



Selvitys Metsähallituksen kilpailutuksesta sekä yrittäjien tyytyväisyydestä kilpailutukseen

Veera Lehtonen

OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2024

Metsätalouden tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Metsätalouden tutkinto-ohjelma
Metsätalousinsinööri

LEHTONEN, VEERA:

Selvitys Metsähallituksen kilpailutuksesta sekä yrittäjien tyytyväisyydestä kilpailutukseen

Opinnäytetyö 43 sivua, joista liitteitä 6 sivua
Toukokuu 2024

Tässä opinnäytetyössä selvitettiin, miten Metsähallitus Metsätalous Oy suorittaa metsänhoidon toimenpiteiden kilpailutuksen sekä kartoittaa alan urakoitsijoiden tyytyväisyyttä hankintaprosessiin haastattelujen avulla. Samalla tutkittiin urakoitsijoille syntynyttä mielikuvaa Metsähallitus Metsätalous Oy:stä.

Haastatteluihin kutsuttiin metsänhoidon urakoitsijoita, jotka toimivat Metsähallitus Metsätalous Oy:n Länsi-Suomen tiimin alueella. Opinnäytetyötä varten haastateltiin 13 urakoitsijaa. Tutkimuksesta kävi ilmi, että kilpailutuksen prosessi koetaan selkeäksi, mutta sen toteutus jakaa mielipiteitä urakoitsijoiden keskuudessa.

Hankinnan asiakirjojen ja hankintaan liittyvän tiedonkulun koettiin pääsääntöisesti olevan selkeää ja riittävää, mutta tarjouspyyntö- ja tarjouksenjäätölomake koettiin osan haastateltavien keskuudessa raskaaksi suuren tietomäärän takia. Tutkimuksesta selvisi, että Metsähallitus Metsätalous Oy nähdään urakoitsijoiden keskuudessa jäykkänä organisaationa. Tästä huolimatta se nähdään osan urakoitsijoiden mielestä myös vastuullisena ja hyvänä yhteistyökumppanina.

Tutkimus tarjoaa arvokasta tietoa Metsähallitus Metsätalous Oy:lle siitä, miten heidän hankintojen toteutus nähdään alan urakoitsijoiden silmissä. Näitä tietoja voidaan hyödyntää hankintojen prosessia kehittäessä.

Asiasanat: Metsähallitus, Metsähallitus Metsätalous Oy, kilpailutus

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Forestry

LEHTONEN, VEERA:

A Study on Metsähallitus Forestry Ltd's Bidding Process in Procurement and Forestry Contractors' Satisfaction with It.

Bachelor's thesis 43 pages, appendices 6 pages
May 2024

The purpose of this thesis was to gather information on how Metsähallitus Forestry Ltd conducts their bidding process in procurement. The aim was also to examine how satisfied the forestry contractors are with the bidding process and how they perceive Metsähallitus Forestry Ltd through interviews.

The study was conducted with forestry contractors, who operate in the Western Finland region of Metsähallitus Forestry Ltd. 13 contractors were interviewed for this thesis.

The study revealed that while the procurement process is generally perceived as clear, its implementation causes mixed reactions among the contractors. Procurement documents and information regarding them and the process were found to be generally clear and adequate but the request for proposal and bid submission forms were considered burdensome by some interviewees.

Based on the study, Metsähallitus Forestry Ltd is perceived as a rigid organisation among the contractors. Despite this, some contractors view it as a responsible and reliable partner.

The thesis provides valuable information to Metsähallitus Ltd regarding the bidding process. This information can be used when developing the procurement progress.

Key words: Metsähallitus, Metsähallitus Forestry Ltd, bidding

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	TYÖN TAUSTA.....	8
	2.1 Metsähallitus	8
	2.2 Metsähallitus Metsätalous Oy	9
	2.3 Länsi-Suomen tiimi.....	10
	2.4 Taimikonhoito.....	11
	2.5 Istutus	12
3	JULKISTEN HANKINTOJEN PERIAATTEET	13
	3.1 Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista.....	13
	3.2 Kynnysarvot	13
	3.3 Hankintojen pilkkominen ja jakaminen	14
	3.4 Avoimuus, tasapuolisuus ja suhteellisuus	16
4	HANKINTAPROSESSI	18
	4.1 Tarjouspyynnön julkaisu ja sisältö.....	18
	4.2 Hankintapäätös	20
5	TUTKIMUSMENETELMÄ JA AINEISTON HANKKIMINEN	22
	5.1 Haastattelut.....	22
	5.2 Tutkimusotos.....	23
	5.3 Koehaastattelu	24
6	TULOKSET.....	25
	6.1 Urakoitsijoiden taustatiedot	25
	6.2 Kilpailutus.....	26
	6.2.1 Tarjouksen jättäneiden tulokset.....	26
	6.2.2 Tarjouspyyntöihin tutustuneiden tulokset.....	27
	6.2.3 Tarjouspyyntöihin tutustumattomien tulokset.....	28
	6.3 Tiedonkulku.....	29
	6.3.1 Tarjouksen jättäneiden tulokset.....	29
	6.3.2 Tarjouspyyntöihin tutustuneiden tulokset.....	30
	6.4 Urakoitsijoiden mielikuva Metsähallitus Metsätalous Oy:stä	31
	6.4.1 Tarjouksen jättäneiden vastaukset	31
	6.4.2 Tarjouspyyntöihin tutustuneiden tulokset.....	32
	6.4.3 Tarjouspyyntöihin tutustumattomien tulokset.....	32
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	34
	LÄHTEET.....	36
	LIITTEET Liite 1. Saatekirje	38
	Liite 2. Haastattelukysymykset tarjouspyynnön jättäneille	39

Liite 3. Haastattelukysymykset tarjouspyyntöihin tutustuneille	41
Liite 4. Haastattelukysymykset tarjouspyyntöihin tutustumattomille	43

1 JOHDANTO

Metsähallitus on valtion liikelaitos, jonka tehtävä on hallinnoida valtion maa- ja vesialueita monipuolisesti ja kestävästi. Metsähallitus-konserniin kuuluu tytäryhtiö Metsähallitus Metsätalous Oy, jonka vastuualueeseen kuuluu PEFC-sertifioitujen valtion metsien hoito ja käyttö.

Koska Metsähallitus on valtion liikelaitos, tulee sen noudattaa lakia julkisista hankinnoista ja kilpailuttaa tarvitsemansa palvelut ja tuotteet sen mukaisesti. Lakien lisäksi heidän hankintatoimiansa säätelevät Metsähallituksen sisäiset hankintaohjeistukset. Metsähallitus on sitoutunut hankkimaan palvelunsa ja tuotteensa vastuullisesti.

Hankintojen huolellisella suunnittelulla ja toteutuksella voidaan parantaa kustannustehokkuutta sekä pyrkiä lisäämään toiminnan luotettavuutta ja vastuullisuutta. Kilpailutuksessa hyödynnetään tasapuolisia valintakriteerejä, joilla pyritään takaamaan myös urakoitsijoiden sosiaalinen ja taloudellinen vastuullisuus sekä ympäristötietoinen toiminta.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää Metsähallitus Metsätalous Oy:n metsänhoitotöiden hankintojen prosessin vaiheet sekä kartoittaa metsänhoidon urakoitsijoiden tyytyväisyyttä prosessin kulkuun. Samalla tutkitaan urakoitsijoiden mielikuvaa Metsähallitus Metsätalous Oy:stä. Työn oli alun perin tarkoitus tutkia myös syvällisemmin urakoitsijoiden taustatietoja ja syitä tarjouksen jätölle sekä selvittää työllistyneiden urakoitsijoiden tyytyväisyyttä yhteistyöhön Metsähallitus Metsätalous Oy:n kanssa. Työn selkeyden takia nämä aihepiirit rajataan tämän opinnäytetyön ulkopuolelle, mutta ne käydään tilaajan kanssa läpi myöhempanä ajankohtana.

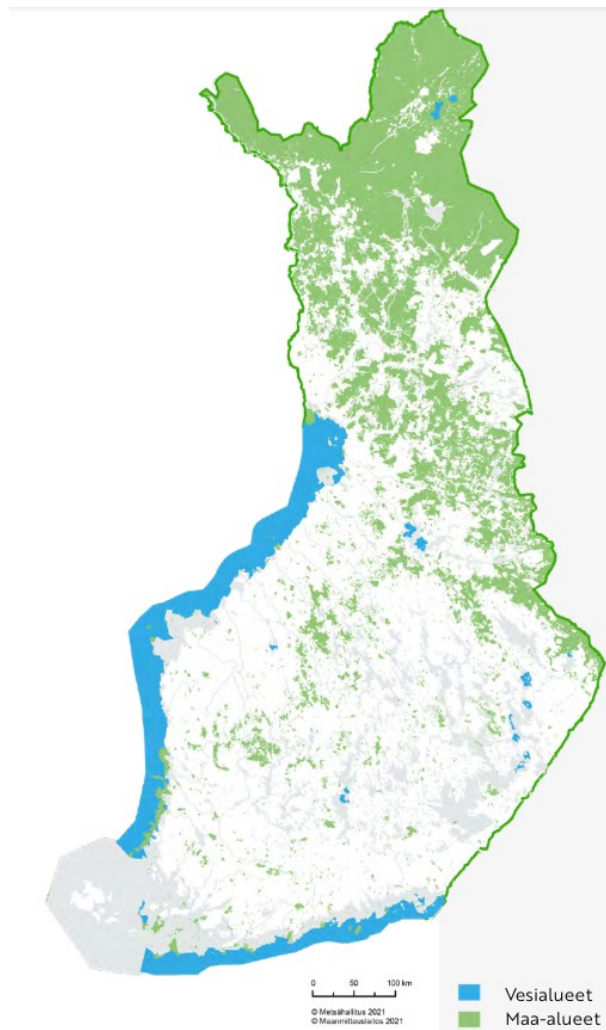
Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan hankintojen prosessia istutusten ja taimikonhoidon työlajien näkökulmasta sekä haastatellaan urakoitsijoita, jotka tarjoavat näitä palveluja Metsähallitus Metsätalous Oy:n metsänhoidon Länsi-Suomen tiimin alueella.

Opinnäytetyön aihe on kehitetty yhdessä Metsähallitus Metsätalous Oy:n metsänhoidon operaatioasiantuntija Tomi Hautamäen sekä hankinnan erityisasiantuntija Pekka Häkkisen kanssa.

2 TYÖN TAUSTA

2.1 Metsähallitus

Metsähallitus on valtion liikelaitos, jonka ohjaavina ministeriöinä toimivat maa- ja metsätalousministeriö sekä ympäristöministeriö. Valtion liikelaitosten tehtävänä on harjoittaa valtion liiketoimintaa, ja ne toimivat markkinoilla kuten muutkin yksityiset yritykset. Metsähallituksen vastuulla on käyttää, hoitaa ja suojella valtion maa- ja vesialueita sekä tuottaa luonnonvara-alan palveluja. Metsähallituksen omistuksessa oli vuonna 2023 reilu 9 miljoonaa hehtaaria maa-alueita sekä noin 3,4 miljoonaa hehtaaria vesialueita (Kuva 1) (Metsähallituksen vuosi- ja vastuullisuusraportti 2023).



