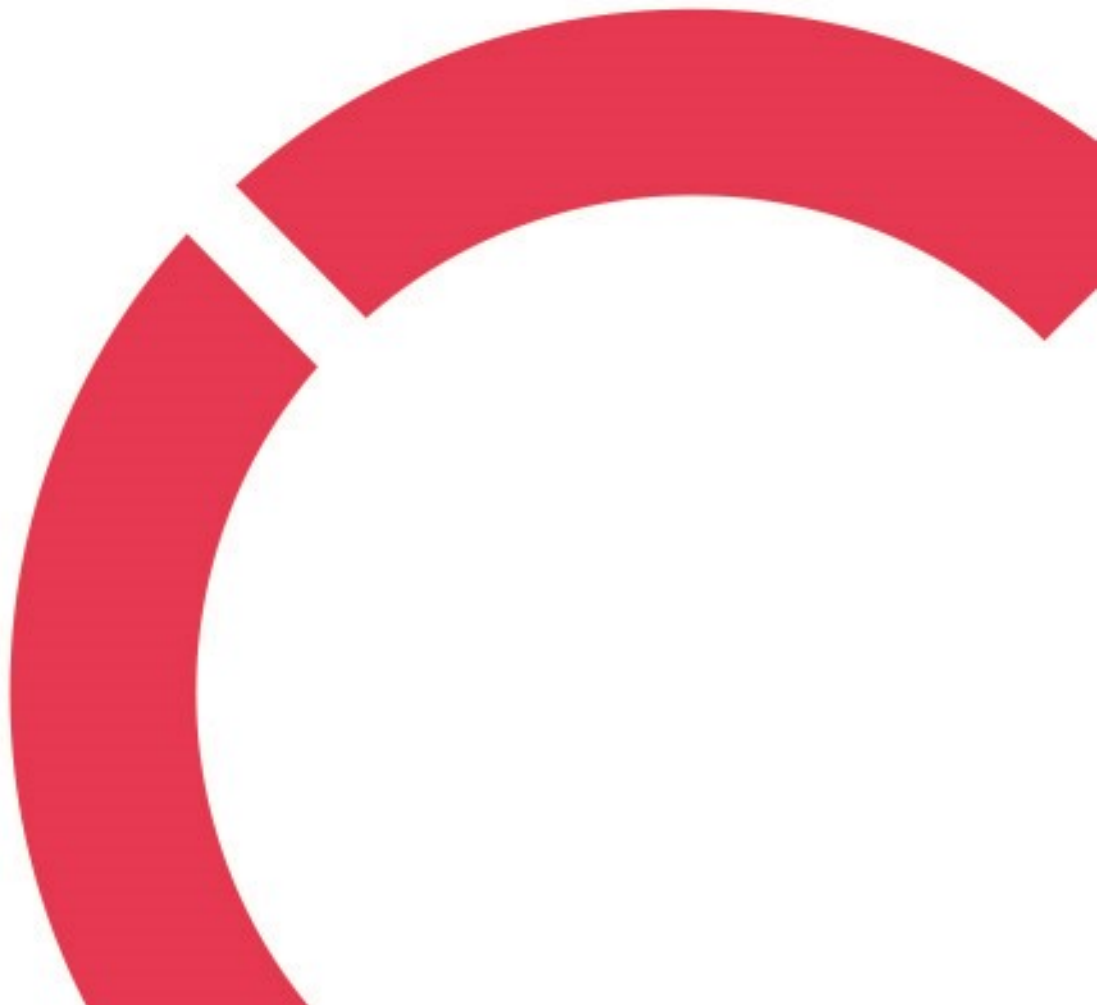


Matti Haapalehto, Pekka Erkkilä

SUOMEN MERIPELASTUSSEURAN ALUSHANKINNAT

Kokemuksia hankintaprosessista ja rakentamisprojekteista

**Opinnäytetyö
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Tuotantotalouden koulutus
ELOKUU 2023**



Centria-ammattikorkeakoulu	Aika Elokuu 2023	Tekijä/tekijät Matti Haapalehto, Pekka Erkkilä
Koulutus Insinööri (AMK), tuotantotalous		<input checked="" type="checkbox"/> AMK <input type="checkbox"/> YAMK
Työn nimi SUOMEN MERIPELASTUSSEURAN ALUSHANKINNAT Kokemuksia hankintaprosessista ja rakentamisprojekteista		
Työn ohjaaja Rasehorn Ilkka		Sivumäärä 27 + 12
Työelämäohjaaja Nordström Jori		
<p>Työssä perehdyttiin vapaaehtoiseen meripelastustoimintaan, siinä käytettäviin aluksiin ja alusten hankintaprosessiin. Vapaaehtoista meripelastustoimintaa Suomessa toteuttaa Suomen Meripelastusseura, joka omistaa tällä hetkellä 131 vapaaehtoisten miehittämää pelastusalusta ympäri maata.</p> <p>Pelastusalukset on suunniteltu erityisesti vapaaehtoisille meripelastajille sopiviksi ja toimiviksi erilaisilla asemapaikoillaan meri- ja järviolueilla. Erilaiset toimintaympäristöt on huomioitu alusluokituksella, jolla vastataan eri puolilla maata sijaisevien asemapaikkojen erilaisiin vaatimuksiin siten, että jokaiselle pelastusasemalle voidaan sijoittaa aseman toimintaympäristön, tehtävämäärän ja vapaaehtoisresurssien perusteella mahdollisimman tarkoituksenmukainen alus.</p> <p>Vanhentuvia aluksia joko peruskorjataan tai korvataan jatkuvasti uusilla erityisen alushankintaprosessin mukaisesti. Alusluokituksen ja hankintaprosessin tavoitteena on mahdollistaa uudisalusten kustannustehokas ja sujuva hankinta siten, että alukset täyttäsivät vapaaehtoisen meripelastustoiminnan vaatimukset mahdollisimman hyvin.</p> <p>Hankintaprosessia ja rakentamisprojekteja tarkasteltiin hankintaprosessin eri toimijoiden näkökulmista perehtymällä itse prosessiin sekä toteutuneisiin hankintoihin. Työssä suoritetussa tutkimuksessa kerättiin hankintaprosessin eri toimijoiden näkemyksiä aluksista, hankintaprosessista sekä hankittujen alusten soveltuvuudesta vapaaehtoisille.</p> <p>Tutkimuksessa havaittiin, että nykyinen alusluokitus, alusten sijoittelu ja hankintaprosessi sekä hankintojen rahoitustapa eivät täysin palvele hankintojen kustannustehokkuutta, sujuvuutta tai alusten tarkoituksenmukaisuutta suunniteltuun sijoituspaikkaansa nähden. Suoritetuissa haastatteluissa saatiin hankintaprosessin toimijoilta useita ehdotuksia prosessin kehittämiseen.</p> <p>Opinnäyte sisältää luottamuksellista tietoa ja siitä syystä liitteet 1–12 on poistettu julkisesta versiosta.</p>		
Asiasanat alushankinta, alusluokka, hankintaprosessi, meripelastusseura, pelastusvene, vapaaehtoinen meripelastus		

ABSTRACT

Centria University of Applied Sciences	Date August 2023	Author Matti Haapalehto, Pekka Erkkilä
Degree programme Bachelor of Engineering, Industrial Management		
Name of thesis VESSEL PROCUREMENT OF THE FINNISH LIFEBOAT INSTITUTION Experiences of the procurement process and construction projects		
Centria supervisor Ilkka Rasehorn	Pages 27 + 12	
Instructor representing commissioning institution or company Jori Nordström		
<p>The study focused on voluntary search and rescue activities and the vessels used in it, as well as the vessel procurement process. Voluntary search and rescue operations in Finland are carried out by the Finnish Lifeboat Society, which currently owns 131 lifeboats manned by volunteers at 60 lifeboat stations around the country.</p> <p>The lifeboats are designed especially to be suitable for volunteer crews and to function in their various stations in sea and lake areas. The different operating environments have been considered with the vessel classification, which meets the different requirements of stations located across the country, so that each rescue station can be assigned a vessel that is as appropriate as possible based on the station's operating environment, number of tasks and volunteer resources.</p> <p>Older vessels are either renovated or constantly being replaced with new ones in accordance with a particular vessel procurement process. The aim of the vessel classification and procurement process is to enable cost-effective and smooth procurement of the vessels which fulfill the needs of the volunteers as well as possible.</p> <p>The vessel classification and procurement process were examined from the point of view of all actors in the procurement process by researching the process itself as well as completed procurements. In the research conducted in the work, the views of the various actors in the procurement process were collected about the vessels, the procurement process, and the suitability of the acquired vessels for volunteers.</p> <p>The study found that the current vessel classification, the placement of vessels and the procurement process, as well as the financing method of the procurements, do not fully serve the cost-effectiveness, smoothness, or appropriateness of the vessels in relation to their planned location. In the interviews conducted, several suggestions for the development of the process were received from the actors in the procurement process.</p> <p>The thesis contains confidential information and therefore appendices 1–12 have been removed from the public version.</p>		
Keywords lifeboat, lifeboat class, lifeboat society, procurement process, vessel procurement, voluntary search and rescue		

KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY

AHVTR

Alushankinta- ja valmistelutyöryhmä.

AISKO-sarja

Vuosina 2019–2023 rakennettu PV3-luokan venesarja.

ALTTR

Alusluokkien tarkastelutyöryhmä.

ATLANTIC

RNLI:tä käytettynä hankittu PV1-luokan pelastusvene.

ARUN

RNLI:tä käytettynä hankittu risteilijäluokan pelastusvene.

ATTR

Alustyyppityöryhmä.

AV

Apuvene. Meripelastusseuran pelastusveneluokka. Pieni noin 5-metrinen pelastusalus.

