

Opinnäytetyö

Rakennus- ja yhdyskuntatekniikka, insinööri AMK

Infratekniikka

2019

Sakari Salonen

**MAANRAKENNUSLIIKKEEN
KEHITTÄMISMAHDOLLISUUDET
TOIMINTAJÄRJESTELMÄN JA
RALA-SERTIFIKAATIN AVULLA**

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Rakennus- ja yhdyskuntatekniikka | Infratekniikka

Ohjaaja DI Pirjo Oksanen

2019| 28 sivua, 2 liitesivua

Sakari Salonen

MAANRAKENNUSLIIKKEEN KEHITTÄMISMAHDOLLISUUDET TOIMINTAJÄRJESTELMÄN JA RALA- SERTIFIKAATIN AVULLA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, miten PK-yritys pääsee tarjoutumaan julkisen hankinnan kilpailutuksiin, joissa vaaditaan eri pätevyksiä ja jopa sertifikaatteja. Lisäksi opinnäytetyön sivutuotteena luotiin ohjeistus helpottamaan PK-yritysten prosessia julkisten hankintojen tarjoutumiseen.

Kuljetusliike Sautila Oy on Turun talousalueella toimiva kuljetus- ja konevuokraustoimintaan keskittynyt PK-yritys. Yrityksen tavoitteena on laajentaa toimintaansa maanrakennusalan aliurakointiin ja myöhemmin myös pääurakointiin. Rakennusalan yritys voi hakea erilaisia pätevyksiä ja yritys voi sertifioida omaa toimintaansa. RALA-pätevyys on alalla tuttu pätevyys, jolla mitataan yrityksen teknistä ja taloudellista osaamista. RALA-pätevyys on yleinen vaatimus julkisen hankinnan kilpailutuksissa. Halutessaan yritys voi hakea toiminnalleen RALA-sertifikaattia, mikä on merkki hyvästä laadusta ja järjestelmällisestä toiminnasta. Sekä RALA-pätevyyttä että -sertifikaattia voidaan pitää yrityksen kilpailukyvyn parantajana.

Kehitystyön suorittamista varten laadittiin kyselytutkimus. Kyselytutkimukseen kutsuttiin osallistumaan INFRA ry:n jäsenyrityksiä ja INFRA ry:tä käytettiin väylänä kyselykutsujen lähettämisessä.

Kyselytutkimuksessa selvisi, että suurimmalla osalla vastanneista yrityksistä on RALA-pätevyys ja RALA-sertifikaatti. Näillä yrityksillä on myös atk-pohjainen toimintajärjestelmä. Kysely vahvisti käsitystä siitä, että RALA-pätevyys ja -sertifikaatti ovat kilpailukyvyn parantajia ja helpottavat tarjouskilpailuun osallistumista. Yritykset, joilta puuttuivat RALA-pätevyys tai sertifikaatti, kokivat myös julkisen hankinnan kilpailutuksiin tarjoutumisen vaikeana.

ASIASANAT:

julkinen hankinta, toimintajärjestelmä, RALA-pätevyys, RALA-sertifikaatti

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Civil Engineering | Community Infrastructure Engineering

Instructor Pirjo Oksanen, M.Sc.Eng

2019| number of pages 28, number of pages in appendices 2

Sakari Salonen

OPPORTUNITIES FOR DEVELOPING A CIVIL ENGINEERING COMPANY WITH OPERATING SYSTEM AND RALA-CERTIFICATION

The aim of this thesis was to study how an SME can be able to contribute to a public procurement bidding competition requiring different qualifications and certificates. In addition, as a by-product of the thesis, guidelines were created to facilitate the process of an SME company to contribute to procurement bidding.

Kuljetusliike Sautila Oy is an SME company focused on transportation and equipment rental and operates in the market area of Turku. Goal of the company is to expand its operations to subcontracting in the civil engineering sector and later also to work as a main contractor. In the construction industry, the company can apply for different qualifications and certify its own activities. RALA-qualification is well known in the industry and is a general competence to measure the company's technical and financial expertise. RALA-qualification is a general requirement for tendering for public procurement. If desired, the company can apply for a RALA-certificate, which is a sign of good quality and systematic operation. Both RALA-qualification and certification can be seen as an improvement in the company's competitiveness.

A survey was created for the development work. Member companies of the INFRA association were invited to participate in the survey and INFRA association was used as a channel for sending the queries.

Survey showed that most of the respondents companies have RALA-qualification and RALA-certification. These companies also have a computer-based operating system. The survey confirmed the idea that RALA-qualification and certification are competitiveness enhancers and facilitates participation in the tender. Companies lacking qualification or certification also found it difficult to bid for public procurement.

KEYWORDS:

public procurement, operating system, RALA qualification, RALA certificate

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 TILAAJAYRITYKSEN ESITTELY	7
2.1 Kuljetusliike Sautila Oy	7
2.2 Yrityksen oma tahtotila	7
3 RALA	9
3.1 RALA ry	9
3.2 RALA-pätevyys	9
3.3 RALA-sertifikaatti	10
4 TILAAJAN EDELLYTYKSET	11
4.1 Julkinen hankinta	11
4.2 Julkisten hankintojen ilmoitusmenettely	11
4.3 Tilaaajan vaatimat pätevyudet ja referenssit	12
4.4 Turun kaupungin julkisen hankinnan vaatimukset	13
5 TOIMINTAJÄRJESTELMÄ	15
5.1 Toimintajärjestelmä käsitteenä	15
5.2 Toimintajärjestelmän hyötyjä	15
5.3 Laatujärjestelmä osana toimintajärjestelmää	16
5.4 Toimintajärjestelmän käyttöönoton haasteita	16
6 YRITYSKYSELY	18
6.1 Benchmarking yritysmaailmassa	18
6.2 Opinnäytetyöhön liittyvä kysely	18
6.3 Organisaatio	18
6.4 RALA	19
6.5 Julkinen hankinta	19
6.6 Markkinointi	19
7 KEHITTÄMISTYÖ	21
7.1 Kehittämistyön tavoite	21
7.2 Johtaminen ja kehittäminen	21
7.3 Resurssit	21

7.4 Tarjous-, sopimus- ja hankintatoiminta	22
7.5 Urakointi	22
7.6 Itse rakennetun toimintajärjestelmän ja valmiin ohjelmiston vertailu	23
8 OHJEISTUS	25
9 JOHTOPÄÄTÖKSET	27
LÄHTEET	28

LIITTEET

Liite 1. Kyselytutkimus

1 JOHDANTO

Rakentamisen jatkuva kehitys ja sen myötä tiukentuvat laatuvaatimukset ja kasvava kilpailu asettavat yrityksille haasteita. Toisaalta näin avautuu mahdollisuuksia yrityksille, jotka ovat valmiita panostamaan laatuun ja kehittymään alan mukana. Laatu on rakentamisessa varsin laaja käsite, joka voidaan jakaa useaan osaan riippuen, siitä mistä näkökulmasta laatua tarkastellaan. Laatu voidaan jakaa kustannusten osalta kahteen osaan. Kustannuksiin, jotka syntyvät laatuun panostamisesta, sekä kustannuksiin, jotka syntyvät huonon laadun korjaamisesta.

Tänä päivänä tilaaja vaatii urakkakilpailuun osallistuvilta yritykseltä erilaisia pätevyys- ja sertifikaatteja. Yritykset, joilla on tilaajan vaatimat pätevyudet, ovat urakkakilpailussa etulyöntiasemassa yrityksiä kohtaan, joilta pätevyudet puuttuvat. Pätevyyksien puuttuminen voi myös rajoittaa osallistumista tarjouskilpailuun. RALA-pätevyys ja RALA-sertifikaatti ovat yleisiä rakennushankkeeseen ryhtyvillä yrityksillä.

