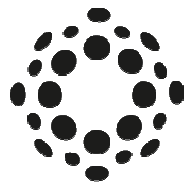


Jyri Löppönen

IN-yhtiöiden kumppanuusverkosto

Opinnäytetyö
Sähkötekniikan koulutusohjelma


Huhtikuuku 2015




MAMK

University of Applied Sciences

KUVAILULEHTI

	Opinnäytetyön päivämäärä 24.4.2015
Tekijä(t) Jyri Löppönen	Koulutusohjelma ja suuntautuminen Sähkötekniikan koulutusohjelma
Nimeke IN-yhtiöiden kumppanuusverkosto	
Tiivistelmä Opinnäytetyöni toimeksiantajana toimi IN-Building Oy, joka rakentaa sähköverkkoyhtiöille ja kunnille sähkö- sekä tietoliikenneverkkoja. Työn tavoitteena oli selvittää yrityksen kumppanuusverkoston hallintaan ja sitouttamiseen liittyviä asioita sekä yhteistyön eri haasteita. Pyrkimyksenä oli luoda selvät toimintatavat ja menetelmät, joilla yhteistyöstä saataisiin mahdollisimman aitoja ja osapuolia sitovia. IN-Building Oy:n toimiessa projektiluontoisella toimialalla on haasteena yhteistyökumppaneiden kestäminen mukana vuodesta toiseen, koska työmäärät ja -tilaukset voivat vaihdella. Tämän hetkisenä haasteena ovat epävarmuus yhteistyökumppaneiden sitoutumisesta ja se aiheuttaa omat haasteensa IN-Building Oy:n johdolle. Kartoitin tämän hetkisiä tuntemuksia ja kokemuksia IN-Building Oy:n yhteistyökumppaneilta heitä haastatteleamalla. Saatuja tuloksia peilasin Koneyrittäjien teettämään markkinatilanneselvitykseen. Lopputuloksena ei ole mahdollista esittää yhtä ja ainutta ratkaisumallia. Yhteistyön laatu ja sitovuus perustuvat monen eri tekijän yhteisvaikutukseen, kuten esimerkiksi yhteistyökumppaneiden johtohenkilöiden ammattitaitoon, heidän arvoihin ja luotettavuuteen. Yhteiset kokemukset ja epäonnistumiset muokkaavat yhteistyötä. Yhteistyötä voidaan sitouttaa erilaisilla sopimuksilla ja asettamalla niihin sanktiota, jos sopimuksia rikotaan. Lopputyöni avustamana IN-Building Oy pystyy jatkamaan ja syventämään hyvin alkaneita kumppanuuksia muiden yrityksien kanssa. Työ on osittain salattu, koska se sisältää IN-Building Oy:n luottamuksellista tietoa.	
Asiasanat (avainsanat) Verkostoituminen, yhteistyö, kumppanuus, kehittäminen, sähkö	
Sivumäärä 47+3	Kieli Suomi
Huomautus (huomautukset liitteistä)	
Ohjaavan opettajan nimi Juha Korpijärvi	Opinnäytetyön toimeksiantaja IN-Building Oy

DESCRIPTION

	Date of the bachelor's thesis 24th of April 2015
Author(s) Jyri Löppönen	Degree programme and option Electrical engineering
Name of the bachelor's thesis IN-companies's partnership network	
Abstract This thesis was commissioned by IN-Building Ltd, which builds to electricity companies and municipalities electricity and data communications networks. The aim of this thesis was to determine the company's partnership network and challenges related with it. IN-Building Ltd operates in project-based industry and it is very challenging to keep the company's partners in cooperation year after year even if the number of orders varies. The current challenge is the uncertainty of partners for their commitment. I studied present feelings and experiences of the partners about the cooperation with IN-Building Ltd by interviewing them. I compared obtained results with the report of market situation and the functionality of partnership relations made in another company in 2014. The quality of the cooperation is based on various factors of the interaction, such as professional skills, the values of the leaders and reliability. The common experiences and failures affect cooperation. The cooperation can be made more committing by various agreements and setting a penalty, if the contract is breached.	
Subject headings, (keywords) Networking, cooperation, partnership, development, electricity	
Pages 47+3	Language Finnish
Remarks, notes on appendices	
Tutor Juha Korpijärvi	Bachelor's thesis assigned by IN-Building Ltd

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	1
2	IN-GROUP -ORGANISAATIO	2
3	VALTIONEUVOSTON ASETUS RAKENNUSTÖIDEN TURVALLISUUDESTA	2
3.1	Rakennuttajan rooli työturvallisuudessa.....	3
3.2	Päätoteuttajan rooli työturvallisuudessa - Turvallisuusjohtaminen.....	4
3.2.1	Turvallisuussuunnitelma.....	4
3.2.2	Turvallisuussuunnittelu ja - ohjeet.....	6
3.2.3	Perehdyttäminen	7
3.3	Urakoitsijat ja itsenäiset työsuorittajat turvallisuuden näkökulmasta	8
4	URAKKAKOHITEIDEN RAKENTAMINEN JA KILPAILUTUS	8
4.1	Urakkamuodot	8
4.1.1	Kokonaisvastuurakentaminen eli KVR-urakka	8
4.1.2	Kokonaisurakka	10
4.1.3	Jaettu urakka – sivu-urakat	10
4.1.4	Sivu-urakan alistaminen.....	11
4.2	Rakennuttaja – Päätoteuttaja.....	11
4.3	Työyhteenliittymä.....	12
4.4	Päätoteuttaja rooli urakkakohteessa.....	13
4.4.1	Ennakoilmoitus	14
4.4.2	Työmaan valvonta.....	14
4.4.3	Rakentamisvaihe	14
4.4.4	Ajantasainen työmateriaali kaikkien saatavilla.....	14
4.4.5	Loppudokumentointi.....	15
4.5	Rakentamisen liittyvä tiedonantovelvollisuus verohallinnolle.....	16
4.6	Urakkatietojen ilmoitusvelvoitteet verohallinnolle	17
4.7	Työntekijätietojen ilmoitusvelvoitteet verohallinnolle.....	18
5	YHTEISTYÖKUMPPANIT	20
5.1	IN-yhtiöiden yhteistyökumppanit.....	20
5.2	Verkostoituminen	20
5.3	Kumppanuuden peruselementit	21
5.4	Yhteistyökumppaneiden välinen vuorovaikutus.....	22

5.5	Yhteistyön sopiminen – tilaus-/toimitusvelvoite	23
5.5.1	Yhteistyösopimuksen osapuolet ja sopimuksen sitovuus	23
5.5.2	Yhteistyösopimuksen rakenne	24
5.6	Riitatilanteet yhteistyösopimuksissa.....	24
5.6.1	Neuvottelu.....	25
5.6.2	Sovittelu	26
5.6.3	Asiantuntijanratkaisut	27
5.6.4	Välimiesmenettely	27
5.6.5	Oikeudenkäynti	28
5.6.6	Muut riidanratkaisumekanismit	28
5.7	Riidanratkaisumenetelmien käyttö ja eroavaisuudet	29
5.8	Konepalveluyksiköt	31
5.8.1	Konepalveluyksiköiden toiminta	31
5.8.2	Koneyksikön toimintavalmius tiealueella.....	31
5.9	Yhteistyökumppaneiden asennustyöryhmät	32
5.10	Hintaneuvottelut	32
6	ULKOISTEN PALVELUIDEN JA AUDITOINNIN TUOTTAJAT.....	33
6.1	Tilaajavastuulaki.....	33
6.2	Luottava kumppani -palvelu	34
6.3	Rakentamisen laatu ry:n tuomat hyödyt	34
6.3.1	Rakentamisen Laatu RALA ry.....	35
6.3.2	RALA-pätevyyden hakeminen ja myöntämisperusteet	35
6.3.3	RALA-sertifionti.....	37
7	KUMPPANUUSVERKKOJEN HAASTATTELU.....	38
7.1	IN-yhtiöiden kumppanuusverkostolle suoritettu haastattelu	38
7.1.1	Haastattelun toteutus ja sen tavoitteet.....	38
7.1.2	Tulosten arviointi	39
7.1.3	Tulokset nykyisestä yhteistyöstä.....	40
7.1.4	Tulokset tulevasta yhteistyöstä	41
7.2	Koneyrittäjien teettämä markkinatilaselvitys	43
7.2.1	Kolme tärkeintä asiaa pää- ja aliurakointi –suhteen toimivuudessa	44
7.2.2	Aliurakointi suhteen kehittäminen.....	44
7.3	Markkinatilanneselvityksen ja haastattelun vertailu.....	45
7.4	Haastattelun puutteet ja tehdyt huomiot	46

8	KUMPPANUUSVERKOSTOJEN HALLINTA JA KEHITTÄMINEN	46
9	POHDINTA	47
	LÄHTEET	48

LIITTEET

- 1 Haastattelukysymykset
- 2 Konehankinnan kustannuslaskenta

LYHENTEET

KJ	keskijänniteverkko
KVR	kokonaisvastuurakentaminen
PJ	pienjänniteverkko

KÄSITTEET

Aliurakoitsija	toteuttaa pääurakoitsijan kanssa sovitun erillisen aliurakan. Pääurakoitsija voi erottaa pääurakasta itsenäisen kokonaisuuden, jonka vastavuoroisesti aliurakoitsija suorittaa. Näissä tapauksissa rakennuttaja ei toimi tilaajana vaan pääurakoitsija. [18, 1.2.]
Itsenäinen työnsuorittaja	”on henkilö, joka työskentelee toimeksiannon perusteella omaan lukuunsa ilman apulaisia olematta työsopimuslain tarkoittamassa työsuhteessa tai työnantaja [30, s. 2].”
Pääurakoitsija	on nimetty rakennuttajan puolelta ja on kirjattu kaupallisissa asiakirjoissa pääurakoitsijaksi sekä kantaa sopimuksen määrittelemän mukaisen vastuun työmaan johtovelvollisuuksista [18, 1.2.]
Päätoteuttaja	on rakennuttajan nimeämä pääurakoitsija tai päätoteuttajana toimii työmaalla pääasiallista määräysvaltaa käyttävä työnantaja. Muussa tapauksessa rakennuttaja toimii itse päätoteuttajana [18, 1.2.]
Rakennusurakka	urakoitsija toteuttaa urakkahintaa vastaan toiselle osapuolelle (rakennuttaja, tilaaja) sopimuksen mukaisen urakka-työn [18, 1.2.]
Rakennuttaja	työn tilaaja, jonka lukuun pääurakoitsija suorittaa rakennustyön [18, 1.2.]
Yhteinen työmaa	urakkakohteessa toimii samanaikaisesti tai peräkkäin useampi kuin yksi työnantaja tai työnsuorittaja [21.]

1 JOHDANTO

Lopputyöni tilaajana toimii IN-Building Oy, joka rakentaa sähköverkkoyhtiöille ja kunnille sähkö- ja tietoverkkoja. Rakentamiskohteet vaativat pääsääntöisesti laajan henkilöstön ja kaluston, johon kuuluu karkeasti lueteltuna työnjohtajia, suunnittelijoita, konemiehiä, sähköasentajia, kaivinkoneita, kuorma-autoja ja muita työkoneita. Työskennellessä suurissa rakennuskohteissa ja samanaikaisesti useassa urakassa vaatii se suuret henkilöstö- ja kalustoresurssit. IN-Building Oy toimintatapana on rakentaa kohteita yhteistyössä muiden urakoitsijoiden kanssa sen sijaan, että se palkkaisi vain omia työntekijöitä ja omistaisi kaikki työkoneet. Työni tavoitteena on selvittää IN-yhtiöiden kumppanuusverkoston hallintaan ja sitouttamiseen liittyviä asioita sekä yhteistyön eri haasteita. Yhtenä työni tehtäväosa-alueena oli kartoittaa kehitysideoita yhteistyön kehittämiseen ja suorittaa myös laskenta, jossa vertailen vuokra- ja omistuskäivinkoneen kustannuksia.

IN-yhtiöiden toimiessa pääsääntöisesti pääurakoitsijana projektiluontoisissa urakoissa on yhtenä merkittävänä haasteena yhteistyökumppaneiden kanssa toimiminen pitkäjänteisesti ja niin, että työtä riittää tasaisesti kaikille osapuolille läpi vuoden ja yhteistyökumppanit olisivat käytettävissä seuraavissa urakointikohteessa. Verkonrakennusurakoissa konepalvelujen suorittama osuus on työkohteesta riippuen 70 - 80 %, joten tämän osa-alue on hallittava. [1.]

Koneteknillisiä palveluita tuottavat yrittäjät ovat käytännössä pakotettuja liikkumaan urakoiden mukaan eikä sidottu pääoma kalustoon mahdollista työkoneiden paikallaan pitämistä ja töiden odottelua.

IN-yhtiöiden perimmäisenä tarkoituksena on löytää luotettavia yhteistyökumppaneita, niin koneteknillisiä palveluita tuottavien yrittäjien kuin sähköasennusyrityksien kanssa, joihin pystytään luomaan aitoja ja pitkäaikaisia yhteistyösidosia. Aidoilla yhteistyökumppaneilla turvataan työn jatkuvuus ja helpotetaan uusien urakoiden käynnistämistä, kun on olemassa toimiva yhteistyöverkosto.

Lopputyöni aiheita lähden lähestymään tutustumalla olemassa olevaan kirjallisuuteen ja muuhun materiaaliin sekä hyödyntäen omia kokemuksiani viimeiseltä menneeltä vuodelta IN-Building Oy:n palveluksessa.

2 IN-GROUP -ORGANISAATIO

IN-yhtiöiden toimialaan kuuluu rakentaa verkostoyhtiöille uusia sähköjakeluverkkoja tilaajan tarpeiden mukaisesti joko rakentamalla kokonaan uusia tai saneeraamalla olemassa olevia sähkömaakaapeli- ja ilmajohtoverkkoja. Tilaajana toimivat pääsääntöisesti seuraavat verkostoyhtiöt: Suur-Savon Sähkö Oy, Pohjois-Karjalan Sähkö Oy ja Savon Voima Oy. Kuvassa 1 on IN-Groupin logo.



KUVA 1. IN-Group –logo [8]

IN-Group -organisaatio on perustettu vuonna 2012 Varkaudessa, jossa sen päätoimipaikka sijaitsee. IN-lyhennelmä muodostuu InfraNetworks-sanasta ja Group-tunnus kattaa IN-yhtiöt sekä sen yhteistyöyritykset. IN-Group on bändi, johon kuuluvat seuraavat osakeyhtiöt: IN-Building Oy, IN-Forest Oy, IN-Planning Oy ja yhteistyöyritykset. IN-Building Oy vastaa sähkö- ja tietoverkkojen rakentamisesta ja ylläpidosta. IN-Planning Oy:n toteuttaa sähkö- ja tietoverkkojen asiantuntijuus osa-alueet sekä osittain konkreettisen asennustyön useamman projektivastaavaan voimalla. IN-Forest Oy tuottaa eritasoisia ympäristöpalveluja, joita ovat tällä hetkellä olleet esimerkiksi työmailla tapahtuvat puustonpoistot ja raivaustyöt. [1.]