BOOMERANGER

Telakka Loviisassa (Boomeranger Boats Oy)

Vuosina 2004–2005 rakennettu PV1-luokan venesarja

Vuosina 2004–2008 rakennettu PV3-luokan venesarja

FRB

(Fast Rescue Boat). Nopeakulkuinen pelastusvene.

HTECH

Vuosina 2010–2011 rakennettu PV1-luokan venesarja.

MOBIMAR

Vuosina 2012–2013 rakennettu PV4-luokan venesarja.

MPA-90

Meripelastusalus -90. Vuonna 1990 kehitetty pelastusveneluokka.

MPA-96

Meripelastusalus -96. Vuonna 1996 kehitetty pelastusveneluokka.

MPA-2016 PV2

Meripelastusalus, jonka suunnittelu aloitettiin 2016.

PR

Pelastusristeilijä. Meripelastusseuran yli 15-metrinen pitkäkestoisille tehtäville suunniteltu pelastus-
alus.

PV (PV1, PV2, PV3, PV4)

Pelastusvene. Meripelastusseuran pelastusveneluokka. Lyhenteen perään liitettävä numero kuvaa pe-
lastusveneeseen kokoa. Esim. PV3 on noin 10–12-metrinen pelastusalus.

RIB

(Rigid Inflatable Boat). Kovapohjainen kellukevene. Kokoonsa nähden erittäin merikelpoinen vene-
tyyppi.

RNLI

(Royal National Lifeboat Institution). Englantilainen meripelastusorganisaatio.

solmu

Aluksen nopeuden yksikkö. 1 solmu = 1,852 km/h

SMPS

Suomen Meripelastusseura ry – Finlands Sjöräddningssällskap rf. Vapaaehtoisten meri- ja järvipelas-
tusyhdistysten keskusjärjestö Suomessa.

TIIVISTELMÄ
ABSTRACT
KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY
SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 VAPAAEHTOISEN MERIPELASTUKSEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ	3
2.1 Suomen Meripelastusseura	3
2.2 Pelastusalukset ja alusluokitus.....	4
2.2.1 AV Apuvene	8
2.2.2 PV1 Ensilähdön vene	9
2.2.3 PV2 Kevyt pelastusvene.....	10
2.2.4 PV3 Pelastusvene.....	11
2.2.5 PV4 Raskas pelastusvene.....	12
2.3 Suomen Meripelastusseuran alushankintaprosessi	13
2.4 Muiden organisaatioiden alushankintaprosesseja	13
2.4.1 Pelastuslaitokset	14
2.4.2 Rajavartiolaitos	14
2.4.3 RNLI (Royal National Lifeboat Institution)	15
3 HANKINTATOIMINTAAN LIITTYVIÄ KÄSITTEITÄ	16
3.1 Hankintaprosessi.....	16
3.2 Strateginen hankinta.....	17
3.3 Kokonaiskustannusajattelu	18
3.4 Hankintaprosessin kehittäminen	19
4 LAADULLINEN HAASTATTELUTUTKIMUS ALUSHANKINTAPROSESSISTA	21
4.1 Suomen Meripelastusseuran nykyinen alushankintaprosessi.....	22
4.1.1 Hankintaorganisaation näkemyksiä alushankintaprosessista	22
4.1.2 Telakoiden näkemyksiä alushankintaprosessista.....	22
4.1.3 Alusten käyttäjien näkemyksiä alushankintaprosessista	22
4.2 Näkemyksiä toteutuneista hankinnoista	22
4.2.1 Hankintaorganisaation näkemyksiä toteutuneista hankinnoista	23
4.2.2 Telakoiden näkemyksiä toteutuneista hankinnoista	23
4.2.3 Alusten käyttäjien näkemyksiä toteutuneista hankinnoista	23
4.3 Hankintaprosessin SWOT-analyysi	23
4.4 Kehittämiskohteet.....	23
4.4.1 Hankintaorganisaation ehdotukset kehittämiskohteista.....	23
4.4.2 Telakoiden ehdotukset kehittämiskohteista	23
4.4.3 Alusten käyttäjien ehdotukset kehittämiskohteista	23
5 POHDINTA	24
6 YHTEENVETO	25
LÄHTEET	26
LIITTEET	
LIITE 1 Suomen Meripelastusseuran alushankintaprosessi	
LIITE 2 Hankintaorganisaation näkemyksiä alushankintaprosessista	
LIITE 3 Telakoiden näkemyksiä alushankintaprosessista	

LIITE 4	Alusten käyttäjien näkemyksiä alushankintaprosessista
LIITE 5	Hankintaorganisaation näkemyksiä toteutuneista hankinnoista
LIITE 6	Telakoiden näkemyksiä toteutuneista hankinnoista
LIITE 7	Alusten käyttäjien näkemyksiä toteutuneista hankinnoista
LIITE 8	Hankintaprosessin SWOT–analyysi
LIITE 9	Hankintaorganisaation ehdotukset kehittämiskohteista
LIITE 10	Telakoiden ehdotukset kehittämiskohteista
LIITE 11	Alusten käyttäjien ehdotukset kehittämiskohteista
LIITE 12	Pohdinta

KUVIOT

KUVIO 1. Alushankintaprosessi	13
KUVIO 2. Hankintaprosessi ja siihen liittyvä termistö	16
KUVIO 3. Kraljicin portfolioanalyysi	17
KUVIO 4. Alushankintaprosessin SWOT-analyysi.....	23

KUVAT

KUVA 1. AV-luokanpelastusvene.....	8
KUVA 2. PV1-luokanpelastusvene.....	9
KUVA 3. PV2-luokan pelastusvene	10
KUVA 4. PV3-luokan pelastusvene	11
KUVA 5. PV4-luokan pelastusvene	12

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää Suomen Meripelastusseuran alushankintojen mahdollisia kehittämisideoita tulevaisuuden hankintoja ajatellen. Tutkimuskohteen aiheen valinnassa on otettu huomioon ammattikorkeakoulun opinnäytetyön vaatimukset, joiden mukaan tutkimuksen pitää olla työelämää kehittävä ja työelämälähtöinen.

Suomen Meripelastusseura (SMPS) on kiinnostunut selvittämään alushankintaprosessiinsa liittyvien toimijoiden näkemyksiä alushankinnan nykytilasta ja hankintojen kehittämisestä. Alushankinta on laaja kokonaisuus, joka perustuu SMPS:n johdon laatimiin strategiasuunnitelmiin, alusluokitukseen, alussijoittelusuunnitelmiin sekä itse alushankintaprosessiin. Työ keskittyy pääosin hankintaprosessiin ja sen kehittämismahdollisuuksiin, mutta myös taustatekijöitä on käsitelty niiltä osin, kun tutkimuksessa haastatellut toimijat ovat niitä ottaneet esiin hankintaprosessiin vaikuttavina asioina.

Suomen Meripelastusseura ry –Finlands Sjöräddningssällskap rf on vapaaehtoisten meri- ja järvipelastusyhdistysten keskusjärjestö, joka omistaa noin 130 pelastusalusta rannikolla ja sisävesillä. Alukset on jaettu neljään pelastusveneluokkaan sekä apuvene- ja pelastusristeilijäluokkiin. Aluskantaa uusitaan keskimäärin 3–5 aluksella vuosittain. (Suomen Meripelastusseura ry 2023.)

Pelastusalusten hankinta ja sijoittelu perustuu SMPS:n vahvistamiin alusluokkiin. Alusluokilla pyritään siihen, että kaikilla pelastusasemilla on käytössään toimintaympäristöön ja resursseihin mahdollisimman hyvin soveltuva kalusto, joten alusluokat mahdollistavat meripelastajien toiminnan eri kokoisilla paikkakunnilla ja pelastusasemilla paikallisissa olosuhteissa. Kaikissa alusluokissa otetaan huomioon alusten helppokäyttöisyys, soveltuvuus vapaaehtoisille sekä niiden investointi- ja elinkaarikustannukset ja ympäristönäkökulmat suhteessa Meripelastusseuran ja pelastusasemien taloudellisiin voimavaroihin. Alukset ovat turvallisia ja merikelpoisia vaativissakin olosuhteissa sekä riittävän suorituskykyisiä palvelutasolupauksessa määritettyjen pelastus- ja avustustehtävien suorittamiseen.

Alushankinnat on sisällytetty SMPS:n strategiasuunnitelmaan, joka tehdään viisivuotiskausille. Nykyinen hankintasuunnitelma on ajoitettu vuosille 2020–2025. SMPS on määritellyt alushankintaprosessin, joka kuvaa hankinnan kulun sekä asiaa hoitavien henkilöiden ja työryhmien tehtävät hankintaprosessissa. (Suomen Meripelastusseura ry 2020.)

Työn tietoperustana käytettiin hankintatoimintaa käsitteleviä julkaisuja, joiden avulla perehdyttiin muutamiin keskeisimpiin tätä tutkimusta palveleviin käsitteisiin kuten hankintaprosessiin, strategiseen hankintaan, kokonaiskustannusajatteluun sekä hankintaprosessin kehittämiseen.

Työssä suoritettiin laadullinen tutkimus haastattelemalla hankintaprosessiin osallistuneita henkilöitä, jotka edustivat alusten tilaajia SMPS:n toimistolla, alusten rakentajia ja toimittajia telakoilla sekä alusten käyttäjiä pelastusasemilla. Haastattelujen perusteella koottiin lista tärkeimmistä esiin tulleista kehittämiskohteista.

2 VAPAAEHTOISEN MERIPELASTUKSEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ

SMPS:n toiminta-alue kattaa koko Suomen, joten alushankintojen näkökulmasta toimintaympäristö on maantieteellisesti laaja. Aluksia on hankittu myös ulkomailta. Hankinnat perustuvat 5-vuotisstrategiasuunnitelmaan, alussijoitussuunnitelmaan ja alusluokitukseen, joka on jatkossa esitetty tarkemmin.