Kuva 1 Metsähallituksen maa- ja vesialueet (Metsähallituksen vuosi ja vastuullisuusraportti 2023)

Vastuullinen ja kestävä toiminta on osa Metsähallituksen toimintastrategiaa. Metsähallitus pyrkii jokapäiväisellä toiminnallaan edistämään niin ympäristön kuin ihmistenkin hyvinvointia tekemällä kestäviä ja kauaskantoisia päätöksiä. Olennaisena osan Metsähallituksen toimintaa on luonnonvarojen kestävä käyttö sekä metsiin ja vesistöihin kohdistuvien tarpeiden ja vaatimusten yhteensovittaminen (Metsähallituksen vuosi- ja vastuullisuusraportti 2023).

2.2 Metsähallitus Metsätalous Oy

Metsähallituksen omistaman tytäryhtiön Metsähallitus Metsätalous Oy:n vastuulla on huolehtia ja käyttää valtion PEFC-sertifioituja metsiä, jotka ovat liiketoiminnan alaisia. Heidän asiakkaansa koostuvat pääsääntöisesti suomalaisista metsäteollisuusyrityksistä ja energiayhtiöistä sekä itsenäisistä sahoista (Metsähallituksen vuosi- ja vastuullisuusraportti 2023).

Vuonna 2023 valtion metsistä korjattiin 6,29 miljoonaa kuutiometriä puuta. Uusia taimia istutettiin noin 18 000 000 kappaletta 10 500 hehtaarin alueelle. Tämän lisäksi metsää uudistettiin kylvämällä 3 700 hehtaarin kokoisella alueella (Metsähallituksen vuosi- ja vastuullisuusraportti 2023).

Metsähallitus Metsätalous Oy:n metsiä ei hyödynnetä pelkästään puuntuotannon näkökulmasta. Valtion metsistä noin puolet, eli 4,8 miljoona hehtaaria, kuuluvat monikäyttömetsiin (Metsähallituksen vuosi- ja vastuullisuusraportti 2023). Monikäyttömetsät tarjoavat erilaisia jokaisenoikeuksiin kuuluvia virkistysaktiviteettejä, kuten retkeilyä ja marjastusta. Näiden lisäksi metsiä voidaan hyödyntää puuntuotannon kanssa samaan aikaan myös poronhoidon ja matkailupalvelujen kanssa, edistäen aluetaloutta (Monikäyttömetsät on uudistuva luonnonvara, josta pidämme huolta n.d).

2.3 Länsi-Suomen tiimi

Länsi-Suomen tiimin metsätalouskäytössä olevat metsät sijaitsevat pääsääntöisesti alueen pohjoispäässä eli Parkanossa, Virroilla ja Ylöjärvellä. Metsätalouskäytössä olevia metsiä sijaitsee myös näiden kaupunkien naapurikunnissa (Hautamäki 2024). Kuvasta 2 ilmenee Länsi-Suomen tiimin aluerajaus.



Kuva 2 Länsi-Suomen tiimin aluerajaus (Metsähallituksen yhteystiedot pelastuslaitoksille n.d)

Tiimin eteläosissa metsäalueet sijaitsevat hajanaisemmin ja laajemmalla alueella. Näiden alueiden hajapalstojen työt painottuvat eri vuosina eri kuntiin, jonka takia eteläosan alueiden sopimukset ovat lyhyempiä. Tämä johtaa siihen, että tiimin eteläosan alueelle tulee vuosittain enemmän kilpailutuksia suhteessa työmäärään (Hautamäki 2024).

2.4 Taimikonhoito

Taimikonhoidon työlajit, jotka Metsähallitus Metsätalous Oy kilpailuttaa ovat taimikon varhaisperkaus ja taimikonharvennus. Taimikon varhaisperkauksen tavoitteena on vähentää havupuuvaltaisista taimikoista taimien kasvua häiritsevää lehtipuuvesakkoa. Varhaisperkauksen avulla pyritään vähentämään puulajien välistä kilpailua ravinteista ja valosta, sekä antamaan tarpeeksi kasvutilaa kasvatettavalle havupuustolle (Taimikon varhaisperkaus n.d). Ellei taimikossa ole jo entuudestaan suojaheikköjä, tulee niitä jättää kohteelle kolme kappaletta hehtaaria kohden. Hyvä suojaheikkö on kooltaan 10–100 neliometriä (Taimikonhoito 2023). Toimenpiteen ajoitukseen vaikuttaa suuresti kasvupaikan viljavuus, mutta se pyritään tekemään taimikon ollessa noin 1–2 metrin mittaista (Taimikonhoito 2023). Tällä toimenpiteellä pyritään takaamaan kasvatettavien puiden menestyminen alueella koko metsän elinkaaren ajan, tekemään puustosta kestävämpää eri tuhoja vastaan sekä lykkäämään taimikonhoitoa myöhemmälle ajankohdalle (Taimikon varhaisperkaus n.d).

Taimikonharvennus on varttuneeseen taimikkoon suunnattu työlaji, jonka tehtävänä on säätää kasvatettavan puuston tiheyttä sekä puulajisuhdetta. Sen lisäksi taimikonhoidon tarkoituksena on parantaa kasvatettavan puuston laatua sekä kasvuedellytyksiä (Taimikonharvennus n.d). Tämä saavutetaan poistamalla huonolaatuiset puuyksilöt sekä harventamalla taimikko tiheydeltään ja tilajärjestykseltään sopivaksi. Puuston saadessa lisää kasvutilaa se järeytyy ja täten siitä tulee kestävämpi kasvitauteja sekä lumi- ja myrskytuhoja vastaan. Myös hirvi- tuhojen riski pienenee männiköissä, sillä hirvet suosivat heikentyneitä männyn- taimia, jotka ovat jääneet lehtipuiden varjoon (Taimikon harvennus n.d). Tällä toimenpiteellä on myös positiivisia vaikutuksia kannattavuuteen. Koska puuston laatu paranee harvennuksen jälkeen, vaikuttaa se myös suoraan hakkuista saatuihin tuloihin positiivisesti (Taimikonharvennus n.d). Myös taimikonharvennuk- sessa alueelle tulee jättää suojaheikköjä, jos niitä ei siellä entuudestaan ole (Taimikonhoito 2023).

2.5 Istutus

Istutus on työlaji, jonka avulla metsä uudistetaan. Metsähallitus Metsätalous Oy käyttää pääsääntöisesti Länsi-Suomessa kuusen- ja mänyntaimia. Istutuskauden alussa hyödynnetään pieni määrä pakkastaimia. Istutukset tehdään muokatuille aloille niin, että kuusikoissa taimien tiheydeksi tulee noin 1600 kappaletta hehtaarille ja männiköissä noin 1800 kappaletta hehtaarille. Taimet tulee istuttaa riittävään syvyyteen niin, että ne ovat suorassa ja sijaitsevat laikun tai mättään keskiosassa (Istutus 2023).

3 JULKISTEN HANKINTOJEN PERIAATTEET

3.1 Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista

Julkisia hankintoja säädellään lakien avulla. Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista velvoittaa valtion ja kuntien viranomaiset sekä muut 5 §:n hankintayksiköt kilpailuttamaan hankintansa. Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista (1397/2016) määrittelee, että:

Lain tavoitteena on tehostaa julkisten varojen käyttöä, edistää laadukkaiden, innovatiivisten ja kestävien hankintojen tekemistä sekä turvata yritysten ja muiden yhteisöjen tasapuoliset mahdollisuudet tarjota tavaroita, palveluja ja rakennusurakoita julkisten hankintojen tarjouskilpailuissa.

Lain 5 §:ssa määritellään hankintayksiköt, joita tämä laki koskettaa (Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 1397/2016). Metsähallitus konserni on valtion liikelaitos, joten laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista velvoittaa myös Metsähallitusta ja täten Metsähallitus Metsätalous Oy:tä.

Laki luo raamit sille, miten hankintakilpailua toteutetaan. Se määrittelee, miten hankintamenettely etenee, mitä asiakirjoja prosessissa vaaditaan sekä mitä tulee ottaa huomioon tarjoajia ja tarjouksia valittaessa (Eskola, Kiviniemi, Krakau, Ruohoniemi 2017).

3.2 Kynnysarvot

Lakia julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista sovelletaan vain sellaisiin julkisiin hankintoihin, jotka ylittävät joko kansallisten hankintojen kynnysarvon tai EU-kynnysarvon. Näiden kynnysarvojen alapuolelle jääneitä hankintoja kutsutaan pienhankinnoiksi (Kynnysarvot 2022).

Taulukossa 1 eritellään palveluhankintojen kynnysarvot. Lähes kaikki Metsähallitus Metsätalous Oy:n metsänhoidon palveluhankinnat ovat EU-hankintoja (Häkkinen 2023).

Kansallinen kynnysarvo (ilman arvonlisäveroa)	Euroa
Palvelut	60 000
EU-kynnysarvo (ilman arvonlisäveroa)	Euroa
Palvelut	221 000

Taulukko 1: Hankintojen kynnysarvot palveluille

Jotkin hankinnoista toteutetaan pienhankintoina, jolloin kilpailutusta ei suoriteta samalla tavalla kuin EU-hankintoja tehdessä. Joitakin yksittäisiä hajapalstoja voidaan kilpailuttaa pienhankintoina varsinaisen kilpailutusprosessin ulkopuolella. Tällaisessa tapauksessa metsänhoidon operaatioasiantuntija järjestää itsenäisesti kilpailutuksen kohteelle pyytämällä yhdeltä tai useammalta alueella toimivalta yrittäjältä tarjouksia kyseiselle hajapalstalle. Pienhankintoja voidaan soveltaa vain taloudelliselta arvoltaan pieniin kohteisiin. Pienhankintojen osuus hankintojen kokonaismäärässä on vähäinen (Hautamäki 2024).

3.3 Hankintojen pilkkominen ja jakaminen

Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista kieltää hankintojen pilkkomisen pienempiin eriin sekä erien kaikenlaisen manipuloinnin, jolla pyritään vaikuttamaan hankintojen arvoon. Tämä kieltö koskee kaikkia julkisia hankintoja (Pilkkomiskielto 2024). Tällä kiellolla pyritään estämään lain kiertäminen ja täten kilpailutukseen vaikuttaminen.