RALA-pätevyydellä arvioidaan yrityksen teknistä osaamista, resursseja ja referenssejä. Tämä pätevyys vaatii myös yrityksen taloustiedot sekä tilaajavastuulain mukaiset velvoitteet. RALA-sertifikaatti taas arvioi toimintajärjestelmän toimivuutta. Toimintajärjestelmä on yhteenveto yrityksen vakiintuneista, hyväksi todetuista tavoista. Hyvin toteutulla ja toimivalla toimintajärjestelmällä yritys voi toimia parhaalla mahdollisella tavalla ja kustannustehokkaasti kaikkia resursseja hyödyntäen. Samalla yritys osoittaa tilaajalle toimintansa laatua. (RALA-pätevyys 2019).

Kuljetusliike Sautila Oy on Turun talousalueella toimiva kuljetus- ja konevuokraustoimintaan keskittynyt PK-yritys. Tällä hetkellä yrityksen toiminta on keskittynyt pääsääntöisesti konepalvelujen vuokraustoimintaan tuntihinnoilla. Yrityksen tavoitteena on laajentaa toimintaansa maanrakennusalan aliorakointiin ja myöhemmin myös pääurakointiin. Yrityksellä ei ole minkäänlaista toimintajärjestelmää. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tutkia miten PK-yritys voi päästä tarjoutumaan julkisen hankinnan kilpailutuksiin, joissa vaaditaan eri pätevyys- ja jopa sertifikaatteja. Tässä työssä tutkitaan minikälaisia toimenpiteitä ja kehitystyötä tämä vaatii. Lisäksi opinnäytetyön sivutuotteena luodaan ohjeistus helpottamaan PK-yritysten prosessia julkisten hankintojen tarjoutumiseen.

2 TILAAJAYRITYKSEN ESITTELY

2.1 Kuljetusliike Sautila Oy

Kuljetusliike Sautila Oy on turkulainen kuljetus- ja konevuokrauspalvelu yritys jo kolmannessa polvessa. Yritys on palvellut asiakkaitaan yli yhdeksän vuosikymmenen ajan. Vuoden 2016 alussa Kuljetusliike Juhani Sautila Oy yhdistyi Maanrakennus Sautila Oy:n kanssa muodostaen tämän hetkisen yrityksen Kuljetusliike Sautila Oy:n. (Kuljetusliike Sautila Oy 2019).

Yksi maanrakennusalan kilpailuvaltti on yrityksen kalusto, eli minkälaisella kalustolla ja konekannalla yritys urakoi. Panostamalla kalustoon, kuten kaivinkoneisiin ja kuorma-autoihin panostaa samalla yrityksen laatuun. Kuljetusliike Sautila Oy:n kalustoon kuuluu neljä 3-akselista kuorma-autoa, seitsemän 4-akselista kuorma-autoa, kaksi pyöräkuormaajaa sekä kuusi kaivinkonetta. Sautilan konekanta on uudehko ja suurin osa kalustosta on alle viisi vuotta vanhoja koneita. Varsinkin Turun kaupungilla on vaatimuksena, että kuorma-autot ovat E6-päästöluokitettuja ja muu kalusto alle kymmenen vuotta vanhoja. Kuljetusliike Sautilalla on yksi pyöräalustainen kaivinkone, jossa toimii koneautomaatio, sekä uusi tela-alustainen kaivinkone koneautomaatiolla on tilattu. Kuljetusliike Sautila Oy tietää ja tuntee kilpailun Turun alueen maanrakennusyriytysten välillä ja tekee toimenpiteitä erottuakseen joukosta. Yhtenä näistä toimenpiteistä on esimerkiksi uusi ja koko ajan päivittyvä konekanta. (R. Helminen, henkilökohtainen tiedonanto 18.04.2019.)

2.2 Yrityksen oma tahtotila

Kuljetusliike Sautila Oy:n tavoitteena on laajentaa toimintaansa maanrakennusalalla ja päästä tarjoutumaan julkisen hankinnan kilpailutuksiin. Yritys tulee hakemaan RALApätevyyttä sekä myöhemmin RALA-sertifikaattia. Näin Kuljetusliike Sautila Oy parantaa asemiaan tarjouskilpailuissa. Aluksi uusi liiketoiminta keskittyisi maanrakennusalan aliorakointiin ja myöhemmin mahdollisesti myös pääurakointiin. Liiketoiminnan laajentamiseen liittyy aina riskejä, siksi laajentamisen mahdollisuudet ja käytännön toimet on hyvä kartoittaa huolellisesti. Yrityksen omana tahtotilana on tehdä liiketoiminnan laajentamiseen vaadittavat toimenpiteet ja päästä työkantaan ja julkiseen hankintaan kiinni.

Tavoitteisiin päästään, kun yrityksen johto on motivoitunut ja valmis vaadittaviin muutoksiin sekä investointeihin. (R. Helminen, henkilökohtainen tiedonanto 18.04.2019.)

3 RALA

3.1 RALA ry

Rakentamisen Laatu RALA ry on vuonna 1997 perustettu rakentamisen laatua edistävä järjestö. Järjestön taustalla on 15 kiinteistö- ja rakennusalan järjestöä. RALA ry:n tavoitteena on luoda rakentamiseen lähtökohdat, jotka johtavat parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen. Järjestö toteuttaa tehtäväänsä keräämällä tietoa rakennusalan yrityksistä ja arvioimalla niiden toimintatapoja. (RALA ry 2019).

RALA ry:n myöntämien pätevyyksien ja sertifikaattien tarkoituksena on helpottaa rakentamiseen liittyvän byrokratian määrää ja lisätä rakentamisen prosessien läpinäkyvyyttä. RALA:n tavoitteena on parantaa rakentamisen laatua ja mahdollistaa terve kilpailu alalla. (RALA ry 2019).

3.2 RALA-pätevyys

RALA-pätevyydellä yrityksen tekninen ja taloudellinen osaaminen saa näkyvyyttä. Yritys hyötyy RALA-pätevyydestä myös tarjousvaiheessa, kun taloudellisia selvityksiä ja referenssitietoja ei tarvitse kerätä erikseen jokaiseen tarjoukseen. Avoin RALA-pätevyysraportti helpottaa tilaajaa löytämään urakoitsijan tai toimittajan urakkakilpailussa. Jotta yritys voi hakea RALA-pätevyyttä, tulee yrityksellä olla riittävästi teknistä osaamista, joka todennetaan tarkastelemalla referenssi kohteita ja yrityksen resursseja. Pätevyyteen vaaditaan myös, että yritys on hoitanut tilaajavastuulain edellyttämät velvoitteet, kuten rekisteröinti- ja ilmoitusvaatimukset, vero- ja eläkemaksut ja yrityksellä tulee olla tapaturma- ja toiminnanvastuuvakuutukset. RALA ry edellyttää myös, että yrityksen tilinpäätöstiedot täyttävät lainsäädännön vaatimukset. (RALA-pätevyys 2019).

Yritys voi hakea RALA-pätevyyttä verkossa RALA ry:n verkkosivuilla. Hakemus esitellään asiantuntijoille ja riippumaton arviointilautakunta päättävät pätevyys myöntämisestä. Pätevyyden myöntämisen jälkeen yrityksen tiedot tarkastetaan vähintään kerran vuodessa ja poikkeamista tiedoissa tulee välittömästi merkintä yrityksen rekisteritietoihin. (RALA-pätevyys 2019).