3 VALTIONEUVOSTON ASETUS RAKENNUSTÖIDEN TURVALLISUUDESTA

Rakennustöitä koskevat turvallisuusvaatimukset on esitetty valtioneuvoston asetuksessa nro 205/2009. Asetusta sovelletaan talonrakennustöiden, muiden rakennus-, korjaus- ja kunnossapitotöiden lisäksi myös rakennusten sähkölaitteistoihin ja erilaisiin johtoverkostoihin kohdistuvissa töissä. [30, s. 1.]

Rakennusurakan toteuttamisesta vastaavat eri osapuolet (itsenäinen työsuorittaja, päätoteuttaja, suunnittelija ja rakennuttaja) ovat velvollisia omalta osaltaan ehkäisemään ja estämään, ettei työstä aiheudu vaaraa muille työn vaikutuspiirissä oleville tai työmaalla oleville henkilöille. Osapuolten edellytetään työskentelevän tiiviissä yhteistyössä turvallisuusasioiden hoitamisen osalta sen lisäksi, että ovat hoitaneet omat työsuojeluvälitteensä. Merkittävänä avaintekijänä laadukkaassa turvallisuusyhteistyössä on antaa riittävästi tietoa muille hankkeessa toimiville tahoille omista suunnitelmissa ja meneillään olevista töistä urakkakohteessa. [30, s. 2.]

3.1 Rakennuttajan rooli työturvallisuudessa

Rakennuttajalta vaaditaan tänä päivänä entistäkin aktiivisempaa roolia ja parempaa asiantuntemusta työturvallisuusasioissa. Rakennuttajan on annettava työturvallisuusnäkökulmasta tehtäviä suunnittelijoille, päätoteuttajalle, valvojille ja urakoitsijoille. Hänen on myös huolehdittava riittävästä valvonnasta, jolla varmistetaan, että asetetut vaatimukset ovat käytännössä ymmärrettyjä ja niitä noudatetaan. Keskeisenä ajatusmallina on syytä pitää, että hyvien käytäntöjen mukaisesti rakennuttaja ottaa aktiivisen roolin turvallisuusasioiden valvonnassa läpi rakennuttamisprosessin. Rakennuttajan merkittävin rooli rakennuskohteessa on ohjata rakentamisprosessia, niin rakennuttamista kuin rakentamista hallitusti ja saavuttaa mahdollisimman korkeat turvallisuustasot. Tilaajan omalla ammattitaidolla on suuri merkitys rakennuskohteen toteutuksen ja käytön aikaiseen työturvallisuuteen. Mikäli rakennuttajalta itseltään puuttuu riittävä asiantuntemus, on hänen velvollinen käyttämään asiantuntijaa tähän tehtävään. Korkeiden turvallisuustasojen saavuttamiseksi on rakennuttajan tunnistettava kaikki työturvallisuustehtävänsä, turvallisuusriskit, suunnitella niiden toteutus, valita asiantuntevat toteuttajat ja valvoa työturvallisuustehtävien noudattamista läpi rakennusprosessin. Läpi rakennusurakan rakennuttajalla on erittäin vahva huolehtimisvelvoite. [29, s. 60.]

Rakennuttaja on velvoitettu nimeämään jokaiseen rakennushankkeeseen vaativuuden mukaisen turvallisuuskoordinaattorin, joka huolehtii VNa 205/2009 5-9 §:ssä tarkoitettuista terveellisyyttä ja turvallisuutta koskevista toimenpiteistä. Rakennuttajan on varmistettava, että tehtävään nimetty turvallisuuskoordinaattori on riittävän pätevä valvomaan kyseistä rakennushanketta sekä huolehtimaan hänelle kuuluvista tehtävistä. [30, s. 2.]

Rakennuttajan on laadittava hanke- tai urakkakohtainen turvallisuusasiakirja, joka on tarkoitettu rakennustyön suunnittelua ja valmistelua varten. Turvallisuusasiakirjoista on käytävä selville rakennustyön toteuttamiseen liittyvät vaara- ja haittatekijät. Turvallisuusasiakirja on aikataulullisesti laadittava niin, että sen liittäminen urakkaan liittyviin tarjouspyyntöasiakirjoihin on mahdollista. [29, s. 5.]

3.2 Pää toteuttajan rooli työturvallisuudessa - Turvallisuusjohtaminen

Pää toteuttajan tehtäviin rakennustyön koordinoitsijana kuuluvat esimerkiksi seuraavat asiat:

- yleisjohtamisesta vastaaminen työmaalla
- urakkakohteessa toimivien osapuolten välisen tiedonkulun järjestäminen ja yhteistoiminta
- eri työvaiheiden – ja toimintojen yhteensovittaminen
- turvallisuussuunnitelmassa laadittujen toimenpiteiden täytäntöönpano ja seuranta
- tarkentaa turvallisuussuunnitelmaa tarvittaessa rakentamisvaiheessa
- huolehtia työmaan yleisestä järjestyksestä ja siisteydestä

Rakennushankkeen alkuvaiheesta lähtien on pää toteuttajan puuttava johdonmukaisesti ja määrätietoisesti havaittuihin työturvallisuus puutteisiin ja poikkeamiin. Tilanteen vaatimat korjaukset on suoritettava välittömästi havainnon jälkeen. [30, s. 5.]

3.2.1 Turvallisuussuunnitelma

Ennen rakennusurakan rakentamisvaiheen aloittamista on pää toteuttajan laadittava työkohtainen turvallisuussuunnitelma, jossa otetaan huomioon eri töiden ja työvaiheiden oikea ajoitus sekä yhteensovittaminen. Suunnitelman lähtökohtana on, että kohteen rakennustyöt voidaan suorittaa turvallisesti ja haittaa aiheuttamatta työntekijöille tai sen vaikutuspiirissä oleville. Suunnitelmassa on erityisesti kiinnitettävä huomiota terveys- ja turvallisuusvaaroihin sisältäviin töihin sekä niiden toteutukseen. [30, s. 3.]

Pää toteuttajan laatima turvallisuussuunnitelma on otettava heti alusta alkaen käyttöön rakennuskohteessa, jolloin muille työmaalla toimiville urakoitsijoille viestitään ja luodaan ilmapiiri, että turvallisuusasioihin panostetaan alusta alkaen ja niitä valvotaan.

On syytä pitää mielessä, että turvallisuussuunnitelma tarkentuu jatkuvasti työn edetessä ja siihen voidaan tarvittaessa kirjata muutoksia. [30, s. 3.]

Alapuolella on koottu lista Työturvallisuuskeskuksen [30, s. 4] laatimasta työturvallisuussuunnitelman sisällöstä ja siinä sovittavista asioista:

”1. Sellaiset toiminnot, joista voi aiheutua vaaraa muille samoissa tiloissa tai samalla työalueella työskenteleville, kuten

- työskentely toisen yläpuolella
- kulkureittien tilapäinen sulkeminen
- tilapäiset muutokset suojauksissa (aukot, kaiteet jne.)
- maalien ja kemikaalien käyttö
- purkutyöt
- nosto- ja siirtotyöt (myös maapohjan kantavuus on selvitettävä)
- elementtien, muottien ja suurten rakenteiden asennus
- verkostotöissä pylväiden pystyttäminen ja poistaminen
- räjäytys-, louhinta- ja kaivutyöt sekä kaivantojen tuenta
- työhygieeniset erityiskysymykset (asbesti, pöly, melu tms.)

2. Töiden aikataulut sekä asennus- ja työjärjestykset

3. Yhteisten työvälineiden ja laitteiden käyttö, kuten

- työ- ja tukitelineet sekä nostolaitteet
- rakennustyön aikainen sähköistys ja valaistus

4. Yhteiset toimintatavat, kuten

- havaituista vaaratekijöistä ilmoittaminen
- aikataulumuutokset
- eri osapuolten vastuut ja yhteydenpito
- työmaan järjestelyt ja työmaa-alueen käyttö
- hyväksytyt työmenetelmät ja laitteet.”

Edellä mainitun mukaiset asiat on esitettävä turvallisuussuunnitelmassa kirjallisena ainakin keskeisiltä osiltaan. [30, s. 4.]

3.2.2 Turvallisuussuunnittelu ja - ohjeet

Asian mukaisella turvallisuussuunnittelulla otetaan heti alusta lähtien huomioon muun työmaan suunnittelun ohessa turvallisuussuunnittelu. Suunnittelussa on syytä paneutua sitä tarkemmin turvallisuuskysymyksiin, kun mitä suurempi urakka on kyseessä ja mitä enemmän työkohteeseen liittyy vaaratekijöitä. Kohteesta on tehtävä turvallisuus- ja terveystarkastus, jonka avulla tunnistetut riskit pyritään poistamaan jo ennen töiden aloittamista. Mikäli riskiä ei ole mahdollista poistaa kokonaan, rajataan sen vaikutusalue mahdollisimman pieneksi.

Aloituspalaverissa on syytä käsitellä ainakin seuraavia työturvallisuuteen liittyvät asiat:

- työmaan työsuojeluorganisaatio ja sen tarkoitus/tehtävät
- tilaajan ja/tai päätoteuttajan toimittamat turvallisuussuunnitelmat
- mikäli urakoitsija on laatinut oman työkohteeseen koskevan turvallisuussuunnitelman
- eri osapuolten pitämät perehdytykset ja opastukset
- työmaan järjestys ja siisteys sekä näiden asianmukainen huolehtiminen
- henkilökohtaisten suojaimien käyttö
- tilityöt, niihin liittyvät luvat ja ohjeet
- kartoitukset mahdollisista asbestitöistä
- telineiden ja tikkaiden asianmukainen käyttö
- raportointi velvollisuus puutteista ja laiminlyönneistä
- vaaratilanteiden tunnistaminen ja niissä toimiminen
- ensiavun järjestäminen hätätilanteessa
- työkohteen omat ja yhteiset työsuojelutavoitteet
- henkilöstötilat, tavarankäyttöpaikat ja varastotilat.

Edellä mainitun listan mukaisista asioista on syytä kirjata kirjallinen työsuojelusuunnitelma, jolloin sen seuranta ja jakaminen työmaalla toimiville tahoille on mahdollista. [30, s. 7.]

On suositeltavaa, että yritykset käyttävät omia työturvallisuusohjeita työkohteissa. Näissä on yleensä mainittuna työsuojeluasioista vastaavat henkilöt, palo- ja sähkötur-

vallisuusohjeet sekä tapaturmien, läheltä piti -tapausten ja muiden vastaavanlaisten häiriötilanteiden raportointi työnjohdolle. [30, s. 8.]

3.2.3 Perehdyttäminen

Yhteisellä työmaalla työskenneltäessä päätoteuttajan on huolehdittava riittävällä perehdyttämällä ja opastuksella, että kaikki rakennushankkeessa työskentelevillä työntekijöillä riippumatta työskentelyjakson pituudesta on riittävät tiedot turvallisesta työskentelystä työkohteessa. Päätoteuttajan perehdyttämät urakoitsijat ja heidän työntekijänsä velvoitetaan osallistumaan työmaalla pidettäviin yleisiin perehdyttämistilaisuuksiin. Perehdytyksen saanut urakoitsijan tulee omalta osaltaan huolehtia riittävän perehdyttämiskoulutuksen ja työnopastuksen järjestämisestä vastaavasti omille työntekijöilleen. Rakennuskohteessa työskentelevien tulee tunnistaa työkohteen vaara- ja haittatekijät sekä osattava ehkäistä niiden tapahtumista ja tarvittaessa hallita niiden poistamiseen tarvittavat toimenpiteet. [30, s. 1; 5.]

Päätoteuttajan velvollisuutena on valvoa, että kaikki työnantajat yhteisellä työmaalla hoitavat ja huolehtivat omista velvoitteistaan. Erityisen tärkeään rooliin nousee perehdytys ja opastuksen merkitys, kun kohteessa toimii aliurakoitsijoita. Päätoteuttajan on kyettävä varmistamaan, että rakennustyömaalla työtä teettävä ulkopuolinen työnantaja ja hänen palveluksessaan työskentelevät työntekijät saavat riittävät tiedot, perehdytyksen ja opastuksen työkohteesta. [30, s. 2.]

Päätoteuttajan pitäessä opastusta ja perehdytystä työkohteesta muille urakoitsijalle on hänen syytä ottaa perehdytyksen jälkeen perehdytettäviltä allekirjoitukset. Allekirjoitetussa todisteessa on mainittu kirjallisesti perehdytyksessä läpikäytyt asiat, perehdyttäjä ja perehdytettävä tai perehdytettävät. Tällä toimenpiteellä pystytään tarvittaessa jälkikäteen toteennäyttämään, että asianmukainen perehdytys on suoritettu. On syytä varmistua, että perehdytys jatkuu suurissakin työkohteissa läpi urakoitsijaketjun. Yhtenä vaihtoehtona tämän varmistamiselle on kirjata perehdytyksessä jaettavaa perehdytysmateriaaliin, että päätoteuttajan perehdyttämä urakoitsija on velvoitettu perehdyttämään omat työntekijänsä saamansa tiedon ja ohjeiden mukaisesti.

3.3 Urakoitsijat ja itsenäiset työnsuorittajat turvallisuuden näkökulmasta

Vaikka päätoteuttaja vastaa yhteisen työmaan yleisjohdosta turvallisuussuunnitelmiin, ovat urakoitsijat (työnantajat) vastuussa viime kädessä omista työntekijöistään, suunnitelmistaan, työntoteutuksesta ja valvonnasta. Tästä syystä onkin tarkoin huomioitava solmittaessa urakka- ja muissa vastaavissa sopimuksissa työsuojeluun ja turvallisuussuunnitelmiin liittyvät asiat. Ennen töiden aloittamista tulevat vastuut ja vastuusuhteiden jakaantumiset olla selvillä kaikille osapuolille. Suoritettavaan työhönsä jokaisen urakoitsijan (työnantajan) on ilmoitettava työnjohto ja valvontaa varten työhön riittävän pätevä henkilö. Vastuuhenkilön ei tarvitse olla jatkuvasti työmaalla, mutta hänen on oltava helposti tavoitettavissa. Ellei kyseessä oleva työnantaja henkilökohtaisesti toimi vastuuhenkilönä, on hänen nimeämä henkilön kuitenkin toimittava em. työnantajan palveluksessa. Työnantaja on velvollinen riittävän ajoissa ennen töiden aloittamista pitämään perehdyttämistilaisuuden, jossa antaa työntekijöilleen tiedot työmaan olosuhteista ja terveyttä tai turvallisuutta uhkaavista vaaroista sekä niiden ennalta ehkäisemiseksi tarvittavista toimenpiteistä. [30, s. 6.]