Hankintojen kokonaisuuksien tulee olla luontevia, eli yhden hankintakokonaisuuden tulee koostua samantyyppisten tavaroiden tai palvelujen kokonaisuudesta. Näissä kokonaisuuksissa otetaan huomioon sen sisällön lisäksi kilpailutuksen ajankohta sekä organisaatorajojen sijoittuminen (Pilkkomiskielto 2024). Tällaisia hankintakokonaisuuksia ovat Metsähallitus Metsätalous Oy:llä esimerkiksi istutuspalvelujen hankinnat Etelä-Suomessa sekä kesälle ajoittuvat varhaisperkaukset Etelä-Suomessa.

Hankintalaki velvoittaa kuitenkin jakamaan hankintakokonaisuudet osiin pilkkomiskiellostä huolimatta, ja osat tulee kilpailuttaa hankintaa koskevan lain mukai-

sesti. Hankintasopimusten jakamisesta osiin tulee ilmoittaa hankintailmoituksessa. Hankintayksikön tulee myös ilmoittaa, voiko tarjouksen jättää yhteen tai useampaan osaan. Näitä osia kutsutaan hankintaeriksi. Jos hankintayksikkö ei jaa hankintojaan osiin, tulee sen perustella syyt tälle toiminnalle (Pienhankinnat 2024). Suuret ja laaja-alaiset hankinnat ovat järkevää jakaa pienempiin osiin, sillä se pienentää tarjouspyynnön jättäjälle syntyvää taloudellista riskiä. Jos suuren hankinnan kilpailutus suoritetaan ilman jakoa, on myös riskinä se, että tarjoajien määrä jää liian pieneksi tai olemattomaksi.

Metsähallitus Metsätalous Oy hyödyntää mahdollisuutta jakaa hankintasopimukset eri osiin. Syyskuussa 2023 julkaistiin hankintailmoitus Etelä-Suomessa sijaitseville varhaisperkauksille, joiden suunniteltu toteutusajankohta sijoittuu kesälle 2024. Hankintasopimus jaettiin 14 eri erään, jotka ovat eriteltynä taulukossa numero 2. Jako tehtiin pääsääntöisten työalueiden pohjalta (Julkiset hankinnat n.d).

Osan nimi	Pääsääntöinen työalue
Hankintaerä 1	Ylöjärvi
Hankintaerä 2	Virrat, Kihniö
Hankintaerä 3	Ylöjärvi, Virrat
Hankintaerä 4	Ähtäri
Hankintaerä 5	Ähtäri, Multia
Hankintaerä 6	Nurmes, Valtimo
Hankintaerä 7	Rautavaara Akkosuo
Hankintaerä 8	Rautavaara Metsäkartano
Hankintaerä 9	Rautavaara Luokkimäki
Hankintaerä 10	Rautavaara
Hankintaerä 11	Rautavaara
Hankintaerä 12	Juuka, Rautavaara, Nurmes
Hankintaerä 13	Kaavi, Rautavaara, Juuka
Hankintaerä 14	Lapinlahti, Sonkajärvi, Vieremä

Taulukko 2: Varhaisperkaus kesällä 2024 Etelä-Suomi -hankintasopimuksen hankintaerät

Hankintojen jakaminen hankintaeriin hyödyttää myös urakoitsijoita. Hankintarien jaottelu pohjautuu maantieteelliseen sijaintiin, jolloin urakoitsijat voivat jättää tarjouksensa vain alueille, jossa he toimivat (Julkiset hankinnat n.d). Tämä helpottaa myös pienten urakoitsijoiden mahdollisuutta jättää tarjous hankintariin.

3.4 Avoimuus, tasapuolisuus ja suhteellisuus

Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista (1979/2016) ohjaa myös julkisten hankintojen periaatteita ja säättää 3 §:n 1 momentissa:

Hankintayksikön on kohdeltava hankintamenettelyn osallistujia ja muita toimittajia tasapuolisesti ja syrjimättömästi sekä toimittava avoimesti ja suhteellisuuden vaatimukset huomioon ottaen.

Näitä periaatteita tulee lain mukaan noudattaa hankinnan jokaisessa vaiheessa. Hankintaprosessissa ei esimerkiksi saa suosia tai antaa muita etuja yrittäjien kansalaisuuteen perustuen, mutta hankinnan kilpailuttaja voi asettaa hankkeen saamiselle esimerkiksi kielitaitovaatimuksia, jos se on perusteltua (Kontio, Kronström, Kumlin, Mäki 2017). Muita erikoisvaatimuksia voidaan asettaa muun muassa Puolustusvoimien alueille. Tällainen erikoisvaatimus voi esimerkiksi olla Suomen kansalaisuus (Hautamäki 2024)

Julkisten hankintojen periaatteet pohjautuvat Maailman kauppajärjestön (WTO) julkisten hankintojen sopimukseen (GPA) sekä sopimukseen Euroopan unionin toiminnasta (SEUT) (Hankintakäsikirja 2023).

Avoimuusperiaate edellyttää esimerkiksi sitä, että hankinnoista ilmoitetaan julkisesti ja riittävän laajasti, ja että hankintoihin liittyvät asiakirjat ovat lähtökohtaisesti julkisesti saatavilla. Tarjouskilpailun ratkettua, tulee kilpailuttajan myös ilmoittaa tästä tarjouksen jättäjille. (Eskola ym 2017, 33).

Tasapuolisuuden- ja syrjimättömyydenperiaate velvoittaa siihen, että jokaista ehdokasta kohdellaan samalla tavalla hankintaprosessin jokaisessa vaiheessa. Kahta samanlaista tilannetta ei sovi kohdella eri tavoin, ellei sille ole perusteltuja

ja puolueettomia syitä. (Eskola ym. 2017, 35). Hankintakilpailun päätöksen tulee pohjautua ennalta annettuihin valintaperusteisiin (Kontio ym. 2017, 30).

Suhteellisuusperiaate velvoittaa hankinnan kilpailuttajaa luomaan hankinnan vaatimukset niin, että ne ovat realistisessa suhteessa hankinnan päämäärän kanssa (Eskola ym. 2017, 34–35). Hankintatoimen suorittavan tahon tulee esimerkiksi suhteuttaa tarjoajilleen asettamat vaatimukset hankinnan laatuun ja laajuuteen nähden oikeaksi (Kontio ym. 20217, 31).

Suhteellisuusperiaatetta ei voida silti hyödyntää kaikissa tilanteissa. Jos tarjous jätetään määräajan jälkeen, se hylätään automaattisesti. Vaikka suhteellisuusperiaatteen pohjalta voisi ajatella, että pienestä myöhästymisestä johtuva tarjouksen hylkäys on suhteetonta, tulee silti jokaiselle tarjouksen jättäjälle antaa sama aika tarjouksen valmistelua varten. Jos jollekin tarjoajalle suodaan ylimääräistä aikaa, antaa se tälle etulyöntiaseman muihin tarjoajiin verrattuna.

4 HANKINTAPROSESSI

Tässä luvussa käsitellään Metsähallitus Metsätalous Oy:n istutus- ja taimikonhoitotöiden hankintaprosessia Länsi-Suomen tiimin alueella. Prosessin tavoitteena on tehostaa julkisten varojen käyttöä, tehdä kilpailutuksesta ja hankinnasta sujuvaa sekä selkeää ja tasapuolista kaikille. Hankintaprosessista vastaa Metsähallitus Metsätalous Oy:n resurssitiimin resurssipäällikkö (Häkkinen 2024).

Hankintatarve syntyy, kun työlle tarvitaan tekijää. Hankintatarpeiden määrät vaihtelevat vuosittain, mutta hankintojen suunnittelussa pyritään siihen, että vaihtelu jäisi vähäiseksi. (Hautamäki 2024). Metsänhoidon kilpailutukset sijoittuvat pääsääntöisesti helmi- ja lokakuulle. Tarpeen mukaan kilpailutuksia voidaan järjestää myös muina ajankohtina, mutta tällaisia tilanteita pyritään välttämään. Usein tämänkaltaiset kilpailutukset ovat seurausta siitä, että varsinaisissa kilpailutuksissa ei ole saatu tarpeeksi resursseja urakoihin, tai resurssit vähenevät yllättäen konkurssien tai sopimuspurkujen myötä (Hautamäki 2024).

Sujuvan kilpailutuksen lähtökohtana on huolellinen suunnittelu ja tarkkaavaisuus. Tällä pyritään varmistamaan, että kilpailutuksen alkaessa halukkailla tarjoajilla on saatavilla kaikki tarvittava tieto ja molemmat osapuolet ovat selvillä siitä, mitä kilpailutuksella halutaan. Huolellinen suunnittelu edesauttaa myös taloudellisesti kestävien päätösten tekoa, sekä vähentää yllättävien kustannusten syntyä myöhemmin kilpailutuksen päätyttyä (Hankintakäsikirja 2023).

4.1 Tarjouspyynnön julkaisu ja sisältö

Metsähallitus Metsätalous Oy suorittaa hankintansa avoimella menettelyllä (Häkkinen 2024). Tämä tarkoittaa sitä, että hankintayksikkö, tässä tapauksessa Metsähallitus Metsätalous Oy, julkaisee hankintailmoituksensa ja tarjouspyyntönsä avoimesti kaikkien saataville (Avoin menettely 2024).

Koska istutus- ja taimikonhoitohankinnat pääsääntöisesti ylittävät EU-kynnysarvot, ilmoitetaan niistä usealla eri alustalla. Metsähallitus Metsätalous Oy:n hankinnoista voidaan jättää ennakoilmoitus HILMA:ssa (Hankintakäsikirja 2023). Sivusto on luotu julkisen sektorin toimijoille ja kyseisellä sivustolla hankkijat voivat

kilpailuttaa omia hankintojaan, ilmoittaa tulevista hankinnoista ja alkavista kilpailuista sekä kertoa päättyneiden kilpailutusten tuloksista (Julkiset hankinnat n.d). Itse tarjousten jättö kilpailutuksiin tapahtuu Tarjouspalvelu Cloudiassa, joka on Metsähallituksen käyttämä kilpailutuspalvelu. TED-verkkopalvelu on Euroopan Unionin alusta, jossa ilmoitetaan EU-kynnysarvon ylittävistä hankinnoista. (Hankintakäsikirja 2023).

Tarjouspyyntö on dokumentti, jonka urakanantaja laatii. Siinä ilmenee kaikki keskeinen tieto hankintaan liittyen ja se sisältää kaikki tarjouspyyntöön liittyvät liitteet. Tarjouspyynnöstä tulee ilmetä urakanantajan tiedot sekä kuvaus hankinnan kohteesta (Tarjouspyyntö 2024). Hankinnan kuvauksessa määritellään hankittavan palvelun ominaisuudet, eli kerrotaan, millaista palvelua halutaan ja millä ehdoilla (Hankintakäsikirja 2023).

