

POHJANMAAN HYVINVOINTIALUEEN RUOKA- JA SIIVOUSPALVELUIDEN ESISELVITYS

1 TOIMEKSIANNON TAVOITTEET

Toimeksiannon tavoitteina on luoda päätöksenteon tueksi esiselvitys siitä, kannattaako ruoka- ja siivouspalveluita ostaa inhouseyhtiöiltä vai kilpailuttaa toiminta. Olennainen tekijä päätöksenteossa on arvio kilpailutuksella saavutettavasta kustannustasosta.

Johdon toivomuksena on tarkastella kolmea vaihtoehtoista mallia 1) jatketaan kolmen inhouseyhtiön kanssa 2) toiminta keskitetään yhteen inhouseyhtiöön 3) palvelut hankitaan kilpailuttamalla. Lisäksi arvioidaan vaikutukset inhouseyhtiöihin ja niiden henkilökuntaan.

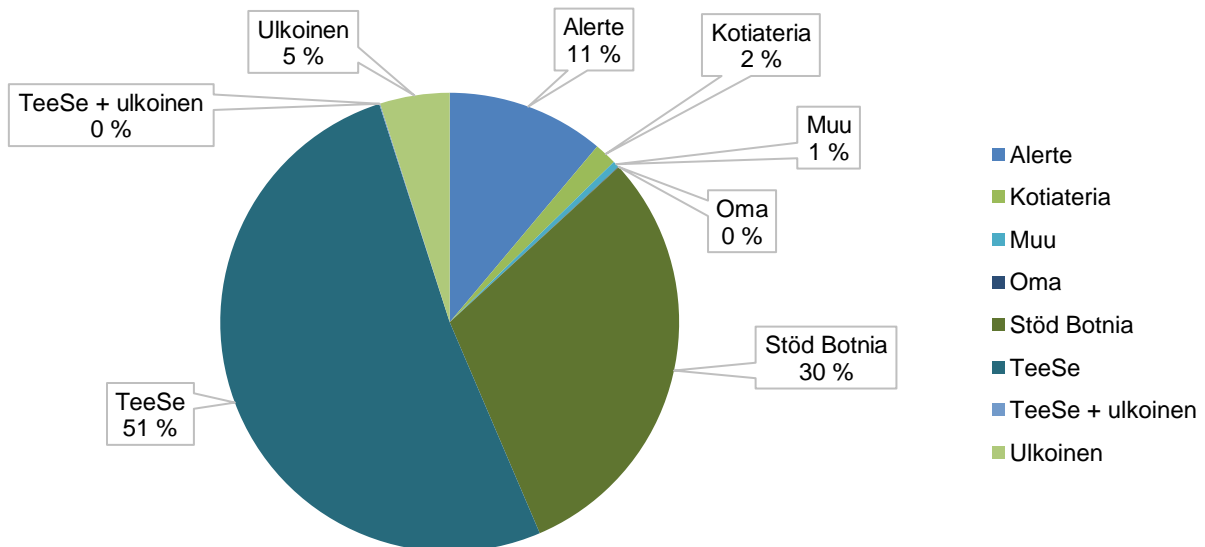
Lisäksi pyritään saamaan aikaan yhtenäiset palvelumääritykset ja tunnistamaan tarvittavien valmistuskeittiöiden vuokrakustannukset.

Kilpailutuksen arviointia varten tulee tunnistaa potentiaaliset toimittajat.

2 RUOKAPALVELUT

2.1 Kustannuskatsaus

Yhtiöiden osuus ruokapalveluiden kokonaisuudesta, %



TeeSen osuus on hieman yli puolet koko hyvinvointialueesta. Stöd Botnian osuus on 30 %, Alerten on 11 % ja ulkoisten toimijoiden osuus on 5 %. Kotiaterioiden osuus on noin 2 % kaikista

ruokapalvelujen kustannuksista. Kokonaiskustannukset vuoden 2023 ajalta ruokapalveluiden osalta näkyvät kuvassa 22. Kustannukset ovat lähes 20 652 000 euroa.