Suurin osa hankintaprosessin suunnittelusta ja prosessiin liittyvistä tehtävistä tehdään SMPS:n toimistossa Helsingissä, jossa tehtäviä hoitavat tekninen päällikkö ja tekninen asiantuntija sekä säännöllisesti kokoontuva 14 hengen alustoimikunta, jonka kokoonpanoon kuuluvat kentän edustajat kaikilta maantieteellisiltä toiminta-alueilta, sidosryhmien edustajat sekä SMPS:n toimiston edustajat (Suomen Meripelastusseura ry 2014b, 2.)

Yksittäisen aluksen rakentamisprojektia valvomaan perustetaan lisäksi projektiryhmä, johon kuuluu mm. uuden aluksen vastaanottavan pelastusaseman edustajia. Varsinaisen rakentamisen toteuttaa julkisella kilpailutuksella valittu telakka, joka on tyypillisesti joku tunnettu ammattiveneiden valmistaja (Suomen Meripelastusseura ry 2014b, 3.)

2.1 Suomen Meripelastusseura

Suomen Meripelastusseura ry on vuonna 1897 perustettu meri- ja järvipelastusyhdistysten keskusjärjestö, jonka toiminta perustuu vapaaehtoisten meripelastajien auttamishaluun ja pyyteettömään työhön. Tällä hetkellä paikallisyhdistykset ylläpitävät 60 pelastusasemaa kattavaa verkostoa rannikolla ja sisävesillä ympäri maata. Pelastusasemille on sijoitettu 131 pelastusalusta. SMPS:n päätehtävä on auttaa merihätään joutuneita rannikolla ja sisävesillä, mutta se toimii myös veneilyturvallisuuden parantamiseksi jakamalla tietoa ja pyrkimällä vaikuttamaan asenteisiin. Vapaaehtoinen meripelastustoiminta on merkittävä osa valtakunnallista pelastuspalvelua. SMPS:n miehistöt auttavat joka vuosi vesillä yli kolmeatuhatta ihmistä, joista noin parikymmentä pelastetaan todennäköiseltä menehtymiseltä. Avunsaajista pääosan muodostavat huviveneilijät, joiden matka katkeaa tekniseen vikaan tai merimiestaitojen puutteeseen. Vapaaehtoisyksiköiden noin 1500 aktiivimeripelastajan ympärivuorokautisen päivävystyksen arvoksi avovesikaudella on laskettu noin 20 miljoonaa euroa (Nordström, J. 2019)

Kattojärjestö Suomen Meripelastusseura pitää huolen siitä, että vapaaehtoisilla meri- ja järvipelastajilla on asianmukaiset pelastusalukset, tarvittavat turvavarusteet ja osaaminen pelastaa vesilläliikkuja merihädässä sekä avustaa veneilijöitä vesillä. Mittava koulutus, jatkuva harjoittelu ja päivystys vievät leijonanosan vapaaehtoisten vapaa-ajasta. He antavat harrastukselleen illat, viikonloput ja lomansa. Meripelastus on monelle elämäntapa, jonka vetovoimaa lisää ihmisen pelastamisesta ja auttamisesta syntyvä ilo. Vapaaehtoisen meripelastuksen on todettu lisäävän onnellisuuden ja merkityksellisyyden tunnetta elämässä sekä antavan hyvää vastapainoa muulle arjen pyörykselle. (Suomen Meripelastusseura ry 2023a).

Vuonna 2019 toteutetun tutkimuksen mukaan Meripelastusseura koetaan vesillä liikkujien keskuudessa tarpeellisena, turvallisuutta lisäävänä ja luotettavana organisaationa. Seuran toiminnan tärkeimpinä vaikutuksina pidettiin yhteiskunnan kokonaisturvallisuuden parantumista sekä turvallisuudentunnetta vesillä liikkeessä. Viimeisen kymmenen vuoden aikana vapaaehtoisten meripelastajien tehtävämäärä on kasvanut tasaisesti. (Nordström 2019.)

2.2 Pelastusalukset ja alusluokitus

Meripelastusseuran 131 pelastusalusta ovat jäsenyhdistysten käytössä rannikolla ja sisävesillä. Alukset on jaettu neljään pelastusveneluokkaan sekä apuvene- ja pelastusristeilijäluokkiin. Kaikki uudet pelastusveneet ovat nopeita, itsenäiseen toimintaan pystyviä, valmiiksi meripelastustehtäviin varusteltuja sekä erityisesti Suomen olosuhteisiin ja vapaaehtoismiehistöjen käyttöön suunniteltuja. Seuran lippulaiva on Helsinkiin sijoitettu pelastusristeilijä Jenny Wihuri.

Meripelastusseuran strategian 2020–2025 mukaisesti pelastusalukset ovat tehtäviinsä hyvin soveltuvia, tarkoituksenmukaisia ja toimintavarmoja. Pelastusalusten suunnittelu perustuu Meripelastusseuran vahvistamiin alusluokkiin. Suunnittelussa otetaan huomioon alusten helppokäyttöisyys, soveltuvuus vapaaehtoisille sekä niiden investointi- ja elinkaarikustannukset ja ympäristönäkökulmat suhteessa Meripelastusseuran ja pelastusasemien taloudellisiin voimavaroihin. Alukset ovat turvallisia ja merikelpoisia vaativissakin olosuhteissa, sekä riittävän suorituskykyisiä palvelutasolupauksessa määritettyjen pelastus- ja avustustehtävien suorittamiseen. Strategiassa otetaan kantaa pelastusalusten tulevaisuuteen seuraavasti:

- Panostetaan pelastusalusten kehittämisessä ja rakennuttamisessa erityisesti toimivuuteen, turvallisuuteen ja merikelpoisuuteen.
- Hankitaan pelastusaluksiin pelastustoimintaan tarvittava laitteisto ja varustus.
- Pienennetään pelastusalusten investointi- ja elinkaarikustannuksia tarkoituksenmukaisten alusluokkien avulla tavoitteena myös yksinkertaistaa alusten ylläpitoa pelastusasemilla ja pienentää sen kustannuksia.
- Yksinkertaistetaan alushankintojen toimintamallia.
- Tarkistetaan alusluokkien määrittelyjen ajanmukaisuus.
- Vähennetään pelastusalusten kokonaismäärää

(Suomen Meripelastusseura ry 2020, 4.)

Tyypillisesti meripelastusorganisaatiot ympäri maailman ovat toteuttaneet alushankintansa perustuen todellisen tarpeen pohjalta laadittuun pitkántähtäimen suunnitteluun ja tarkasti määriteltyihin alusluokkiin. Alusluokkia eli eri kokoisia ja eri tavoin varustettuja aluksia tarvitaan, koska eri osissa maata sijaitsevien pelastusasemien toimintaympäristö, miehistöresurssit, miehistön koulutus ja kokemus sekä suoritettavat pelastustehtävät vaihtelevat määriltään ja vaativuuksiltaan. Tämä on tyypillistä erityisesti Suomessa, jossa on sekä meri- että järviolueilta, joiden eri osissa olosuhteet, vesiliikenne ja pelastusta- pahtumien määrä vaihtelevat huomattavasti. Alusluokilla pyritään siihen, että kaikilla pelastusasemilla on käytössään toimintaympäristöön ja resursseihin mahdollisimman hyvin soveltuva kalusto, joten alusluokat mahdollistavat meripelastajien toiminnan eri kokoisilla paikkakunnilla ja pelastusasemilla.

SMPS:n pelastusalusten miehitysohjeessa (Suomen Meripelastusseura ry 2018) on huomioitu alusten turvallinen käyttö, toiminta meripelastustehtävissä sekä yhdistysten voimavarat miehityksen ylläpitämiseksi ilman kohtuutonta haittaa. SMPS:n koulutusjärjestelmä ja alusluokkien miehitys on suunniteltu siten, että esim. pienimpään alusluokkaan saadaan pätevä miehistö varsin lyhyellä koulutuksella eikä aluksen operointi vaadi suuria taloudellisia tai henkilöresursseja. Toisaalta suurimpien alusluokkien miehistöltä – etenkin aluksen päälliköltä - vaaditaan usean vuoden mittainen koulutus ja kokemus meripelastustehtävistä. Koulutusjärjestelmän tarkoituksen on tuottaa osaavia ja päteviä miehistönjäseniä eri kokoisten alusten miehistöihin. Koulutus on nousujohteista ja koulutustasoja ovat harjoittelija, kansimies, perämies ja päällikkö. Aluksen miehitysohjeessa määritellään, minkä tasoinen koulutus aluksen päälliköltä vaaditaan sekä montako muuta miehistöön kuuluu ja mikä on heidän koulutustasonsa. Esim. pienimmän alusluokan päälliköksi riittää kansimiehen koulutustaso ja lisäksi miehistössä on oltava vähintään yksi henkilö, jolla on vähintään harjoittelijan koulutustaso. Kun alusluokissa siir-

rytään suurempiin, päälliköllä tulee olla perämiehen koulutustaso ja suurimmissa päällikön koulutustaso. Muulta miehistöltä vaaditaan vähintään kansimiehen koulutustasoa. SMPS:n koulutusjärjestelmä ja suurimpien alusluokkien miehistöjen osaaminen on erittäin korkealla tasolla myös kansainvälisessä vertailussa (Suomen Meripelastusseura ry 2018, 1).