Tarjouspyynnöt sisältävät yleensä useita hankintaeriä. Hankintaerät ovat osa samaa tarjouspyyntöä, mutta erät on jaettu eri hankintasopimuksille. Tarjouspyynnössä tulee ilmetä, tuleeko urakoitsijan jättää tarjous kaikkiin hankintaeriin. Metsähallitus Metsätalous Oy:llä tarjouksen voi jättää useampaan erään. Tarjouspyynnössä on eriteltyä jokaisen hankintaerän nimi, kuvaus sekä hankintaprosessin arvioitu kesto ja muut hankintaerää koskevat lisätiedot (Hankintakäsikirja 2023).

Tarjouspyynnössä tulee ilmetä myös tarjouksien toimittajille asetettavat soveltuvuusvaatimukset, eli vähimmäisvaatimukset. Näiden vaatimusten tarkoituksena on varmistaa se, että tarjoajalla on kyky toteuttaa hankinnan kohde ja että heidän toimintansa on vastuullista. Metsähallitus Metsätalous Oy:n asettamat soveltuvuusvaatimukset urakoitsijoille ovat tasapuolisia ja ne kerrotaan avoimesti tarjouspyynnössä. Soveltuvuusvaatimuksilla voidaan esimerkiksi varmistaa, että urakoitsijat tarjoavat työntekijöilleen lain vaatiman työterveyden ja maksavat heidän eläkemaksunsa (Hankintakäsikirja 2023).

Dokumenttiin kirjataan myös hankinnan valinta- ja hylkäämisperusteet. Tarjouspyynnössä tulee perustella, miksi valintaperustetta on käytetty ja mitä tämä peruste käytännössä tarkoittaa. Hylkäämiseen johtava syy voi olla esimerkiksi se, että tarjoaja ei täytä vähimmäisvaatimuksia (Hankintakäsikirja 2023).

4.2 Hankintapäätös

Hankintailmoituksen ja tarjouspyynnön jättämisen jälkeen aukeaa tarjousaika, jonka aikana tarjoajat voivat tutustua hankintapyyntöön sekä jättää oman tarjouksensa. Tarjousajan aikana tarjoajat voivat esittää Tarjouspalvelu Clodian kautta hankintaan liittyviä kysymyksiä, joihin hankintayksikön resurssiimi vastaa (Häkkinen 2024).

Tarjousajan sulkeuduttua hankintatiimi käsittelee tarjoukset. Tarjousten käsitteystä tai sen vaiheista ei anneta ulkopuolisille väliaikatietoja. Tässä vaiheessa selvitetään muun muassa, onko tarjoaja kelpoinen toteuttamaan hankinnan ja vastaako tämän tarjous tarjouspyyntöä (Hankintakäsikirja 2023).

Tarjouksien vertailun jälkeen hankintapäätösesitys esitellään toimivaltaiselle taholle, joka määräytyy hankinnan arvon mukaan. Hankintatiimin vastuuseen ei siis kuulu hankintapäätöksen teko, vaan siitä vastaa eri taho. Hankintapäätökset ja sopimukset tulee tehdä toimivaltasäännön mukaisesti. Metsähallitus Metsätalous Oy:n linjausten mukaisesti toimijaksi valitaan sellainen tarjouksen jättäjä, joka on täyttänyt kaikki soveltuvuusvaatimukset sekä jonka tarjous on ollut kokonaistaloudellisesti edullisin (Hankintakäsikirja 2023). Kokonaistaloudellisesti edullisimmaksi tarjoajaksi katsotaan toimija, jonka tarjouksesta syntyy hankintayksikölle mahdollisimman alhainen vuotuinen kustannus. Edellytyksenä kuitenkin on, että mahdollisimman moneen hankintaerään löydetään toimija ja näiden hankintakerien kustannukset ovat kohtuullisia (Hankintakäsikirja 2023).

Hankintapäätöksestä tulee antaa virallinen tiedoksianto kaikille niille, joita asia koskettaa, eli heille, jotka ovat jättäneet oman tarjouksensa. (Kontio ym. 2017, 257). Hankintapäätöksestä tulee ilmetä ratkaisuun vaikuttaneet asiat sellaisella tarkkuudella, että tarjoajat voivat arvioida, onko hankintapäätös suoritettu lakia noudattaen (Hankintakäsikirja 2023). Päätöksessä ei saa ilmetä tarjoajien liikesalaisuuksia, kuten tarjoajien hinnoittelumalleja tai yksikköhintoja. Sen sijaan tarjoajien vertailuhinnat, joidenka muodostuminen pohjautuu tarjouspyyntöön, ovat julkista tietoa (Hankintakäsikirja 2023).

Tiedoksianto seuraa 14 vuorokauden valitusaika, jonka aikana mahdolliset valitukset päätöksiin liittyen tulee jättää markkinaoikeuteen (Muutoksenhakuuika 2024). Samalla käynnistyy samanmittainen odotusaika. Hankintayksikön tule EU-hankinnoissa odottaa 14 vuorokautta, ennen kuin se pystyy tekemään hankintasopimuksen tarjoajan tai tarjoajien kanssa (Hankintakäsikirja 2023). Hankintapäätös tulee julkiseksi, kun hankintasopimus tai sopimukset on allekirjoitettu (Hankinta-asiakirjojen julkisuus 2024).

5 TUTKIMUSMENETELMÄ JA AINEISTON HANKKIMINEN

Kvalitatiivinen tutkimus, eli laadullinen tutkimus on empiiristä tutkimusta. Empiirisessä tutkimuksessa on kyse empiirisen analyysin tavasta tutkia havaintoainestoa (Tuomi & Sarajärvi 2009), eli toisin sanoen empiirisessä tutkimuksessa keskitytään kerättyyn tutkimusaineistoon ja sen tulkintaan. Empiirisessä tutkimuksessa painotetaan, että tiedonantajien, eli tässä tapauksessa haastateltavien yrittäjien henkilöllisyys pysyy salassa. Empiirisessä tutkimuksessa painoarvo on tutkimusaineistossa ja tavassa tarkastella sitä (Tuomi & Sarajärvi 2009). Tämä opinäytetyö toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena.

5.1 Haastattelut

Tuomi ja Sarajärvi (2018) listaavat kvalitatiivisen tutkimuksen yleisemmiksi tiedonkeruutavoiksi erilaiset haastattelut ja kyselyt. Niiden lisäksi he mainitsevat havainnoinnin merkityksen sekä erilaisten tietolähteiden hyödyntämisen tiedonkeruussa.

Tutkimuksessa päädyttiin hyödyntämään haastatteluja. Haastattelut päätettiin toteuttaa puhelinhaastatteluilla maantieteellisten ja aikataulullisten syiden takia. Urakoitsijat sijaitsivat maantieteellisesti laajalla alueella, joten haastattelujen sopiminen kasvotusten olisi ollut hankalaa sekä liikaa aikaa vievää. Haastateltavat saattavat myös kokea puhelinhaastattelut mieluisempina, kuin perinteisen haastattelut kasvokkain (Hyvärinen, Nikander, Ruusuvuori 2017). Puhelimen välityksellä haastateltaessa haastateltava voi keskittyä täysin kysymyksiin vastaamiseen, eikä hänen tarvitse tarkkailla itseään yhtä paljon kuin kasvotusten keskusteltaessa. Etäisyys haastattelijaan voi lisätä myös haastateltavien halua ja rohkeutta vastata rehellisesti hankaliinkin kysymyksiin (Hyvärinen ym. 2017). Toisaalta kasvotusten käydyt keskustelut lisännevät luottamusta haastattelijan ja haastateltavan välillä, joka vaikuttanee haastattelun sujuvuuteen.

Haastattelujen luominen alkoi ideoinnilla. Aluksi kirjattiin ylös eri aihepiirejä, joista haluttiin lisää tietoa. Tämän jälkeen aihepiirien alle kirjattiin niihin liittyviä kysy-

myksiä. Kysymyksiä syntyi paljon ja osa niistä jouduttiin karsimaan ajan saattossa, sillä haastattelujen kesto uhkasi venyä kohtuuttoman pitkäksi, eivätkä kaikki kysymykset olleet täysin relevantteja tutkimuksen aiheen kannalta.

Jäljelle jääneitä kysymyksiä ja niiden järjestystä hiottiin paljon. Haastattelusta haluttiin tehdä luontevasti etenevä sekä helposti ymmärrettävä. Haastateltavilta päätettiin kysyä sekä avoimia sanallisia kysymyksiä, että numeraalisia kysymyksiä. Avoimet kysymykset antavat haastateltaville mahdollisuuden kertoa omin sanoin kokemuksistaan ja mielipiteistään, kun taas numeraalisia vastauksia voidaan verrata keskenään eri ryhmien välillä.

Opinnäytetyössä tehtävät haastattelut suoritetaan puolistrukturoidusti. Jokaiselle haastateltavalle ryhmälle esitetään siis samat kysymykset samassa järjestyksessä ja he vastaavat niihin omin sanoin (Eskola & Suoranta 1998). Ideana on luoda haastattelutilanteesta samanlainen jokaiselle osallistujalle. Jos kysymykset esitetään haastateltaville eri lailla ja eri järjestyksessä, voi se vaikuttaa haastateltavien antamiin vastauksiin ja täten lopullisiin tuloksiin.

Kysymysten lähettämistä ennakoon haastateltaville pohdittiin. Lopulta päädyttiin siihen, että haastateltavat saisivat tutustua luotuihin kysymyksiin etukäteen. Haastattelut lähetettiin haastateltaville liitteenä saatekirjeen yhteydessä (liite 1).

5.2 Tutkimusotos

Haastattelut päätettiin toteuttaa kolmelle eri ryhmälle. Ryhmät luokiteltiin A-, B- ja C-ryhmiin. A-ryhmä koostui metsänhoitotoita tarjoavista urakoitsijoista, jotka olivat tutustuneet Metsähallitus Metsätalous Oy:n jättämään tarjouspyyntöön sekä jättäneet tarjouksen. B-ryhmä sisälsi urakoitsijoita, jotka olivat tutkineet tarjouspyyntöä, mutta eivät olleet jättäneet tarjousta. C-ryhmään kuuluivat metsäalan yrittäjät, jotka eivät olleet tutkineet tarjousta, eivätkä täten olleet myöskään jättäneet tarjousta. Haastattelu haluttiin toteuttaa kolmelle erilaiselle ryhmälle, jotta voitaisiin huomata, onko eri ryhmillä erilainen mielikuva Metsähallitus Metsätalous Oy:n kilpailutuksesta. Jokaisesta ryhmästä koottiin mahdollisimman kattava urakoitsijalista, joka pohjautui Metsähallitus Metsätalous Oy:n keräämiin tietoihin.