4 URAKKAKOHTEIDEN RAKENTAMINEN JA KILPAILUTUS

4.1 Urakkamuodot

IN-yhtiöt rakentavat aikaisemmin mainituille sähköverkkoyhtiöille ja kunnille heidän tarpeidensa mukaisia sähkö- ja tietoverkkoja, jotka pääsääntöisesti kattavat pien- ja keskijänniteverkon töitä tai katuvalokohteita.

Seuraavaksi käsitellään lyhyesti rakennushankkeen urakkamuotoja ja päätoteuttajan roolia ja velvoitteita urakkakohteessa. Urakkakohteiden toteutumismuodot ovat pääsääntöisesti verkonsaneerauskohteissa KVR-urakoita tai rakennuttaja kilpailuttaa suunnittelun ja rakentamisen omina urakoinaan.

4.1.1 Kokonaisvastuurakentaminen eli KVR-urakka

KVR-urakassa rakennuttaja saa pääurakoitsijalta työkohteen ”avaimet käteen” -periaatteella ja urakassa on kaksi sopijapuolta: KVR-urakoitsija ja rakennuttaja. Tar-

vittavat aliurakka- ja suunnittelusopimukset hoitaa pääurakoitsija sekä vastuut jakaantuvat kuvan 2 mukaisesti. [32.]

KVR-urakassa rakennuttaja, pääurakoitsija ja hänen yhteistyökumppaninsa toimivat yhdessä. Rakennuttaja toimittaa kilpailutuksen voittaneelle pääurakoitsijalle alkumateriaalit, jotka käsittävät saneerattavan työkohteen ja alkusuunnitelman asiakirjoineen. Ennen kilpailutusta rakennuttaja on rajannut selvästi, mitkä tarvikkeet rakennuttaja toimittaa ja mitkä kaikki rakennustarpeet vastavuoroisesti kustantaa pääurakoitsija sekä mitkä kaikki työvaiheet ovat hänen vastuullaan. [3.]

Pääurakoitsija kantaa vastuun työmaan yksityiskohtaisesta suunnittelusta aloitusmateriaalien perusteella, tarvittavista järjestelyistä ja rakennustöistä. KVR-urakkamuoto soveltuu hyvin kohteisiin, jossa toteuttamisaikataulu on hyvin tiukka, kohteessa on vaativia suunnittelu- ja toteutusvaiheita sekä suunnitelmat voivat muuttua työntöteutuksen aikana. Rakennuttaja hyötyy näissä kohteissa nopeasta aloitusmahdollisuudesta, joka vastaavasti lyhentää kokonaisaikataulua. Sopimukset tehdään pääsääntöisesti yhden pääurakoitsijan kanssa, ja näin ollen vastuupuoli on siirretty selkeästi yhdelle työntoteuttajalle. [3.]



KUVA 2. Kokonaisvastuurakentamisen sopimusrakenne [32]

4.1.2 Kokonaisurakka

Urakointimuodoista käytetyin on kokonaisurakka, jossa rakennuttaja solmii sopimuksen koko työstä yhden urakoitsijan kanssa ja vastuiden jakaantumista kuvastaa kuva 3. Tarvittavat erikoistyöt pääurakoitsija teettää erikoisliikkeillä, kuten esimerkiksi taloteknilliset urakat aliurakoinnilla. Pääurakoitsija kantaa vastuunsa niin omista kuin aliurakoitsijoiden töistä rakennuttajalle. [32.]



KUVA 3. Kokonaisurakan sopimusrakenne [32]

4.1.3 Jaettu urakka – sivu-urakat

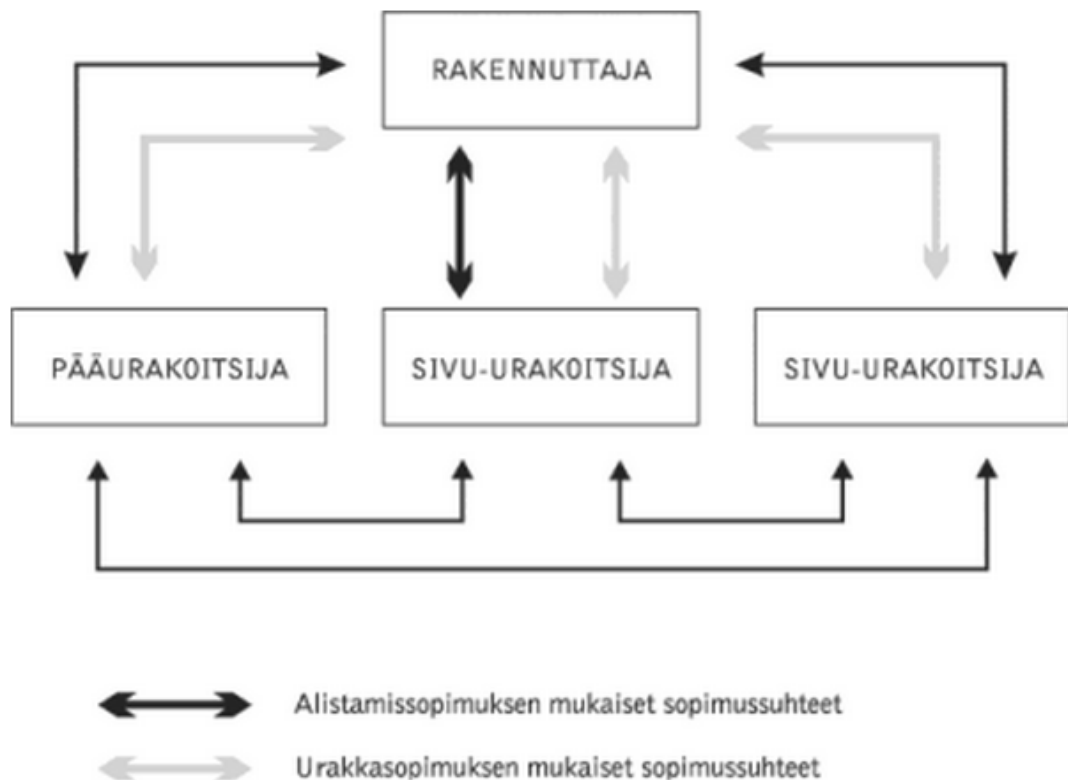
Rakennuttaja solmii jaetussa urakassa erillisiksi osiksi pilkotuista urakoista omat sopimuksensa kuvan 4 mukaisesti. Jaetussa urakassa rakennuttajalle aiheutuu huomattavia velvollisuuksia eri urakoitsijoiden töiden yhteensovittamisessa, koska urakoitsijoiden välillä ei ole solmittu sopimuksia. On mahdollista, että sivu-urakka on alistettu pääurakkaan, josta kerrotaan seuraavaksi. [32.]



KUVA 4. Jaetun urakan sopimusrakenne [32]

4.1.4 Sivu-urakan alistaminen

Sivu-urakan alistamisesta sovitaan kirjallisesti sivu-urakan alistamissopimuksella (RT80271), jossa rakennuttaja solmii urakkasopimukset eri urakoitsijoiden kanssa ja alistaa sivu-urakat pääurakoitsijalle. Tämän myötä osa rakennuttajan velvoitteista siirtyy alistamissopimuksen myötä pääurakoitsijalle. Alistamissopimuksella kaikki urakoitsijat tulevat sopimussuhteeseen, jossa sopimuksen ehdot rajaavat heidän vastuunsa ja velvoitteensa. Alistamissopimuksella muutetaan merkittävästi jaetun urakan sopijapuolten asemaa, vastuukuvioita ja sopimussuhteita, jota havainnollistaa kuva 5. [32.]



sessin päätoteuttajan edustajat pitävät rakennuttajan ajan tasalla työmaan edistymisestä ja sen eri työvaiheiden suorittamisesta. On tärkeää muistaa informoida rakennuttajapäälliköitä –ketjua jatkuvasti rakennushankkeen edistymisestä ja erityisesti niistä kohteista, joihin on alkuperäisistä suunnitelmista poiketen tullut muutoksia.

Rakentamisvaiheessa epäselvistä asioista sovitaan päätoteuttajan yhteyshenkilön ja rakennuttajan välillä. Monesti eri sähköyhtiöillä on omat toimintatapansa ja menettelyt rakentamisvaiheessa. Päätoteuttajan vastuulla on selvittää paikallisen rakennuttajan toimintaperiaatteet ja toteuttava tilaajan edellyttämät vaatimukset urakkakohteen edessä. Tästä syystä ei voida liiaksi korostaa yhteydenpitoa läpi rakentamisvaiheen.

4.3 Työyhteenliittymä

IN-yhtiöt ovat toimialallaan kohtalaisen pieni toimija. Vastaavasti urakkakohteet saattavat olla hyvinkin suuria ja niihin on määritelty tarjouksen jättävän yrityksen minimiliikevaihto. Pienet yritykset voivat tarjota näihin kohteisiin, kun ovat muodostaneet riittävän suuren työyhteenliittymän. [1.]

Työyhteenliittymää on yleisesti käytetty rakennus- ja tiehanke urakoissa, joissa yleensä kaksi tai useampi yritys solmii yhteistyöstä eli työyhteenliittymästä. Osakasyritysten kapasiteetit yhdistetään ja vastavuoroisesti urakkakohteen riskit ja voitot jaetaan. Työyhteenliittymän osuuksia ei tarvitse jakaa tasan, vaan urakkakohteelle voidaan jättää enemmistöosakas. Keskenään kilpailevien yritysten välinen yhteistyö voi paikalliseen aiheuttaa ongelmia. Ristiriidat ja ongelmat pystytään minimoimaan, kun etukäteen sovitaan kaikista mahdollisimman tarkasti. Isoissa kohteissa on huomioitava, että rakentamisvaiheessa joku sopimusosapuolista voi joutua taloudellisiin vaikeuksiin ja tässä vaiheessa korostuu etukäteen solmitut ehdot. Lähtökohtaisesti kaikkien osapuolten etu on, että kaikki sujuu läpi prosessin ongelmitta. [33, s. 27.]

Perustamisvaiheen tärkeimpänä kohtana on aiesopimuksen laadinta, joka täytyy laatia mahdollisimman tarkasti. Jo urakkaa tarjottaessa sovitaan yritysten välisestä työyhteenliittymästä, koska pelkästään suurten hankkeiden tarjousten laskenta on iso kulu. Työyhteenliittymä perustetaan, kun rakennushanke on suuri suhteessa rakentajan liikevaihtoon. Esimerkkitapauksena suuren maakaapelointikohteen voi urakoida

itsenäisesti iso rakentaja, kun taas pieniltä yrityksiltä saatetaan edellyttää yhteenliittymää, jotta kohteeseen voidaan jättää tarjous. [33, s. 27.]

Työyhteenliittymässä ei perusteta uutta yritystä, vaikka se saakin y-tunnuksen ja sillä on oma kirjanpito. Työyhteenliittymä perustetaan aina projektikohtaisesti ja puretaan projektin päätyttyä, jonka verottaja edellyttää. Työyhteenliittymää ei veroteta yrityksenä vaan osakkaidensa kautta. [33, s. 27.]

4.4 Päätoteuttaja rooli urakkakohteessa

Voitetun tarjouskilpailun jälkeen päätoteuttaja informoi yhteistyökumppaneitaan saadusta urakkakohteesta ja aloittaa välittömästi tarvittavat valmistelut, jotta rakentaminen saadaan aluilleen suunnittelussa aikataulussa. Tarjousta jättäessä pääurakoitsija on kartoittanut omien henkilöstöjen ja yhteistyökumppaneiden resurssit, jos tarjouskilpailu voitetaan. Tässä vaiheessa pääurakoitsija kartoittaa myös esimerkiksi tarvittavat sähkömiehet kohteeseen ja jäsentelee toteutuksen joko omalle henkilöstöllään toteutettavaksi tai vastavuoroisesti aloittaa tarvittavat neuvottelut yhteiskumppaneiden kanssa.

Mikäli kyseessä on puhdas suunnittelu- tai KVR-urakka, on suunnittelijoiden aloitettava työnsä mahdollisimman pian kohteessa erityisesti silloin, jos kohteella on tiukka aikataulu. Suunnitteluvaiheessa informoidaan pääurakoitsijan kilpailuttamaa konepalvelujen tuottajaa tulevasta aikataulusta, jolloin työt on suunniteltu aloitettavaksi. On huomioitava, että yhteistyökumppanit voivat vielä suunnitteluvaiheessa olla sidottuna muihin urakkakohteisiin, joka luo omat haasteensa päällekkäisyyksineen. Tästä syystä on erityisen tärkeää informoida eri yhteistyökumppaneita urakkakohteen toteutusaikataulusta, jotta kaikki osapuolet pystyvät jäsentelemään työnsä mahdollisimman hyvin ja turhat työseisokit saadaan minimoitua.

Päätoteuttajan vastuualueita työkohteessa on yleisjohtajuudesta vastaaminen ja eri osapuolten yhteistoiminnan järjestämisestä, jotta suunnittelussa aikataulussa pysytään. Rakennustöiden johtoa varten päätoteuttajan on nimettävä kohteeseen vastuuhenkilö, jolla on tehtävien edellyttämä ammattitaito ja tarvittaessa hänelle sijainen [29, s. 7].

4.4.1 Ennakkoilmoitus

Työmaan päätoteuttaja on velvollinen suorittamaan ennakkoilmoituksen työmaasta asianomaiselle työsuojeluviranomaiselle, kun työmaa kestää kauemmin kuin kuukauden ja jossa itsenäiset työnsuorittajat mukaan lukien työskentelevät yhdessä vähintään kymmenen työntekijän voimin [29, s. 4].

4.4.2 Työmaan valvonta

Päätoteuttaja vastaa urakkakohteen turvallisuusjohtamisesta, joka kattaa turvallisuus-sääntöjen ja -ohjeiden laadinnan, töiden ja työvaiheiden yhteensovittamisen, tiedonkulun ja perehdyttämisen järjestämisen sekä näiden kaikkien valvonnan. Päätoteuttajan vastuuhenkilö vastaa työmaalla turvallisuusseurannasta ja sen organisoinnista. Tarkastuskohteita ovat esimerkiksi viikoittaiset kunnossapitotarkastukset kalustolle ja työkaluille, telineiden ja nostokaluston käyttöönottotarkastuksia unohtamatta. Työkohteessa tulee käyttää vaadittavia henkilösuojaimia jatkuvasti ja asianmukaisesti sekä työmaalla työskenteleviltä henkilöiltä löytyy henkilökohtaiset henkilökortit omalla kuvalla, yrityksen tiedoilla ja henkilön omilla tiedoilla varustettuna. [29, s. 6.]