3.3 RALA-sertifikaatti

RALA-sertifiointi on rakennusalan omista tarpeista lähtevä ja alalle soveltuva arviointimenettely ja sertifiointi, joka perustuu toimintajärjestelmän auditointiin. Arviointiperusteet ovat toimialakohtaisia ja niissä on huomioitu eri toimialojen erityispiirteet; suunnittelupalveluille, rakennuttamiselle ja rakennusyrityksille. (RALA-sertifiointimenettely 2019).

RALA-sertifiointin tarkoituksena on parantaa kilpailukykyä ja toiminnan laatua, nostaa yritysten toiminta- ja laadunhallinnanjärjestelmien tasoa ja kannustaa yritystä jatkuvaan toimintatapojen kehittämiseen kolmannen osapuolen tekemällä toimintatapojen arvioinnilla. RALA-sertifiointissa yritys saa palautetta toiminnastaan, hyväksynnän toimintajärjestelmälle ja keinon osoittaa asiakkailleen ja tilaajalle tuotteen tai palvelun täyttävän laatuvaatimukset. (RALA-sertifiointimenettely 2019).

RALA-sertifiointin haku edellyttää yritykseltä dokumentoidun toimintajärjestelmän ja toimintajärjestelmän tulee täyttää RALA:n asettamat tavoitteet. Toimintajärjestelmän arviointiperusteet löytyvät RALA:n verkkosivuilta. Sertifiointin vuosimaksu perustuu yrityksen liikevaihtoon, lisäksi yritys maksaa sertifiointista siihen kuluneen ajan perusteella. Toimintajärjestelmän arviointiprosessin kestoon vaikuttaa mahdollisten korjaavien toimenpiteiden vaatima aika. (RALA-sertifiointimenettely 2019).

4 TILAAJAN EDELLYTYKSET

4.1 Julkinen hankinta

Julkisella hankinnalla tarkoitetaan sellaisia tavara-, palvelu- ja rakennusurakkahankintoja, joita valtio, kunnat ja kuntayhtymät sekä muut hankintalainsäädännössä määritellyt hankintayksiköt tekevät oman organisaationsa ulkopuolelta. Julkiset hankinnat on tehtävä hankintalainsäädännössä säädettyjä menettelytapoja noudattaen. Tämän tavoitteena on tehostaa julkisten varojen käyttöä. Julkisten varojen tehostaminen edellyttää, että hankinnat kilpailutetaan avoimesti ja tehokkaasti. Tarjouskilpailuun osallistuvia yrityksiä tulee kohdella tasapuolisesti. (HILMA Mitä ovat julkiset hankinnat 2018).

Julkinen hankinta alkaa tarjouspyynnöllä, tarjouspyynnössä määritellään kohdetta koskevat vähimmäisvaatimukset ja tarjouksen valintaperusteet. Tarjouspyynnössä myös luetellaan tarjoukseen liitettävät asiakirjat. HILMA (www.hankintailmoitukset.fi) on työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämä ilmoituskanava, jossa tilaajat ilmoittavat julkisista hankinnoistaan. Yritykset saavat HILMAsta tietoa käynnissä olevista hankkeista ja ennakkotietoa tulevista hankkeista. HILMAssa ilmoitetaan kansallisten ja EU-kynnysarvojen ylittävät hankinnat. Rakennusurakan kansallinen kynnysarvo on 150 000 euroa ja EU-kynnysarvo rakennushankkeissa on 5 186 000 euroa. Nämä arvot ovat määritellyt hankintalaissa. (Kortene & Olin 2017, 15–16, 19–21.)

Julkisen hankinnan tarjouskilpailussa tarjouksen voi tehdä jokainen alalla toimiva yritys, jos yritys katsoo täyttävänsä hankintailmoituksessa esitetyt kelpoisuus- ja muut ehdot. Muissa tilanteissa kuin julkisen hankinnan kilpailutuksessa, tilaaja voi pyytää tarjouksen haluamiltan yrityksiltä. Tilaaja voi asettaa tarjoaville yrityksille erilaisia vaatimuksia, kuten taloudelliseen ja rahoitukselliseen asemaan liittyviä vaatimuksia, sekä tekniseen suorituskyykyyn ja osaamiseen liittyviä vaatimuksia. Tällaisia vaatimuksia on esimerkiksi, että tarjoajalla on aiempia referenssikohteita vastaavista töistä. (Kortene & Olin 2017, 16.)

4.2 Julkisten hankintojen ilmoitusmenettely

On tärkeää, että yritykset saavat riittävästi ja tasapuolisesti tietoja käynnissä olevista tarjouskilpailuista, muuten tarjouksista kilpailu ei ole reilua. Kun kaikki tarjouskilpailuun osallistuvat yritykset saavat saman tiedon kyseisestä hankkeesta, taataan aito kilpailu

ja mahdollisuus tehdä hankinta taloudellisesti. Käytössä olevan ilmoitusmenettelyn tarkoituksena on myös taata avoimuusperiaatteen toteutuminen tarjouskilpailussa. Julkisten hankintojen avoimuusperiaate on johdettu EY:n perustamissopimuksen syrjimättömyysperiaatteesta. (HILMA Hankintojen ilmoitusmenettely 2019).

Kun hankintailmoitus on julkaistu HILMAssa, on hankintayksiköllä mahdollisuus julkaista se myös muussa tarkoituksenmukaisessa tiedotusvälineessä. Näitä tiedotusvälineitä ovat muun muassa sanoma- tai ammattilehdet taikka hankintayksikön omat internetsivut. Sosiaalisen median yleistymisen johdosta on myös tavanomaista, että hankintayksikkö ilmoittaa hankinnoista omalla sosiaalisen median tilillä. Hankintayksikkö voi olla myös suoraan yhteydessä tarjouskilpailuun osallistuviin yrityksiin. (HILMA Hankintojen ilmoitusmenettely 2019).

4.3 Tilaajan vaatimat pätevyudet ja referenssit

Tässä luvussa on käytetty esimerkkinä tyypillistä maanrakennusalan hanketta. Hanke on julkisen hankinnan hanke ja se on ilmoitettu HILMAssa. Hanke on nimeltään Kustavintien parantaminen Mt 1951 ja Mt 12376 liittymien kohdalla. Hankeilmoituksesta käy ilmi, että urakka koskee pääpiirteittäin vanhojen väylien ja liittymien parantamista sekä uusien kevyenliikenteen väylien rakentamista. Hankkeen tilaajana toimii Mynämäen kunta ja hankintayksikön edustaja on Mynämäen kunnan tekninen osasto. (HILMA Kustavintien parantaminen. Julkiset hankinnat 2019).

Hankintailmoituksessa on esitetty tarjoajien soveltavuutta koskevat vaatimukset. Näillä vaatimuksilla arvioidaan tarjoavan yrityksen kykyä suoriutua urakasta tekniset ja taloudelliset tavoitteet täyttäen. Vaatimukset ovat hankekohtaisia ja ne täyttäessään yritys on kykenevä tarjoutumaan hankkeeseen. Taulukossa 1. on esitetty esimerkkihankkeen vaatimukset.