Mahdollisten haastateltavien listalla oli yhteensä 32 kappaletta urakoitsijoita ja heille kaikille oli tarkoitus lähettää kutsu haastatteluun sähköpostilla. Ongelmaksi koitui kuitenkin se, että Metsähallitus Metsätalous Oy:llä olevat urakoitsijoiden yhteystiedot eivät olleet kaikki ajantasaisia. Osat sähköpostiosoitteet eivät olleet enää käytössä ja useampi listalla ollut urakoitsija oli jo lopettanut toimintansa, tai yrityksen oli ostanut toinen toimija. Ajantasaisten yhteystietojen etsiminen vei aikaa, sillä kaikilla urakoitsijoilla ei ollut internetsivuja tai muuten helposti löydettävissä olevia kontaktitietoja.

5.3 Koehaastattelu

Ennen varsinaisia haastatteluja päätettiin suorittaa koehaastattelu yhdelle urakoitsijalle. Koehaastattelun tarkoituksena oli tutkia, miten haastattelun runko ja kysymykset toimivat sekä kartoittaa, kauanko haastatteluun kuluu aikaa. Koehaastattelu suoritettiin urakoitsijalle, joka oli jättänyt oman tarjouksensa Metsähallitus Metsätalous Oy:lle. Hänelle kerrottiin, että kyseessä on koehaastattelu, mutta hänen antamat vastauksensa jäisivät silti hänen ja haastattelijan välisiksi. Koehaastattelussa pääpaino ei ollut vastausten sisällössä, vaan itse haastattelun toimivuudessa. Urakoitsijalle lähetettiin sähköisesti pyyntö osallistua koehaastatteluun ja samalla hänelle annettiin etukäteen tutustuttavaksi haastattelukysymykset.

Koehaastattelussa huomattiin, että kysymykset toimivat halutulla tavalla. Haastateltava oli ymmärtänyt kysymykset ja niihin saatiin kattavat vastaukset ja perustelut. Kysymykset etenivät loogisessa järjestyksessä ja haastatteluun kului kohtuullinen aika. Haastattelun jälkeen haastateltava ilmaisi tyytyväisyytensä haastatteluun ja haastattelijaan.

6 TULOKSET

Haastatteluja varten onnistuttiin löytämään 30 potentiaalisen urakoitsijan yhteystiedot, joille haastattelukutsut lähetettiin. Haastatteluja oli tarkoitus järjestää viidelle urakoitsijalle jokaisesta ryhmästä. Itse sähköpostikutsuun vastasi vain muutama urakoitsija, joten kaikille muille soitettiin noin viikon päästä kutsun lähettämistä. Yllättävän moni urakoitsija jätti vastaamatta myös puheluihin, mikä hankaloitti suuresti haastateltavien saamista. Osan urakoitsijoiden kanssa haastattelusta keskusteltiin alustavasti, mutta lopulta keskustelut tyrehtyivät heidän osaltaan, ennen kuin haastattelut saatiin suoritettua.

Tietoa haastateltavista urakoitsijoista ei kerrottu Metsähallitukselle tai sen edustajille. Tiedot haastateltavista jäivät täysin haastattelijan ja haastateltavan välille. Tällä pyrittiin säilyttämään haastateltavien anonymius sekä haastateltavien luotto haastattelijaan.

6.1 Urakoitsijoiden taustatiedot

Haastattelun ensimmäisessä osassa kartoitettiin urakoitsijoiden perustietoja. Tarjouksen jättäneistä urakoitsijoista haastatteluun osallistui viisi henkilöä. Yksi vastaajista oli iso työllistäjä ja hänellä oli useampi työntekijä. Muut vastaajat joko työllistivät vain itsensä tai alle kolme henkilöä heidän lisäksi. Haastateltavien pääsääntöinen työskentelyalue kattaa Pirkanmaan, Varsinais-Suomen, Kanta-Hämeen sekä Satakunnan alueen.

Tarjouksiin tutustuneista urakoitsijoista haastatteluun osallistui neljä henkilöä, joista kolme työllisti vain itsensä. Neljäs urakoitsija työllisti itsensä lisäksi toisen vakituisen työntekijän, sekä kesätyöntekijän. Vastaajat työskentelevät pääsääntöisesti Pirkanmaalla, Päijät-Hämeessä ja Porvoossa.

Viimeisen ryhmän kanssa haastattelut saatiin sovittua neljän henkilön kanssa. Ryhmä koostui urakoitsijoista, jotka eivät olleet tutustuneet tarjouspyyntöihin. Heistä yksi työllisti vain itsensä. Muut vastaajat työllistivät itsensä lisäksi noin 2–10 työntekijää. Heidän toimialueensa sijoittuu Satakunnan, Keski-Suomen, Uusimaan, Pirkanmaan ja Etelä-Pohjanmaan alueelle.

6.2 Kilpailutus

6.2.1 Tarjouksen jättäneiden tulokset

Tulosten mukaan tarjouksen jättäneet urakoitsijat ovat tyytyväisiä Metsähallitus Metsätalous Oy:n kilpailutuksen prosessiin. Haastateltavilta tiedusteltiin, kuinka helposti he ovat löytäneet tarjouspyynnöt ja kuinka selkeinä he niitä pitivät (liite 2, kohta 1). Sanallisten kommenttien lisäksi heitä pyydettiin arvioimaan kokemuksiaan numeraalisesti asteikolla yhdestä viiteen, jossa yksi oli huono, kaksi heikko, kolme kohtalainen, neljä hyvä ja viisi erinomainen. Haastateltavat kokivat, että tarjouspyynnöt ovat helposti löydettävissä ja niiden löydettävyys saikin keskiarvosanaksi 4. Erään haastateltavan mukaan tarjouspyyntöjen löytyminen voi olla alkuun uusille toimijoille haastavaa, mutta kun tarjouspyynnöt kerran löytää, on niiden tarkastelu jatkossa helpompaa.

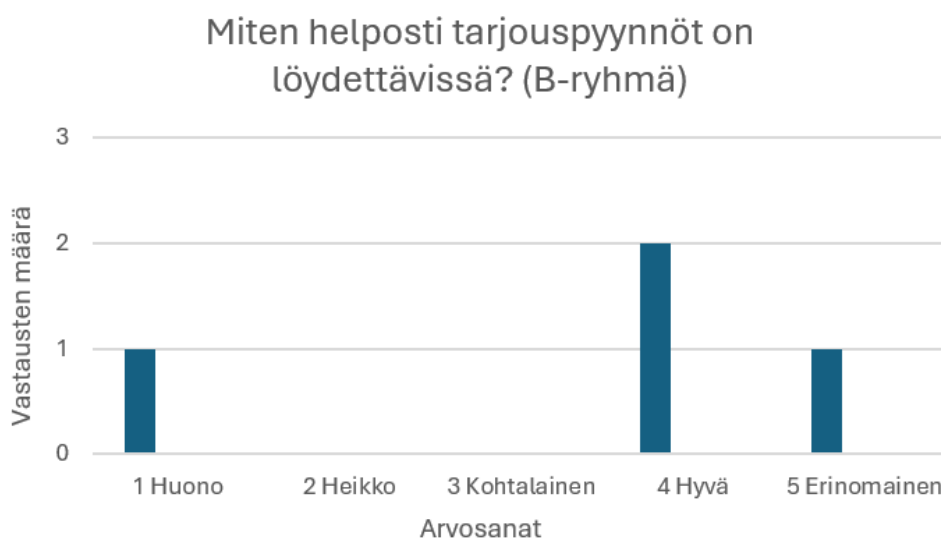
Myös tarjouspyyntölomake koettiin selkeäksi vastaajien keskuudessa. Informaation määrä lomakkeessa jakoi vastaajissa kuitenkin mielipiteitä. Erään vastaajan mielestä lomakkeessa annettu tiedon määrä on suuri, mutta vastaaja koki positiivisena sen, että tietoa on runsaasti. Suuren tiedon määrän takia työmaiden tiedot ja tavoitteet tulevat selkeästi esille, eikä epäselvyyksiä pitäisi syntyä. Vastapainona tälle mielipiteelle, jotkut kokivat lomakkeiden sisältävän liikaa tietoa, varsinkin jos mahdollisia hankintaeriä on useita. Vastaajien keskuudessa nousi esille, että tarjouspyynnössä tulisi eritellä tarkemmin, ovatko taimikonhoitokohteet myöhästyneitä toimenpiteitä, sillä se vaikuttaa työn toteutuksen kestoon ja täten hinnoitteluun. Hankintaerien koot koettiin yhden vastaajan osalta liian suuriksi. Hän koki, että hankintaerät palvelevat vain suuria toimijoita, eikä pienemmillä urakoitsijoilla ole mahdollisuutta antaa omaa tarjoutta niin suurille erille. Tarjouspyyntöjen selkeyttä pyydettiin arvioimaan myös asteikolla yhdestä viiteen. Tarjouspyyntöjen selkeys sai saman arvosanajakauman, kuin niiden löydettävyyskin ja täten sen keskiarvosanaksi muodostui 4.

Vastaajista kolme koki, että kilpailutusten ajoittuminen helmi- ja lokakuulle on liian myöhäinen ajankohta. Heidän mielestään kilpailutuksen tulisi sijoittua vuoden vaihteeseen tai jopa edellisen vuoden lopulle lumettomaan aikaan. Nykyinen

ajankohta johtaa parin vastaajan mukaan siihen, että urakoitsijoilla ei ole tarpeeksi aikaa valmistautua urakoita varten ja hankkia tarvittava määrä osaavaa työvoimaa. Erään vastaajan mukaan olisi suotavaa, että kilpailutukset jaettaisiin useampiin ajankohtiin. Kahden muun vastaajan mielestä kilpailutukset ajoittuvat sopivaan aikaan.

6.2.2 Tarjouspyyntöihin tutustuneiden tulokset

Myös tarjouspyyntöihin tutustuneet arvioivat tarjouspyyntöjen löydettävyyttä ja selkeyttä numeraalisesti (liite 3, kohta 1). He pääsääntöisesti kokivat tarjouspyyntöjen olevan helposti löydettävissä, yhtä vastaajaa lukuun ottamatta. Muut vastaajat löysivät tarjoukset helposti ja nopeasti, mutta eräällä vastaajalla oli ongelmia saada tarjouspyyntö auki, joka näkyy arvioinneissa. Taulukossa 1 on eritelty arvosanjakauma vastaajien välillä. Keskiarvosanaksi muodostui 3,5.



Kuvio 1 Tarjouspyyntöjen löydettävyyden arviointi

Tarjouspyyntölomakkeet koettiin kutakuinkin selkeinä, mutta se sai huonommat arvosanat, kuin lomakkeen löydettävyyys. Haastateltavista kolme oli jälleen sitä mieltä, että lomake on selkeä, kun taas yksi haastateltavista koki sen olevan erittäin epäselvä sekä liikaa tietoa ja kysymyksiä sisältävä. Ryhmän keskiarvosana selkeydelle oli 3. Haastatteluissa nousi esille useaan kertaan tarjouspyynnöissä

oleva tiedon määrä sekä urakoitsijoiden taustatietojen kartoitus. Yksi haastateltava koki, että tarjouspyynnön prosessoimiseen kuluu huomattava aika suuren tietomäärän takia. Myös oman tarjouksen suunnittelu ja jättäminen oli hitaampaa, sillä prosessissa joutui ottamaan huomioon muun muassa luonnonhoitotoimenpiteet, jotka lisäsivät urakoitsijan työmäärää tarjousta tehdessä. Haastateltava koki lomakkeen ja sen sisältävän tiedon kuitenkin olevan selkeää ja ymmärrettävää. Hänelle ei jäänyt epäselväksi, mitä tarjouspyynnössä haluttiin.