Suomen Meripelastusseura on rakentanut alusluokkia ainakin 1930-luvulta lähtien. Voidaan sanoa, että alkuaikojen alusluokat edustivat jopa strukturoidumpia alushankintasuunnitelmia kuin myöhemmin 1900-luvulla rakennetut yksittäiset pelastusveneet. Modernien, liukuvarunkoisten alusluokkien alkuna voitaneen pitää MPA-90-luokkaa, jota rakennettiin kolme kappaletta. Veneiden käyttöikä jäi SMPS:ssä yksilöstä riippuen suunniteltua lyhyemmäksi. Tämän jälkeen rakennettiin muutamia yksittäisiä pelastusveneitä ja MPA-96-luokan veneitä, joista ensimmäinen eli Pv Wiitasaari luovutettiin SMPS:lle vuonna 1996. Veneluokan kaksimoottorisiin versioihin oltiin yleisesti tyytyväisiä, mutta yksikoneversioiden kohdalla tilanne ei ollut yhtä hyvä. Kaikki MPA-96 -luokan veneet ovat kuitenkin tänä päivänä operatiivisessa käytössä, eikä niitä olla lähivuosina poistamassa käytöstä (Suomen Meripelastusseura ry 2014a, 3.)

2000-luvulle tultaessa rakennettiin jälleen yksittäisiä pelastusveneitä, kunnes alustyyppityöryhmä (ATTR) perustettiin vuonna 2004 määrittelemään jatkossa rakennettavien veneluokkien parametrit. Työtä tehtiin sen aikaisen tiedon ja kokemuksen valossa ja lopputuloksena oli kuusi alusluokkaa eli apuveneluokka, pelastusveneluokat PV1 - PV5 sekä pelastusristeilijäluokka. Luokkien määrittämisprosessin aikana valmistui jo ensimmäisiä uusia luokkia mukailevia pelastusveneitä, mutta varsinaisesti ensimmäiset täysin luokituksen mukaiset veneet valmistuivat vasta määrittämisen jälkeen. Kaikki veneluokat täyttivät niille asetetut operatiiviset tarpeet, mutta veneiden yllättävän suureksi kasvaneet huolto- ja käyttökustannukset ovat asettaneet useat yhdistykset ongelmiin. Jälkikäteen tarkasteltuna yksi ATTR:n alusluokituksen ongelma oli liian aikainen määrittämisen lukitseminen. Yhtään täysin erittelyyn täyttävää venettä ei ollut luovutettu ennen parametrien lukitsemista, eikä veneiden lopullista hintaa tiedetty. Luokkien määrittämisessä ohjenuorana oli yksinomaan suorituskyky pelastustehtävässä. ATTR:lle aikanaan annettu ohjaus painotti nimenomaan sitä, ettei veneiden hintaa tarvinnut huomioida erittelyjä laadittaessa. Jälkikäteen tarkasteltuna veneet olivat kuitenkin liian massiivisia ja kalliita. Lisäksi toteutus telakoilla ei sujunut toivotusti, sillä useita tilattuja veneluokkia (PV1, PV3) ei pystytty toimittamaan lainkaan, tilatut alukset valmistuivat useita vuosia myöhässä (PV2), SMPS sai suurempaa alusluokkaa kuin mitä oli tilannut (PV4) ja telakka joutui rakentamaan uudelleen yhden veneluokan ensimmäisen version (PV5) (Suomen Meripelastusseura ry 2014a, 3.)

Meripelastusseuran hallituksen toimesta instrumentointityöryhmä suoritti vuonna 2008 välitarkastelun alusluokkien laite ja välinevarustuksesta, jonka yhteydessä käytännössä varustukseen ei tehty muutoksia.

Vuosien 2013 ja 2014 aikana alusluokkien tarkastelutyöryhmä, (ALTTR) tarkasteli saatujen kokemusten perustella sekä ajan kuluessa ja kehityksen kulkiessa syntyneiden haasteiden pohjalta alusluokkamääritysten ajantasaisuuden. Alusluokkien tarkastelun lähtökohtana oli kerätä kaikki kokemus olemassa olevasta kalustosta sen hetkisen alusluokkamäärittelyn pohjalta. Lisäksi tarkasteltiin muun viranomaiskentän aluskalustoa ja ulkomaisten meripelastusorganisaatioiden kalustoa. Tavoitteena oli katsoa eteenpäin tulevaisuuteen perustuen todellisen tarpeen pohjalta laadittuun pitkántähtäimen suunnitteluun ja vahvistettuihin alusluokkiin. Tarkastelussa otettiin suorituskyvyn lisäksi vahvasti huomioon myös pelastusasemilla toimivien alusten käyttäjien näkemykset ja alusten elinkaarikustannukset (Suomen Meripelastusseura ry 2014a, 17, 23–25).

Työn tuloksena syntyi nykyinen varsinaisten pelastusveneiden viiden alusluokan alusluokitus (AV ja PV1 – PV4) joka on esitetty alla ominaisuuksiineen lyhyesti pienimmästä suurimpaan. Tarkempi erittely on esitetty jatkossa.

Mainittakoon, että SMPS:n aluskantaan kuuluu edelleen kolme PV5-luokan alusta, viisi risteilijäluokan alusta sekä kymmenkunta ns. PV0-luokan alusta, joita ei ominaisuuksiensa takia voinut sijoittaa mihinkään nykyisistä luokista. Näistä aluksista suurin osa näyttää pysyvän käytössä vielä pitkään, vaikka uudisalushankinnat ja päivityskorjaussuunnitelmat ovat jo useita vuosia kohdistuneet AV ja PV1 – PV4 luokkiin.

Alusluokkien veneet on esitelty tarkemmin seuraavilla sivuilla.

2.2.1 AV Apuvene



KUVA 1. AV-luokan pelastusvene (SMPS)

AV on kauttaaltaan hitsaamalla valmistettu täysin polyteenirakenteinen polyteeniponttonilla varustettu sarjavalmistainen tai tilaustyönä tehty avonainen apuvene varustettuna keulaportilla ja työskentelykannella. Veneen pituus on 4,0 m - 5,0 m ja leveys 2,1 m - 2,4 m, Huippunopeus on yli 30 solmua ja vähimmäismiehitys 1 + 1 (Kansimies + harjoittelija).

Venettä käytetään apuveneena järviolueilla ja saaristossa seuraavissa tehtävissä:

- Etsintä saaristo-olosuhteissa
- Tajuttoman henkilön pelastaminen vedestä suoraan alukseen laidan yli tai keulaportista nostaen
- Potilaan kuljettaminen, hätäensiapuvarusteet
- Avustaminen palon sammutuksessa tavaraa kuljettamalla
- Öljyvahinkojen torjunnassa öljypuomien ankkuroinnissa avustaminen
- Pienten huviveneiden avunanto- ja hinaustehtävissä avustaminen
- Viranomaisen avustaminen lyhyissä tavaranto- ja henkilökuljetuksissa
(Suomen Meripelastusseura ry 2014a, *Uudet alusluokat, Liite 16a, 8.*)

2.2.2 PV1 Ensilähdön vene



KUVA 2. PV1-luokan pelastusvene (Vaasan Meripelastusyhdistys)

PV1 on RIB-tyyppinen polyeteeni-, alumiini-, lujitemuovi- tai komposiittirakenteinen kölisuojalla varustettu sarjavalmisteinen tai tilaustyönä tehty avonainen ensilähdön vene varustettuna keulaportilla tai ilman sitä. Veneen pituus on noin 7 m ja leveys korkeintaan 2,7 m. Veneen Huippunopeus on yli 40 solmua ja vähimmäismiehitys 1 + 1 (Perämies + kansimies).

Venettä käytetään ainoana yksikkönä sisävesillä ja suojaisilla vesialueilla tai pelastusaseman toisena veneenä kaikkialla seuraavissa tehtävissä:

- Etsintä rannikko-olosuhteissa, reitin tallennus
- Tajuttoman henkilön pelastaminen vedestä suoraan alukseen laidan yli nostoen
- Potilaan kuljettaminen, ensiapuvarusteet
- Palon sammutus ja rajoittaminen alkusammutusvälinein sekä siirrettävällä palopumpulla
- Vuodon tukkiminen kiiloin ja vuotopeitolla

- Öljyvahinkojen torjunnassa rannikkopuomin ankkuroinnissa avustaminen
- Huviveneiden (7-15 m, < 6 tonnia) tavanomaiset avunanto- ja hinaustehtävät. Isompien alusten hätähinauksessa avustaminen
- Viranomaisen avustaminen kuljettamalla partio (2 miestä) varusteineen kannella
(Suomen Meripelastusseura ry 2014a, *Uudet alusluokat, Liite 16a, 12.*)

2.2.3 PV2 Kevyt pelastusvene



KUVA 3. PV2-luokan pelastusvene (SMPS Hämeenlinnan Järvipelastajat)

PV2 on RIB, FRB tai avonainen alumiini-, lujitemuovi- tai komposiittirakenteinen ja keskihytillinen ympärikäveltävä sarjavalmisteinen tai tilaustyönä tehty kevyt partiontiin soveltuva pelastusvene varustettuna keulaportilla tai ilman sitä. Veneen pituus on noin 8 m ja leveys noin 3 m. Veneen huippunopeus on yli 40 solmua ja vähimmäismiehitys 1 + 1 (Perämies + kansimies).