Taulukko 1. Ehdokkaiden ja tarjoajien soveltuvuutta koskevat vaatimukset

Ehdokkaiden ja tarjoajien soveltuvuutta koskevat vaatimukset	
Taloudelliset	Pätevyudet
Tarjoajan tulee olla merkitty kaupparekisteriin	Rakentamisen Laatu RALA ry:n myöntämä tähän urakkaan soveltuva yritystason RALA-TOIMINTATAPOJAN HYVÄKSUNTÄTODISTUS
Tarjoajan tulee olla luottokelpoinen (Minimivaatimus luokka A)	Jos ei RALA ry:n todistusta, niin joku muu vastaava näyttö ulkopuolisesti todennetusta laadunvarmistuksesta, kuten SFS-EN ISO 9001 laatusertifikaatti
Tarjoajan vuosittainen kokonaisliikevaihto tulee olla vähintään 700 000 euroa kahdella viimeisellä tilikaudella	

Taulukko 2. Todistukset ja selvitykset, joiden perusteella soveltuvuuden täytyminen arvioidaan

Todistukset ja selvitykset, joiden perusteella soveltuvuuden täytyminen arvioidaan	
Taloudelliset	Pätevyudet
Kaupparekisteriote	Rakentamisen Laatu ry:n myöntämä RALA-pätevyyssodistus
Todistus verojen maksamisesta tai verovelkatodistus	RALA ry:n myöntämän pätevyyssodistuksen voi korvata referenssiluettelolla viimeiseltä kolmelta vuodelta
Luottokelpoisuusraportti	RALA ry:n myöntämä RALA-TOIMINTATAPOJEN HYVÄKSYNTÄTODISTUS tai muu vastaava näyttö ulkopuolisesti todennetusta laadunvarmistuksesta, kuten SFS-EN ISO 9001 laatusertifikaatti

4.4 Turun kaupungin julkisen hankinnan vaatimukset

Turun kaupungin hankkeissa yleisiä vaatimuksia ovat muun muassa jokin vuosittainen kokonaisliikevaihtoluokka kahdella viimeisellä kahdentoista kuukauden pituisella tilikaudella. Tarjoajalla tulee olla hankinnan kokoon ja laatuun nähden taloudelliset

edellytykset hankinnan suorittamiseen. Tätä ominaisuutta Turun kaupunki arvioi tarjoajan luottokelpoisuudella, jonka tulee olla vähintään luokkaa tyydyttävä (A). Turun kaupunki edellyttää tarjoajalta Rakentamisen Laatu RALA ry:n myöntämää pätevyystodistusta urakkaan soveltuvista toimialapätevyyksistä. Pääurakoitsijalta vaaditaan pääurakoitsijan pätevyystodistus sekä tarjoajan ilmoittamilla alihankkijoilla tulee olla RALA ry:n myöntämä yritystasoinen pätevyys, joka soveltuu kyseiseen urakkaan. Turun kaupunki kelpuuttaa pääurakoitsijan pätevyystodistuksen tilalle muuna riittävänä näyttönä toimialapätevyysin eriteltyinä referenssiluettelona viimeiseltä kolmelta vuodelta. (HILMA Turun kaupungin hankinnat 2019).

5 TOIMINTAJÄRJESTELMÄ

5.1 Toimintajärjestelmä käsitteenä

Toimintajärjestelmää on kuvattu olevan yhdessä sovittu, paras tunnettu toimintatapojen kooste, jota kehitetään ja parannetaan jatkuvasti. Kehitys tapahtuu herkillä asiakaskorvalla hyödyntämällä palautteet ja arvioinnit. Toimintajärjestelmällä yritys pyrkii yhtenäistämään yrityksen toimintoja tuomalla ne kuvattuun muotoon kaikille yrityksen toimijoiden saataville. (Arter Oy 2018, 4–5.)

Yrityksissä on totuttu siihen, että asiat menevät eteenpäin tekemällä sovittuja tehtäviä ja toimenpiteitä. Nämä tehtävät dokumentoidaan usein erilaisiin pöytäkirjoihin, muistioihin, raportteihin, sähköposteihin ja kalentereihin. Tästä syystä haasteena on saada kokonaiskuva tehtävien tilanteesta ja niiden seuranta on vaikeaa, kun tehtävät ovat sekaisin eri ohjelmissa. (Arter Oy 2018, 4–5.)

Toimintajärjestelmällä yritys pyrkii toiminnan standardointiin ja yhtenäistämiseen. Toimintajärjestelmän osina nähdään kaikki asiat, joita yrityksessä on ohjeistettu, linjattu ja kuvattu. Näin ollen toimintajärjestelmä on yrityksen tapa toteuttaa perustehtäväänsä. Toimintajärjestelmä nähdään joukkona yhdessä sovittuja toimintatapoja, joiden mukaan toimimalla yritys saavuttaa halutut tulokset. (Arter Oy 2018, 4–5.)

5.2 Toimintajärjestelmän hyötyjä

Toimintajärjestelmä mahdollistaa yritykselle kehitysalustan, jossa sovitut toimintatavat on kuvattu. Toimintatavat löytyvät kehitysalustasta ja ovat kaikkien saatavilla. Kehitysalusta mahdollistaa seurannan ja päivityksen. Samalla alustalla myös suunnitellaan toimintaa, mitataan toimintaa ja toiminnasta jää jälki. (Arter Oy 2018, 6.)

Useat yritykset tavoittelevat toimintajärjestelmällä toimintojen yhtenäistämistä. Toimintajärjestelmä on keino tehdä sovitut käytännöt näkyviksi ja levittää tieto koko yrityksen saataville. Näin toimintajärjestelmä lisää ymmärrystä, itseohjautuvuutta ja työn mielekkyyttä. (Arter Oy 2018, 6.)

Toimintajärjestelmä auttaa erottumaan muiden yritysten joukosta. Järjestelmän avulla yritys voi antaa tilaajalle ja asiakkaalle järjestelmällisen vaikutelman yrityksen toiminnasta. Tällä tavoin toimintajärjestelmää voidaan pitää olennaisena kilpailukyvyyn

parantajana. Dokumentointi auttaa jalkauttamaan uudet käytännöt tehokkaasti ja niiden jakaminen yrityksen kesken on helpompaa. Toimintajärjestelmä helpottaa muutosten hallintaa. (Arter Oy 2018, 6.)

5.3 Laatujärjestelmä osana toimintajärjestelmää

Laatu on käsitteenä varsin laaja ja sen takia se on ymmärrettävissä usealla eri tavalla. Laadun määrittelyistä kuitenkin korostuu kaksi asiaa: asiakkaan tarpeiden täyttäminen ja asiakkaan vaatimukseen vertaaminen. Se, että laatua voi kuvata monilla eri määrittelyillä, osoittaa laadun moniulotteisuuden. Jotta yritys voi hallita laatua yritystasolla, se on pilkkottava osiin käsitteen moniulotteisuuden vuoksi. Käsitys laadusta ja sen olemuksesta vaihtelee eri organisaatioiden ja ihmisten keskuudessa, sen takia laatua on yrityksessä tietoisesti johdettava. (Kankainen & Junnonen 2001, 5–6.)

Kun puhutaan laatujärjestelmästä, tarkoitetaan yleensä organisaation yhteisesti noudatettavia pelisääntöjä ja parhaita menettelytapoja parhaan laadun saavuttamiseksi. Rakennusalalla laatujärjestelmä ja toimintajärjestelmä menevät käsitteinä usein sekaisin. Sana toimintajärjestelmä kuvaa ehkä osuvammin laatujärjestelmän tarkoitusta. Laatujärjestelmä on kuitenkin sanana tunnettu ja vakiintunut. (Kankainen & Junnonen 2001, 15.)

Laatujärjestelmää saatetaan kutsua usein toimintajärjestelmäksi, koska toimintajärjestelmä kuvaa hyvin laatujärjestelmän luonnetta. Laatujärjestelmää kehittäessä on lähdettävä liikkeelle yrityksen omista ja asiakkaiden tarpeista. Näin laatujärjestelmästä tulee toimiva ja hyödyllinen. (Kankainen & Junnonen 2001, 15.)