4.4.3 Rakentamisvaihe

Kun asianmukaiset suunnitelmat, ilmoitukset ja muut velvoitteet ovat urakkakohteesta hoidettu, voidaan rakentamisvaihe käynnistää. Ensimmäisestä kaivusta alkaen on työkohteella oltava riittävä määrä työurakkaan nähden henkilöstöä, joka valvoo työnjälkeä ja työmaan etenemistä. Havaittuihin puutoksiin ja virheisiin on tartuttava välittömästi sekä ryhdyttävä tarvittaviin korjaustoimenpiteisiin. Työnjohdon tehtävänä ei ole pelkästään valvominen vaan tietenkin asianmukainen perehdyttäminen ja opastaminen tarpeen vaatiessa.

4.4.4 Ajantasainen työmateriaali kaikkien saatavilla

Toimittaessa yhteisellä työmaalla on kaikilla osapuolilla oltava viimeisimmät versiot tarvittavista työkartoista ja kaavioista. Aloituspalaverissa jaetaan perehdytyksen yhteydessä työkohteeseen liittyvät materiaalit, mutta näihin tulevat muutokset on saatava kaikkien osapuolien tietoisuuteen. Suunnitelmiin tehty muutos on saatava kaikkien

työnjohtajien, asentajien ja konepalveluyksikön tietoisuuteen, jottei ristiriitatilannetta pääse syntymään. Työkohteissa toimitaan yleisesti ottaen vielä ”paperiversio” kädes- sä, mutta tarvittaessa tieto saadaan toimitettua puhelimen, tabletin tai tietokoneen avulla välittömästi.

Työnjohdon vastuulla on varmistaa, että toimijoilla on viimeisimmät tiedot rakentami- sesta ja on suositeltavaa, että tulleista muutoksista pidetään työmaalla yhteinen pala- veri kaikkien niiden osapuolien välillä, joita asia koskee.

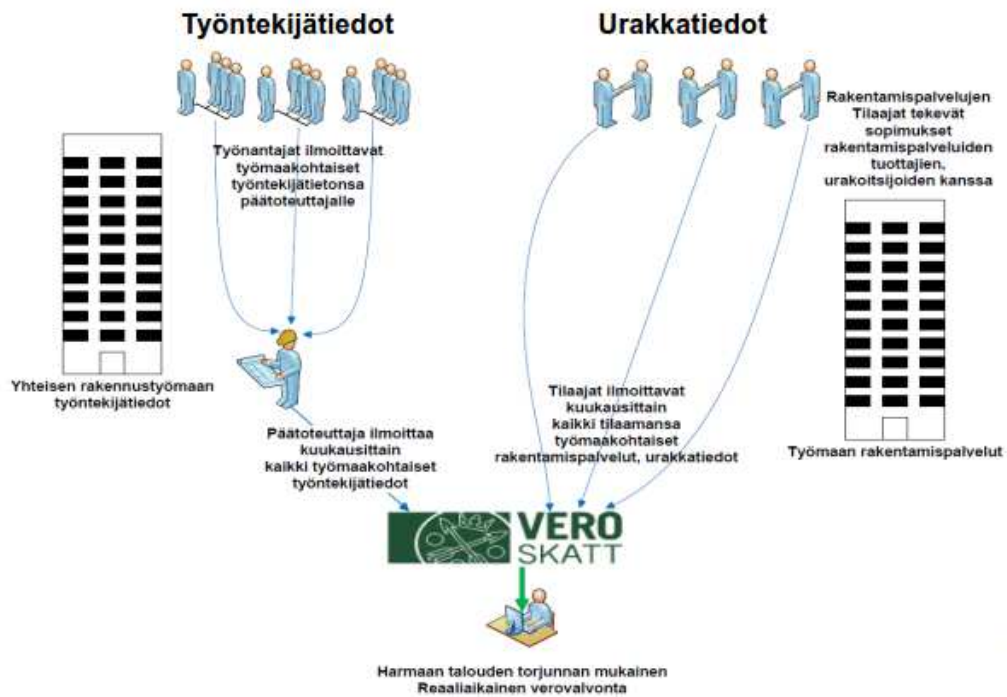
4.4.5 Loppudokumentointi

Urakkakohteen rakentamisvaiheen valmistuttua päätoteuttaja toimittaa tilaajan edellyt- tämät loppudokumentit työkohteesta. Verkonrakennustyömaalla näitä ovat esimerkiksi maankäytösopimukset, saadut viranomaisluvat, mittauspöytäkirjat pj- ja kj- kaapeleista, maadoitusmittaukset, muuntamoiden käyttöönottopöytäkirjat, suoritettut vaihe- ja oikosulkuvirtamittaukset muuntopiirin kiinteistöillä, työkarttojen ja - kaavioiden dokumentointi, gps-paikkamittaukset uudesta verkosta sekä tarvittaessa muut tilaajan vaatimat asiakirjat.

4.5 Rakentamisen liittyvä tiedonantovelvollisuus verohallinnolle

Hallitusohjelman ensimmäinen vaihe harmaan talouden pois kitkemiseksi rakennus- alalla oli siirtyminen veronumeromenettelyyn, mutta sen ei arvioida yksinomaan olevan riittävän tehokas menettely. Tästä johtuen rakennustyömailla otettiin 1.7.2014 käyttöön rakennusurakoita ja työntekijöitä koskeva uusi tiedonantovelvollisuus [18]. Uudella tiedonantovelvollisuudella verohallinto valvoo (kuva 6) urakkakohteiden työntekijä- ja urakkatietojen toimittamista, jolla pyritään ehkäisemään harmaata taloutta rakennusalalla.

Työntekijätiedot vs. urakkatiedot



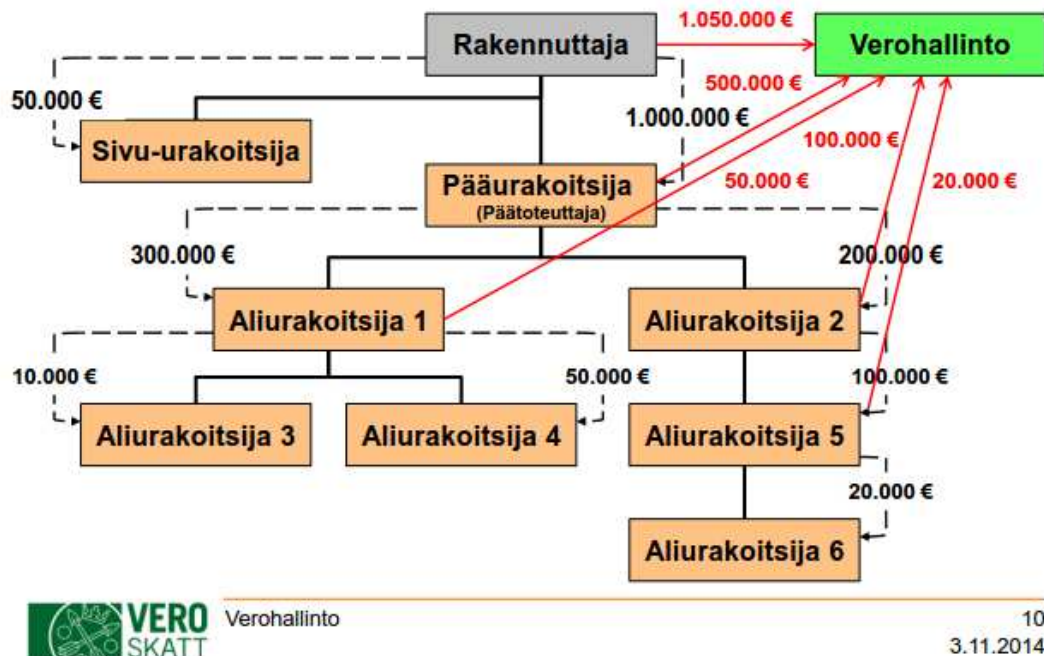
5

KUVA 6. Tiedonantovelvollisuus verohallinnolle [19, s.5]

4.6 Urakkatietojen ilmoitusveloitteet verohallinnolle

1.7.2014 alkaen ja sen jälkeen tehdyistä rakennustöistä rakennustöiden tilaaja on velvollinen ilmoittamaan tiedot rakennusurakoista (kuva 7) mukaisesti sähköisesti verohallinnolle [15]. Rakennustöiden tilaaja on velvollinen ilmoittamaan verohallinnolle tiedot kaikista niistä urakoista, jotka hän on itse tilannut ja jos urakkasopimus ylittää 15 000 euroa [16]. Jokainen tilaaja on velvollinen ilmoittamaan kuukausittain verohallinnolle, keneltä on rakentamispalvelunsa tilannut. Rakennuttaja, sivu- ja pääurakoitsija sekä aliurakoitsijaketjut ovat velvollisia toimittamaan urakkatiedot verohallinnolle. Urakkatietoina on ilmoitettava kuukausittain solmittua urakkasopimusta koskevat tiedot, joista käy ilmi sopimusosapuolet, kesto, kokonaissumma ja sopimukseen liittyvät tapahtumatiedot esimerkiksi laskutettu määrä kyseiseltä ajanjaksolta (kuva 7). Urakkatiedot kuuluu toimittaa silloin, kun kyseessä on arvolisäverolain (1501/1993) mukainen rakentamispalvelu sekä tämän lisäksi rakennustelineiden pystytys- tai purkutöistä ja myös työvoiman vuokrauksesta edellä mainittuihin töihin. [18.]

Tietojen antaminen - urakkatiedot

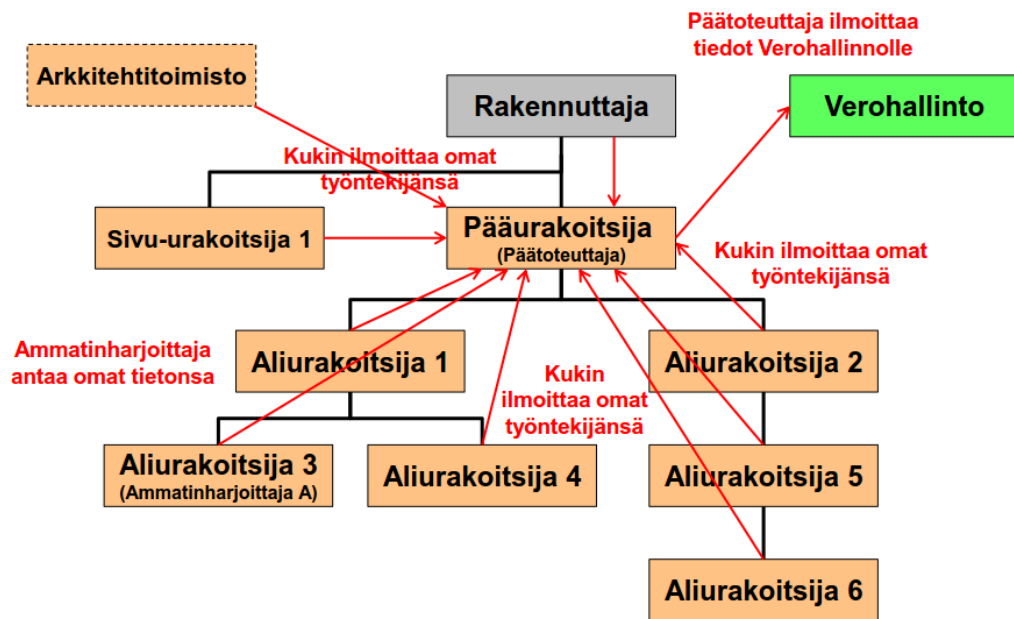


KUVA 7. Urakkatietojen antaminen verohallinnolle [19, s. 10]

4.7 Työntekijätietojen ilmoitusvelvoitteet verohallinnolle

Työmaan päätoteuttaja on velvollinen ilmoittamaan yhteisellä työmaalla toimivien työntekijöiden tiedot (kuva 8) mukaisesti sähköisesti verohallinnolle [15].

Tietojen antaminen - työntekijätiedot



Verohallinto

15
3.11.2014

KUVA 8. Työntekijätietojen antaminen verohallinnolle [19, s. 15]

Päätoteuttaja ilmoittaa verohallinnolle yhteisellä työmaalla toimivien yritysten työmaalla työskentelevien työntekijöiden tiedot työsuhteen laadusta tai työnantajasta riippumatta, kun kyseessä on yhteinen työmaa ja urakkahinta ylittää 15 000 euroa kuvan 8 mukaisesti. Kukin työmaalla toimiva yritys toimittaa työntekijätietonsa päätoteuttajalle, joka lähettää koko työmaan henkilötiedot kootusti verohallinnolle sähköisesti. Hän on velvollinen toimittamaan tiedot myös itsenäisistä työsuorittajista ja vuokratyöntekijöistä. Työntekijätiedot toimitetaan kahden kuukauden jättämällä, aina kuukauden 5. päivänä, esimerkiksi maaliskuun työntekijätiedot tulee ilmoittaa toukokuun 5. päivänä. [17; 18, 1.1, 3.1.]

Yhteisellä työmaalla toimittaessa kukin siellä työskentelevä yritys on velvollinen toimittamaan työntekijöidensä tiedot ennen työskentelyn aloittamista päätoteuttajalle, joka vastaavasti toimittaa kootusti henkilötiedot verohallinnolle. Tilanteessa, jossa

työntekijä on työskennellyt työmaalla A viimeiset kaksi kuukautta, mutta hänet päätetään siirtää kesken rakentamisen työmaalle B kahdeksi kuukaudeksi, ilmoitetaan hänet tällä ajanjaksolla vain työntekijäksi työmaalle B. [18, 3.4]

Verohallinnon sivuilta löytyy tarkka lista ilmoitettavista urakka- ja henkilötiedoista lähteen [20] kautta. Alapuolelle on koottu tiivistetty lista verohallinnon sivuilta [18, 3.4] löytyvästä tietosisällöstä:

Yleiset tiedot kohteesta:

- Ilmoitustyyppi (perus-, korjaus- ja poistoilmoitus)
- Kohdevuosi ja – kuukausi

Tiedonantovelvollisesta ilmoitetaan seuraavat tiedot:

- Nimi (päätoiteuttajan)
- Y-tunnus tai henkilötunnus
- Ulkomainen tunniste
- Ulkomaisen tunnuksen tyyppi
- Kotivaltio – osoitetiedot
- Yhteyshenkilön yhteystiedot Suomessa
- Tieto, kenen urakoitsijana ilmoittaja itse toimii

Työmaan sijainnista ilmoitetaan:

- Työmaan numero (esim. tilaajan määrittelemä työmaanumero)
- Työmaan sijainti

Työntekijästä ilmoitetaan:

- Henkilötunnus, veronumero, syntymäaika, etu- ja sukunimi
- Puhelinnumero, osoitetiedot asuinvaltiossa
- Ulkomaisen työntekijän sosiaalivakuuttamista koskevat tiedot
- Työ- ja palvelussuhteen laatu
- Työskentelyn alkamispäivämäärä ja arvioitu päättymispäivämäärä
- Tehdyt työtunnit ja –päivät (vapaaehtoinen tieto)
- Työnantaja, y-tunnus tai henkilötunnus, kotivaltio
- Työnantajan edustajan nimi, puhelinnumero ja osoite

- Vuokratyönteettäjän nimi, y-tunnus tai henkilötunnus
- Vuokratyönteettäjän kotivaltio ja tarvittaessa ulkomainen tunniste
- Ei toimintaa –työmaakohtaisesti (ilmoitetaan, jos 1 = työmaa keskeytynyt tai 2 työmaa päättynyt)
- Ei työntekijäilmoitusta työnantajalta (työnantajan laiminlyönti) ja ilmoitetaan, jos 1 = kaikki työntekijätiedot puuttuvat tai 2 = osa työntekijätiedoista puuttuu.