Venettä käytetään järvillä ja merellä hiljaisilla tai pienillä paikkakunnilla ainoana veneenä. Erityisen vilkkailla alueilla vene toimii toisena yksikkönä. PV2 on hyvin varustettu pelastusvene, jonka hankinta- ja käyttökustannuksen sekä miehitysvaatimukset soveltuvat pienille asemille. Venettä käytetään seuraavissa tehtävissä:

- Etsintä saaristo-olosuhteissa, tähytyspaikat ulkona, etsinnän suunnittelu tietokoneella
- Tajuttoman henkilön pelastaminen vedestä suoraan alukseen pinta-uimaria ja uimatasoa apuna käyttäen
- Potilaan kuljettaminen mahdollista säältä suojassa. Ensiapuvarusteet.
- Palon sammutus ja rajoittaminen alkusammutusvälinein sekä siirrettävällä palopumpulla
- Vuodon tukkiminen kiiloin ja vuotopeitolla
- Öljyvahinkojen torjunnassa rannikkopuomin hinaaminen sekä ankkurointi
- Huviveneiden (7–15 m, 8/10 tonnia) avunanto- ja hinaustehtävät. Isompien alusten hätähinaus
- Viranomaisen avustaminen partion (2 miestä) kuljettamiseen säältä suojassa, avovesikaudella rannikolla
- Tilannejohtaminen aluksen navigointi- ja viestivälineillä säältä suojassa
(Suomen Meripelastusseura ry 2014a, *Uudet alusluokat, Liite 16a, 19.*)

2.2.4 PV3 Pelastusvene



KUVA 4. PV3-luokan pelastusvene (Vaasan Meripelastusyhdistys)

PV3 on RIB- tai FRB-tyyppinen tai avonainen alumiini-, lujitemuovi- tai komposiittirakenteinen ja keskihytillinen ympärikäveltävä sarjavalmistainen tai tilaustyönä tehty partiointiin soveltuva pelastusvene varustettuna keulaportilla tai ilman sitä. Veneen pituus on noin 10 m ja leveys noin 3,3 m. Veneen huippunopeus on yli 40 solmua ja vähimmäismiehitys 1 +1 (Päällikkö + kansimies).

Venettä käytetään päätyökaluna kaikilla järviolueilla sekä keskikokoisilla rannikkopaikkakunnilla. Veneen toimintakykyvaatimukset ovat samat kuin PV2-luokassa, mutta vene on huomattavasti suurempi ja merikelpoisempi samoihin tehtäviin vaativammissa olosuhteissa.

(Suomen Meripelastusseura ry 2014a, *Uudet alusluokat, Liite 16a, 24.*)

2.2.5 PV4 Raskas pelastusvene



KUVA 5. PV4-luokan pelastusvene (SMPS)

PV4 on kauttaaltaan hitsaamalla valmistettu täysin alumiinirakenteinen tai vastaavasti lujitemuovi- tai komposiittirakenteinen hytillinen kannellinen tilaustyönä tehty partiointiin soveltuva raskas pelastusvene. Veneen pituus on noin 13 m ja leveys noin 3,3 m. Veneen huippunopeus on yli 40 solmua ja vähimmäismiehitys 1 +2 (Päällikkö + 2 kansimiestä).

Venettä käytetään vilkkailla ja suurilla merialueilla sekä sisävesillä suurimmilla ja vilkkaimmilla asemilla yhteistyössä viranomaisen kanssa (ensihoito, pelastus). Vene soveltuu seuraaviin tehtäviin:

- Etsintä kaikissa olosuhteissa, tähytyspaikat ulkona, etsinnän suunnittelu erillisellä navigointitietokoneella
- Tajuttoman henkilön pelastaminen vedestä suoraan alukseen pintauimaria, uimatasoa ja nostoverkkoa apuna käyttäen
- Potilaan hoitaminen ja kuljettaminen ensivastevarustein mahdollista veneen sisätiloissa
- Palon sammutus ja rajoittaminen alkusammutusvälinein sekä kiinteällä palopumpulla. Kannella paikka suihkuputkelle.
- Vuodon tukkiminen kiiloin, vuotopeitolla sekä ilmatäytteillä tyynyillä
- Öljyvahinkojen torjunnassa avomeri- ja rannikkopuomin hinaaminen sekä ankkurointi
- Kaikkien huviveneiden (< 24 m, < 15 tonnia) avunanto- ja hinaustehtävät. Isompien alusten hätähinaus
- Viranomaisen avustaminen ryhmän (6 miestä) kuljettamiseen säältä suojassa, avovesikaudella aluevesillä
- Tilannekuvalla ja viestiyhteyksillä varustettu johtamispaikka erillään navigointijärjestelmistä (Suomen Meripelastusseura ry 2014a, *Uudet alusluokat, Liite 16a, 29.*)

2.3 Suomen Meripelastusseuran alushankintaprosessi

LIITE 1

2.4 Muiden organisaatioiden alushankintaprosesseja

Suomessa ja maailmalla on useita muita viranomais- ja vapaaehtoisorganisaatioita, jotka hankkivat aluksia samantyyppiseen käyttöön kuin SMPS. Yleisesti organisaatioilla on hankintojen tukena organisaation tehtäväkenttään suunniteltu alusluokitus, jolla varmistetaan hankittavien alusten sopivuus tehtäviinsä. Itse hankintaprosessit ja siihen liittyvä dokumentaatio vaihtelevat, sillä organisaatiot ovat määritelleet ne omaan toimintaansa soveltuviksi. Prosesseihin vaikuttavat merkittävästi mm. organisaation rahoitus- ja osaamisresurssit. Suurilla organisaatioilla on resursseja toteuttaa pitkäkestoisia hankintoja, jotka sisältävät usean vuoden tutkimusta, suunnittelua ja prototyyppien testausta ennen lopullisen alussarjan rakentamista. Pienille organisaatioille tällainen toiminta on vaikeaa johtuen pääosin

vaatimattomista taloudellisista resursseista. Seuraavissa luvuissa on lyhyesti kuvattu muutamien vastaavaa toimintaa suorittavien organisaatioiden prosesseja.

2.4.1 Pelastuslaitokset

Pelastuslaitosten käyttämä hankintaprosessi muistuttaa SMPS:n prosessia, mutta se on huomattavasti yksinkertaisempi ja suoraviivaisempi. Lähtökohtana käytetään Suomen ympäristökeskuksen julkaisemaa öljyntorjuntaveneen hankintaohjetta, jossa on kaksi osaa. Ensimmäisessä osassa käsitellään veneiden teknistä luokitusta (luokat A, B, C, D, E, F, G, H ja I) ja veneluokan valintaa tarpeen mukaan. Toisessa osassa opastetaan veneen hankintamenettelyssä ja esitetään elinkaariajattelun periaatteita. Oppaan tarkoitus on avustaa uusien veneiden hankinnassa. Oppaan avulla pyritään löytämään ratkaisuja öljyntorjunnan tarpeisiin sekä kannustetaan venehankinnoissa uusien ratkaisujen kehittämiseen ottamalla huomioon veneiden monikäyttöisyys. (Pajala 2011, 7.)

Tyypillisesti prosessi alkaa hankintapäätöksellä, jossa määritellään hankittavan aluksen luokka, jonka tekniset tiedot ja varustelu on kuvattu em. hankintaohjeessa. Laaditaan julkinen tarjouspyyntö, jonka tekninen erittely on vain muutaman sivun mittainen ja erittely antaa telakalle huomattavan paljon vapauksia toteuttaa vaatimukset parhaaksi katsomallaan tavalla. Näin telakka voi toteuttaa veneen helposti tekemällä vain pieniä muutoksia olemassa oleviin tuotteisiinsa. Toisaalta on ohjeistettu, että tilaaja osallistuu hankinnan eri vaiheissa veneen suunnitteluun. Veneen alkusuunnittelun iteratiivista luonnetta kuvataan suunnitteluspiraalilla. Suunnittelun edetessä muuttujien arvot ja myös määrä tarkentuu. Kun lopullisesta suunnitelmasta on sovittu, vene rakennetaan, luovutetaan, hyväksytään tavanomaisten käytäntöjen mukaisesti. (Pajala 2011, 27–28.)

2.4.2 Rajavartiolaitos

Rajavartiolaitoksella on SMPS:ään ja alueellisiin pelastuslaitoksiin verrattuna huomattavasti suuremmat taloudelliset resurssit ja runsaasti aluksiin liittyvää osaamista erityisessä alusyksikössä, joka toteuttaa mm. uusien alusten hankintoja. Aluksia hankitaan pienistä avoveneistä alkaen vartiolaivoihin saakka. Veneluokan aluksia hankitaan yleensä alussarjoina esimerkiksi merivartioasemien tarpeisiin. Aluksia ei osteta suoraan valmiina tuotteina vaan ne luodaan hyvin varhaisessa vaiheessa alkavana pitkään kestävästä tilaajan, toimittajan ja alihankkijoiden yhteistyönä. (Holm 2017, 34–35.)

Hankintaprojektit sisältävät usein muutaman vuoden mittaisen prototyypivaiheen, jossa suunnitellaan ja rakennutetaan ensin evaluointivene, jota testataan ja arvioidaan perusteellisesti. Näin havaitaan mahdolliset suunnittelun ja toteutuksen puutteet ja ne korjataan ennen varsinaisen sarjatuotantoveneen tilaamista. Venesarjan rakentaminen kestää myös useita vuosia, koska venesarjan koko voi olla yli 20 kappaletta. (Holm 2017, 36–37.)

2.4.3 RNLI (Royal National Lifeboat Institution)

RNLI on vapaaehtoisorganisaatio, joka pelastaa ihmishenkiä merellä Yhdistyneen kuningaskunnan, Irlannin tasavallan, Kanaalisaarten ja Mansaaren rannikoilla sekä joillakin sisävesiväylillä. RNLI täyttää ensi vuonna 200 vuotta. RNLI:n kaikkien alusluokkien pelastusveneet ovat tunnettuja hyvistä ominaisuuksistaan ja laadustaan, ja useat pelastusorganisaatiot - SMPS mukaan lukien - ovat hankkineet niitä käytettyinä omiin tarpeisiinsa. (Parker 2017.)

Aikaisemmin RNLI:n alushankinta perustui Rajavartiolaitoksen tyyppiseen tapaan, jossa on nähtävissä uudisalusluokan pitkä suunnittelu- ja testausjakso prototyypiveneineen ennen sarjan valmistuksen aloittamista yhteistyötelakan kanssa. (Parker 2017.)