Hankkeen laadunhallinnan tarkoituksena on varmistaa, että hankkeen lopputulos vastaa asetettua laatutasoa ja täyttää asetetut laatuvaatimukset. Laadunhallinnan kolme päätoimintoa ovat laadun suunnittelu, laadun hallinta ja laadun ohjaus. (Lindholm & Junnonen 2012, 61–63.)

5.4 Toimintajärjestelmän käyttöönoton haasteita

Toimintajärjestelmän käyttöönoton kannalta yksi tärkein asia on johdon sitoutuminen ja sen merkitys. Varsinkin rakennusalalla työelämä on varsin kiireistä ja kaikki joutuvat priorisoimaan, etenkin yrityksen johto. Työntekijät huomaavat hyvin nopeasti, mikä on

johdon prioriteettilistan kärjessä ja mikä ei. Jos johto ei ole sitoutunut toimintajärjestelmän käyttöönottoon, siihen eivät sitoudu muutkaan yrityksen toimihenkilöt. (Arter Oy 2018, 28.)

Toimintajärjestelmän rakentamista voi pitää yrityksen yhteisenä tekemisenä. Toimintajärjestelmässä kuvataan erilaisia prosesseja ja niiden kuvaamiseen tulee saada mukaan niitä henkilöitä, jotka työskentelevät juuri siinä prosessissa. Jos kuvauksia ei ole tehnyt niiden parissa työskentelevä henkilö, tulee kuvauksista irrallisia, jotka eivät kuvaa oikeaa tekemistä. (Arter Oy 2018, 28.)

Toimintajärjestelmän rakentamiseen on monta eri tapaa. Yksi näistä on hyödyntää varta vasten tähän tarkoitettua ja rakennettua ohjelmistoa. Yrityksen käyttäessä räätälöityä ohjelmistoa täytyy kuitenkin muistaa, että ohjelmisto on vain työkalu eikä toimintajärjestelmä rakennu itsestään vain tilaamalla ohjelmisto. Tämä tarkoittaa sitä, että käyttöönottoon pitää varata ihmisten aikaa ja ihmisillä tulee olla myös tietoa, kokemusta ja osaamista. (Arter Oy 2018, 28.)

Käyttöönotto vaatii jatkuvaa tiedottamista yrityksen henkilöstölle. Kun henkilöstöllä on alusta saakka tieto tulevasta, on toimintajärjestelmän jalkauttaminen sujuvampaa. Henkilöstön on siis hyvä tietää koko toimintajärjestelmän rakentamisen ajan, mitä ollaan tekemässä ja miksi. (Arter Oy 2018, 28.)

Vaikka toimintajärjestelmää varten on tarjolla monia erilaisia ja räätälöityjä ohjelmistoja ja toinen yritys voi suositella jotain ja toinen yritys jotain toista ohjelmistoa on muistettava, että toimintajärjestelmä rakennetaan aina yrityksen omiin tarpeisiin. Yrityksen tavoitteena voi olla sertifioitu toimintajärjestelmä ja silloin sertifiointin vaatimukset tulee huomioida, mutta ei antaa määrittää organisaation tarpeita. Useasti kun tavoitteena on järjestelmän sertifiointi, rakennetaan se vain ulkoista auditoijaa varten ja jotain yritykselle hyödyllistä saatetaan jättää kuvaamatta, koska sertifikaatti ei sitä vaadi. (Arter Oy 2018, 28.)

6 YRITYSKYSELY

6.1 Benchmarking yritysmaailmassa

Benchmarking on yritysmaailmassa käytetty arviointitapa, jossa organisaatiot vertaavat toimintaansa toisen organisaation kanssa. Organisaatio, johon omaa toimintaa verrataan, on yleensä omaa organisaatiota jossakin suhteessa parempi. Yleensä vertailukohteena oleva organisaatio on saman alan yritys. Benchmarking tunnetaan myös nimellä vertailuanalyysi tai vertaiskehittäminen. (UEF 2019.)

Kun yritys käyttää benchmarking menetelmää on yrityksen tavoitteena oppia hyviltä esikuvilta niiden parhaista toimintatavoista ja sitä kautta saavuttaa parannuksia omassa toiminnassa. Vertailemalla omaa toimintaansa yritys usein tunnistaa omat heikkoudet ja niiden perusteella voidaan laatia kehittämiseen tähtäviä tavoitteita ja kehitysideoita. (UEF 2019.)

6.2 Opinnäytetyöhön liittyvä kysely

Opinnäytetyöhön liittyen suoritettiin kyselytutkimus. Kyselyt luotiin INFRA Länsi-Suomi Ry:n jäsenyrityksille. Yritykset ovat toimintansa perusteella verrattavissa opinnäytetyön tilaajaan. Kysely aloitettiin laatimalla sopiva määrä kysymyksiä, jonka jälkeen kysely luotiin Webropol-kyselytutkimustyökalulla. INFRA Länsi-Suomi Ry toimi väylänä kyselyn lähettämässä ja vastaajien tavoittamisessa. Kyselyä varten laaditut kysymykset on esitetty tämän opinnäytetyön lopussa liitteessä 1.

6.3 Organisaatio

Kyselyyn vastanneista yrityksistä suurin osa oli yritysmuodoltaan osakeyhtiöitä. Yritysten toiminta keskittyi kunnallisteknisiin töihin, maanrakentamiseen sekä konepalveluiden tuottamiseen. Kyselyyn vastanneet yritykset jaoteltiin liikevaihdon mukaan pieniin, keskikokoisiin ja suuriin yrityksiin. Pienten yritysten liikevaihdon keskiarvo oli alle puoli miljoonaa euroa, keskikokoisten yritysten keskiarvo oli hieman alle neljä miljoonaa euroa ja suurten yritysten keskiarvo noin kolmekymmentä miljoonaa euroa. Opinnäytetyön tilaajayritys sijoittuu liikevaihdon keskiarvoisten yritysten luokkaan.

Pienten yritysten henkilökuntamäärä oli alle viisi henkeä, keskikokoisten yritysten noin kaksikymmentä henkeä ja suurten yritysten yli sata henkeä. Tämän perusteella voidaan todeta, että kasvu tällä alalla on mahdollista. Vastausten perusteella voidaan vertailla Kuljetusliike Sautila Oy:n kalustoa ja todeta, että se on laaja, uudehko ja monipuolinen. Useammassa yrityksissä teknisen henkilökunnan määrä oli yhdestä neljään. Teknisellä henkilökunnalla tarkoitetaan tässä yhteydessä korkeakoulutettua työntekijää.

6.4 RALA

Yli puolet kyselyyn vastanneista kertoi, että yrityksellä on RALA-pätevyys ja RALA-sertifikaatti. Näillä yrityksillä on myös atk-pohjainen toimintajärjestelmä, mikä on myös vaatimuksena RALA-sertifikaatille. Kyselyn perusteella voidaan todeta, että yritykset, joilla ei ollut RALA-pätevyyttä eikä RALA-sertifikaattia olivat liikevaihdoltaan pieniä muutaman henkilön työllistäviä yrityksiä. Kysely vahvistaa käsitystä siitä, että RALA-pätevyys tai RALA-sertifikaatti on tärkeä kilpailuvaltti yritykselle. Tämä voidaan myös yhdistää yrityksen kasvuun ja menestykseen.