5 YHTEISTYÖKUMPPANIT

5.1 IN-yhtiöiden yhteistyökumppanit

IN-yhtiöt tekevät tiivistä yhteistyötä eri yritysten kanssa, jotta rakennushankkeiden toteutus onnistuu parhaalla mahdollisella lopputuloksella. Yhteistyöverkoston kuuluu useita koneteknillisiä palveluita tuottavia urakoitsijoita ja heidän henkilöstöään, met-sureita, suunnittelija ja verkostoasennusyritys.

Tämä luo omat haasteensa IN-yhtiöille, koska urakkakohteiden ja yhteistyökumppaneiden aikataulujen sovittaminen on paikoitellen erittäin haastavaa. Työn ollessa projektiluontoista aiheuttaa se jatkuvuuden osalta omat haasteensa. Työkohteita olisi oltava koko ajan sopiva määrä mitoitettuna IN-yhtiöiden omaan henkilöstöön ja sen resursseihin, kuten myös yhteistyökumppaneiden osalta. Liian usea päällekkäinen projekti aiheuttaa aikataulujen venymistä ja pahimmillaan virheitä työntoteutuksessa, koska työt saatetaan pyrkiä tekemään liian nopeasti. Jos urakkakohteita on vastavuo-roisesti liian vähän, on mahdollista, että yhteistyökumppanit siirtyvät muihin raken-nushankkeisiin.

5.2 Verkostoituminen

Verkostoituminen on yhä kasvava ilmiö liike-elämässä ja melkein pä perusedellytys menestymiselle. Kumppanuus ja yhteistyöverkoston määrä yritysten välillä on jatkanut viime vuosina ripeää kasvua. Verkostoituminen liike-toimintamuotona merkitsee, että tietyt yritykset perustavat verkoston. Verkoston tarkoituksena on lisätä kilpailukykyä, kun yritysten arvot, osaaminen ja tiedot yhdistetään. [31, s. 245-246.]

Yleisesti voidaan sanoa, että yritysten väliset verkostot toteutuvat kahdentyypisissä asetelmissa, jossa vertikaalisissa yhteistyökumppanuuksissa asiakkaan ja toimittajan välinen suhde muodostaa verkoston ytimen, jonka tarkoituksena on yritysten välinen vaihdanta. Horisontaalisissa alliansseissa eli yhteenliittymissä keskeisimpänä yhteistyötekijänä on yhteinen tavoite, joka saa molemmat osapuolet tekemään yhteistyötä. Kyseessä on liittouma eli allianssi, jossa yhteistyön perustamisen tarkoituksena on ollut jokin muu kuin osapuolten välinen kauppasuhte. Näissä alliansseissa yrityksillä tavoitteena on yhteinen intressi, jonka saavuttaminen on kaikkien osapuolten etu. [31, s. 247.]

Allianssien yhteisinä intresseinä voi olla yhteistyökumppanin kanssa organisaatioiden, tuotannon, tuotteen, palvelun tai jonkin muun toiminnan tai sen osa-alueen kehittäminen. Yritysten riskinottovalmiudet, allianssin hallintotavat ja yhteistyö sidokset erottavat allianssit toisistaan. Yhteistyötä pidetään kasassa yritysten välisillä sidoksilla, jossa allianssit voidaan jakaa kolmeen eri ryhmään:

1. Henkilösuhteisiin perustuvat sidokset, jolloin kyseessä löyhä liito
2. Yhteistyöstä on sovittu kirjallisesti suppeasti tai kattavasti, sopimusperäinen liittouma
3. Yhteistyön pysyvyyttä on vahvistettu yhteistyöryityksellä tai ristiinomistuksella, omistuspohjainen allianssi. [31, s. 247.]

5.3 Kumppanuuden peruselementit

Yhteistyökumppanuuden keskeisimpiä tekijöitä ovat luottamus, lisäarvo ja tietopääoma. Kumppanuudella voidaan saavuttaa sitä enemmän, mitä paremman luottamus pohjan osapuolet saavuttavat. Kumppanuudessa on aina hallittava taloudelliset ja inhimilliset tekijät, jolloin kumppanuus mahdollistaa lisäarvon syntymisen yhteistyölle. Menestyvän yrityksen on osattava kasvattaa tietopääomaansa eli organisaation osaamista, uudistumiskykyään ja aineetonta varallisuuttaan sekä erityisesti hallita näiden muuttaminen taloudelliseksi arvoksi. Organisaation osaamisella tarkoitetaan tässä yhteydessä yrityksen henkilöstön tietotaitoa, joka on tiiviisti yhteydessä yrityksen hallitsemassa informaatioissa tai osaamisalustassa. Innovatiiviset tuotteet ja toiminnat kuvastavat uudistumiskyvykkyyttä. Asiakas- ja yhteistyökumppaniverkoston luotettavuus ja kannattavuus havainnollistavat aineettomien varallisuuden varantoa. Yritykset

voivat kehittää itse ydinosaamistaan, ostaa ne toiselta yritykseltä tai muodostaa strategisen kumppanuuden niiden omaavan yrityksen kanssa. [31, s.123, 129.]

Yhtenä verkostoitumisen vaikeimpana osa-alueena pidetään luottamusta ja sen rakentamista. Yhteistyökumppaneiden välinen luottamus lisää parhaimmillaan heidän kilpailuetuaan ja yhteishyötyjä esimerkiksi tarjouskilpailusta aina urakkakohteen rakentamiseen asti. Yrityksien välinen luottamus pohjautuu aikaisemmille onnistuneille kokemuksille ja yhteisille toimintatavoille. Luottamus rakentuu avoimeen yhteistyöhön, yhdessä koettuihin kokemuksiin ja onnistuneisiin keskusteluihin. Konkreettisimmillaan yritysten välinen luottamus käy ilmi tilanteessa, jossa toinen yhteistyökumppaneista voisi hyödyntää toisen haavoittuneisuutta. Yhteistyöyritysten välistä luottamus pohjaa ja sen aitoutta ilmentää yhteistyö, jossa hyödyt ja omat tiedot jaetaan kumppaneiden välillä. Kumppanuusyritysten välisestä yhteistyöstä voidaan solmia hyvinkin pintapuoleiset sopimukset, kun luottamus pohja on kunnossa. Sopimuksissa ei välttämättä ole sanktioita, vaikka sopimusta rikottaisiin ja esimerkiksi päätoteuttaja käyttää vaikutusvaltaansa hyvin harkitusti toisiin urakoitsijoihin. [31, s. 125-126.]

Yhteistyökumppaneiden tapaaminen on totuuden hetki, joka määrittelee hyvinkin pitkälti yhteistyön tulevaisuuden. Tapaamisissa yritysten edustajat luovat pohjan yhteistyölle omalla käytöksellään ja persoonallaan. Yhteistyökeskusteluissa tuodaan ilmi omat odotukset kumppania kohtaan, ilmaistaan selvästi omat tavoitteet ja ollaan kiinnostuneita kumppanin aikomuksista ja päämääristä. [31, s. 128-129.]

5.4 Yhteistyökumppaneiden välinen vuorovaikutus

Avainasemassa onnistuneissa yhteistyökumppanuuksissa ovat vuorovaikutusten toimivuus johon liittyy hyvin voimakkaasti sosiaalisen pääoman käsite. Yhteistyösuhteissa tapahtuva yhteistyökyky perustuu pääsääntöisesti kolmen eri osa-alueen kehittämiseen, joita ovat aikaisemmin mainittu luottamus, hyvä vuorovaikutus ja yhteisyys. Näillä eri tekijöillä on keskinäinen yhteys, ja ne ovat myös voimakkaasti sidoksissa toisiinsa. Kirjassa ”Monimuotoinen verkosto” sen tekijät Vesa Annola, Ari Saarnilehto ja Jukka Vesalainen ovat kuvanneet asiaa seuraavalla tavalla: ”Hyvä vuorovaikutus rakentaa luottamusta. Luottamus rakentaa yhteisyyttä. Yhteisyys kehittää vuorovaikutusta.” Nämä eri osa-alueet muodostavat positiivisen kehän, jossa asiat seuraavat toisiaan. On syytä muistaa, että kehä toimii myös päinvastaiseen suuntaan, jos jollakin

osa-alueella tapahtuu merkittävä takaisku. Mikäli kanssakäymisissä yhteistyökumppanin kanssa valitaan huonosti omat sanat tai käyttäydytään jatkuvasti ylimielisesti, alkaa se nakertaa luottamusta ja näin ollen vähitellen myös yhteisyydentunnetta toimijoiden välillä. Vastaavasti toinen osapuoli koventaa kielenkäyttöään ja vähitellen menetetään rakentava vuorovaikutus toimijoiden väliltä. [31, s. 94.]

5.5 Yhteistyön sopiminen – tilaus-/toimitusvelvoite

Kahden tai useamman yrityksen välille solmitaan yhteistyösopimus, jossa sovitaan yritysten yhteisestä toiminnasta ja päämääristä. Yhteistyösopimuksen tavoitteena on sopia eri osapuolten yhteistyön puitteet ja rajat. Kukin osapuoli omistaa erityisosaimista, ja yhteistyösopimuksen avulla saadaan lisävoimaa yhteisen päämäärän tavoittamiseksi. Yhteistyösopimuksella mahdollistetaan riskien jakaminen eri sopimusosapuolien välillä. [5.]

Yhteistyösopimus on mahdollista solmia toistaiseksi voimassaolevaksi tai määräajaksi. Toistaiseksi voimassaoleva sopimus pohja luo luottoa osapuolten välille, mutta sopimussuhteen irtisanominen pitkän ajan kuluttua saattaa yllättää kanssa kumppanin. Yllätyksien välttämiseksi on suositeltavaa, että toistaiseksi voimassaolevaan sopimukseen varataan riittävän pitkä irtisanomisaika. Vastavuoroisesti määräaikaisessa sopimuksessa on riskinä, että siihen ollaan sidottuja, vaikka olosuhteet olisivat muuttuneet sopimuksen allekirjoittamishetkestä merkittävästi. [5.]

5.5.1 Yhteistyösopimuksen osapuolet ja sopimuksen sitovuus

Yleinen käytäntö on, että yhteistyösopimuksen toisena osapuolena toimii toinen yritys. On mahdollista solmia yhteistyösopimus myös esimerkiksi ammattikorkeakoulun, kehittämiskeskuksen, tutkimuslaitoksen, yliopiston tai muun vastaavanlaisen toimijan kanssa. Yhteistyösopimuksessa pyritään siihen, että osapuolet ovat tasavertaisia ja velvoitteensa yhdenmukaiset. [6.]

Sopimusvastuun kannalta on syytä havaita, että yhteistyösopimus sitoo vain sen osapuolia. Kun sovitaan yhteistyöstä, on syytä muistaa ero oikeushenkilön eli esimerkiksi osakeyhtiön ja tämän omistajien välillä. Mikäli sopimuksella halutaan asettaa velvoitteita yhtiölle, täytyy sopimuksella sitouttaa yhtiö sopimukseen. Mikäli tarkoituksena

on vastavuoroisesti sitouttaa henkilöitä osakkaisiin, ei riitä pelkän yhtiön sitouttaminen, vaan täytyy osakkaiden olla sopimuksen osapuolia tai sitouduttava muuten yhteistyösopimukseen. [6.]

5.5.2 Yhteistyösopimuksen rakenne

Yhteistyösopimusta solmittaessa on tärkeintä rajata, mistä halutaan sopia ja mitä sopimuksella halutaan saavuttaa. Laissa ei ole yksiselitteisesti määritelty yhteistyösopimusta, eikä tästä johtuen ole selvää rajaa, mikä luokitellaan yhteistyösopimukseksi. Pyrittäessä rakentamaan tiivistä yhteistyötä on odotettavissa, että yhteistyösopimus tulee sisältämään ominaisuuksia eri sopimustyypeistä. Yhteistyön luonne määrittelee hyvinkin pitkälti materiaalin, joita ammennetaan erilaisista sopimuksista. Mikäli yhteistyösopimus muodostuu erilaisista sopimuksista, on syytä tarkastaa, etteivät ne ole ristiriidassa tai kumoa toisiaan. [7.]

Solmittaessa yhteistyösopimusta on syytä pitää mielessä eri osapuolet ja heidän edustajansa. Mikä on sopimuksen perimmäinen tarkoitus ja sen taustatiedot? Jokaisella osapuolella täytyy olla selvä käsitys vastuuhenkilöistä ja heidän vastuunjakaantumisesta sekä velvollisuuksista. Etukäteen on syytä sopia työntoteutuksen aikatauluista, tehtävistä muutoksista sopimukseen jälkikäteen ja sopimuksen voimassaoloaikaan, irtisanomiseen tai purkamiseen. Mikäli toinen osapuoli rikkoo sopimusta, on tärkeää myös etukäteen sopia seurauksista ja vahingonkorvauksista. [7.]

5.6 Riitatilanteet yhteistyösopimuksissa

Solmittaessa yhteistyösopimusta on siihen syytä kirjata riidanratkaisuehto yhtenä sopimuksen osana ja samaa menettelytapaa olisi hyvä noudattaa muissakin sopimussuhteissa. Tällä annetaan oikeussuoja molemmille sopimus osapuolille. Riidanratkaisua käsittelevää ehtoa voidaan kutsua sopimuksessa esimerkiksi riidanratkaisulausekkeeksi, johon molemmat osapuolet kirjaavat haluamansa menettelytavat, jos erimielisyyksiä tai sopimusrikkomuksia tapahtuu. On mahdollista, että yhteistyösopimuksesta jätetään riidanratkaisulauseke pois ja riitatilanteessa osapuolet pyrkivät keskustelemaan riidanratkaisu mekanismista. Todennäköisesti tässä vaiheessa asiasta keskusteleminen ja sopiminen voi olla hyvin vaikeaa. [31, s. 269-270.]

