eri kohtaan: kunnan odotuksiin yrittäjiltä pienhankintojen osalta, yrittäjän odotuksiin pienhankintojen osalta, kunnan ja yrittäjän odotuksiin pienhankintaohjeistukseen liittyen sekä informaatioteknologiaan yhdistävänä tekijänä.

Näihin neljään eri laatikkoon on tullut moneen samoja tärkeitä kriteereitä, esimerkiksi avoimuus, aktiivisuus, verkostoituminen sekä sähköisen asioinnin tärkeys. Näihin kriteereihin päädyin, kun keräsin kaikista aineistoista ne seikat erikseen, joista eniten mainittiin ja jotka pidettiin merkittävimpinä yhteistyötä kehittävinä tekijöinä.



Kuvio 2. Edellytykset yhteistyön kehittämiseksi

Kuntien tiedottaminen pienhankinnoista on noussut esiin monessa kunnassa, ja sitä valmistellaan yhteisesti Prizztechin ja Satakunnan Yrittäjien kanssa. Erityisesti tietoa tulisi löytyä kannasta toimialoittain. Erityisesti pitäisi muistuttaa yrittäjiä päivittämään omat tietonsa kantaan. ”Pikku-Hilma” on käytössä tällä hetkellä vain Nakkilassa, mutta suunnitelmia on meneillään myös muissa kunnissa. Satakunnan Yrittäjät ovat järjestämässä uusintakoulutusta kunnille, kunhan kevään ja kesän ensimmäiset hankintakoulutukset ovat tehty.

Satakunnan Yrittäjät on keväällä 2014 tekemässä muutaman kysymyksen kyselyn kaikille hankintakoulutukseen osallistuneille kunnille ja yrittäjäyhdistyksille, liittyen hankintakoulutuksessa tehtyihin kehittämissuhteisiin. Halutaan tietää, mikä on osapuolten välillä tilanne nyt. Lisäksi Satakunnan Yrittäjät on järjestämässä ensimmäisten koulutusten jälkeen hankintawebinaaria huhti-toukokuussa 2014, johon kutsuttaisiin paikalle tai sähköisten yhteyksien päähän kuntien ja yrittäjien ehdotuksia sekä kertomaan kokemuksista, pohtimaan pienhankintojen jatkotoimia sekä kuulemaan hankintalain uudistamisesta.

7.2 Tulosten vertailua Nakkilan, Kankaanpään ja Porin välillä

Yhtenä tutkimustehtävän tavoitteena oli vertailla kolmen eri kokoluokan kunnan ja kaupungin tuloksia eri tutkimusmenetelmien avulla. Vertailu oli osittain hankalaa, koska esimerkiksi Kankaanpään osalta hankintatoimen vastaukset jäivät muistiinpanojen varaan.

Loppujen lopuksi näiden kolmen tapauksen esille tulleet kehittämissuhteukset olivat samankaltaisia kuin muissakin järjestetyissä hankintakoulutuksissa. Sen havaittiin, että isommilla paikkakunnilla kenties pidetään sähköisen asioinnin merkitystä tärkeämpänä. Toki esim. Satakanta-fi-palvelun kehittämistä pidettiin kaikkialla tärkeänä. Oma näkemykseni myös on, että pienten paikkakuntien ongelmana saattaa olla se, että tilataan tutuilta, eikä aina oteta huomioon muita tarjoajia. Tähän tietenkin vaikuttaa paljon myös yrittäjän oma aktiivisuus.