6.5 Julkinen hankinta

Kaikki kyselyyn vastanneet yritykset hankkivat työkantansa julkisen hankinnan kautta. Enemmistö vastanneista yrityksistä koki julkiseen hankintaan tarjoutumisen helppona. Osa kuitenkin koki julkiseen hankintaan tarjoutumisen vaikeana. Suurimpina epäkohtina voidaan mainita vanhan konekannan takia tarjouskilpailusta ulkopuolelle sulkeminen, yrityksen liian pieni liikevaihtoluokka, yritysten suosiminen, huono tiedottaminen julkisista hankinnoista ja viimeisenä useiden erilaisten selvitysten laatiminen tilaajalle ja työn dokumentointi tilaajalle.

6.6 Markkinointi

Oman yrityksen markkinointiin on useita tapoja, minkä osoitti myös yrityksille lähetetty kysely. Kyselyn perusteella suosituimpana ja toimivimpana markkinointikeinona pidettiin laadukasta työtä. Laadukkaasti tehdyt työsuoritteet ja aikataulussa pysyminen kasvattavat yrityksen mainetta. Mainostaminen Facebookissa koettiin myös tehokkaaksi,

mutta yrityksellä täytyy olla ensin tunnettavuutta, jotta Facebook-mainostaminen olisi sen arvoista.

7 KEHITTÄMISTYÖ

7.1 Kehittämistyön tavoite

Kehittämistyön tavoitteena oli selvittää, mikä on helpoin ja halvin tapa toteuttaa pienyritykselle riittävä toimintajärjestelmä. Riittävällä tarkoitetaan sitä, että toimintajärjestelmä vastaa RALA-sertifikaatin vaatimuksia ja yritys voi hakea RALA-sertifikaattia. Tätä varten selvitettiin RALA-sertifikaatin arviointiperusteet. RALA-sertifiointin arviointiperusteissa esitetään sertifiointin vaatimukset toimintajärjestelmälle. Arviointiperusteet on jaettu neljään osaan ja RALA-sertifiointin suorittava arvioija käyttää näitä arviointiperusteita. (RALA-sertifiointin arviointiperusteet 2019).

7.2 Johtaminen ja kehittäminen

Yrityksellä tulee olla päivitetty pitkän aikavälin päämäärät ja toimintaympäristön muutostrendit tulee olla tunnistettu. Toimintasuunnitelma kertoo yrityksen päämäärät ja vuositason tavoitteet seuraavilta alueilta: asiakkaat, henkilöstö, kehittäminen, markkinointi, projektitoiminta, talous, turvallisuus ja ympäristö. Yrityksellä tulee olla toimintatapa resurssien ohjaukseen ja yrityksen organisaatorakenne on määritelty. Yritys laatii ja ylläpitää toimintajärjestelmää, ja sekä sisäinen ja ulkoinen viestintä on tarkoituksenmukaista. (RALA-sertifiointin arviointiperusteet 2019).

RALA-sertifikaatin arviointiperusteena käytetään myös yrityksen oman toiminnan seuranta ja kehittämistä. Yrityksen tulee säännöllisesti arvioida oman toimintansa tarkoituksenmukaisuutta ja selvittää säännöllisesti asiakkaiden ja muiden tärkeiden sidosryhmien tarpeita ja tyytyväisyyttä. Yrityksen johdon tulee taas arvioida tavoitteiden toteutumista, toiminnan laatua ja tehokkuutta ja päättää tarvittavista kehittämistoimenpiteistä. (RALA-sertifiointin arviointiperusteet 2019).

7.3 Resurssit

Yrityksen henkilöt ovat perehdytettyjä ja koulutettuja omiin työtehtäviinsä ja ovat tietoisia yrityksen toimintajärjestelmän vaatimuksista. Kehityskeskusteluiden avulla selvitetään yrityksen henkilöstön osaamis- ja pätevyystarpeet ja kehityskeskusteluiden

pohjalta luodaan koulutussuunnitelma. Yrityksen kalusto on projektitoimintaa tukeva ja ohjelmistot vastaavat tarpeita. (RALA-sertifioinnin arviointiperusteet 2019).

7.4 Tarjous-, sopimus- ja hankintatoiminta

Yritys kartoittaa soveltuvia tarjottavia kohteita ja samalla varmistetaan, että markkina-tuntemus on riittävä. Yrityksellä on nimetty henkilö tai henkilöt, jotka käsittelevät tarjouspyynnöt. Näin varmistetaan, että tarjouspyynnössä esitetyt tehtävän vaatimukset ymmärretään. Ennen tarjouspyynnön antamista yritys varmistaa, että tehtävän vaatimat omat ja yhteistyökumppaneiden resurssit sekä tekniset valmiudet ovat riittävät. Työhön liittyvät riskit ja niiden mahdollisuudet tulee arvioida. Tarjouksen laatimista ja tarjouksen jättämistä varten on laadittu omat menettelytapansa. (RALA-sertifioinnin arviointiperusteet 2019).

Alihankkijoita sekä materiaalihankintoja varten tulee olla sopimusmallit, alihankkijoiden tulee täyttää tilaajavastuulain veloitteet sekä materiaalihankinnoissa rakennustuotteiden kelpoisuus tulee varmistaa. Keräämällä palautetietoa alihankkijoista ja materiaali-toimittajista yritys määrittää arviointi- ja valintaperusteet. (RALA-sertifioinnin arviointiperusteet 2019).

7.5 Urakointi

Yrityksen urakoimille kohteille on asetettu tavoitteet, joista selviää yleisaikataulu, budjetti, työturvallisuus ja mahdolliset poikkeavat toimintatavat. Urakan toteuttamista varten toteutusorganisaation roolit, tehtävät ja vastuut on määritelty ja aliurakoitsijoiden osaaminen ja pätevyys on selvitetty. Ennen urakan aloitusta pidetään aloituspalaveri, jossa selvitetään urakan aloitusedellytykset. Urakan laadunvalvonta ja laadunvarmistustoimenpiteet tulee perustua yrityksen toiminta- tai laatusuunnitelmaan. (RALA-sertifioinnin arviointiperusteet 2019).

Ennen työmaan aloitusta urakan työntekijät perehdytetään työmaahan ja työvaiheisiin. Näin varmistetaan, että työvaiheiden vaatimukset tunnetaan. Urakassa käytettävän kaluston kuntoa tarkkaillaan ja niihin suoritetaan käyttöönottotarkastukset. Urakan työturvallisuutta valvotaan viikoittaisilla MVR-mittauksilla. Urakkaan liittyvät hankinnat

toteutetaan suunnitelmallisesti ja käytettävät materiaalit varastoidaan ja käsitellään tarkoituksenmukaisesti. (RALA-sertifioinnin arviointiperusteet 2019).

Urakan aikana ilmaantuviin lisä- ja muutostyötarpeisiin reagoidaan ja poikkeamat, reklamaatiot ja muu palaute dokumentoidaan ja käsitellään. Työvaiheiden valmistuessa suoritetaan itselle luovutus työvaiheittain. Yrityksen tulee seurata urakan taloudellista tilannetta ja urakan aikainen laadunvarmistus toteutetaan yrityksen laadunvarmistussuunnitelman mukaisesti. Lopuksi urakka valmistellaan itselle luovutuksessa ja mahdolliset havaitut puutteet korjataan. (RALA-sertifioinnin arviointiperusteet 2019).