Suunniteltaessa riidanratkaisua ja sen menetelmiä on syytä pohtia etukäteen keinoja, joilla voitaisiin jo ennaltaehkäistä erimielisyyksiä ja riitoja. Ehkäisevänä toimenpiteinä on suositeltavaa, että kaikki verkostoitumisen liittyvät asiakirjat laaditaan huolellisesti. Yhtenä ennakoivana työkaluna voidaan laatia projektikohtainen suunnitelma. Laadukkaassa ja hyvin toteutetussa projektisuunnitelmassa voidaan esimerkiksi käsitellä kaikkia projektiin liittyviä asioita mahdollisimman täsmällisesti ja nimetään projektiin liittyvät organisaatiot sekä vastuuhenkilöt. Suunnitelmassa olisi syytä olla kirjattuna aikataulutus, kustannusten, riskien, laadunhallinnan menetelmät ja näiden mitaamistyökalut. Suunnitelmaan on syytä kirjata myös perusteet, joilla projekti tai toimitus on hyväksyttävissä ja valmiina. [31, s. 270.]

Erimielisyyksien varalta molempien osapuolten on hyvä tuntea oikeusturvamekanismit, joilla riitatilanteet tarvittaessa ratkaistaan. Riitatilanteet selvitetään huomattavan paljon helpommin, kun sopimukseen kirjataan yhteiset riidanratkaisulausekkeet tai selvittäään alalla vakiosopimuksiin vakiintuneiden riidanratkaisuehtojen sisällöt ja kuinka ne on kirjattu yhteistyösopimukseen. Valittu riidanratkaisumekanismi sitoo molempia osapuolia. Arvioitaessa käytettävää riidanratkaisumenetelmää on osapuolten hyvä tiedostaa, että riitatilanteet tulevat viemään molempien osapuolten henkilöstön voimavaroja ja yrityksen resursseja. Erityisesti pienet yritykset saattavat kärsiä tästä kohtalokkain seurauksin, joten osapuolten välisiä sopimusneuvotteluita on syytä käydä aina, kun se on mahdollista [31, s.290]. Yleisimmiksi riidanratkaisumekanismeiksi [31, s. 271-272] on lueteltu:

1. Osapuolten keskinäinen neuvottelu
2. Sovintoneuvottelu ulkopuolisen välittäjän tai erityisen sovittelijan avulla
3. Asiantuntijaratkaisut
4. Välimiesmenettelyt
5. Oikeudenkäynti.

5.6.1 Neuvottelu

Osapuolten välisten neuvottelujen olisi ehdottomasti oltava ensimmäinen askel, kun erimielisyyksiä ilmenee. Osapuolten keskinäisillä neuvotteluilla tulisi saavuttaa yhteisymmärrys riitatilanteessa, mutta tarpeen vaatiessa niitä voidaan jatkaa ulkopuolisen neuvottelijan avustamana, kuten esimerkiksi asianajajan tai asiantuntijan kanssa. Ulkopuolisen neuvottelijan tavoitteena on saada osapuolten vaatimukset mahdolli-

simman lähelle toisiaan ja lopputuloksena kompromissi riitatilanteessa. Sopimusvaiheessa riitatilanteen ehtoihin voidaan kirjata, että ensisijaisesti riitatilanteessa käytetään neuvottelumekanismia. Neuvotteluvollisuus lausekkeen kirjaamisella sopimukseen luodaan veloitteet, että sitä tulee käyttää. Osapuolet ovat velvoitettuja osallistumaan neuvotteluihin ja vastaamaan annettuihin sovintotarjouksiin. Ehtoihin voidaan esimerkiksi kirjata ”Monimuotoinen verkoston” [31, s. 273] mukainen lauseke:

”Sopimuksesta johtuvat erimielisyydet pyritään ensisijaisesti ratkaisemaan yhteisin neuvotteluin, jotka on käytävä ennen oikeudenkäynnin tai muun riidanratkaisumenettelyn vireillepanoa” [31, s. 273].

5.6.2 Sovittelu

Tilanteen niin vaatiessa voidaan riitatapauksessa ottaa avuksi sovittelija, jonka tarkoituksena on johdatella osapuolet sovintoon. Henkilöltä vaaditaan puolueettomuutta, tehokkuutta ja asiantuntijuutta. Fasilitoivassa sovittelussa riitaantuneet osapuolet löytävät sovittelijan luomilla edellytyksillä sovinnon, jossa sovittelija toimii ”välittäjänä” eikä esitä riitatilanteeseen omia ratkaisuvaihtoehtoja. Evaloivassa sovittelumenettelyssä sovittelija vastaavasti tekee sovintoehdotuksen osapuolille. Osapuolten välille saadun lopputuloksen tulee perustua yhteisymmärrykseen ja kohtuusnäkökohtiin, joita voidaan sovittaa tuomioistuimessa tai yksityisesti sen ulkopuolella. Tuomioistuimen tuomari toimii tuomioistuinsovittelussa sovittelijana. Yksityisenä sovittelijana voi toimia joko asianajaja tai asiantuntijana esimerkiksi rakennusasioissa Rakennusinsinööriliiton tai Rakennusmestarit ja –insinöörit AMK RKL ry:n, jossa toimii puolueettomat ja kokeneet rakennusalan asiantuntijat. [31, s. 273-275.]

Yhteistyösopimukseen on syytä kirjata esimerkiksi seuraavanlainen sovittelumenettelylauseke [31, s. 275], joka sitoo molempia osapuolia:

”Tästä sopimuksesta aiheutuvat riitaisuudet saatetaan ensisijaisesti ratkaistavaksi sovinnollisesti Suomen Asianajajaliiton sovittelumenettelysääntöjen mukaan tapahtuvassa sovintomenettelyssä” [31, s. 275].

5.6.3 Asiantuntijanratkaisut

Asiantuntijoiden riidanratkaisumenettelyä voidaan käyttää esimerkiksi projekti- tai urakkaluontoisissa hankkeissa, jolloin ratkaistava asia on sovittelava urakan aikana mahdollisimman nopeasti. Yleisesti kyseiset riidat vaativat erityistä asiantuntemusta, jolloin asiantuntijat voivat olla juridiikan, talouden tai tekniikan alalta. Asiantuntijaratkaisu on menettely, jossa puolueeton asiantuntija tai asiantuntijat tarjoavat ratkaisuehdotustaan, jonka sitovuus riippuu osapuolten välisestä sopimuksesta. [31, s. 275-276.]

5.6.4 Välimiesmenettely

Suurten yrityksiä välisissä riidoissa käytetään usein välimiesmenettelyä ratkaisumuotona. Etukäteen solmittaessa välimiesmenettelyn käytöstä riitatilanteessa estetään riidan vieminen yleiseen tuomioistuimeen. Välimiesmenettelyssä osapuolet voivat sopia itse menettelyyn liittyvistä eri vaiheista ja välimiesten valinnasta, josta johtuen menettelyä pidetään joustavana ja asiantuntevana. Keskimäärin välimiesmenettelyn kesto on ollut 9 kuukautta. Yleisesti välimiesmenettelyssä käytetään yhtä tai kolmea välimiestä. Tilanteissa, joissa riita-asia on melko yksinkertainen ja riidan intressi on pieni, voidaan käyttää myös nopeutettua välimiesmenettelyä. Tästä menettelystä osapuolten on pitänyt sopia jo ennen riitatilannetta. Nopeutetussa välimiesmenettelyssä toimii yksi välimies ja ratkaisu on annettava kolmen kuukauden kuluessa päivämäärästä, jolloin lautakunta toimitti asiakirjat välimiehelle. [31, s. 276-278.]

Nopeutetulla välimiesmenettelyllä on ratkaistu riitatilanteita tavaran toimitus-, markkinointiyhteistyö ja taloushallintopalvelusopimuksista aiheutuneista riidoista. Se voi olla varsin toimiva riidanratkaisumenettely, jos työrauhan löytämiselle tarvitaan nopeasti ja suhteellisen helposti täytäntöön pantavissa oleva ratkaisu, joka perustuu oikeuteen. [31, s. 287.]

Yhteiskumppaneiden väliselle sopimukselle voidaan kirjata välityslauseke, jossa riitatilanteessa pyritään ensimmäiseksi neuvottelemaan ja tämän jälkeen vasta käyttämään [31, s. 279-280] mukaista välimiesmenettelyä:

”Sopimusta koskevat erimielisyydet pyritään ratkaisemaan ensisijaisesti neuvottelemalla. Neuvotteluiden epäonnistuessa erimielisyydet ratkaisee yksijäseninen välimiesoikeus välimiesmenettelyssä annetun lain mukaisesti. Jos osapuolet eivät pääse yksimielisyyteen välimiesoikeuden jäsenen valinnasta kolmenkymmenen (30) päivän kuluessa vaatimuksesta, jäsenen valitsee Keskuskauppakamarin välityslautakunta.” [31, s. 279-280]

5.6.5 Oikeudenkäynti

Oikeudenkäynti voidaan aloittaa, jos osapuolet eivät ole solmineet muusta ratkaisumenettelystä. Tuomion oikeudellisuus taataan siten, että ratkaisu perustuu lakiin ja selvitettyihin tosiasioihin. Tuomioistuimina toimivat, kärjäoikeus, hovioikeus ja korkein oikeus, jossa ylintä päätösvaltaa käyttää korkein oikeus. Oikeudenkäynti ja siihen liittyvät asiakirjat ovat julkisia, joten oikeudenkäynnin alettua yritykset eivät voi keskenään solmia salassa pidettävistä asioista. Osapuolten on tosin mahdollista pyytää salassapitomääräystä 30.3.2007/370 annetun lain 10 §:n nojalla, jos riitatilanteessa käsitellään liikesalaisuuksia. Osapuolet voivat solmia riidanratkaisusopimuksessa oikeudenkäymiskaaren 25 luvun 2 §:n mukaan, etteivät tule hakemaan kärjäoikeuden tuomioon muutosta. Tällöin tuomion lainvoimaiseksi tuleminen nopeutuu ja oikeudenkäynnistä tulee varteen otettava vaihtoehto välimiesmenettelylle. [31, s. 280-282.]

5.6.6 Muut riidanratkaisumekanismit

Suomessa on melko harvoin käytetty riitatilanteissa yhdistettyä sovittelua ja välimiesmenettelyä, jossa riitatilanteen sopiminen aloitetaan sovittelulla. Mikäli sovittelun avulla ei päästä haluttuun lopputulokseen, käytetään etukäteen sovittua välimiesmenettelyä. [31, s. 282.]

On mahdollista käyttää myös riidanratkaisulautakuntia, kuten kuluttajariitalautakuntaa. ICC Dispute Board Rules on riidanratkaisulautakunta, joka pyrkii pitkäkestoisissa sopimussuhteissa edistämään sovittelua riitatilanteissa. Kyseinen ratkaisulautakunta toimii koko sopimuksen ajan ja käsittelee sopimuskauden aikana ilmi tulevia ongelmia erimielisyyksiä. Laitos ja rakennusprojekteissa on kyseistä ratkaisumenetelmää käytetty. [31, s. 282-283.]

5.7 Riidanratkaisumenetelmien käyttö ja eroavaisuudet

Yhteistyötoiminnassa on tärkeää, että yhteisen kohteen rakentamista, tuotteen tai palvelun toimittamista voidaan riitatilanteesta ja erimielisyyksistä huolimatta jatkaa. Menestymisen kannalta on ehdottoman tärkeää, että osapuolten välillä oleva riita saadaan ratkaistua mahdollisimman nopeasti. Riidanratkaisumekanismin avulla sovinnon löytämisen lisäksi on sen tarkoituksena edesauttaa suhteiden kestävyyttä eikä missään nimessä vahingoittaa pitkäaikaista yhteistyötä. Keskeneneräisessä toimituksessa parhaimpia riidanratkaisumenetelmiä ovat neuvottelu ja sovittelu tai erimielisyydestä johtuen voidaan perustaa riitaa käsittelevä ohjausryhmä. Tärkeintä olisi, että toimitus jatkuu riitatilanteesta huolimatta. [31, s. 285.]

Riitatilanteissa osapuolten kannattaa käydä neuvotteluja omien yritysten välillä, vaikka riidanratkaisumenetelmistä olisi etukäteen solmittu. Jos ponnisteluista huolimatta yritysten väliset neuvottelut kariutuvat, kannattaa heidän ottaa avukseen ulkopuolinen, kolmas osapuoli. Hän voi vielä tässä vaiheessa tuoda tai havaita asioita ratkaisun löytämiseksi, joita muut osapuolet eivät havaitse. Riitaantuneet eivät välttämättä havaitse kolmannen osapuolen tavoin riitaan liittyviä seikkoja, koska he ovat toimineet omasta näkökulmastaan oikein ja syy riitaan löytyy vain toisesta osapuolesta. [31, s. 285.]

Yritysten välisissä neuvotteluissa osapuolet voivat käyttää porrastettua neuvottelumenettelyä. Tässä tapauksessa neuvottelut siirtyvät tarvittaessa aina seuraavalle portaalle, jos aikaisempi porras ei ole sovintoa saanut. Viimeisenä portaana ovat yritysten johtajat. Porrasmenettely voi luoda paineita jo ensimmäiselle neuvottelutasolle, koska ongelman siirtyminen seuraaville voi luoda mielikuvan, että ensimmäinen porras ei onnistunut neuvotteluissa. Tästä painostuksesta johtuen neuvotteluita tullaan käymään alusta alkaen ajatuksella, että ensimmäinen porras saa hoidettua neuvottelut. [31, s. 285-286.]

Tapauksissa, joissa käytetään sovittelumenettelyä ulkopuolisen henkilön avustamana, on todettu toimivaksi menetelmäksi erityisesti tilanteissa, joissa toimitusta jatketaan läpi riidan sovittelun. Sovittelu on hyvä riidan ratkaisumenettely myös silloin, kun osapuolet ovat vielä keskusteluväleissä ja pystyvät kohtaamaan toisensa kasvokkain. On syytä muistaa, että sovittelumenetelmän avulla saatu ratkaisu voi sisältää yhteistyökuviota tai elementtejä, joita ei olisi muutoin tullut ilmi [31, s. 288]. Merkittävin

este sovittelun onnistumiselle on osapuolten mielikuva, että yrityksiensä välissä neuvotteluissa on ratkaisun löytämiseksi kaikki voitava tehty. Itse sovittelutapahtuma on monesti hyvinkin lyhyt, vieden vain yhden tai kaksi päivää. Ratkaisun löytäminen edellyttää molemmilta osapuolilta myöntymisiä ja toisen osapuolen perustelut on osattava ottaa huomioon, jotta sovittelu onnistuu. 70-80 % tapauksista sovittelulla löydetään molempia osapuolia tyydyttävä ratkaisu. [31, s. 286-287.]

Välimiesmenettelyä tai oikeudenkäynti prosesseja ei suositella ensimmäisenä riidan ratkaisuvälineiksi, koska ne voivat vahingoittaa yhteistyösopimuksen solmineita osapuolia. Prosessilla voidaan aiheuttaa ongelmia luottamus pohjaan ja tuotteen tai palvelun toimitukseen. Velkomisasiat on pääsääntöisesti syytä kuitenkin hoitaa käräjäoikeudessa, jossa ne on mahdollista käsitellä täysimittaista oikeudenkäyntiä suppeampana [31, s.289; 34]. Oikeudenkäyntien ollessa julkisia voivat ne aiheuttaa yrityksille negatiivista julkisuutta, mutta yleensä media ei ole kiinnostunut pienistä oikeudenkäynneistä [31, s. 287].