En usko, että kunnan kokoluokalla itsessään on paljoakaan merkitystä siinä, kuinka kehittämisehdotukset kunnissa onnistuvat. Virasto voi päättää itse omat toimenpiteet asioiden hyväksi, joten on iso merkitys sillä, ketkä päättävät hankintatoimen asioista tai yleensäkin kunnan asioista. Iso merkitys on myös paikkakunnan yrittäjillä. Yrittäjiltä vaaditaan nykyisin paljon aktiivisuutta ja mielellään myös kiinnostusta ja taitoa käyttää sähköistä asiointia. Uskon, että tulevaisuudessa sähköisen asioinnin merkitys vain kasvaa, joten jokaisen yrittäjän pitäisi opetella käyttämään esimerkiksi sähköpostia ja etsiä kunnan sivuilta tietoa. Pitäisi myös päivittää aina omat yhteystiedot sähköisiin verkostoihin.

7.3 Ideoita kuntien ja yrittäjien yhteistyön kehittämiseen

Opinnäytetyöni tavoitteena oli esittää kehittämissideoita kuntien ja yrittäjien pienhankintayhteistyön kehittämiseen ja miettiä ratkaisuja mahdollisiin ongelmakohtiin. Eri tutkimusmenetelmien kautta sain kiitettävästi materiaalia. Aineistoista tuli esiin melko nopeasti asiat, joita pitäisi kehittää ja joiden merkitystä pidettiin tärkeinä. Tämän hetken tilannetta siitä, kuinka paljon on yhteistyötä paikallisten yrittäjien ja kunnan kanssa pienhankinnoissa on mahdotonta sanoa. Tästä ei ole olemassa tutkimustietoa ja se olisi vaatinut laajat tutkimukset yrittäjille. Kuitenkin hankintakoulutuksissakin kävi ilmi, että osa paikalla olevista yrittäjistä teki paljon yhteistyötä kunnan hankinnan kanssa, mutta osa taas ei ollut ikinä tehnyt yhteistyötä kunnan kanssa. Hankintakoulutukset ovat mielestäni ehdottoman tärkeitä yhteistyön kehittämisessä jatkoa ajatellen. Toivottavasti myös jatkossa sellaisetkin yrittäjät osallistuvat tilaisuuksiin, jotka eivät olleet viimeksi mukana. Avoimuus, aktiivisuus ja verkostointi olivat myös asioita, jotka nousivat esiin tärkeinä yhteistyötä edistävinä tekijöinä. Yhteiset tilaisuudet, sähköinen asiointi ja tiedottaminen kaikille avoimesti ovat tekijöitä, jotka ovat tärkeitä sekä yrittäjillä että kunnan hankintatoimessa. Sähköisessä asiointissa tärkeimmiksi asioiksi nousivat Satakanta.fi-palvelun kehittäminen, ”Pikku-Hilman” rakentaminen kunnan verkkosivuille ja helpon ja nopean tarjouspyyntölomakkeen kehittäminen.

Tutkijana olen pyrkinyt mahdollisimman vähän vaikuttamaan vastausten suuntaan kyselyä laadittaessa tai haastattelutilanteessa. Mikäli opinnäytetyön aihe olisi ollut minulle tuttu entuudestaan, se todennäköisesti näkyisi enemmän myös kysymyk-

sisä ja teemahaastattelussa. Tutkijana minun on pitänyt tutustua julkiseen hallintaan ja erityisesti pienhankintoihin. Minulle ei ollut myöskään entuudestaan tuttua kuntien ja paikallisten yrittäjien yhteistyön toimivuus. Olen halunnut keskittyä työssä olennaiseen eli tutkimusongelmaan. Tämä ei ole ollutkaan ihan yksinkertaista selvittää, koska yrittäjien ja kuntien yhteistyötä pienhankintojen kohdalla ei ole aiemmin tutkittu ja oli miltei mahdotonta saada sitä selville niin, että siitä olisi tullut luotettava. Sen sijaan, tavoitteeni on ollut selvittää tämän hetken mahdolliset ongelmakohdat ja etsiä näihin kehitysratkaisuja.