Ruokapalveluiden hinta 2023, Pohjanmaan hyvinvointialue

Palvelu	Hinta, €
Ruokapalvelut	18 459 236
Välitystuotteet	1 521 698
Kuljetukset	671 052
Yhteensä	20 651 986

Ruokapalveluiden hinta (alviton) Pohjanmaan hyvinvointialueella 2023 tietojen pohjalta

2.2 Yhtiöiden kilpailukyvyn arviointi

Ruokapalveluiden markkinahintaa on arvioitu neljän kilpailutuksen perusteella. Yksikköhinnat ovat liikesalaisuuksia, mutta hintatasoa voi arvioida sijoittamalla inhouseyhtiöiden hinnat tarjousvertailuun. Vertailukohtina olivat Länsi-Uudenmaan, Kainuun, Kruunupyyn ja Pohden kilpailutukset.

2.3 Kustannusvaikutukset

Vertailutietoja vuoden 2023 kustannuksiin on vuoden 2024 budjetti sekä 7 kk aikana toteutuneet kustannukset laajennettuna vuositasolle. Kilpailutuksen kustannukset on laskettu vertaamalla nykyistä yksikköhintaa kilpailutuksen perusteella arvioituun yksikköhintaan. Vertailuhintana on käytetty Länsi-Uudenmaan kilpailutuksen toiseksi ja kolmanneksi sijoittuneiden keskihintaa. Toisaalta Kainuussakin ruokapalvelun hinta oli samaa suuruusluokkaa kuin Länsi-Uudenmaan kilpailutuksessa. Tämä indikoi, että voittava markkinahinta voi olla alhaisempi kuin seuraavan taulukon indikaatio.

Kotipalveluaterioissa vertailuhinta on laskettu Länsi-Uudenmaan kilpailutuksen perusteella (3-4 tarjousta). Syyskuusta 2024 alkaen kotipalveluateriat on toimitettu kylmänä, joka vähentää kustannuksia valmistuksessa ja kuljetuksissa. Kuitenkin säästöpotentiaali on kotipalveluaterioissa noin miljoonan luokkaa.

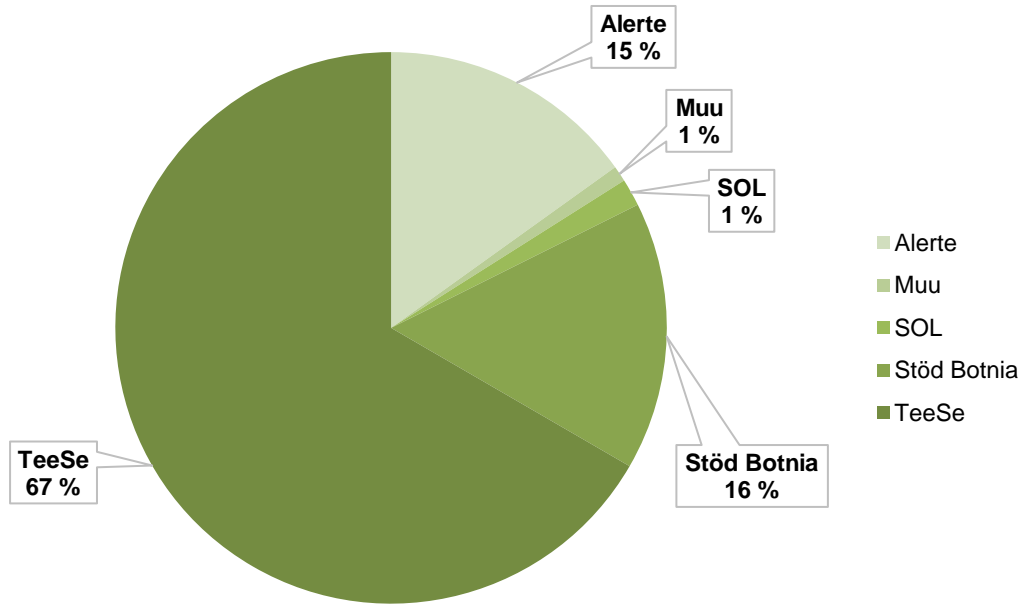
Ruokapalveluiden osalta voidaan arvioida saatavan säästöä 20% vuoden 2024 toteutuvista kustannuksista eli noin 3,6 miljoonaa euroa.

3 SIIVOUSPALVELUT

3.1 Kustannuskatsaus

TeeSe on selkeästi suurin siivouspalvelujen tuottaja Pohjanmaan hyvinvointialueella peräti 70 %:n osuudellaan. Alerte kipuaa toiseksi 16 %:n osuudella ja Stöd Botnia jää kustannuksilta pienimmäksi 14 %:n osuudellaan. Kuvio 4 koskee aikaväliä 1.1.2024–31.5.2024.