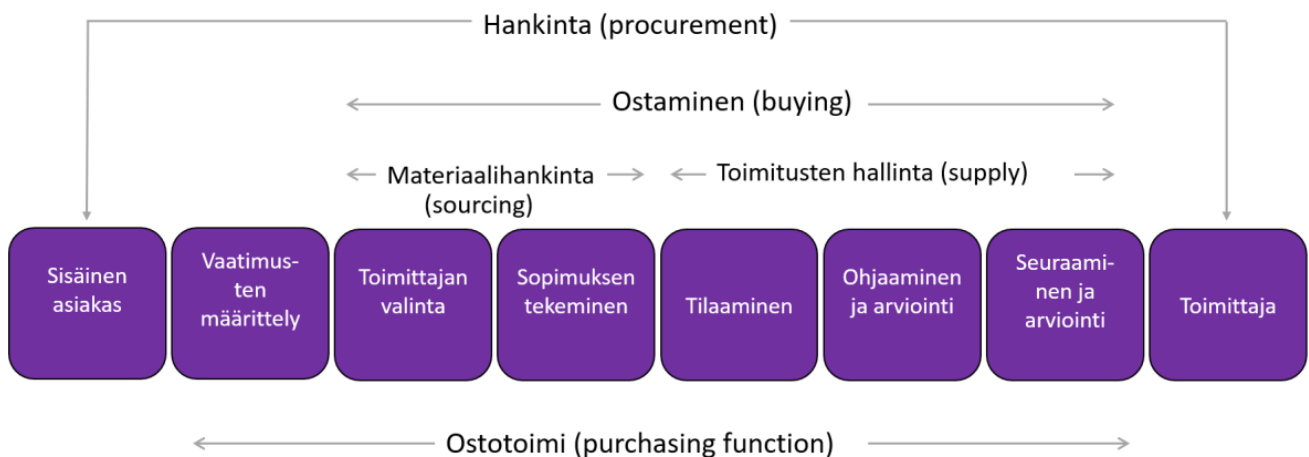
Vuodesta 2015 alkaen alusten rakentaminen siirrettiin oman organisaation sisälle. Perusteluina olivat mm. heidän käyttämiensä telakoiden keskinäinen laadun vaihtelu ja useamman telakan katoaminen markkinoilta. Oman valmistuksen etuja olivat parempi ja tasaisempi laatu, parempi laadun ja kustannusten hallinta sekä johdonmukaisuus venevalmistuksen näkökulmasta. (Hart 2019.)

3 HANKINTATOIMINTAAN LIITTYVIÄ KÄSITTEITÄ

Organisaation ulkopuolelta tehtävissä hankinnoissa keskeistä on, että tavaroita ja palveluita ostetaan oikea määrä kriteerit täyttävältä toimittajalta sovitulla laadulla ja hinnalla, oikeaan aikaan ja mahdollisimman taloudellisesti. Hankinnan yksi tavoite on pyrkiä hyödyntämään toimittajamarkkinoiden mahdollisuudet, jotta ostavan organisaation loppuasiakkaiden tarpeet tulisivat tyydytetyksi halutulla tavalla organisaation kokonaisuuteen huomioiden. (Ritvanen ym. 2011, 31.) Nieminen (2016, 11) listaa hankinnasta käytettäviksi käsitteiksi muun muassa hankinnan, oston, hankintatoimen, ostotoiminnan, strategisen hankinnan ja operatiivisen hankinnan.

3.1 Hankintaprosessi

Hankinnan katsotaan kattavan kaikki ne toiminnot, jotka vaaditaan tuotteen saamiseksi toimittajalta lopulliseen kohteeseen kattaen myös ostamiseen liittyvät toiminnot, logistiikan, vastaanottotarkastukset, laadun valvonnan ja varastot. Kuviossa 2 on esitelty Weelen (2018, 8) esittelemä hankintaprosessimalli ja hankinnan keskeiset termit.

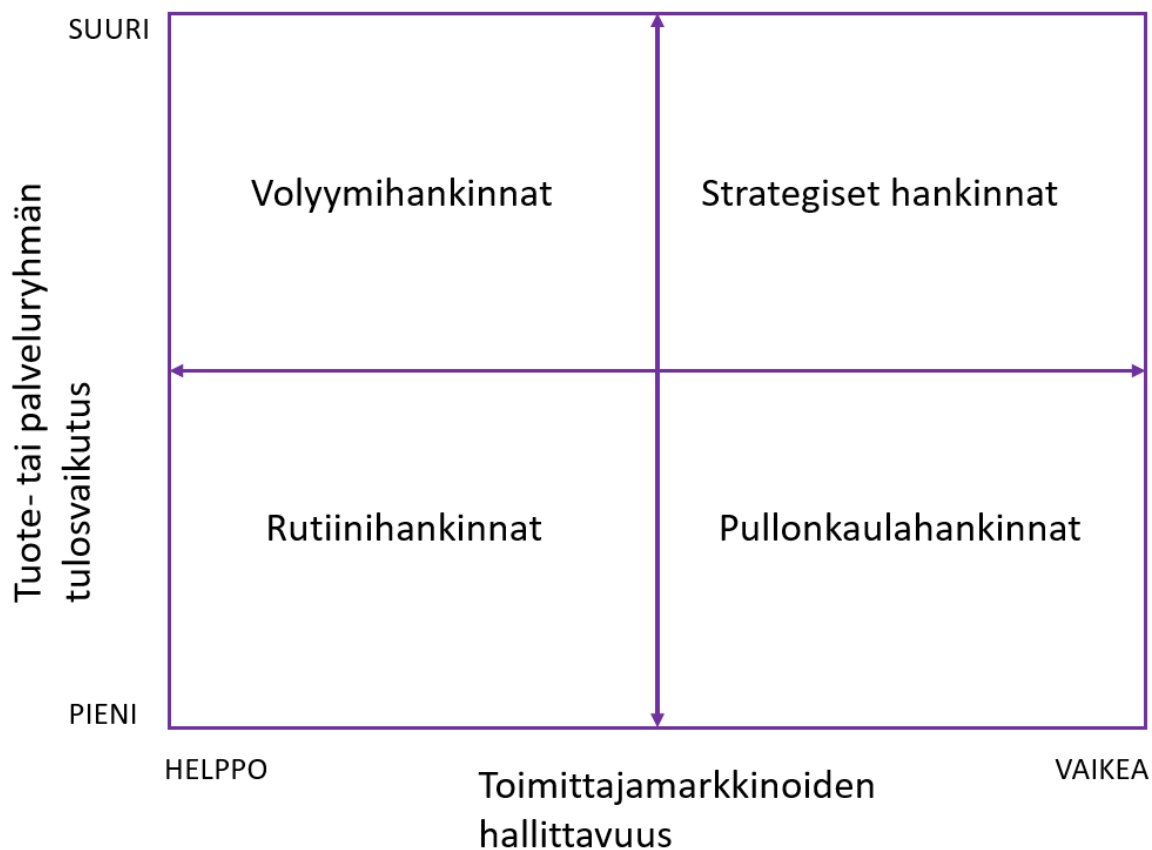


KUVIO 2. Hankintaprosessi ja siihen liittyvä termistö (Vahosalmi 2021, 8.)

3.2 Strateginen hankinta

Strateginen lähestymistapa hankintaan sisältää ymmärryksen siitä, että organisaation strategiasta johdetaan hankinnan strategia. Strategia määrittää hankinnan tavoitteet pitkällä aikavälillä. Hyvin johdettulla hankinnan strategialla on samat suuntaviivat organisaation muiden tavoitteiden kanssa. (O'Brien 2019, 43–45.)

Kraljic (1983, 111–112.) luokitteli hankittavat tuote- ja palveluryhmät neljään luokkaan kahden kriteerin avulla. Kraljicin alkuperäisessä nelikentässä ulottuvuudet olivat ”hankittavan tuote- tai palveluryhmän tulosvaikutus” ja ”toimittajamarkkinoiden hallittavuus”.



KUVIO 3. Kraljicin portfolioanalyysi (Kraljic 1983, 111)

Strategisissa tuotteissa tärkein huomio on yhteistyön riippuvuus. Strategisille tuotteille ja palveluille on ominaista niiden suuri arvo, ne ovat organisaation toiminnan ja menestymisen kannalta kriittisiä. Jotkin hankittavat tuotteet ja palvelut voivat olla ainutlaatuisia tai räätälöityjä, kuten pelastusalkut. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2018, 122.) Olsen & Ellram (1997) esittävät, että strategisten tuotteiden

kohdalla hankinnan tulee luoda pitkän aikavälin yhteistyösuhteet toimittajaan, keskittymällä laadun ylläpitoon, sekä ottamalla toimittajat mukaan tuotekehitystyöhön.

Strategisten tuotteiden hankinnat asettavat hankintaorganisaatiolle suurimmat haasteet. Koska vaihtoehtoisia toimittajia ei ole montaa, perinteisen hankinnan työkalut eivät toimi näissä hankinnoissa. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2018, 129.) On syytä huomata, että toimittajan vaihtamiseen sisältyy riskejä ja vaihtaminen vaatii toimenpiteitä, jotka vaativat kustannuksia ja töitä. Tavoitteena on toimittajasuhteiden kehittäminen, ylläpito ja yhteistyön pitää kehittää molempien osapuolien toimintoja. Yhteistyön avulla varmistetaan, että myös toimittaja pysyy kilpailukykyisenä. (Nieminen 2016, 90.)

3.3 Kokonaiskustannusajattelu

Perinteisessä hankinnassa huomio kiinnitetään usein hintaan, vaikka hankintapäätöksellä on paljon vaikutusta myös muihin kustannuksiin liittyen. Monissa hankinnoissa hankintapäätöksen kokonaiskustannusvaikutukset pitkällä aikavälillä ovat tärkeämpiä kuin välitön hankintahinta. Kokonaiskustannusajattelussa ongelmaksi muodostuu kokonaiskustannuksien vaikea arvioiminen ja mittaaminen. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2018, 152). Tuotteen tai palvelun hankintahinta on yleensä pieni osa hankintojen kokonaiskustannuksista. Ritvanen ym. (2011) määrittelevät, että kokonaiskustannuksilla tarkoitetaan hankintaa edeltäviä kustannuksia, hankinnan aikaisia ja hankinnan jälkeen syntyviä kustannuksia. TCO-periaatteessa (Total Cost of Ownership, TCO) määritellään hankittavan tuotteen tai palvelun odotetun elinkaaren aikaiset kokonaiskustannukset. (Ritvanen ym. 2011, 36.)

