Oppeja tilaajan ja urakoitsijan rooleista hankintavaiheessa Ruotsin väylärakentamismarkkinassa

Loppuraportin esittely

22.10.2026 Kyösti Ratia, Welado Oy

Esiselvityksen tausta



- Pääkysymykset
  - Tilaajan ja urakoitsijan roolit hankintavaiheessa
  - Tarjouslaskenta
  - Tilaajan kustannustietous
  - Unit4 MAP –ohjelmiston rooli

Keskeisin havainto Ruotsin markkinasta

- Vahvuus yhtenäinen ja vakioitu toimintatapa
  - Tilaajalla vahva omistajuus hankkeissa
  - Ei yksittäinen urakkamuoto, työkalu tms.



Hankinta-vaihe

Urakoitsijan tarjousprosessi
Määräluettelon matka

Tarjouspyyntö portaalissa
- Hanketiedot
- Urakan määrittely
- Suunnitelmat
- Muu tekninen kuvaus
- Määräluettelot
- Tarjouksen jättämisen määrittely

Määräluettelot MAPiin
- Lataaminen portaalista
- MAPiin syöttäminen

Urakoitsijan kustannuslaskenta
- Tuotannon suunnittelu
- Tuotantopanokset
- Panoshinnat
- Alihankinnat
- Yhteiset kustannukset ja riskit

Tarjouksen kokoaminen
- Tarjottavien yksikköhintojen laskenta
- Määräluettelon täydentäminen tarjottavilla yksikköhinnoilla
- Muut tarjousasiakirjat

Tarjouksen jättäminen portaaliin
- Hinnoitellun yksikköhintaluettelon lataaminen
- Muiden tarjousasiakirjojen lataaminen
- Tarjouksen hyväksyntä

Kustannus-
tietous

Tilaajan kustannustiedon kertyminen



Hankkeiden kustannusten koonti –menettelyä ei selvitetty tässä hankkeessa.

Tilaajan ja urakoitsijan roolien vertailu

Tehtävä	Ruotsi	Suomi
Markkinan rakenne	Suurin tilaaja, Trafikverket suuri ja osaava organisaatio, kantaa vastuut hankkeista Markkina keskittynyt, mutta ei enää yksiselitteisesti NCC-Peab-Skanska-kolmikon hallitsema. Erityisesti kunnossapidossa Svevia, Terranor ja Peab ovat vahvoja. Yhteistoiminnallinen malli TEM kehitetty, käyttö vielä rajoittunutta	Suurin tilaaja, Väylä ja Elinvoimakeskukset suhteellisen ohuita organisaatioita, vahva tukeutuminen konsultteihin Urakoitsijoita useita, samoissa hankkeissa isoja ja keskisuuria. Yhteistoiminnalliset mallit kuten allianssi olleet varsin pitkään käytössä.
Hankevalmistelu	Tilaaja johtaa, tekee tai teettää. Sisällön laatu ja luotettavuus ohjaa tekemistä	Tilaaja tekee tai teettää. Usein määräaika ohjaa tekemistä.
Tarjouspyynnön aineisto	Tilaaja panostaa perinteisissä urakoissa valmiuteen kantaessaan riskit Aineisto vakioitunutta. Määräluettelot vakiomuodossa, tilaajan vastuulla	Taso ja sisältö vaihtelee Määrätiedot usein IHKU:sta uloskirjoitettuja, informatiivisia.
Kiteytys	**Tilaaja hankkeen omistajana kantaa suurimman osan riskeistä.**	**Tilaaja siirtää enemmän riskejä palveluntuottajille.**

Ruotsin oppeina

Kannattaa soveltaa

- Vahvempi omistajuus
- Laadukkaampi hankevalmistelu
- Aikaa valmisteluun
- Vakioidummat asiakirjat
- Yhtenäinen tietorakenne

Ei ole sellaisenaan ratkaisu

- MAP-ohjelmisto
- AMA-järjestelmän suora kopiointi
- Pelkkä organisaation henkilöstömäärän kasvattaminen

Suositukset ensimmäisistä kehitystoimenpiteistä

- Tilaajalle hankkeen omistajuuden määrittely
- Hankevalmistelun valmiuden ja luotettavuuden määrittelyt
- InfraRYL- ja Infra-tietorakenteen yhtenäistäminen



Esimerkki asiakirjoista, jotka kytkeytyvät Trafikverketin liiketoimintastrategiaan ja joista muodostuu laaja strateginen kokonaisuus. Lähde: TDOK 2016:0199, version 5.0, esiselvityksen tekijän käännös

Hankkeen onnistumisen edellytykset luodaan ennen kilpailutusta