Osuus siivouspalvelujen kokonaisuudesta, %



Siivouksen kustannukset ovat toteutuneet seuraavalla tavalla:

Siivous	Tot 2023 (kaikki)	TA 2024 (kaikki)
Städ	Bokslut 2023 (alla)	Budget 2024 (alla)
HEBO as / bo	-3 709 786	-3 222 150
HEBO muut / andra	-346 348	-307 200
SAIR vuodeos / bäddavd	-8 683 062	-7 606 091
SAIR muut / andra		
SOTE	-2 624 286	-2 338 000
REHAB	-887 793	-777 400
PSOS	-1 162 947	-1 068 100
PELA	-159 992	-144 900
RESURS	-145 301	-98 600
HALL	-539 740	-1 366 000
	-18 259 256	-16 928 441

Taulukossa olevat kustannukset kuvaavat siivouspalveluiden ostoja. Vammaisten asumisyksiköissä ja päivätoiminnassa on myös jonkin verran omaa tuotantoa.

3.2 Yhtiöiden kilpailukyyn arviointi

Siivouspalveluiden markkinahintaa on arvioitu usean kilpailutuksen perusteella. Yksikköhinnat ovat liikesalaisuuksia, mutta siivouksen kokonaishinnasta pystyy laskemaan indikaatiot euroa / m² / kk. Tällöin jokaisessa tilassa arvioidaan karkeasti siivoustiheys, jolla painotetaan eri siivouskohteita.

Vertailuaineistoa on tullut useasta kilpailutuksesta; Pohde, Kruunupyö, Kainuu ja Soite. Kainuussa ja Soiteissa siivouskokonaisuuteen kuului myös keskussairaala.

3.3 Kustannusvaikutukset

Yhteenvetotaulukossa on tarkasteltu kustannuksia kirjanpidon perusteella. Ensimmäisessä sarakkeessa on siivouspalveluiden kaikkien kustannuspaikkojen kustannukset tilinpäätöksen 2023 mukaan. Pohjataulukko on saatu tukipalvelupäälliköltä. Seuraavassa sarakkeessa on samojen kustannuspaikkojen budjetti vuodelle 2024. Kilpailutusindikaatioissa on tarkasteltu eri kustannuspaikkojen siivoustiheyden perusteella indikaatiivista neliöhintaa, jonne on mukaan laskettu myös ruoka-, vuode- ja muusta huollosta lasketut lisäkustannukset. Jyvityksessä on otettu huomioon tilarekisterissä olevat jyvitetty neliöt toimialakohtaisesti.

Tiedon luotettavuuden suhteen suurimpia epävarmuustekijöitä ovat keskussairaalan yleisten tilojen siivouskustannukset. Muitakin virheitä on tunnistettu ja niiden lisäksi varmaan löytyy vielä tunnistamattomia virheitä.

Koska tiedoissa on epätarkkuuksia ja laskennassa on käytetty karkeita kertoimia, niin voidaan tavoitteeksi asettaa 30% säästö verrattuna vuoden 2024 toteumaennusteeseen, joka tarkoittaa 4,8 miljoonaa euroa.

4 MARKKINAVUOROPUHELUT

Markkinavuoropuheluihin on osallistunut 15 yritystä. Lisäksi yrittäjäjärjestöille on pidetty kaksi esittelytilaisuutta.

5 ORGANISOINTIVAIHTOEHTOJEN TARKASTELU

5.1 Toiminnan tehostaminen organisaatoratkaisusta riippumatta

Tehostamismahdollisuudet ruokapalveluissa ovat keittiöverkoston rakenteen muutoksia, jossa valmistuskeittiötä muutetaan palvelukeittiöiksi. Toinen kustannuksia vähentävä toimi olisi ruokapalvelun ja keskussairaalan sisälogistiikan henkilöstömitoitukset.

Siivouksen suhteen kehittämismahdollisuuksia on henkilöstömitoituksessa ja monipalvelun kehittäminen palvelukeittiöissä, jolloin laitoshuolto ottaa palvelukeittiön toimintaa itselleen esimerkiksi viikonloppuisin.

Näillä toimenpiteillä voidaan karkeasti arvioiden saada noin 10% säästöt painottuen ruokapalveluihin. Henkilöstömitoituksen toimeenpano tarkoittaa henkilöstön vähentämistä. Säästöpotentiaali yhteensä 3,6 miljoonaa. Epävarmuutena on, toteutuuko muutos.

Hankittujen palveluiden sopimushallinta ja laadunvalvonta täytyy hoitaa riippumatta organisaatoratkaisusta.