7.6 Itse rakennetun toimintajärjestelmän ja valmiin ohjelmiston vertailu

Yleensä toimintajärjestelmän tavoitteena on helpottaa prosessien ymmärtämistä, helpottaa dokumenttien löydettävyyttä ja hallittavuutta ja samalla luoda aika- ja kustannussäästöjä. Ennen toimintajärjestelmän hankintaa täytyy tietää yrityksen nykytila, eli miten toimintaa mitataan tällä hetkellä, jos mitataan ollenkaan ja kuinka paljon yritykselle muodostuu dokumentaatiota, kuten ohjeita ja muita asiakirjoja. Tärkeää on myös tietää, missä ja miten tieto halutaan jakaa henkilöstölle. (Arter Oy 2018, 11.)

Kun yritys on hankkimassa tai rakentamassa itselleen toimintajärjestelmää, tulee yrityksen tietää, mitä järjestelmällä tehdään ja mitä siltä halutaan. Yritys voi rakentaa toimintajärjestelmän itse käyttämällä verkkoasemaa ja erilaisia pilvipalveluita. Dokumenttien ja toimintaohjeiden löydettävyydestä sekä versionhallinnasta voi tällöin tulla vaikeaa. Toimintajärjestelmän luominen vaatii rakentajalta atk-osaamista ja tekijän pitää ymmärtää, mitä toimintajärjestelmällä tehdään. Kun toimintajärjestelmän laatii yksi yrityksen työntekijöistä, voi järjestelmästä tulla helposti vain laatijan ymmärtämä ja muiden silmissä vaikea toimintajärjestelmä. (Arter Oy 2018, 10–11.)

Toimintajärjestelmän voi myös tilata ulkopuoliselta yritykseltä, joka on erikoistunut luomaan yrityskohtaisia atk-pohjaisia toimintajärjestelmiä. Silloin yritys saa omaa toimintaansa varten räätälöidyn järjestelmän. Valmis toimintajärjestelmä on usein selainpohjainen ratkaisu laadunhallinta-, toiminta- ja johtamisjärjestelmän kehitysalustaksi. (Arter Oy 2018.)

Itse rakennettu toimintajärjestelmä on työläs ja aikaa vievä, mutta halvempi vaihtoehto kun verrataan ulkopuolisen toimittajan toimintajärjestelmään. Itse laadittu järjestelmä on hyvä vaihtoehto yritykselle, jossa tiedetään tarkalleen mitä dokumentoidaan, minkä

verran dokumentoidaan ja mitä toimintajärjestelmältä vaaditaan yrityksen joka päiväisessä toiminnassa. Onnistumisen kannalta tärkeää on, että toimintajärjestelmän laadinnasta vastaa henkilö, jolla on atk-osaamista sekä henkilö osaa kuvata organisaation prosessit ja luoda toiminnassa käytetyt ohjeet, toimintamallit ja muut dokumentit. (Arter Oy 2018, 10–13.)

8 OHJEISTUS

Tämä ohjeistus luotiin opinnäytetyön sivutuotteena helpottamaan PK-yritysten prosessia julkisten hankintojen tarjoutumiseen. Ohjeistus luotiin tämän opinnäytetyön ja siihen liittyneen kartoituksen pohjalta.

Nykytila ja tavoite

Mieti yrityksen toimintaa tällä hetkellä ja miten sitä voisi kehittää. Aseta yritykselle jokin tavoite ja luo yrityksen pitkän aikavälin päämäärät. Aseta tavoite, kuinka moneen julkisen hankinnan kilpailutukseen yritys tulee tarjoutumaan jollain aikavälillä ja kuinka monta niistä voitetaan.

Toimintajärjestelmä

Hyvin organisoitunut liiketoiminta ei selviä pitkälle ilman toimintajärjestelmää ja yhteistä dokumentointia. Yrityksen omiin tarpeisiin räätälöidyllä toimintajärjestelmällä hallitset laatua ja johdat strategiaa. Jos yrityksellä ei ole toimintajärjestelmää, mieti miten toimintaa mitataan tällä hetkellä. Toimintajärjestelmän rakentamista varten selvitä, onko prosesseja jo kuvattu ja missä kuvaukset sijaitsevat. Samalla sinun tulee myös tietää, kuinka paljon yritykselle tulee dokumentaatiota ja kuinka paljon ohjeita ja asiakirjoja on olemassa valmiina.

Laadunhallinta

Laadunhallinnan yksi perusasioista on, että laadunhallinta on vaatimustenmukaista. Mieti, keitä ovat yrityksen asiakkaat ja mitä ovat sidosryhmien vaatimukset. Sidosryhmien tunnistamisen jälkeen ymmärrä vaatimukset ja kokoa vaatimuksista taulukko. Kun vaatimukset tiedostetaan, seuraava askel on miettiä, miten vaatimukset täytetään. Laadi yrityksen yhteiset toimintatavat ja varmista, että dokumentointi ja yhteiset toimintatavat on osa henkilöstön jokapäiväistä työtä. Kun yrityksellä on toimintajärjestelmä, niin dokumentit ovat helposti saatavissa ja päivitettävissä verkkoympäristössä.

Pätevyudet ja referenssit

Selvitä, onko julkisen hankinnan tarjouskilpailuissa pätevyysvaatimuksia ja jos on, niin mitä pätevyksiä. Tutustu RALA-pätevyyteen ja sen tuomaan lisäarvoon yritykselle. Mieti, onko yrityksellä referenssikohteita ja koosta niistä referenssiluettelo. Referenssit ovat tärkeitä urakkakilpailuissa, koska jos yrityksellä ei ole referenssikohteita ei yrityksellä myöskään ole urakoita. Panosta siis referenssiluetteluun ja dokumentoi mahdolliset referenssikohteet huolellisesti.

Markkinointi

Yrityksen markkinointiin on monia tapoja, yksi ja ehkä tärkein niistä on yrityksen kotisivut. Kotisivujen tulee olla selkeät ja helpot käyttää. Kotisivuilla on myös hyvä esitellä referenssikohteita ja sitä kautta saada mahdollinen asiakas kiinnostumaan yrityksestä. Sosiaalisen median suosion kasvettua on myös arkipäivää, että yrityksellä on joku sosiaalisen median tili ja yritys päivittää tiliä aktiivisesti. Mieti siis, olisiko järkevää perustaa ilmainen sosiaalisen median tili ja mainostaa yritystä sitä kautta. Myös laadukkaalla työllä ja tyytyväisillä asiakkailta yritys luo mainetta itselleen.

9 JOHTOPÄÄTÖKSET

Urakkakilpailuun osallistuvalla yritykseltä vaaditaan tänä päivänä erilaisia pätevyksiä, sertifikaatteja ja referenssikohteita. Yritys, jolla on tilaajan vaatimat pätevydet ovat urakkakilpailussa etulyöntiasemassa yrityksiä kohtaan, joilta ne puuttuvat. Pätevyksien ja referenssikohteiden puuttuminen voi jopa kokonaan rajoittaa yrityksen osallistumasta tarjouskilpailuun. Tämä asetelma luo mielestäni tarjouskilpailuun ristiriidan, ei referenssejä ei urakoita. Yrityksen on vaikea saada vaadittavia referenssikohteita, koska töihin on vaikea tarjoutua tai tarjouskilpailuja on vaikea voittaa. Esimerkiksi yritys, joka on aiemmin toiminut aliurakoitsijana ei voi tarjoutua työhön, koska siihen vaaditaan pääurakoitsijan RALA-pätevyys. Tämä tilanne johtaa siihen, että aliurakoitsija ei koskaan saa vaadittavia referenssikohteita hakeakseen pääurakoitsijan RALA-pätevyyttä.