Asioihin on mielestäni kiitettävästi paneuduttu Satakunnan Yrittäjien taholta. Asiat, jotka itse löysin tutkimusaineisosta, ovat kehitteillä tai menossa käytäntöön: hankintakoulutuksia jatketaan edelleen ja tehdään vielä uusintakierros jatkossa, lähetetään kyselyt hankintakoulutuksissa olleille kunnille ja paikallisyhdistyksille sekä järjestetään hankintawebinaaria huhti-toukokuussa 2014, jonne kutsutaan paikalle tai sähköisten yhteyksien päähän kuntien väkeä ja yrittäjiä. Heidän ehdotuksia tai kokemuksia kuunnellaan. Lisäksi kehitellään ”kevyttä” tarjouspyyntö-lomakemallia. Uskon, että kuntien käytännöissä on eroja siinä, mitä ja milloin asioita kehitellään eteenpäin. Kehitys saattaa olla melko hidasta, mutta tuloksistakin kävi ilmi, että kummatkin osapuolet haluavat tehdä yhteistyötä ja että paikallista yrittäjyyttä pitää tukea ja kehittää.

Ideat kunnan ja yrittäjien yhteistyöhön liittyvät lähinnä sähköisen asioinnin kehittämiseen. Yrittäjillä on paljon haasteita edessään, koska tänä päivänä kilpailu on kireää ja yrittäjältä vaaditaan paljon omaa aktiivisuutta ja osallistumista. Uuden aloittavan yrittäjän pitäisi ensinnäkin liittyä paikallisyhdistyksen jäseneksi, jota kautta saa neuvoja ja tietoja yrittäjyyteen. Mielestäni paikallisyhdistyksen roolia pitäisi nostaa entisestään, ja tuoda sitä enemmän esille yrittäjille. Sähköinen kanava on tänä päivänä hyvä kanava verkostoitumiseen ja pidän tärkeänä, että jokainen yrittäjä osaisi käyttää sähköpostia ja etsiä verkosta tietoa monipuolisesti. Toisaalta, kaikki yrittäjät eivät halua käyttää sähköistä asiointia ja heillekin pitää tarjota samat tiedot. Paikallisessa sanomalehdessä voisi esimerkiksi esittää tietoa tapahtumista tai tilaisuuksista. Samalla paikkakunnalla olevien yrittäjien myös pitäisi tehdä keskenään enemmän yhteistyötä, esimerkiksi yhdistämällä palveluja tai tekemällä yhteistä markkinointia.

Satakunnan Yrittäjät järjestää yrityksille osoitettuja koulutuksia, mutta mielestäni erityisesti tietotekniikkaan ja markkinointiin liittyvää koulutusta pitäisi lisätä. Saattaa olla, että kunnat ovat eri asemassa koulutusten tarjonnassa, siksi pitäisikin lisätä enemmän verkkokoulutusta. Erityisesti aloittaville yrittäjille pitäisi heti järjestää sopivaa koulutusta ja markkinoida sitä myös aktiivisesti. Yrittäjälle oman osaamisen kehittäminen, asiakassuhteet ja verkostointi ja muutokset työn tekemisessä (tietotekniikan kehittyminen, verkostoituminen, yhteydenpito) ovat tätä päivää. Mikäli osaamista ei ole ennestään, saattaa olla vaikeaa pysyä muutosten mukana. Kun hankintakoulutuksia jatketaan ja tehdään toinenkin kierros, voitaisiin näissä jakaa kenties jokin infokirje tai tapahtumakalenteri Satakunnan Yrittäjien järjestämistä tulevista tapahtumista ja koulutuksista. Lisäksi kunnan puolelta voitaisiin koulutuksissa jakaa yrittäjille esimerkiksi infokirje, jossa näkyvät yhteystiedot ja tietoa hankintojen vastuualueista.

LÄHTEET

Aaltola, J. & Valli, R. 2007. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Aaltola, J. & Valli, R. 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Annala, K. Nakkilan pienhankintaohje.

Vastaanottaja:krista.laaksonen@student.samk.fi. Lähetetty 23.2.2013 klo 15.57. Viitattu 30.3.2013.