5.2 Kolme inhouseyhtiötä

Kolmen inhouseyhtiön kanssa jatkaminen tarkoittaa nykytilanteen rakenteellista jatkumista. Voidaan ajatella myös alueellisten vastuiden muuttamista, esim. Pedersören ja Vöyrin toiminnan siirtämistä Stöd Botnialta Alertelle. Lisäksi voidaan harkita kotipalveluaterioiden hankkimista yksityisiltä.

Toiminnan tehostamisen säästöjä voisi toteutua vuoden 2025 loppuvuodesta.

5.3 Yksi inhouseyhtiö - jokin nykyisistä

Yksi inhouseyhtiö voidaan muodostaa hyvinvointialueen kannalta käyttämällä jotain nykyistä yhtiötä, jonne liikkeenluovutuksella siirretään toiminnat, henkilökunta ja kalusto tasearvolla kahdesta muusta yhtiöstä. Tällöin yhtiöllä on toimiva hallinto, järjestelmät ja immateriaalioikeudet valmiina. Hyvinvointialueen osakkeenomistus pitäisi nostaa tasolle, joka vastaa osuutta yhtiön laskutuksesta. Liikkeenluovutukseen kuluu noin vuosi, jonka jälkeen toiminnan kehittämisen voisi alkaa. Tällöin kehittämisen tuloksi voitaisiin saavuttaa vuoden 2026 loppupuolella.

Jos yhtiöksi valitaan Teese, niin se tarkoittaa Stöd Botnian osalta toiminnan loppumista ja noin 116 henkilön siirtymistä liikkeenluovutuksella Teeselle. Alerten osalta liikevaihto vähenee 25 % ja noin 50-65 henkilöä siirtyy liikkeenluovutuksella Teeselle. Molempien yhtiöiden osalta toiminnan liikearvo on 0 ja kalustosta maksetaan tasearvo.

5.4 Kilpailuttaminen kokonaisuutena

Kilpailuttamisella saavutetaan markkinahinta kokonaisuudesta lisättynä ensimmäisen vuoden aikana liikkeenluovutuksesta aiheutuvat kustannukset. Tämän jälkeen kustannukset ovat tavoitetasolla. Palvelutuottaja tekee toiminnan tehostamisen lukuun ottamatta keskussairaalan sisälogistiikkaa. Myös monipalvelumallit ovat käytössä parhaimmilla tuottajilla. Hyvinvointialue voi keskittyä toiminnan kehittämiseen.

Ruokapalveluissa saadaan noin 20% säästöt ja siivous-/laitoshuoltopalveluissa noin 30% säästöt. yhteensä 8,5 miljoonaa euroa. Säästöt toteutuvat 9 kk sopimuksen alkamisesta eli 2026 loppupuolella.

Yhtiöiden osalta Stöd Botnian toiminta loppuu ja 116 henkilöä siirtyy palvelutuottajalle. Teesen osalta liikevaihto vähenee 41% ja noin 300 henkilöä siirtyy liikkeenluovutuksella. Alerten osalta liikevaihto vähenee 25 % ja noin 50-65 henkilöä siirtyy liikkeenluovutuksella.

Liikkeenluovutuksella henkilöstö siirtyy palvelutuottajille ns. vanhoina työntekijöinä nykyisellä työehtosopimuksella. Sopimuksen alkaessa palvelutuottaja käy YT-neuvottelut, jonka jälkeen tavoittemitoitusta ylittävä henkilöstömäärä irtisanotaan. Nykyisen työehtosopimuksen loppuessa työnantaja vaihtaa sen yrityksen tavanomaiseen työehtosopimukseen.

5.5 Kilpailuttaminen vain siivouspalvelut

Osittaisessa kilpailuttamisessa kilpailutetaan kotipalveluateriat ja siivous/laitoshuoltopalvelut. Siivouspalveluiden markkina on erityisen kilpailullinen ja oman toiminnan kehittämällä ei päästä siivouspalveluiden markkinahintaan.

Säästöt 4,9 miljoonaa siivouksesta ja noin 0,5 miljoonaa kotipalveluaterioissa. Liikkeenluovutuksella henkilöstöä siirtyy noin 316 henkilöä.

5.6 Kilpailuttaminen siivous ja ruokapalvelut muualla kuin Vaasassa

Huoltovarmuuden näkökulmasta vaihtoehto on säilyttää Vaasan alueen ruokapalvelut in-houseyhtiöllä. Tällöin ravintokeskuksen henkilökunta on myös omassa laajennetussa organisaatiossa.