Yrityksen kehittämiseen ja liiketoiminnan laajentamiseen liittyy aina paljon kustannuksia varsinkin alussa. Nämä kustannukset muodostavat kehittämistyöhön liittyvät riskit, jos esimerkiksi yritys päättää sijoittaa tietyn summan rahaa toimintajärjestelmän laatiin ja sitä kautta parantaisi asemiaan urakkakilpailuissa. Jos yritys ei kuitenkaan investoinnin jälkeen pääsekään työkantaan kiinni tavoitteiden mukaan, kääntyy investointi tappioksi. Tämän vuoksi varsinkin PK-yrityksen ja lähtökohdiltaan opinnäytetyön tilaajaan verrattavan yrityksen tulee tiedostaa, että alussa on paljon kustannuksia, jotta pääsee edes tarjoutumaan julkisen hankinnan kilpailutuksiin.

Kun luodaan yrityksen toimintajärjestelmää pitää tiedostaa, että järjestelmää ei kannata tehdä liian laajaksi ja varsinkaan siellä ei kannata luvata, mitä ei pysty toteuttamaan. Toimintajärjestelmä ei ole listaus, miten pitäisi toimia, vaan miten oikeasti toimitaan. Toimintajärjestelmän rakentamiseen on monta eri tapaa, joko itse rakennettu atk-pohjainen toimintajärjestelmä tai yrityksen toiveiden mukaan räätälöity valmis ohjelmisto. Kun käytetään räätälöityä valmista ohjelmistoa, yrityksen on tarpeen tiedostaa, ettei toimintajärjestelmä rakennu vain tilaamalla ohjelmisto. Ohjelmisto on työkalu toimintajärjestelmän käyttöön ja oikein käytettynä se lisää itseohjautuvuutta ja työn mielekkyyttä.

LÄHTEET

Arter Oy 2018. Toimintajärjestelmän rakentajan pikaopas. Helsinki: Arter Akatemia. Saatavissa <https://www.arter.fi/wp-content/uploads/Arter-Toimintaj%C3%A4rjestelm%C3%A4n-rakentamisen-pikaopas.pdf>.

HILMA Hankintojen ilmoitusmenettely 2019. Viitattu 25.02.2019. <https://www.hankintailmoitukset.fi/fi/docs/ilmoitusmenettely/>.

HILMA Kustavintien parantaminen. Julkiset hankinnat 2019. Viitattu 19.03.2019 <https://www.hankintailmoitukset.fi/fi/notice/view/2019-005230>.

HILMA Mitä ovat julkiset hankinnat 2018. Viitattu 25.02.2019 <https://www.hankintailmoitukset.fi/fi/docs/yleista/019>.

HILMA Turun kaupungin hankinnat 2019. Viitattu 18.04.2019. https://www.hankintailmoitukset.fi/fi/notice/search/?_s%5B_sent%5D=1&_s%5Bphrase%5D=turun+kaupunki&page=2.

Kankainen, J. & Junnonen, J-M. 2001. Laatuajattelu ja rakennustyömaan laatutoiminnot. Rakennustieto Oy.

Kortene, M. & Olin, T. 2017. Infrarakentajan käsikirja. 2. päivitetty painos. Rakennustieto Oy.

Kuljetusliike Sautila Oy 2019. Yritys. Viitattu 31.01.2019 <https://www.sautila.com/yritys>.

Lindhholm, M. & Junnonen, J-M. 2012. Infrahankkeen tuotannonhallinta. Suomen Rakennusmedia Oy.

Rakentamisen Laatu RALA 2019. Mikä on toimintajärjestelmä. Viitattu 15.01.2019 <https://www.rala.fi/ajankohtaista/tiedotteet/mika-on-toimintajarjestelma-ja-miten-se-tehdaan/>.

RALA ry 2019. Espoo: Rakentamisen Laatu RALA ry. Viitattu 09.02.2019. <https://rala.fi/tietoa-ralasta/tietoa-ralasta/>.

RALA-pätevyys 2019. Espoo: Rakentamisen Laatu RALA ry. Viitattu 09.02.2019. <https://rala.fi/tuotteet/patevyys/>.

RALA-sertifiointin arviointiperusteet 2019. Espoo: Rakentamisen Laatu RALA ry. Viitattu 24.04.2019. https://rala.fi/tiedostot/J_2.021_RALA-sertifiointi_arviointiperusteet_RAK.pdf.

RALA-sertifiointimenettely 2019. Espoo: Rakentamisen Laatu RALA ry. Viitattu 09.02.2019 <https://rala.fi/tuotteet/sertifiointi/rala-sertifiointimenettely/>.

UEF = University of Eastern Finland 2019. Benchmarking. Viitattu 07.03.2019 <https://www.uef.fi/benchmarking>.

Kyselytutkimus

OPINNÄYTETYÖHÖN LIITTYVÄ KYSELY

29.1.2019

Hyvä vastaanottaja,

Opiskelen Turun ammattikorkeakoulussa rakennusinsinööriksi. Teen opinnäytetyötä, jonka aiheena on tutkia miten PK-yritys, joka on tähän asti pääosin keskittynyt lähinnä konepalvelujen vuokraustoimintaan, voi päästä tarjoutumaan julkisen hankinnan kilpailutuksiin, joissa vaaditaan eri pätevyyskriteerejä ja jopa sertifikaatteja, sekä minkälaisia toimenpiteitä ja kehitystyötä tämä vaatii. Lisäksi opinnäytetyön sivutuotteena luodaan ohjeistus helpottamaan PK-yritysten prosessia julkisten hankintojen tarjoutumiseen.

Opinnäytetyöhön liittyen suoritetaan kyselytutkimus, johon kutsun teidät osallistumaan. Vastaukset käydään läpi ja niistä kootaan tulokset opinnäytetyöhön. Kyselyyn vastaminen on vapaaehtoista ja täysin luottamuksellista. Mikäli osiin kysymyksiin löytyy tietoa esim. www-sivuilta tai muualta, niin viittaus siihen riittää. Kyselyn vastaukset käsitellään anonyymisti siten, että yksittäisen yrityksen vastauksia ei voi saada selville. Vastausaikaa kysymyksiin on 2 viikkoa kyselyn saapumisesta. Jos ilmenee jotain kysyttävää kyselyyn liittyen, minuun voi olla yhteydessä puhelimitse tai sähköpostilla. Kiitos vaivannäöstänne etukäteen!

Kysymykset:

1. Yrityksen nimi ja yritysmuoto?
2. Mihin yrityksen toiminta keskittyy?
3. Yrityksen liikevaihto vuonna 2018 (ellei vielä tiedossa, niin silloin 2017)?
4. Henkilökuntamäärä aloittaessa ja tällä hetkellä?
5. Yrityksen kalusto?
6. Teknisen henkilökunnan määrä?
7. Onko yrityksellä RALA-pätevyys?
8. Onko yrityksellä RALA- sertifikaatti tai joku muu, ja jos on, niin mikä?
9. Mitä toimenpiteitä pätevyys ja sertifikaatin saaminen vaatii yritykseltä?
10. Onko yrityksellä atk-pohjainen toimintajärjestelmä, ja jos on, niin onko se oma vai jonkun toimittajan toimintajärjestelmä?

11. Urakoiko yritys pääurakoitsijana vai aliurakoitsijana?
12. Koetteko julkiseen hankintaan tarjoutumisen helppona vai vaikeana?
13. Mikäli olette kokeneet tarjoutumisen julkisiin hankintoihin vaikeana, niin mitä suurimpia epäkohtia olette havainneet?
14. Miten yritys markkinoi itseään?

Ystävällisin terveisin,

Sakari Salonen