Anttila, J., Jussila, A. & Mikkola, M. 2013. Hankintatoimen kehittäminen pk-yrityksissä. Viitattu 2.3.2014. www.vtt.fi.

Eskola, S. & Ruohoniemi, E. 2011. Julkiset hankinnat. 2. uudistettu painos. Helsinki: WSOY pro Oy.

Suomen Kuntaliiton www-sivut. 2012. Viitattu 20.10.2012.

<http://www.hankinnat.fi>.

Hankinta-asiamiehen www-sivut. 2014. Viitattu 9.3.2014. <http://www.hankinta-asiamies.fi>.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.

Kivinen, M. 2013. Elinkeinopalvelujen kyselyn tulokset valmistuivat - kuntakoh- taista kehitettävää on. Satakunnan Yrittäjälehti 9/2013.

Suomen Kuntaliiton www-sivut. 2014. Viitattu 9.3.2014. <http://www.kunnat.net>.

Lauslahti, S. 2003. Menestyvä kunta- Kuntalaislähtöinen talousjohtaminen. Helsinki: Wsoy.

Yhteiskuntatieteellisen tietoaarkiston www-sivut. 2014. Viitattu 2.3.2014.

<http://www.fsd.uta.fi>.

Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: International Methelp.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.

Oksanen, A. 2010. Kuntien yleiset hankintaohjeet. Helsinki: Kuntatalon paino.

Satakunnan yrityshakemiston www-sivut .2014.Viitattu 2.3.2014.
<http://www.satakanta.fi>.

Satakunnan Yrittäjien www-sivut. 2012. Viitattu 20.10.2012.
<http://www.satakunnanyrittajat.fi>.

Satakunnan Yrittäjien www-sivut. 2013. Viitattu 2.3.2013
<http://www.satakunnanyrittajat.fi>.

Suomen Kuntaliiton www-sivut. 2012. Viitattu 20.10.2012.
<http://www.hankinnat.fi>

Suomen Osto- ja Logistiikka yhdistys LOGY ry:n www-sivut.2014.Viitattu 2.3.2014. <http://www.logy.fi>.

Suomen Taitohankinnan www-sivut. 2012.Viitattu 20.12.2012.
<http://www.taitohankinta.fi>.

SuomenYrittäjien www-sivut.2013.Viitattu 2.3.2013.<http://www.yrittajat.fi>.

Syrjälä L., Ahonen S., Syrjäläinen E. & Saari S. 1994. Laadullisen tutkimuksen työpajoja. Rauma: Kirjapaino Westpoint Oy.

Rope, T. & Vahvaselkä, I.1994. Suunnitelmallinen markkinointi. Espoo: Weilin+Göös.

Työ- ja Elinkeinoministeriön www-sivut.2013. Viitattu 26.5.2013.
[http:// www.tem.fi](http://www.tem.fi).

SÄHKÖPOSTI KYSELYLOMAKKEIDEN SAAJILLE

Hei,

Opiskelen Satakunnan Ammattikorkeakoulussa työni ohella Yrittäjyyden ja liike-toimintaosaamisen koulutusohjelmassa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa. Olen tekemässä opinnäytetyötä, jonka tarkoituksena on esittää ideoita ja ratkaisuja kuntien ja paikallisten yrittäjien yhteistyöhön kehittämiseen pienhankinnoissa.

Olen kiitollinen, mikäli voitte vastata kysymyksiin kahden viikon kuluessa.