Iloranta & Pajunen-Muhonen (2018) esittelevät tilanteet, joissa kokonaiskustannusajattelusta on hyötyä hankintaprosessiin liittyen:

- ostettavan tuotteen määrittely
- toimittajiin liittyvät arvioinnit ja valinnat
- toimittajien suorituskyvyn seuranta ja arviointi
- prosessien ja hankinnan toimintatapojen kehittäminen
- lopputuotteen kehittäminen. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2018, 154–155.)

Hankinnan jälkeen syntyviä kustannuksia voi aiheutua, jos kaikki ei suju odotusten mukaisesti. Erityisesti huomio Huuhkan (2017) ja Ritvasen ym. (2011) mukaan tulee kiinnittää takuun ja huollon kustannuksiin. Lisäksi huomio tulee kiinnittää kustannuksiin, jotka syntyvät tuotteen virheellisyyden takia.

Iloranta & Pajunen-Muhonen (2018) esittävät, että kokonaiskustannusmallien kehittäminen lisää hankintatoimen kustannustietämystä ja auttaa havaitsemaan erilaisten hankintojen keskeisimmät kustannusajurit. Hankinnan kokonaiskustannuslaskennan suurin hyöty on sen mukana tuleva syvälinen ymmärrys toimittajien tehokkuudesta ja tuotteiden tai palveluiden elinkaaren aikaisten vaikutusten merkittävyys asiakkaalle. Kokonaiskustannuslaskenta ohjaa systemaattiseen kustannusten tarkastelutapaan ja pakottaa hankintaa huomioimaan hankinnan todelliset kustannusvaikutukset. Kokonaiskustannuslaskelmista saatavaa kustannustietoa voidaan hyödyntää järkevämpien päätösten ohjaamiseen. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2018, 156.)

3.4 Hankintaprosessin kehittäminen

Strateginen lähestymistapa hankintaan sisältää ymmärryksen siitä, että organisaation strategiasta johdetaan hankinnan strategia. Strategia määrittää hankinnan tavoitteet pitkällä aikavälillä. Hyvin johdettulla hankinnan strategialla on samat suuntaviivat organisaation muiden tavoitteiden kanssa. (O'Brien 2019, 43–45.)

Hankintaprosessin kehittämisessä huomio tulisi kiinnittää hankintatoiminnan strategiaan osa-alueisiin. Perinteisen hankintatoimen tavoitteena on ollut tavoitella hankintojen mahdollisimman alhaista hintaa, kun taas strategisen hankinnan tavoitteena on maksimoida hankintasuhteen kokonaisvaltainen lisäarvo (Paulraj, Chen, Flynn 2006, 117) Strategisen hankinnan avulla voidaan saavuttaa parempia tuloksia kuin perinteisellä operatiivisella lähestymistavalla (Cousins, Lawson, Squire 2006, 777). (Sollish, Semanik, Sollish (2011) määrittelevät strategisen hankinnan osaksi organisaation hankintaa. Strategisen hankinnan avulla etsitään, valitaan ja kehitetään toimittajia, jotta tuotteiden asiakasarvo voidaan maksimoida. Strategisen hankinnan tärkeimmäksi tehtäväksi. Sollish ym. (2011) näkevät sellaisten toimittajien etsimisen, jotka sopivat organisaation strategiaan ja tavoitteisiin. Strategisen hankinnan avulla toimitusketjua voidaan johtaa parhaalla mahdollisella tavalla. (Sollish ym. 2011, 1–2.)

Ilorannan & Pajunen-Muhosen (2018) mielestä loppuasiakkaan todellinen tarve on yleensäärkevin lisäarvon kriteeri. Monesti lisäarvon tärkein mittari yksittäisen toiminnon kohdalla on sen tekemisen tehokkuus ja siitä syntyneiden kustannusten ja kustannusvaikutusten pienuus. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2018, 51.) Ritvasen ym. (2007) mielestä harmillista on, että useassa organisaatiossa hankinta-henkilöstön aika kuluu rutiinityöhön, joka ei lisää arvoa asiakkaalle. Siksi arvoa lisääviin työtehtäviin pitäisi kiinnittää enemmän huomiota toiminnan kehittämisessä. (Ritvanen ym. 2007, 25.)

Hankinnan kehittämisen päähuomio kiinnittyy loppuasiakkaan kokeman arvon lisäämiseen (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2018, 94). Anttilan ym. (2013) mukaan on tärkeää varmistaa hankinnan sekä muiden toimintojen välinen yhteistyön laadukkuus. Erityinen huomio tulee kiinnittää eri toimintojen väliin rajapintoihin, kuten esimerkiksi hankinnan ja tuotannon tai hankinnan ja tuotekehityksen välisen yhteistyön toimivuuteen. (Anttila ym. 2013, 18.)

4 LAADULLINEN HAASTATTELUTUTKIMUS ALUSHANKINTAPROSESSISTA

Tutkimuksemme tehtiin laadullisilla haastatteluilla, jotka suoritettiin Teams -kokouksina. Haastattelurungossa mainittiin laadullisen haastattelun luonteesta syventää asiasisältöä avoimilla vapaamuotoisilla kysymyksillä. Etukäteen jaetulla haastattelurungolla pyrittiin helpottamaan keskusteluun alkuun pääsyä, mikäli olisi ollut epä tietoisuutta, mitä haastattelulla yritettiin selvittää. Lisäksi mainittiin haastattelijan roolista vuorovaikutteisena tuen antajana. Haastattelurungon teemoilla haastateltava pystyi etukäteen valmistautumaan haastatteluun.

Haastattelu tehtiin kuudelle hankintaprosessiin osallistuneelle henkilölle, jotka edustivat alusten tilaajia SMPS:n toimistolla, alusten rakentajia ja toimittajia telakoilla sekä alusten käyttäjiä pelastusasemilla. Haastattelussa käytiin läpi seuraavat teemoja:

- näkemykset nykyisestä alushankintaprosessista
- kokemukset toteutuneista alushankinnoista
- alushankinnan SWOT-analyysi
- kehittämiskohteet ja -ideat
- muut hankintaprosessia sivuavat asiat, kuten rahoitus, alusluokitus, alussijoittelu ym.

Laadullisen haastattelun kysymyksissä oli tarkoitus selvittää, miten nykyinen alushankintaprosessi toimii. Onko nykyinen alusluokitus toimiva? Millaisia ovat speksit eri toimijoiden mielestä ja miten prosessia tulisi kehittää? Lisäksi tehtiin SWOT-analyysi, eli mitä heikkouksia, vahvuuksia, uhkia ja mahdollisuuksia eri toimijat näkivät alushankinnassa.

Pohjatietoa haastatteluille kerättiin läpikäymällä SMPS:n Messi-järjestelmän dokumentteja. Messi on SMPS:n toiminnanohjausjärjestelmä, josta saatiin merkittävästi tietoa mm. vapaaehtoisesta meripelastustoiminnasta, alusluokituksesta ja alushankintaprojektien toteutuksista. Pohjatietojen ja haastatteluaineiston perusteella saatiin lopputuloksena hyödyllistä tietoa tärkeimmistä esiin tulleista kehittämiskohteista.

Haastattelurunko lähetettiin hyvissä ajoin haastateltaville tutustuttavaksi ja osa oli laittanut itselleen muistiinpanoja valmiiksi kertoakseen niistä haastattelussa. Haastattelurungossa mainittiin, kuinka työtämme lopulta käsitellään, eli työtä ei kokonaan avata julkiseksi, vaan työ jää haastatteluaineiston ja

pohdinnan liitteiden osalta luottamukselliseksi. Ainoastaan oppilaitokseen, SMPS:lle ja tekijöille työ jätetään liitteineen.

Teams -taltiointien kanssa oli haasteita saada tallennus auki kirjoitettua, mutta tallennusta kelaillessa sai tarkennettua sanelun tuottamaa tekstiä ja poistettua ylimääräiset välisanat ja toistot aineistosta. Haastattelun ohessa tehdyt käsin kirjoitetut muistiinpanot keskeisistä kohdista auttoivat tekstin tiivistämisessä ja loppupäätelmien teossa.

Näin saatiin esiin näkemyksiä ja kokemuksia, joita ehkä ei olisi tullut esiin muuten kuin laadullisella haastattelulla. Itse asiassa puhumista ja kertomista löytyi haastateltavilta lyhyen johdatuksen jälkeen vuolaasti. Vastaukset kyselykaavakkeilla olisivat saattaneet jäädä laihoiksi.

4.1 Suomen Meripelastusseuran nykyinen alushankintaprosessi

Hankintaprosessi, joka on kuvattu luvussa 2.3, käytiin läpi haastattelun alussa. Prosessikuvaus toimi runkona haastatteluissa.

4.1.1 Hankintaorganisaation näkemyksiä alushankintaprosessista

LIITE 2

4.1.2 Telakoiden näkemyksiä alushankintaprosessista

LIITE 3

4.1.3 Alusten käyttäjien näkemyksiä alushankintaprosessista

LIITE 4

4.2 Näkemyksiä toteutuneista hankinnoista

Haastateltavilta kysyttiin mielipidettä, miten viimeisimmät hankinnat ovat toteutuneet.