Urakoitsijoiden taustatietojen selvitys koettiin joidenkin mielestä turhaksi ja työlääksi. Etenkin kysymyksiä rikolliseen toimintaan liittyen ei ymmärretty. Eräs vastaaja pohti, että harva urakoitsija hyödyntänee rikollista toimintaa työssään. Jos joku näin kuitenkin toimii, voi hän vastaajan mukaan valehdella asiasta helposti lomaketta täyttäessä.

Haastateltavista vain yksi koki, että kilpailutusten ajoitus on sopiva. Yhden mielestä kilpailutuksia tulisi järjestää ympäri vuoden. Kaksi viimeistä haastateltavaa pohtivat, että kilpailutukset tulisi järjestää jo edellisenä vuonna tai viimeistään vuoden vaihteessa. Molemmat heistä kertoivat, että Metsähallitus Metsätalous Oy:n kilpailutuksen ajankohdan takia he eivät voi jättää omaa tarjoustaan. Molemmat urakoitsijat suunnittelevat omat työnsä ja hankkivat tarvittavan määrän resursseja jo edellisenä vuotena, joten kilpailutusten käynnistyessä helmikuussa heillä ei ole enää mahdollisuutta osallistua niihin.

6.2.3 Tarjouspyyntöihin tutustumattomien tulokset

Ryhmän edustajat eivät olleet tutustuneet Metsähallitus Metsätalous Oy:n jättämiin tarjouspyyntöihin. Haastattelujen (liite 4) tarkoituksena oli kartoittaa syitä sille, miksi he eivät olleet tutustuneet tarjouspyyntöihin, eivätkä myöskään siis jättäneet omaa tarjoustaan. Vastaajista kolme olivat tietoisia, mistä tarjouspyynnöt löytyvät. Neljäs haastateltava oli tietoinen vain sähköpostiinsa tulleista tarjouspyynnöistä.

Haastateltavilla oli selkeät syyt sille, miksi he eivät olleet tutustuneet Metsähallitus Metsätalous Oy:n tarjouspyyntöihin. Eräs urakoitsija oli yrittänyt tutustua tarjouksiin liian myöhään ja tarjouskilpailu oli jo päättynyt. Tieto tarjouskilpailusta oli

saavuttanut hänet liian myöhään. Kaksi haastateltavaa oli ilman tarjouksiin tutustumista tietoisia, että Metsähallituksen tarjoamat kohteet urakoitsijoille olisivat olleet heille liian suuria työmäärältään. Työalueet myös sijoittuivat heidän tietojensa mukaan liian laajalle alueelle, eikä heillä ollut resursseja liikkua niin pitkiä matkoja työmaiden takia. Toinen näistä haastateltavista oli myös tietoinen, ettei kilpailutettavat työlajit olleet hänen yritykselleen sopivia: töiden vastaanottaminen olisi tarkoittanut aliurakoitsijan palkkaamista, mitä hän ei halunnut tehdä. Neljäs haastateltava oli aloittanut alalla vasta hiljattain, eikä hän ollut vielä kokenut tarpeelliseksi tutustua Metsähallitus Metsätalous Oy:n tarjouspyyntöihin.

Urakoitsijoiden kanssa keskusteltiin, miten tarjouspyynnöistä voisi tehdä heille houkuttelevamman. Hankintaerien koko nousi esille useamman kerran. Osa haastateltavista koki, että hankintaerien pilkkominen entistä pienempiin osiin lasiksi kynnystä jättää oma tarjous. Näin työmäärä olisi urakoitsijoille toteutuskelpoinen, eikä heidän tarvitsisi jättää tarjousta alueille, jotka sijaitsevat liian kaukana heidän toimialastaan.

Yksi haastateltava ei keksinyt keinoja, miten kynnystä jättää tarjous voitaisiin laskea. Hän koki, että koska Metsähallitus Metsätalous Oy:n tarjoamat työt eivät sopeet hänen yritykselleen, ei tarjouksista pystyttäisi tehdä hänelle houkuttelevampia.

6.3 Tiedonkulku

6.3.1 Tarjouksen jättäneiden tulokset

Metsähallitus Metsätalous Oy:n harjoittaman informoinnin koettiin olevan hyvää, joitakin kehityskohteita lukuun ottamatta. Jokainen vastaaja oli tietoinen, että tarjouskilpailujen aikana he voivat esittää niihin liittyviä tarkentavia kysymyksiä. Haastateltavista neljä olikin esittänyt jonkin tarkentavan kysymyksen tarjouspyyntöön liittyen, ja kolme heistä oli ollut täysin tyytyväisiä sen toteutukseen ja lopputulokseen. Nämä kolme tunsivat, että heille annettu vastaus oli ollut selkeää, kattavaa ja nopeaa. Eräs vastaaja oli kokenut positiivisena sen, että esitetyt kysymykset ja niihin annetut vastaukset julkaistiin kaikkien nähtäville.

Yksi tarkentavan kysymyksen jättänyt haastateltava ei ollut täysin tyytyväinen siihen, miten kysymyksiä pystyy esittämään. Hän koki, että mahdollisuus kysymysten esittämiseen vain viestien välillä oli hankalaa, sillä omien ajatusten sanoittaminen tekstin välityksellä on joskus haastavaa. Hän pohti, että myös vastausten antaminen vain kirjallisena voi luoda omia haasteitansa ja kommunikointi vain viestin välityksellä voi johtaa väärinymmärryksiin. Haastateltavan mielestä kysymyksiä tulisi saada esittää myös puhelimitse soittamalla.

Kaikki haastateltavat kokivat saavansa tarpeeksi tietoa kilpailutuksesta sen käynnissä ollessa ja tieto oli heidän mukaansa selkeää. Yksi haastateltavista oli sitä mieltä, että kilpailutuksen jälkeen tapahtuvaan informaation pitäisi saada lisää avoimuutta. Hän koki, että kilpailutuksen päätyttyä Metsähallitus Metsätalous Oy:n tulisi julkaista kaikkien nähtävälle tarjouskilpailuun osallistuneet urakoitsijat, heidän sijoituksensa kilpailussa, sekä heidän tarjoamansa hinta urakalle.

Haastateltavia pyydettiin antamaan arvosana informaation selkeydelle asteikolle yhdestä viiteen. Ryhmän keskiarvosanaksi selkeydelle tuli 4,2.

6.3.2 Tarjouspyyntöihin tutustuneiden tulokset

Mielipide informaatiosta ja sen tasosta jakoi haastateltavat kahtia. Yksi haastateltavista piti tiedon löytymistä kilpailutuksiin liittyen haastavana, eikä ollut täysin ymmärtänyt saamaansa tietoa niihin liittyen. Hän antoi informaation selkeydelle arvosanaksi 1, asteikolla yhdestä viiteen. Hän ei ollut myöskään tietoinen, että kysymysten esittäminen tarjouspyyntöihin liittyen oli mahdollista.

Muut vastaajat taas olivat tyytyväisiä kilpailutukseen liittyvään informointiin sekä olivat tietoisia mahdollisuudesta esittää kysymyksiä. Kukaan heistä ei silti ollut jättänyt omaa kysymystään. Kaksi vastaajista koki, että he eivät olleet juurikaan saaneet informaatiota tarjouskilpailusta sen päätyttyä, mutta he eivät edes olleet kokeneet tarvitsevansa tai haluavansa sitä. Tiedon saanti oli tuntunut hieman turhalta, koska he eivät itse olleet jättäneet omia tarjouksiaan. Loput vastaajat antoivat informaatiolle arvosanaksi 4, jolloin ryhmän keskimääräiseksi arvosanaksi informaatiolle ja sen selkeydelle oli 3,25.

6.4 Urakoitsijoiden mielikuva Metsähallitus Metsätalous Oy:stä

6.4.1 Tarjouksen jättäneiden vastaukset

Haastateltaville oli syntynyt paljon erilaisia mielikuvia organisaatiosta. Yksi haastateltavista kehui Metsähallitus Metsätalous Oy:n olevan hyvä urakanantaja, jolle on helppo tehdä töitä. Toinen vastaaja koki, että organisaatio on instituutiona epämääräinen ja hän kaipasi vastavuoroisuutta Metsähallitus Metsätalous Oy:n osalta. Hän koki, että yhteistyö heidän kanssaan perustui pääsääntöisesti haastateltavan omaan aktiivisuuteen. Näiden lisäksi hänelle oli syntynyt positiivinen mielikuva Metsähallitus Metsätalous Oy:stä, kun organisaatio oli puuttunut esille nousseisiin epäkohtiin, jotka liittyivät työntekijöiden oikeuksiin.

Kolmas urakoitsija koki Metsähallitus Metsätalous Oy:n olevan luotettava toimija, joka maksaa palkat ajallaan ja jonka työkohteet ovat juuri sellaisia, mitä tarjouspyynnöissä on kuvailtu. Mielikuvaan vaikutti negatiivisesti vain kova hintakilpailu ulkomaalaisen työvoiman kanssa.

Neljäs haastateltava kuvaili Metsähallitus Metsätalous Oy:n olevan etäinen ja jyrkkä yrittäjiä kohtaan. Hän toivoo organisaatiolta enemmän yrittäjäläheisyyttä sekä joustoa laatuvaatimusten suhteen. Urakoitsija pohti, onko organisaatiolle tärkeämpää pikkutarkkuuden hakeminen, kuin metsän kasvatus. Hän arvioi, että jyrkkyyden takia kotimaisten ja etenkin uusien tarjoajien määrä tulee vähenevän.

Viimeiselle haastateltavalle oli syntynyt puhtaasti negatiivinen mielikuva Metsähallitus Metsätalous Oy:stä. Hän koki, että organisaatiota kiinnostaa vain taloudellinen näkökulma eli työn halpa hinta, eikä työnlaatu tai työntekijöiden paikallisuus.

6.4.2 Tarjouspyyntöihin tutustuneiden tulokset

Yhdelle haastateltavista oli syntynyt negatiivinen mielikuva Metsähallitus Metsätalous Oy:stä. Hän koki, että mielikuva oli muuttunut negatiivisemmaksi viimeisten vuosien saatossa. Mielikuvaan vaikutti hankaluus saada tietoa Metsähallitus Metsätalous Oy:n urakoista sekä heidän tapansa kilpailuttaa metsänhoidoin töitä. Hän koki epämiellyttävänä sen, että valintaperusteena käytetään kokonaisvaltaisesti edullisinta hintaa. Sitoutuminen pitkäksi ajaksi suuriin työmääriin oli myös hänen mielestään riskialtista ja harmillista.