Terveisin, Krista Laaksonen

Kysymykset Yrittäjien edustajille:

1. Kauanko olette olleet yrittäjänä? Entäpä kuinka kauan olette olleet mukana paikallisyhdistyksen toiminnassa?
2. Koetteko yhteistyön kunnan kanssa helpoksi? Missä on parannettavaa, mikä on helppoa?
3. Miten koette paikallisten ja pienten- ja pk-yritysten roolin tällä hetkellä kunnan hankinnoissa? Käyttääkö kunta paikallisten yrittäjien palveluja?
4. Satakunnan Yrittäjien toimesta järjestettiin hankintakoulutus yrittäjille ja kunnan edustajille. Mitä mieltä olitte koulutuksesta? Ovatko esille tulleet kehittämissuhteet mielestänne toteutuneet?
5. Mitä mieltä olette sähköisen asioinnin merkityksestä yhteistyön kehittämisessä (esim. ”Pikku-Hilma”)?
6. Millä tavalla paikallisten yrittäjien ja kunnan hankinnan yhteistyötä voisi jatkossa entisestään kehittää? Voit esittää omia kehitysideoita tai hyviä käytäntöjä.

Kysymykset Kunnan viranhaltijoille:

1. Miten koette yleisesti pienten ja pk-yritysten roolin kuntien pienhankinnoissa tällä hetkellä? Käyttääkö kunta paikallisten yrittäjien palveluita?
2. Mitä mieltä olette kunnan sähköisen asiointin merkityksestä (esim. Pikku-Hilma)?
3. Mikä mielestänne on paikallisyhdistyksen merkitys yrittäjien ja kunnan hankinnan yhteistyön kehittämisessä?
4. Satakunnan Yrittäjien toimesta järjestettiin hankintakoulutus kunnan ja Yrittäjien edustajille. Mitä mieltä olitte koulutuksesta ja ovatko silloin esille otetut kehittämistoimenpiteet toteutuneet?
5. Millä tavalla paikallisten yrittäjien ja kunnan hankinnan yhteistyötä voisi jatkossa entisestään kehittää? Voit esittää omia kehitysideoita tai hyviä käytäntöjä.

Nakkilan kunta

LUONNOS

Pienhankintaohje

Ohje täydentää kunnassa noudatettavia hankintapalvelujen yhteistoiminta-alueen hankintaohjeita

Pienhankinnat ovat arvoltaan (alv 0 %)

Pienhankinnan perusta arvo, alv 0 %	Kevyen kilpailutuksen toimenpiteet	Kilpailutus hankintalain henkeä mukaellen
alle 30.000 euron tavara- ja palveluhankinnat	esim. alle 3.000 euron tavara- ja palveluhankinnat	esim. yli 3.000 euron tavara- ja palveluhankinnat
alle 100.000 euron sosiaali- ja terveystalouden palveluhankinnat	esim. alle 15.000 euron sosiaali- ja terveystalouden palvelut	esim. yli 15.000 euron sosiaali- ja terveystalouden palvelut
alle 150.000 euron rakennusurakat	esim. alle 20.000 euron rakennusurakat	esim. yli 20.000 euron rakennusurakat

Nakkilan kunta toteuttaa pienhankintansa organisaation etua tavoitellen taloudellisesti ja tavoitteellisesti. Hankintoihin sovelletaan voimassa olevaan lainsäädäntöä, kuten:

- o hankintalaki (348/07) ja (321/10)
- o laki viranomaisen toiminnan julkisuudesta (621/99)

Pienhankintojen päätösvalta määritellään kunnanhallituksen vuosittain hyväksymissä talousarvion ja käyttösunnitelman täytäntöönpano-ohjeissa. Lautakunnat päättävät hankinnoista **talousarvion ja hankintaohjeiden rajoissa**. Vuoden 2013 ohjeiden mukaisesti kunnanjohtaja on oikeutettu hyväksymään hankinnat, joiden arvonverolisätön arvo ei ylitä 30.000 euroa. Osastopäälliköt hyväksyvät hankinnat, joiden arvonlisäverollinen arvo ei ylitä 20.000 euroa.