4.2.1 Hankintaorganisaation näkemyksiä toteutuneista hankinnoista

LIITE 5

4.2.2 Telakoiden näkemyksiä toteutuneista hankinnoista

LIITE 6

4.2.3 Alusten käyttäjien näkemyksiä toteutuneista hankinnoista

LIITE 7

4.3 Hankintaprosessin SWOT-analyysi

LIITE 8

4.4 Kehittämiskohteet

Haastattelun yksi keskeinen tavoite oli löytää seikkoja, jotka tulisi huomioida jatkossa alushankinnassa.

4.4.1 Hankintaorganisaation ehdotukset kehittämiskohteista

LIITE 9

4.4.2 Telakoiden ehdotukset kehittämiskohteista

LIITE 10

4.4.3 Alusten käyttäjien ehdotukset kehittämiskohteista

LIITE 11

5 POHDINTA

LIITE 12

6 YHTEENVETO

Tutkimus osoitti, että hankintaprosessin toimijoilla oli huomattavan paljon samansuuntaisia näkemyksiä hankintaprosessista ja aluksista. Kentällä toimivat kaipaavat yksinkertaisia, luotettavia, selkeitä ja kustannustehokkaita ratkaisuja sekä aluksen ylläpitoon, että varsinaiseen päätehtävään eli aluksen ope-
rointiin vaativissa olosuhteissa. Samanlaisia mielipiteitä tuli myös hankintaorganisaatiolta ja telakoilta, vaikka näiden kolmen ryhmän intressit hankintaprosessissa olivat lähtökohtaisesti melko erilaiset.

SMPS:n tulisi visioida laivastonsa ja vapaaehtoiset. Minkälaista on tulevaisuudessa ja kuinka asioita tulee kehittää? Kuinka kohdata viiteympäristö jatkossa? Tulisi karsia ja kehittää laivastoa, säilyttää hyvä ja päättäväisesti poistaa tarpeeton. Tulisi päivittää alusluokitus ja hankintaprosessi. Uusien alusten rahoitus on hankalassa vaiheessa aiemman rahapeleistä saatavan tuen siirtyessä valtion budjettiin. Nyt on hyvä aika korjailla ja päivittää tämänhetkisiä säilytettäviä aluksia hieman pienemmillä kustannuksilla.

Opinnäytetyö on avannut tekijöilleen syvän perehtymisen ja lisännyt tietämystä SMPS:n alushankintaprosessista ja sen eri vaiheista erilaisine haasteineen. Samalla työ palautti mieleen sen kohinan mitä oli kuultu alushankintojen ympärillä velloneista keskusteluista ja kuulopuheista. Alushankinnoista käydyt keskustelut ovat olleet aiheellisia ristiriitaisuuksista huolimatta, ja opinnäytetyö on selvittänyt hyvin asian ison kuvan. Mikäpä olisi ollut antoisampaa kuin kehittää omaa harrastusta ja tietämystä tämän työn myötä.

LÄHTEET

- Anttila, J-P., Jussila, A., Mikkola, M. 2013. *Hankintatoimen kehittäminen pk-yrityksissä*. Espoo: VTT. Saatavissa: <https://publications.vtt.fi/pdf/technology/2013/T81.pdf>. Viitattu 11.5.2023.
- Cousins, P.D., Lawson, B. & Squire, B. 2006. An empirical taxonomy of purchasing functions. *International journal of operations & production management*, 26(7), pp. 775–794. Saatavissa: <https://doi.org/10.1108/01443570610672239>. Viitattu 11.5.2023.
- Hart, C. 2019. Why the RNLI brought lifeboat manufacturing in-house. *SUPPLY MANAGEMENT - verkkolehti*. Twickenham, UK: Saatavissa: <https://www.cips.org/supply-management/news/2019/march/why-the-rnli-brought-lifeboat-manufacturing-in-house/>. Viitattu 10.5.2023
- Holm, G. 2017. Mistä on hyvät hankkeet tehty. *Rajavartiolaitoksen sidosryhmälehti*. Helsinki: Rajavartiolaitos. Saatavissa: http://niinidigi.kopioniini.fi/Rajamme_vartijat_117/pubData/source/Rajamme_vartijat2017_web2.pdf. Viitattu 10.5.2023
- Huuhka, T. (2017). *Tehokkaan hankinnan työkalut. 2. uudistettu painos*. Helsinki, Suomi: BoD - Books on Demand.
- Iloranta, K. & Pajunen-Muhonen, H. 2018. *Hankintojen johtaminen ostamisesta toimittajamarkkinoiden hallintaan*. Helsinki: Tietosanoma.
- Kraljic, P. 1983. Purchasing must become supply management. *Harvard business review*, 61(5), pp. 109. Saatavissa: <https://hbr.org/1983/09/purchasing-must-become-supply-management>. Viitattu 11.5.2023.
- Nieminen, S. 2016. *Hyvä hankinta - parempi bisnes*. Helsinki: Talentum Pro.
- Nordström, J. 2019. *Vapaaehtoisten meripelastajien avulla yhteiskunta säästää kymmeniä miljoonia – tuki nostettava riittäväälle tasolle*. Blogi. Helsinki: Suomen Meripelastusseura ry. Saatavissa: <https://meripelastus.fi/blog/2019/08/29/vapaaehtoisten-meripelastajien-avulla-yhteiskunta-saastaa-kymmeniä-miljoonia-tuki-nostettava-riittavalle-tasolle/>. Viitattu 10.5.2023.
- O'Brien, J. 2019. *Category management in purchasing: a strategic approach to maximize business profitability*. Fourth edition. London: KoganPage.
- Olsen, R.F. & Ellram, L.M. 1997. *A portfolio approach to supplier relationships*. Industrial marketing management journal. Volume 26. Pages 101–113
- Pajala, J. 2011. *Öljyntorjuntaveneen hankintaohje*. Helsinki: Suomen ympäristökeskus. Saatavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10138/41524/OH2_2011.pdf?sequence=2&isAllowed=y. Viitattu 10.5.2023.

Parker, K. 2017. 21st-century lifeboats: high-tech life-saving around Britain's coastline. *ENGINEERING AND TECHNOLOGY verkkolehti*. Stevenage, UK: The Institution of Engineering and Technology. Saatavissa: <https://eandt.theiet.org/content/articles/2017/07/21st-century-lifeboats-high-tech-life-saving-around-britain-s-coastline/>. Viitattu 10.5.2023

Paulraj, A., Chen, I.J. & Flynn, J. 2006. *Levels of strategic purchasing: Impact on supply integration and performance*. Journal of purchasing and supply management, 12(3), pp. 107–122.

Ritvanen, V., Inkiläinen, A., Bell, A.V. and Santala, J. 2011. *Logistiikan ja toimitusketjun hallinnan perusteet*. Helsinki: Suomen Huolintaliikkeiden Liitto: Suomen Osto- ja Logistiikkayhdistys LOGY.

Sollish, F., Semanik, J., Sollish, C.P.M. 2011. *Strategic Global Sourcing Best Practices*. Hoboken: John Wiley & Sons, Incorporated.

Suomen Meripelastusseura ry, 2014a. *Valtuusto hyväksyi uudet alusluokat*. Helsinki: Suomen Meripelastusseura ry. Saatavissa: <https://messi.meripelastus.fi/fi/tiedotteet.html?id=2023&chk=2fd873e0c2b3849617590604af4c53b0>. Viitattu 10.5.2023.

Suomen Meripelastusseura ry, 2014b. *SMPS:n alushankintaprosessi*. Helsinki: Suomen Meripelastusseura ry. Saatavissa: <https://messi.meripelastus.fi/fi/aineisto.html?id=1054&chk=fd5ac74983ee06a7821bc5b183873903>. Viitattu 10.5.2023.

Suomen Meripelastusseura ry, 2017. *Hankekuvaus MPA-2016 PV2-LUOKAN MERIPELASTUS-ALUKSET*. Helsinki: Suomen Meripelastusseura ry. Saatavissa: <https://messi.meripelastus.fi/fi/tiedotteet.html?id=2675&chk=07af9178c013b10b4d55129462150b98>. Viitattu 11.5.2023.

Suomen Meripelastusseura ry, 2018. *Pelastusalusten miehitys*. Helsinki: Suomen Meripelastusseura ry. Saatavissa: <https://messi.meripelastus.fi/fi/aineisto.html?id=1233&chk=8833403ead210e8497cbdb1a8d5c162f>. Viitattu 10.5.2023.

Suomen Meripelastusseura ry, 2020. *SMPS strategia 2020–2025*. Helsinki: Suomen Meripelastusseura ry. Saatavissa: <https://messi.meripelastus.fi/fi/aineisto.html?id=1696&chk=f99f78f7121a6750d250160ec5fd9f08>. Viitattu 10.5.2023.

Suomen Meripelastusseura ry, 2023a. *SMPS toiminnan yleisesittely 2023*. Helsinki: Suomen Meripelastusseura ry. Saatavissa: <https://messi.meripelastus.fi/fi/aineisto.html?id=1910&chk=181ea9e6534431761972baf6acead19>. Viitattu 10.5.2023.

Suomen Meripelastusseura ry, 2023b. *Alukset*. Helsinki: Suomen Meripelastusseura ry. Saatavissa: <https://meripelastus.fi/toiminta/alukset>. Viitattu 8.5.2023.

Suomen Riskienhallintayhdistys ry. 2013. *NELIKENTTÄANALYYSI - SWOT*. Kerava: Suomen Riskienhallintayhdistys ry. Saatavissa: <https://pk-rh.fi/tools/swot.html>. Viitattu 11.5.2023.

Vahosalmi, T. 2021. *Hankintaprosessin nykytilan arviointi ja kehitysehdotukset*. Diplomityö: Tampere: Tampereen Yliopisto. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:NBN:fi:tuni-202104263644>

Weele, A.J.V. 2018. *Purchasing and supply chain management. Seventh edition*. Australia: Cengage.