Oikeudenkäynti ja välimiesmenettelyissä osapuolet asetellaan hyvinkin voimakkaasti toisiaan vastaan, joka ei ole yhteistyötä edistävä asia. Molemmissa menettelytavoissa osapuolia ohjaavat molempien oikeudet, kun taas sovittelussa ratkaisun tekoa ohjaa hyvin voimakkaasti riitaantuneiden omat intressit ja tarpeet. [31, s. 289.]

Rakennusalalta on saatu positiivisia kokemuksia riidanratkaisumenetelmästä, jossa jo projektin alkuaikana nimetään ohjausryhmä, joka selvittää riitatilanteet heti niiden synnyttyä. Voidaan myös sopia, että projektin riidat siirretään jollekin ulkopuoliselle riidanratkaisupaneelille. Näin ollen itse riidanratkaisu ei kuluta projektin henkilöstön tai ohjausryhmän resursseja itse toimituksesta. Tärkeää on nimetä myös kyseinen riidanratkaisupaneeli ennen toimituksen aloittamista, johon nimetään esimerkiksi kolme asiantuntijaa. Paneelin perimmäisenä tarkoituksena on pyrkiä ratkaisemaan riidat mahdollisimman nopeasti niiden ilmitultua ja riitatilanteet eivät kuormittaisi projektin henkilöstä, koska riidanratkaisu on ”ulkoistettu”. [31, s. 287-288.]

Yhteistyökumppaneiden riidanratkaisussa on syytä muistaa, peräänkuulutetaanko omia intressejä, oikeuksia ja tarpeita vai pyritäänkö löytämään sovinto niin, että se miellyttää molempia osapuolia [31, s. 291].

5.8 Konepalveluyksiköt

IN-yhtiöiden suorittamissa saneerauskohteissa avainasemassa ovat koneteknillisiä palveluita tuottavat urakoitsijat ja heidän henkilöstönsä. Heidän työpanoksensa ja työnjälkensä ovat erittäin merkittävässä roolissa, koska heidän suorittamasta työstä jää konkreettinen jälki isolta alalta. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi uutta ilmajohdotolinjaa tai tienvarteen kaivettua maakaapeliuraa, joka on tilaajan, pääurakoitsijan ja maanomistajien tarkastelun kohteena. Tästä johtuen on koneurakoitsijan työpanosta arvostettava ja tarvittaessa ohjeistettava, jotta työnjälki on asianmukaista läpi työmaan.

5.8.1 Konepalveluyksiköiden toiminta

Monesti konepalveluyksiköillä on kokenut toimitusjohtaja tai niin kutsuttu ”keulamies”, joka on tehnyt sähköverkon saneerauskohteita usean vuoden ajan. Heidän kanssaan on helppo työskennellä, koska perustiedot työvaiheista ja toteutuksista hallitaan. Tärkeimpänä kohtana ovat kyseisen työmaan erityiskohteet sekä rakennuttajan vaatimukset, jotka voivat poiketa joissakin määrin eri rakennuttajien välillä. Virheet ja väärinkäsitykset saadaan parhaiten kitkettyä pois, kun päätoteuttajan edustaja ja konepalveluyksikön henkilöt käyvät yhdessä lävitse eri työvaiheet sekä niiden vaatimukset riittävän seikkaperäisesti.

Haasteellisin osa konepalveluyksikön kanssa on paikoitellen ilmituleva välinpitämättömyys. Tämä korostuu käytännössä välillä hyvinkin ronskein ottein tapahtuvasta työskentelystä. Henkilökohtaisesti olen myös havainnut, että jos jokin asia on epäselvää, he yleensä itse ratkaisevat asian parhaalla näkemällään tavalla eivätkä ole yhteydessä pääurakoitsijaan tai hänen edustajaansa. Välillä ratkaisu voi olla hyvä ja toimiva, mutta paikoitellen työ joudutaan tekemään uudelleen.

5.8.2 Koneyksikön toimintavalmius tiealueella

Pääsääntöisesti sähköverkonsaneerauskohteet sijoittuvat teiden varsille tai niiden läheisyyteen. Tiealueella toimittaessa edellytetään tiealueella liikkuvilta ja siellä työskenteleviltä henkilöiltä hyväksytysti suoritettu Tieturva 1 -kortti. Tieturva 1 -kortti mahdollistaa henkilön työskentelyn tiealueella ja liikenteenohjaajana toimimisen, kun

henkilö on vähintään 18 vuotta vanha, omaa normaalit aistit sekä voimassa olevan ajokortin (vähintään LT- tai B-kortti). Liikenteenohjaajaksi määrätyn tulee olla tehtäväänsä suostunut ja perehdytetty Tieturva 2-kortin omaavan työnjohtajan puolesta. [9.]

Pääurakoitsijan vastuulla on valvoa, että konepalveluita tuottavat yrittäjät noudattavat tiealueella toimiessaan heiltä edellytettäviä turvallisuustoimia. Työmaan aloituspalaverista lähtien on syytä painottaa tiealueen vaaroista ja muistuttaa, että päätoteuttajan vaatimat turvatoimet ja varoitusmerkkejä on käytettävä ohjeistuksen mukaisesti alusta alkaen. Tarvittaessa tarkastuksissa havaitut puutteet on korjattava välittömästi.

5.9 Yhteistyökumppaneiden asennustyöryhmät

Käytettäessä yhteistyökumppaneiden omaa henkilöstöä IN-yhtiöiden toimiessa rakennuskohteiden päätoteuttajana luo se omat vaatimuksensa ja velvoitteet. Aikaisempien velvollisuuksien ja vastuiden lisäksi päätoteuttajan valtuuttamat henkilöt ohjeistavat työryhmät työkohteessa. Heidän vastuullaan on työkohteen rakentamisen organisointi ja rakentamisen eteneminen suunnitellun mukaisesti. Työt on pystyttävä jaksottamaan ja aikatauluttamaan mahdollisimman tarkasti. Vastuuhenkilöiden on huolehdittava tarvittavien tarvikkeiden ja keskeytysten tilauksista.

Asennustyöryhmien toimiessa useamman verkkoyhtiön rakennushankkeissa on työnjohdon huomioitava, että asentajat ovat tietoisia kyseisen verkkoyhtiön toimintatavoista. Eroina yleisesti ottaen on maakaapeliverkoston merkintöjen suorittaminen niin haaroitus- ja jakokaapeilla kuten myös puistomuuntamoilla. Omat erityisohjeistukset ja opastukset voidaan tarvita myös harvinaisempien verkonrakenteiden osalta kuten esimerkiksi Järvi-Suomen Energia Oy:n käyttämässä 1 kV:n verkossa ja käyttöönotossa, jota kaikki verkkoyhtiöt eivät käytä.

5.10 Hintaneuvottelut

Yhtenä merkittävänä tekijänä yhteistyökumppaneiden kanssa ovat hintaneuvottelut. Tarkoituksen mukaista olisi, että mahdollisimman monelle työsuoritteelle olisi laadittuna yksikköhinta. Esimerkiksi yksikköhinta voidaan muodostaa haaroituskaapin kalustamiselle, joka sisältää kaapeleiden eristysresistanssimittaukset, kytkentälevyn pai-

kalleen laitton, kaapeleiden ”hatuttamisen” ja kytkennät sekä merkinnät. Vastaavalla periaatteella koko työmaan rakennuskohteet voidaan yksiköidä melko tarkasti. Haasteina yksikköhinnan laadinnassa on usein erimielisyydet osapuolten välillä, kun arvioidaan työntoteutukseen vievän ajan osuutta ja vaativuutta. Todennäköisesti työkohteessa joudutaan tekemään yksikköhinnan ulkopuolisia töitä, joista on ennakkoon sovittava esimerkiksi tuntiveloitushinta.

Tämän lopputyön tarkoituksena ei ole lähteä määrittelemään IN-yhtiöille tarkkaa aikarajausta työvaiheita kohden, mutta hintaneuvottelut muodostavat merkittävän osan solmittaessa yhteistyöstä. Yleisimpiä riidan aiheuttajia ovatkin juuri erimielisyydet kustannuksista ja niiden korvaamisesta toiselle osapuolelle.

6 ULKOISTEN PALVELUIDEN JA AUDITOINNIN TUOTTAJAT

6.1 Tilaajavastuulaki

Työn tilaaja on lakipykälän (HE18/2012) mukaan velvollinen selvittämään käyttäessään ulkopuolista työvoimaa, että yrityksen sopimuskumppanit hoitavat lainmukaiset velvoitteensa. Tilaajavastuulain pyrkimyksenä on torjua harmaata taloutta ja samalla edistää yritysten välistä tasavertaista kilpailua sekä kaikkien työehtojen noudattamista. Suomessa lakia valvoo Etelä-Suomen aluehallintovirasto. [2.]

Tilaaja on velvollinen lain edellyttämänä pyytämään sopimuskumppania toimittamaan tilaajalle enintään kolme (3) kuukautta vanhat tiedot ja selvitykset, joissa on todistus verojen maksamisesta tai verovelkatodistus. Raportin, josta käy ilmi, että yritys on ennakkoperintä- ja työnantajarekisterissä ennakkoperintälain (1118/1996) mukaisesti sekä arvonlisäverolain (1501/1993) mukaan arvonlisäverovelvollisten rekisterissä. Yritykseltä löytyy asianmukaiset todistukset eläkevakuutusten ja eläkevakuutusmaksujen hoitamisesta tai kirjallinen selvitys, että erääntyneitä eläkevakuutusmaksuja varten on tehty maksusopimus. Sopimuskumppanilta täytyy löytyä kaupparekisteriote ja hänellä on oltava lakisääteinen tapaturmavakuutus kunnossa. [2.]

Tilaajavastuulain mukaiset todistukset ja selvitykset tulee toimittaa sijoittumismaan määräämän lainsäädännön mukaisesti, jos aliurakoitsija tai työntekijän työnantaja on

ulkomainen yritys. Näissä tapauksissa noudatetaan sijoittumismaan lainsäädännön mukaisia rekisteriotteita, todistuksia tai muita hyväksytyjä menetelmiä. [2.]

6.2 Luottava kumppani -palvelu

Tilaajavastuu.fi -palvelu tarjoaa sen asiakkaille Luottava Kumppani -ohjelman, jossa on merkinnät, että yritys on hoitanut asianmukaisesti sille kuuluvat työeläke- ja vero-velvoitteet, tapaturmavakuutuksen ja noudattavat työehtosopimuksia. Luotettava kumppani -palvelun avulla työntilaaaja voi selvittää tilaajavastuulain vaatimat todistukset yrityksestä eikä niitä näin ollen tarvitse erikseen toimittaa. [10.]

Palvelun hyötyihin kuuluu, että yritykset voivat mainostaa kuuluvansa Luotettava kumppani -ohjelmaan jo urakkakohteiden kilpailutus- ja valintavaiheessa. Tilaaajalla on mahdollisuus tässä vaiheessa selvittää palvelun Raportti-osiosta, että tarjouksen jättäneen yrityksen tilaajavastuulain edellyttämät asiat ovat kunnossa. Ohjelmaan kuulumisen sallii yrityksen käyttää omilla sivustoillaan ja materiaaleissaan Luotettava Kumppani -logoa (kuva 9) ja samalla todistavansa tilaaajalle, että yritys toimii rehellisin keinoin ja omalta osaltaan vähentää harmaata taloutta. [11.]



KUVA 9. Luotettava kumppani -logo[12]

6.3 Rakentamisen laatu ry:n tuomat hyödyt

IN-yhtiön edustajat ovat kartoittaneet tarvetta palvelulle, jossa yhtiöiden ulkopuolinen taho auditoi yhtiöiden toiminnat. Palvelun päämääränä on hallita yrityksiä juridinen osio (ohjeistot rakentamiselle, sopimukset), operatiivinen osio (prosessikuvaukset) ja oman toiminnan sekä rakentamisen jatkuva valvonta. Pää tavoitteena on, että RALA-pätevyys tuo konkreettista hyötyä sen omistavalle yritykselle ja laadun valvontamenetelmät otetaan arkipäiväiseen käyttöön. [1.]

6.3.1 Rakentamisen Laatu RALA ry

Vuonna 1997 kiinteistö- ja rakennusalan keskeiset järjestöt perustivat Rakentamisen Laatu RALA ry:n, jonka perimmäisenä tarkoituksena on parantaa rakentamisen laatua ja terveen kilpailun edellytyksiä sekä vähentää harmaata taloutta. RALAn päätarkoituksena on kerätä ja ylläpitää tietoja eri alojen yrityksistä, arvioida niitä ja tätä myöten antaa niille luokituksia ja pätevyyskiä. Sen tuottamat palvelut ovat täysin puolueettomia, luottamuksellisia ja tuotetut tiedot ovat ajan tasalla. [13.]

RALAn palveluihin kuuluu tilaajavastuulain tietojen ajantasainen valvonta, rakennusyrityksien toimintajärjestelmien ja teknisen osaamisen arviointi sekä rakennushankkeisiin suunnitellun projektipalautejärjestelmän ylläpitäminen. RALA palveluiden avulla rakennusalan yritys voi toteennäyttää työn tilaajalle, että se toimii luotettavasti, vastuullisesti ja ammattitaitoisesti. Vastaavasti tilaaja saa varmuutta rakennushankkeen onnistumiselle, kun se valitsee RALA palveluita käyttävän yrityksen. [22.]

6.3.2 RALA-pätevyiden hakeminen ja myöntämisperusteet

Pätevyyttä ovat oikeutettuja hakemaan kaikki rakennushankkeiden hoitoon, suunnitteluun, toteutukseen, valmisteluun ja ylläpitoon osallistuvat yritykset. RALA-pätevyyttä hakevan yrityksen teknillinen pätevyys todetaan toimialakohtaisesti ja sen perustana käytetään RALAn laatimaa pätevyysnimikelistaa. Hakijan on toteennäytettävä teknillinen ammattitaito hakiessaan pätevyysnimikkeistön mukaista nimikettä sen aikaisemmillä referensseillä ja hakemus hetkellä olevilla resursseilla. Yrityksen hakiessaan työalajikohtaista pätevyyttä on se velvollinen täyttämään henkilökunnan osalta lainsäädännön erityisvaatimukset esimerkiksi sähkö-, asbestipurku ja räjäytystöissä. Yrityksen on toteennäytettävä jokaisesta hakemastaan toimialapätevydestään vähintään kolme eri referenssiä, jotka voivat olla enintään viisi vuotta vanhoja. Arviointilautakunta määrittää urakkasumman toimialoittaan, jonka pääurakointia harjoittavan hakijan tulee ylittää jokaisen kohteen osalta. Tarvittaessa arviointilautakunta selvittää yrityksen ilmoittamaan urakkakohteen tilaajan ja pyytää tältä palautetietoa kohteen onnistumisesta. [25, s.1-3.]