Tämän pienhankintaohjeen perusteella osastopäälliköt voivat delegoida harkintansa mukaan hankintojen päätösvaltaa alaisilleen esimiehille 10.000 euroon saakka. Osastopäällikkö vastaa kuitenkin hankintamenettelyn oikeellisuudesta ja määrärahojen riittävydestä.

Pienhankintoja kilpailutettaessa noudatetaan ja painotetaan hyvän hankintatavan periaatteita:

Kevyt kilpailutus toteutetaan pääsääntöisesti sähköpostikyselyinä – mielellään kolmelle siten, että yritykset vastaavat saamaansa sähköpostiin. Tarjouksista tehdään hinta- ja mahdollisesti ominaisuusvertailu ja hankintapäätös. Hankintapäätöksestä tehdään tilaus, mutta hankinnasta ei tarvitse antaa valitusmahdollisuutta.

Hankintalain hengen mukaisesti kilpailutetaan tarve lyhyellä tarjouspyynnöllä. Tarjouksista tehdään hinta- ja mahdollisesti ominaisuusvertailu sekä kirjallinen hankintapäätös. Hankintapäätökseen liitetään mukaan hankintaohje

Nakkilan kotisivulla ilmoitetaan avoinna olevista pienhankinnoista ja osastot toimittavat kotisivulle tarjouspyynnöt tätä varten. Ilmoittaminen HILMAssa on vapaaehtoista.

1. Hankinnat valmistellaan huolellisesti

- lähtökohtana kustannustietous ja toiminnallisuuden tavoittelu.
- hankinnan valmistelun tasapuolisuus niin tarvetta kuin tarjontaakin kohtaan. Yritysten tarjonnan mahdollisuutta tulee valmistelussa selvittää.
- hankinnan valmisteluun tulee käyttää riittävästi aikaa!

2. Pienhankintojen toteuttaminen

- ensisijaisesti käytetään organisaation kilpailutettuja sopimuksia, jos niitä on
- osto tai kilpailutus organisaation sisäisen tämän ohjeistuksen ja valtuuksien mukaisesti
- pienimpienkin asioiden dokumentointi

3. Kun kilpailutetaan, tarjouspyynnöt laaditaan sisällöltään selkeästi

- tarjouspyynnön lähettäminen rajoitetusti suoraan yrityksille on mahdollista
- vaatimusten määrittely on mahdollista, tarpeeseen soveltuen
- arviointikriteerien määrittely ei valintaperusteena ole halvin hinta
- ilmoitetaan omalla nettisivulla (ilmoitus HILMAssa on vapaaehtoisista)

4. Saadut tarjoukset käsitellään tasapuolisesti

- myöhästyneet tarjoukset palautetaan avaamattomana
- tarjouspyyntöä vastaamattomat tarjoukset hylätään ja ilmoitetaan tarjoajalle

5. Kilpailutetun hankinnan päätös ja sen täytäntöönpano

- hankintapäätös tehdään hankintavaltuuksien puitteissa
- hankintapäätöksiin liitetään muutoksenhakua varten oikaisuvaatimusohje
- hankintaoikaisu on myös käytössä
- hankintapäätöksen jälkeen pienhankinnan asiakirjat ovat julkisia

6. Hankinnan dokumentointi ja seuranta

- pienhankintapäätöksistä tulee tehdä asianmukaisesti viranhaltijapäätös asianhallintajärjestelmään (Dynastia) tai jos se ei ole käytössä, päätös tulee muulla tavalla kirjallisesti dokumentoida päätöspöytäkirjaan
- alle 1.000 euron pienhankinnoissa ei vaadita erillistä dokumentointia laskun hyväksymisen lisäksi
- hankinnan toteutumista tulee seurata ja tarvittaessa reklamoida puutteista

Hankintapalvelujen yhteistoiminta-alueen hankintaohje on K asemalla kansiossa ”Kunnallinen säädöskokoelma” ja tämä Nakkilan kunnan pienhankintaohje alakansiossa ”Ohjeet” (Annala sähköposti 23.2.2013.)