Säästöt ovat 1,6 miljoonaa pienemmät kuin kilpailuttamisessa kokonaisuutena. Tällöin odotetaan 10% säästöjä myös Vaasan ruokapalvelun toimintaan, mutta markkinahintaan ei päästä.

5.7 Palveluiden siirtäminen omaan tuotantoon

Palveluiden siirtäminen omaan tuotantoon ei tule edullisemmaksi kuin inhousetuotanto johtuen työehtosopimuksesta. Markkinahinnat ovat vielä inhousetuotantoa edullisempia. Erityisesti siivouksessa on erittäin kilpailullinen markkina.

Toinen omaa tuotantoa vaikeuttava tekijä on tukipalvelujen tuotantoon liittyvien järjestelmien ja hallinnollisen rakenteen puuttuminen. Esimerkiksi Vaasan alueen siivouspalveluissa tulisi noin 200 henkilöä liikkeenluovutuksella hyvinvointialueelle.

5.8 Vaihtoehtojen vertailu

	Kolme inhouse-yhtiötä	Yksi inhouse-yhtiö - nykyinen	Kilpailuttaminen kokonaisuutena	Kilpailuttaminen vain siivous	Kilpailuttaminen, Vaasan ruoka inhouse
Säästöt €	3,6	3,6	8,5	5,4	6,9
Säästöjen toteutuminen	2025 loppu	2026 loppu	2026 loppu	2026 loppu	2026 loppu
Liikkeenluovutus henkilömäärä	0	166-181	466-481	316	423
Plussat	vähän muutoksia	yhtenäiset palvelut	suurimmat säästöt	vähemmän riskejä kuin kokonaisuutena ei saada ehkä	toiseksi suurimmat säästöt
Minukset	muuttuuko toiminta	muuttuuko toiminta	keittiöverkoston muutoksessa epävarmuuksia	kaikkein edullisinta kustannustasoa	keittiöverkoston muutoksessa epävarmuuksia

6 RISKIENHALLINTA

Raportissa on tarkasteltu myös potentiaalisia riskejä. Ensimmäinen kokonaisuus koskee toiminnan siirtämiseen liittyvää riskiä inhouseyhtiöltä ulkoiselle palvelutuottajalle tai yhteen inhouseyhtiöön. Useimmilla markkinatoimijoilla on kokemusta tämäntyyppisestä toiminnasta. Haltuunotto-suunnitelma voidaan asettaa laadulliseksi kriteeriksi kilpailuttamisessa.

Toinen merkittävä riskikokonaisuus on sopimuksenaikaisen toiminnan kustannusten ja laadun hallinta. Tämä tarkoittaa osastojen/yksiköiden tyytyväisyyttä palveluun, hyvinvointialueen laadunvalvontaa sekä kustannusten kohdistamista oikeatasoisina oikeille kustannuspaikoille ja kustannusten hallintaa toimittajien kanssa. Tämä asia ei ole nykytoiminnassakaan hyvällä tasolla.

Molempien riskien ehkäisyyttä voidaan vaikuttaa kilpailuttamisaineiston kohdekuvauksilla ja tarjouspyynnön muotoilulla.

7 KILPAILUTTAMINEN

Hankintakokonaisuudet

Vaihtoehdotiset tarjoukset

Vaasa Ruoka- ja siivous	Muut kuin Vaasa Palvelukeittiöt ja siivous	Muut kuin Vaasa Ruoka ja siivous kokonaisuutena
<p>Keskussair 7.400 pv/kk Vuodeosastot 4.200 pv/kk Asumispalv 10.500 pv/kk Asumispalv 27.000 pv/kk Muut 2.000 at/kk + Muita 3.800 at / kk + Keskussair 51.300 m2 Tilat 125.700 m2 Muut tilat 55.800 m2</p>		
Ruokapalvelut 6,5 M€ Siivous 6,9 M€	Ateriat palvelukeittiöihin	Ruokapalvelut 5,5 M€ Siivous 9,1 M€

Kivisto Consulting KIVISTO CONSULTING 

6

Kilpailuttamisvaihtoehdossa kotipalveluateriat kilpailutetaan erikseen. Sen jälkeen Vaasa kokonaisuutena ja muut alueet kuin Vaasa kahdella vaihtoehdoisella arvoketjumallilla. Kuvan luvut kertovat hankintakokonaisuuden euromääräistä volyymia.