Kaksi haastateltavista koki, että Metsähallitus Metsätalous Oy tukee isoja toimijoita, unohtaen pienemmät urakoitsijat. He kokivat, että tämän toiminnan takia heidän mahdollisuutensa tehdä yhteistyötä Metsähallitus Metsätalous Oy:n kanssa ovat epätodennäköisemmät. Toinen tätä mieltä olevista haastateltavista myös piti Metsähallitus Metsätalous Oy:tä jäykkänä valtion virastona, joka luo enemmän työllistymismahdollisuuksia ulkomaalaiselle työvoimalle.

Neljännelle haastateltavalle ei ollut syntynyt erityistä mielikuvaa. Hän oli tietoinen, miten ja missä Metsähallitus Metsätalous Oy toimii, eikä hän kokenut minkään erityisen asian vaikuttavan mielikuvaan negatiivisesti tai positiivisesti. Hän näki mahdollisena joskus tehdä yhteistyötä heidän kanssaan.

6.4.3 Tarjouspyyntöihin tutustumattomien tulokset

Ryhmän haastateltavista vain yhdelle oli syntynyt edes jonkin verran positiivinen mielikuva Metsähallitus Metsätalous Oy:stä. Hän ajatteli konsernin olevan hyvä niille, kenelle heidän tarjoamansa työt sopivat. Hänelle ei ollut muodostunut selkeää mielikuvaa tai mielipidettä Metsähallitus Metsätalous Oy:stä, eikä hän nähnyt mitään estettä joskus tehdä yhteistyötä heidän kanssaan.

Muiden vastaajien mielikuva oli negatiivisempi. Eräs urakoitsija koki, että Metsähallitus Metsätalous Oy on kuin mikä tahansa muukin alalla toimiva organisaatio, mutta äärimmäisen byrokraattinen, jäykkä ja tehoton. Toinen urakoitsija kuvaili heidän olevan kankea ja joustamaton toimija. Hänelle oli syntynyt mielikuva, että Metsähallitus Metsätalous Oy on turhan ehdoton laatuvaatimusten suhteen. Hän

oli todistanut tilannetta, jossa eräs metsuri oli saanut palautetta työmaalle jääneiden kantojen pituuksista. Vastaaja koki, että kyseisessä tilanteessa kantojen pituus ei vaikuttanut kasvatettavaan puustoon mitenkään, mutta tätä ei otettu huomioon palautetta antaessa eikä joustoa asian suhteen ollut ollenkaan. Negatiiviseen mielikuvaan vaikutti myös organisaation laaja toimialue. Hänelle syntyneen mielikuvan mukaan työnohjaus jää usein puhelinkeskustelujen varaan, sillä toimihenkilöillä ei ole mahdollisuuksia matkustaa niin pitkiä etäisyyksiä.

Viimeisen vastaajan mielikuva pohjautui siihen, mitä julkisuudessa oli puhuttu. Hänen ainoaksi mielikuvaksi oli muodostunut se, että kovien tulostavoitteiden takia Metsähallitus Metsätalous Oy hakkaa metsiään niiden ollessa liian nuoria.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen päätavoitteena oli selvittää urakoitsijoiden tyytyväisyyttä Metsähallitus Metsätalous Oy:n metsänhoidon kilpailutukseen. Tyytyväisyyden kartoituksen lisäksi urakoitsijoilta saatiin kehitysideoita kilpailutuksen prosessiin sekä tietoa heidän mielikuvastaan organisaatiosta. Tutkimus osoittaa, että metsänhoidon urakoitsijat pääsääntöisesti pitävät Metsähallitus Metsätalous Oy:n tarjouspyyntöjä selkeinä ja helposti löydettävänä. Tarjouspyynnöt ja tarjouksenjäätölmakkeet koetaan selkeiksi ja informatiivisiksi. Mielipiteitä jakaa tiedon ja taustatietojen selvitykseen liittyvien kysymysten määrä. Osa urakoitsijoista kokee niiden olevan perusteltuja sekä hyödyllisiä, kun taas osa kokee niiden olevan turhia ja aikaa vieviä. Moni toivoi, että kilpailutettavien hankintaerien kokoa pienennettäisiin entisestään, jotta työmäärä olisi helpommin toteutettavissa ja työkohteet lähempänä urakoitsijoita. Kilpailutusten ajoittuminen alkuvuoteen koettiin olevan haasteellinen ja usea haastateltava koki, että sitä tulisi aikaistaa jo edelliselle vuodelle. Nykyisen ajankohdan takia urakoitsijoilla ei ole tarpeeksi aikaa valmistautua ja varautua tarjouspyyntöjä varten, eikä palkata tarvittavaa työvoimaa.

Tiedonkulku kilpailutukseen liittyen koettiin lähes kaikkien haastateltavien kesken selkeäksi, riittäväksi ja nopeaksi. Urakoitsijat ovat tietoisia, mistä tarjouspyynnöt löytyvät ja he myös tietävät, että tarpeen tullen he voivat ottaa yhteyttä urakanantajaan ja esittää tarkentavia kysymyksiä. Jokainen tutkimukseen osallistunut, joka oli esittänyt tarkentavia kysymyksiä, koki, että heidän kysymyksiinsä oli vastattu selkeästi ja riittävän laajasti.

Tutkimuksesta voidaan päätellä, että mielikuva Metsähallitus Metsätalous Oy:stä ei ole puhtaasti positiivinen urakoitsijoiden keskuudessa. Organisaation koetaan olevan jäykkä toimija, joka tuntuu unohtavan kotimaiset pienyrittäjät. Alalla toimivat kotimaiset urakoitsijat kokevat, että heillä ei ole mahdollisuuksia kilpailla urakoista ulkomaalaisten urakoitsijoiden kanssa. Urakoitsijat toivovat organisaatiolta enemmän joustavuutta ja suhteellisuutta laatuvaatimukseen liittyen sekä yrittäjäläheisempää toimintaa ja vuorovaikutusta.

Metsähallitus Metsätalous Oy on jättänyt silti myös myönteisen mielikuvan urakoitsijoille. Organisaatio nähdään luotettavana toimijana, jonka kanssa on hyvä tehdä yhteistyötä, ja joka on puuttunut esille nousseisiin epäkohtiin.

Haastattelujen toteutus onnistui hyvin ja se sai positiivista palautetta haastateltavilta. Haastattelukysymysten määrää olisi voinut rajata enemmän, jotta aineiston käsittely olisi ollut helpompaa. Lyhyemmät haastattelut olisivat myös todennäköisesti lisänneet vastaushalukkuutta potentiaalisissa haastateltavissa. Kysymysten järjestys olisi voinut olla muutamassa kohdassa loogisempi, jotta haastattelut olisivat olleet entistä selkeämpiä. Tämä ei silti tuntunut haittaavan haastattelujen kulkua.

Tämän tutkimuksen tulokset auttavat Metsähallitusta ja Metsähallitus Metsätalous Oy:tä kehittämään omaa toimintaansa hankintaprosessin tiimoilta sekä hahmottamaan sitä mielikuvaa, mikä heistä on syntynyt alan urakoitsijoille.

LÄHTEET

Avoine menettely. Julkisten hankintojen neuvontayksikkö. 27.3.2024. Verkkosivu. Viitattu 30.3.2024

<https://www.hankinnat.fi/eu-hankinta/eu-hankintamenettelyt/avoin-menettely>

Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 4. painos. Tampere: Vastapaino.

Eskola, S., Kiviniemi, E., Krakau, T. & Ruohoniemi, E. 2017. Julkiset hankinnat. 3. painos. Helsinki: Alma Talent.

Hankinta-asiakirjojen julkisuus. Julkiset hankinnat. 30.4.2024. Verkkosivu. Viitattu 22.5.2024.

<https://www.hankinnat.fi/paatos-ja-muutoksenhaku/hankinta-asiakirjojen-julkisuus>

Hankintakäsikirja. Metsähallitus. n.d. Julkaisematon. Opinnäytetyön tekijän hallussa.

Hautamäki, T. 2024. Metsänhoidon operaatioasiantuntija. Sähköpostiviesti. 30.1.2024. Metsähallitus Metsätalous Oy

Hyvärinen, M. K., Nikander, P., Ruusuvoori, J., & Aho, A. L. (2017). Tutkimus-haastattelun käsikirja. Vastapaino

Häkkinen, P. 2024. Hankinnan erityisasiantuntija. Haastattelu. 7.2.2024. Metsähallitus Metsätalous Oy

Istutus. Metsähallitus Metsätalous Oy. 1.3.2023. Palvelukuvaus. Julkaisematon. Opinnäytetyön tekijän hallussa.

Julkiset hankinnat. n.d. Hilma. Verkkosivu. Luettu 12.2.2024

<https://www.hankintailmoitukset.fi/fi/>

Julkisten hankintojen muutoksenhaku. Julkisten hankintojen neuvontayksikkö. 27.3.2024. Verkkosivu. Viitattu 22.5.2024

<https://www.hankinnat.fi/paatos-ja-muutoksenhaku/muutoksenhaku>

Kontio, A., Kronström, S., Kumlin, A. & Mäki, L. 2017. Julkiset hankinnat: käsikirja. Helsinki: Edita

Kynnysarvot. Julkisten hankintojen neuvontayksikkö. 2022. Verkkosivu. Viitattu 15.2.2024.

<https://www.hankinnat.fi/mika-julkinen-hankinta/kynnysarvot>

Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 1397/2016

Metsähallituksen yhteystiedot pelastuslaitoksille. Metsähallitus. n.d. Verkkosivu. Viitattu 22.5.2024

<https://www.metsa.fi/yhteystiedot/yhteystiedot-pelastuslaitoksille/>

Metsähallitus vuosi- ja vastuullisuusraportti 2023 – Kestävää tulevaisuutta yhteensovittaen. Metsähallitus. 12.3.2024. Raportti. Viitattu 1.5.2024.
<https://julkaisut.metsa.fi/wp-content/uploads/sites/2/2024/03/mhvuosikertomus2023.pdf>

Metsätalouden hankintaprosessi. Metsähallitus. n.d. Metsätalouden hankintaprosessi. Viitattu 20.2.2024
<https://www.metsa.fi/vastuullinen-liiketoiminta/metsatalous/metsatalouden-urakointi/metsatalouden-hankintaprosessi/>

Monikäyttömetsät on uudistuva luonnonvara, josta pidämme huolta. Metsähallitus. n.d. Verkkosivu. Viitattu 24.4.2024.
<https://www.metsa.fi/maat-ja-vedet/monikayttometsat/>

Pienhankinnat. Julkisten hankintojen neuvontayksikkö. 24.4.2024. Verkkosivu. Viitattu 15.4.2024.
<https://www.hankinnat.fi/muut-hankinnat/pienhankinnat>

Pilkkomiskielto. Julkisten hankintojen neuvontayksikkö. 19.3.2024. Verkkosivu. Viitattu 15.4.2024.
<https://www.hankinnat.fi/mika-julkinen-hankinta/kynnysarvot/pilkkomiskielto>

Taimikonharvennus. Tapio. n.d. Metsänhoidon suositukset. Viitattu 16.5.2024
<https://metsanhoidonsuosituksset.fi/fi/toimenpiteet/taimikonharvennus#section-p358>

Taimikonhoito. Metsähallitus Metsätalous Oy. 29.3.2023. Palvelukuvaus. Julkaisematon. Opinnäytetyön tekijän hallussa.

Taimikon varhaisperkaus. Tapio. n.d. Metsänhoidon suositukset. Viitattu 16.5.2024.
<https://metsanhoidonsuosituksset.fi/fi/toimenpiteet/taimikon-varhaisperkaus>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Varhaisperkaus kesällä 2024 Etelä-Suomi. HILMA. 6.9.2023. Hankintailmoitus. Viitattu 3.5.2024.
<https://www.hankintailmoitukset.fi/fi/public/procurement/92346/notice/135856/overview>

LIITTEET

Liite 1. Saatekirje

Hei!

Opiskelen Tampereen Ammattikorkeakoulussa metsätalousinsinööriksi ja teen parhaillaan opinnäytetyötäni Metsähallitus Metsätalous Oy:lle. Opinnäytetyöni käsittelee Metsähallitus Metsätalous Oy:n kilpailutusta ja työni tarkoituksena on selvittää metsänhoidon urakoitsijoiden tyytyväisyyttä Metsähallitus Metsätalous Oy:n kilpailutusprosessiin. Työni aihe ja siihen kuuluva haastattelu on kehitetty yhdessä Metsähallituksen metsänhoidon operaatioasiantuntija Tomi Hautamäen sekä hankinnan erityisasiantuntija Pekka Häkkisen kanssa.

Opinnäytetyöni sisältää haastattelututkimuksen, joka toteutetaan puhelimitse. Tämän haastattelun tarkoituksena on kartoittaa metsänhoidon urakoitsijoiden perustietoja sekä heidän tyytyväisyytensä Metsähallitus Metsätalous Oy:n tapaan kilpailuttaa hankintansa.

Pyytäisin saada haastatella teitä opinnäytetyötäni varten. Haastattelujen tuloksia käsitellään työssäni täysin anonymisti, eikä haastatteluun valikoituja yrityksiä kerrota julkisuuteen. Olen liittännyt tähän viestiin haastattelun kysymykset, joihin voitte tutustua etukäteen, jos päätätte osallistua haastatteluun. Haastattelun aikana saatan esittää tarkentavia kysymyksiä tarpeen tullen. Haastattelut litteroidaan, jotta tulosten käsittely olisi sujuvampaa ja luotettavampaa.

Haastattelut suoritetaan puhelimitse ja ne olisi tarkoitus toteuttaa heti aikataulujen salliessa. Vastaan mielelläni teitä askarruttaviin kysymyksiin haastatteluun tai tutkimukseeni liittyen, jos niitä herää.

Ystävällisin terveisin,

Veera Lehtonen

0400 634 946

Liite 2. Haastattelukysymykset tarjouspyynnön jättäneille

1 (2)

1. Yrityksen ja yrittäjän tiedot

1. Haastateltavan ja yrityksen nimi?
2. Yrityksen työntekijämäärä työkaudella?
3. Yrityksen toiminta-alue?
4. Mitä palveluita yritys tarjoaa?
5. Tarjoaako yritys palveluitaan muille urakanantajille?
6. Käyttääkö yritys alihankkijoita? Alihankkijoiden määrä?
7. Yrityksen kasvuunnielmat seuraavan 5 vuoden aikana?
8. Minkä maalaisia työntekijöitä yritys työllistää?

2. Kilpailutusprosessi

1. Mistä olette saaneet tiedon Metsähallitus Metsätalous Oy:n tarjouspyynnöistä?

- a. Utiskirjeestä
- b. Toiselta yritykseltä
- c. Metsälehti (sis. digiversion)
- d. Metsähallituksen työntekijältä
- e. Sosiaalisesta mediasta
- f. Metsähallituksen nettisivuilta
- g. HILMA:sta tai Tarjouspalvelusta
- h. Muualta, mistä?

2. Miten helposti tarjouspyynnöt ovat löydettävissä? Arvioi asteikolla 1-5

- 1 Huono
- 2 Heikko
- 3 Kohtalainen
- 4 Hyvä
- 5 Erinomainen

3. Miten selkeänä pidät tarjouspyyntöä? Arvioi asteikolla 1-5

- 1 Huono
- 2 Heikko
- 3 Kohtalainen
- 4 Hyvä
- 5 Erinomainen

4. Miten selkeänä pidät tarjouksenjättölomaketta? Arvioi asteikolla 1-5

- 1 Huono
- 2 Heikko
- 3 Kohtalainen
- 4 Hyvä
- 5 Erinomainen

5. Miten muuttaisitte palveluiden hankintaprosessia?
6. Metsänhoidon kilpailutukset ajoittuvat pääsääntöisesti helmi- ja lokakuulle. Mitä mieltä olette kilpailutuksen ajankohdasta?

3. Informointi

1. Oletteko tietoinen, että kilpailutuksen aikana halukkaat voivat esittää kysymyksiä tarjouspyyntöön liittyen?
2. Koetteko, että saatte tarpeeksi informaatiota kilpailutusprosessista sen käynnissä ollessa ja sen päätyttyä?
3. Kuinka selkeänä pidätte saamaanne informaatiota asteikolla 1–5?

- 1 Huono
- 2 Heikko
- 3 Kohtalainen
- 4 Hyvä
- 5 Erinomainen

4. Urakoitsijoiden tarjoushalukkuus

1. Millainen mielikuva teillä on Metsähallitus Metsätalous Oy:stä urakanantajana?
2. Olette jättäneet tarjouksen Metsähallitus Metsätalous Oy:lle. Mitkä olivat suurimmat syyne jättää tarjous?
3. Miten arvioisitte yhteistyötä asteikolla 1–5?

- 1 Huono
- 2 Heikko
- 3 Kohtalainen
- 4 Hyvä
- 5 Erinomainen

4. Miten kuvailisitte yhteistyötä sanallisesti?
5. Miten yhteistyötä voisi kehittää?

Liite 3. Haastattelukysymykset tarjouspyyntöihin tutustuneille

1 (2)

1. Yrityksen ja yrittäjän tiedot

1. Haastateltavan ja yrityksen nimi?
2. Yrityksen työntekijämäärä työkaudella?
3. Yrityksen toiminta-alue?
4. Mitä palveluita yritys tarjoaa?
5. Tarjoaako yritys palveluitaan muille urakanantajille?
6. Käyttääkö yritys alihankkijoita? Alihankkijoiden määrä?
7. Yrityksen kasvusuunnitelmat seuraavan 5 vuoden aikana?
8. Minkä maalaisia työntekijöitä yritys työllistää?

2. Kilpailutusprosessi

1. Mistä olette saaneet tiedon Metsähallitus Metsätalous Oy:n tarjouspyynnöistä?

- a. Uutiskirje
- b. Toiselta yritykseltä
- c. Metsälehti (sis. digiversion)
- d. Metsähallituksen työntekijältä
- e. Sosiaalisesta mediasta
- f. Metsähallituksen nettisivuilta
- g. HILMA:sta tai Tarjouspalvelusta
- h. Muu, mikä?

2. Miten helposti tarjouspyynnöt ovat löydettävissä? Arvioi asteikolla 1-5

- 1 Huono
- 2 Heikko
- 3 Kohtalainen
- 4 Hyvä
- 5 Erinomainen

3. Miten selkeänä pidät tarjouspyyntöä? Arvioi asteikolla 1-5

- 1 Huono
- 2 Heikko
- 3 Kohtalainen
- 4 Hyvä
- 5 Erinomainen

4. Miten selkeänä pidät tarjouksenjättölomaketta? Arvioi asteikolla 1-5

- 1 Huono
- 2 Heikko
- 3 Kohtalainen
- 4 Hyvä
- 5 Erinomainen

5. Miten muuttaisitte palveluiden hankintaprosessia?

6. Metsänhoidon kilpailutukset ajoittuvat pääsääntöisesti helmi- ja lokakuulle. Mitä mieltä olette kilpailutuksen ajankohdasta?

3. Informointi

1. Oletteko tietoinen, että kilpailutuksen aikana halukkaat voivat esittää kysymyksiä tarjouspyyntöön liittyen?
2. Koetteko, että saatte tarpeeksi informaatiota kilpailutusprosessista sen käynnissä ollessa ja sen päätyttyä?
3. Kuinka selkeänä pidätte saamaanne informaatiota asteikolla 1–5?

- 1 Huono
- 2 Heikko
- 3 Kohtalainen
- 4 Hyvä
- 5 Erinomainen

4. Mielikuva Metsähallitus Metsätalous Oy:stä

1. Oletteko joskus urakoineet Metsähallitus Metsätalous Oy:lle?
2. Millainen mielikuva teillä on Metsähallitus Metsätalous Oy:stä urakanantajana?
3. Oletteko tutustuneet Metsähallitus Metsätalous Oy:n esittämään tarjouspyyntöön?
4. Miten tarjouspyynnöstä voisi tehdä teille houkuttelevamman?

Liite 4. Haastattelukysymykset tarjouspyyntöihin tutustumattomille

1. Yrityksen ja yrittäjän tiedot

1. Haastateltavan ja yrityksen nimi?
2. Yrityksen työntekijämäärä työkaudella?
3. Yrityksen toiminta-alue?
4. Mitä palveluita yritys tarjoaa?
5. Mille urakanantajille yritys tarjoaa palveluitaan?
6. Käyttääkö yritys alihankkijoita? Alihankkijoiden määrä?
7. Yrityksen kasvusuunnitelmat seuraavan 5 vuoden aikana?
8. Minkä maalaisia työntekijöitä yritys työllistää?

2. Kilpailutusprosessi

1. Miksi ette ole tutustunut Metsähallitus Metsätalous Oy:n tarjouspyyntöihin?
2. Oletteko tietoinen, missä tarjouspyynnöt julkaistaan?
3. Miten tarjouspyynnöstä voisi tehdä teille houkuttelevamman?

3. Mielikuva Metsähallitus Metsätalous Oy:stä

1. Oletteko joskus urakoineet Metsähallitus Metsätalous Oy:lle?
2. Millainen mielikuva teillä on Metsähallitus Metsätalous Oy:stä urakanantajana?