RALA-pätevyydellä yritys todistaa asiakkailleen ja yhteistyökumppaneilleen, että se on ammattitaitoinen, luotettava ja vastuullinen toimija. Yritys, jolle on myönnetty

RALA-pätevyys osoittaa, että sen teknillinen osaaminen on varmistettu seuraamalla sen referenssikohteita, henkilö- ja kalustoresursseja. Pätevyyden saamisen ja voimassaolon ehtoina on, että hakija on hoitanut lainsäädännön mukaiset yhteiskunnalliset velvoitteensa ja täyttää tilaajavastuulain vaatimukset. Yrityksen hakiessaan RALA-pätevyyttä se luovuttaa RALA:lle ja Suomen Tilajavastuu Oy:lle oikeudet hakea tarvittavat valvontatiedot yrityksestä ja antaa heille oikeuden julkaista ne verkkopalvelussaan.

RALA-pätevyyden saadakseen yrityksen tulee olla:

- Merkitty ennakkoperintä- ja kaupparekisteriin
- Rekisteröity arvonlisäverotilittäjä
- Hoitanut verovelvoitteensa ja työntekijöidensä työeläkemaksut
- Myöntänyt RALAlle täydet valtuudet em. velvoitteiden hoitoon jatkuvaan seurantaan

Hakijan tulee täyttää myös ulkomaisen työvoiman käytöstä annetut lainsäädännön velvoitteet. Tämän lisäksi sen on toimitettava hakemusvaiheessa tilaajavastuulain (1233/2006) mukaiset tiedot, joita ovat raportit ennakkoperintä-, arvonlisäverovelvollisten ja työnantajarekisteriin kuulumisesta, tiedot sovellettavista työehtosopimuksista tai keskeisistä työehdoista, tapaturmavakuutusten ottamisesta ja laadukkaan työterveyshuollon järjestämisestä. [23; 25, s.3-4.]

Hakijalta edellytetään, että se toimittaa tilinpäätöstiedot kolmelta viimeiseltä vuodelta ja näiden lisäksi sen on lähetettävä tilintarkastuskertomukset, joiden on täytettävä lainsäädännön vaatimukset. Jos pätevyyttä hakeva yritys on toiminut vasta alle kolmen vuoden ajan, voi se toimittaa ainoastaan vahvistetut tilinpäätöstiedot. Pätevyyden myöntämisen edellytyksenä on, että yksityisen osakeyhtiön uusimman tilinpäätöksen yhtiön oma pääoma on positiivinen. Tarvittaessa arviointilautakunta pyytää henkilöyhtiöltä selvityksen, josta on käytävä ilmi yhtiön varallisuus suhteessa velkoihin. Näiden lisäksi yrityksen tulee toimittaa todistus, että vastuuvakuutus on asianmukaisesti hoidettu. [25, s. 4.]

RALA-pätevyyden myöntää riippumaton arviointilautakunta, joka tarkistaa yrityksen pätevyystiedot vähintään kerran vuodessa. Pätevyys varmistaa, että yrityksen tilinpäätöstiedot toteutuvat lainsäädännön mukaisesti ja tilaajavastuulain vaatimat ilmoitus- ja

rekisteröitymisvaatimukset ovat kunnossa. Kyseisen pätevyyden omaava yritys on hoitanut tapaturma- ja toiminnanvastuuvakuutukset sekä valtuuttanut RALAn julkaisemaan sen tiedot eläke- ja veromaksujen asianmukaisesta hoitamisesta. [23.]

Myönteisen lupahakemuksen jälkeen RALA-pätevä yritys saa käyttää materiaaleissaan RALA-pätevyys tunnuslogoa (kuva 10) ja yrityksen tiedot julkaistaan RALAn ylläpitämässä pätevyysrekisterissä, josta löytyy tällä hetkellä 1270 RALA-pätevyyden omaavan yrityksen tiedot [24; 25, s. 4.]. Pätevyyden velvoitteita RALA valvoo verohallinnon ja työeläkeyhtiöiden tuottamien tietojen perusteella. Mikäli velvoitteiden hoidossa ilmenee puutteita, tulee niistä aina merkintä yrityksen rekisteritietoihin. RALA-pätevyyden saanut yritys kuuluu automaattisesti Suomen tilaajavastuu-lain Oy:n ”Luotettava Kumppani” -ohjelmaan, josta on kerrottuna tässä työssä. [23; 25, s. 4.]



KUVA 10. RALA-pätevyyslogo [26]

6.3.3 RALA-sertifiointi

Rakentamisen laatu ry:n sertifioinnissa kolmannen osapuolen tekemä yrityksen arviointi- ja hyväksymismenettelyn tarkoituksena on kohentaa sertifiointia hakevan yrityksen toiminta- ja laadunhallintajärjestelmiä, edistää kilpailukykyä ja tehostaa toiminnan laatua. RALAn myöntämässä RALA-sertifioinnissa hakemusvaiheet ovat samat suunnittelu- ja rakentamisyriyksille, mutta vaatimus- ja arviointiperusteet ovat eriävät suunnittelu-, rakennuttamis- ja rakentamisen-sertifionneille. Sertifiointi on syvällisempi ja vaativampi hakemusprosessi kuin RALA-pätevyys. Sertifioinnin pää-tarkoituksena on edistää yrityksen toimintatapojen kehittämistä, lisätä tietoisuutta sertifioiduista yrityksistä ja helpottaa tilaajaa arvioidessaan yritystä kilpailutusvaiheessa. [27.] RALA-sertifikaatio on tällä hetkellä voimassa yli 250 yrityksellä [28].

7 KUMPPANUUSVERKKOJEN HAASTATTELU

7.1 IN-yhtiöiden kumppanuusverkostolle suoritettu haastattelu

Kumppanuusverkostoa koskeviin kysymyksiin osaavat varmasti parhaiten vastata kumppanuusverkoston osapuolet itse, joten yhtenä tärkeänä osana lopputyötäni oli yhteistyökumppaneiden haastattelu. Tämän osalta lähestyinkin yhteistyökumppaneita liitteenä 1 olevilla haastattelukysymyksillä. Haastattelu suoritettiin täysin luottamuksellisesti ja sitä koskee salassapitovelvollisuus. Vastauksia ei julkaista sellaisenaan, eikä niistä kerättyjä tietoja pysty kohdistamaan vastaajaan.

7.1.1 Haastattelun toteutus ja sen tavoitteet

Haastattelun suoritin puhelimitse, jossa haastateltavat vastasivat kysymyksiin ilman niihin etukäteen tutustumista. Yhtenä syynä puhelinhaastatteluun oli se, että vastauksien ohessa pystyin vaikuttamaan tarvittaessa haastattelun kulkuun. Kysymyksiä esittäessä saattoi haastateltavilta tulla muitakin aiheeseen liittyviä asioita ilmi, jotka olisivat saattaneet kirjallisessa kyselyssä jäädä huomiotta. Keskusteltaessa pystyin esittämään tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä. Postitse tai esimerkiksi sähköpostin välityksellä toimitettu haastattelu olisi tässä tapauksessa mielestäni jäänyt todennäköisesti hyvin pinnalliseksi, koska avointa keskustelua haastattelijan ja haastateltavan välille ei olisi päässyt syntymään.

Haastattelun päätavoitteena oli kartoittaa ne kohdat, joista olisi solmittava yhteistyökumppaneiden kanssa heti alusta alkaen ja löytää kehitysideoita, joilla yhteistyötä saataisiin laadukkaammaksi ja samalla tehostettua, jolloin se palvelisi molempia osapuolia mahdollisimman hyvin. Tavoitteena oli myös kartoittaa ajatuksia ja näkemyksiä tähänastisesta yhteistyöstä sekä kuinka siinä IN-yhtiöt ovat onnistuneet yhteistyökumppaneiden mielestä.

Haastattelujoukkoon kuului kolme erisuuruista koneteknillisiä palveluita tuottavaa yrittäjää, yksi suunnittelija ja asennuspalveluja tarjoava verkonrakennusyritys.

7.1.2 Tulosten arviointi

Kyselylomakkeen ensimmäisen kysymyksen tarkoituksena oli kartoittaa yhteistyön pituus yritysten välillä valmiiden vaihtoehtojen avulla. Kyselylomake sisälsi sekä avoimia, että valmiilla vastausvaihtoehdoilla aseteltuja kysymyksiä. Kaiken kaikkiaan oli 10 kysymystä, joihin oli annettu valmiit vastausvaihtoehdot ja vastausvaihtoehtojen lopussa ”Miksi”-kysymys, jonka tarkoituksena oli saada vastaaja perustelemaan vastauksensa ja avaamaan siihen vaikuttavia tekijöitä. Avoimia kysymyksiä oli 3 kappaletta ja vastausvaihtoehdoilla aseteltuja kysymyksiä vastaavasti 11, joista ensimmäistä kysymystä ei otettu huomioon pisteytyksessä. Valmiit vastausvaihtoehdot pisteytettiin seuraavalla tavalla:

• Erittäin huonona	1p	-	Täysin eri mieltä	1p
• Huonona	2p	-	Osittain eri mieltä	2p
• Hyvänä	3p	-	Osittain samaa mieltä	3p
• Erittäin hyvänä	4p	-	Täysin samaa mieltä	4p
• En osaa sano	0p	-	En osaa sanoa	0p

Pisteytyksen tarkoituksena oli muodostaa karkea kuva tuloksien hajonnasta ja vastaajien mielipiteistä.

Pisteytetyt kysymykset jaettiin vielä karkeasti kahteen eri ryhmään, joissa nykyistä yhteistyötä ja sen sujumista käsittelivät kysymykset 2, 5 ja 9. Kyselyn päätavoite oli sopimusohjan rakentaminen ja kehittämisnäkökulmien löytäminen. Tästä johtuen tulevaisuuden näkemyksiä ja tunteuksia käsittelivät 3, 6, 7, 8, 10, 11 ja 12 kysymykset. Avoimia kysymyksiä olivat 4, 13 ja 14 joiden tarkoituksena oli saada mahdollisimman suoria ja muiden kysymysten ulkopuolelta tulevia näkemyksiä täydentämään haastattelua.

Pisteytyksen haasteena oli kysymysasettelu ja ”En osaa sanoa” -vastausvaihtoehdon rajaaminen 0 pisteeksi. Pisteytys näiden avulla oli melko haasteellista ja väärästi jopa tuloksien laatua. Näistä syistä ja ohjaavan opettajan neuvoista johtuen tulin siihen lopputulokseen, että pisteet ja niiden käyttö tuloksien arvioinnissa ei ole paras mahdollinen menetelmä. Päätin käsitellä saatuja tuloksia ainoastaan verbaalisessa muodossa ja

pisteystiedot toimivat apuna käsiteltäessä haastattelutuloksia seuraavissa kappaleissa.

7.1.3 Tulokset nykyisestä yhteistyöstä

Haastateltavien kumppaneiden ja IN-yhtiöiden välinen yhteistyö on kestänyt keskimäärin 1-2 vuotta, jossa osa yrityksistä on ollut alusta alkaen mukana ja vastaavasti muutamien kanssa takana on pari urakkakohdetta.

Yhteistyökumppanit näkivät pääsääntöisesti tämän hetkisen yhteistyötilanteen IN-yhtiöiden kanssa hyvänä, vaikka vastaukset huokuivat pienissä määrin epävarmuutta, mikä tosin johtui hyvin pitkälti yleisestä talouden epävarmuudesta. Toisaalta tieto vanhoista sähköjakeluverkoista ja verkkoyhtiöiden paineet näiden saneeraamiselle tiedostettiin sekä nähtiin yhteisenä tulevaisuuden mahdollisuutena. Kyselystä kävi ilmi, että virheitä on tehty paikoitellen molemmin puolin. Näitä oli niin sopimuksien solminnassa kuin itse konkreettisesti rakentamisessa, mutta samalla painotettiin, että niistä on haluttu ottaa opiksi ja tulevaisuudessa samojen virheiden teko pyritään välttämään.

Seuraavaksi nostan esille kyselystä ilmitulleita huomioita, jotka eivät ole suoria lainauksia ja joiden takana voi olla yhdestä viiteen vastaajista:

Luottamus pohja on yritysten välillä kunnossa, jonka yhtenä perusteena ovat asianmukaisesti hoidetut tilien maksut.

Yhtenä peruselementtinä aidon yhteistyön rakentamisessa on luottamus pohja ja sen aitous sekä kestävyys. IN-yhtiöiden ja kumppaneiden välille rakennettu luottamus pohja on kyselyn mukaan erittäin vankalla jalustalla, josta on näin ollen hyvä jatkaa yhteistyötä. Haastateltavat korostivat, että luvatuista ja sovituista asioista on pidetty kiinni tiukoissakin tilanteissa. Kuten aikaisemminkin on todettu, jatkuvuuden ja kumppanuuden kehittäminen on lähestulkoon mahdotonta, jos osapuolet eivät voi luottaa toisiinsa.

IN-yhtiöiden vastuuhenkilöiden tavoittaminen on välillä erittäin haastavaa ja urakkakohteisiin liittyviä asioita ei käydä tarpeeksi selkeästi lävitse.

Yhteistyön sujuvuuden kannalta on erityisen tärkeää, että tarvittaessa toinen osapuoli tavoitetaan. Yhteistyössä toimiminen vaikeutuu huomattavasti, jos vastuuhenkilöitä ei tavoiteta useista yrityksistä huolimatta tai keskustelut käydään vain pääsääntöisesti sähköpostiviestien välityksellä.

Haastatteluista kävi selvästi ilmi, että pääurakoitsijan teettämälle perehdytykselle on tarvetta, jossa yhteistyökumppaneille annetaan aloituspalaverissa urakkakohteen työkartat ja muut tarvittavat työmateriaalit, turvallisuussuunnitelmat ja –ohjeet, yhteistiedot vastuuhenkilöistä, joihin ollaan yhteydessä ja kaikki nämä asiakirjat tulee käydä yhdessä lävitse. Tämän jälkeen siirrytään työmaalle ja luodaan ensimmäiseksi yleisilmäys urakasta sekä käydään konkreettisesti urakkaan liittyviä asioita lävitse. Seuraavilla kerroilla voidaan jaksotetusti käydä työmaan eri työvaiheet ja erityiskohteet lävitse tarvittaessa useampana päivänä. Yhdessä vietettyjä kahvipöytäkeskusteluja läpi rakentamisolon arvoitettiin ja niiden tärkeyttä korostettiin. Tulevaisuuden yhtenä työkaluna nähtiin myös videoneuvottelut tarpeen vaatiessa, jos osapuolet sijaitsevat kaukana toisistaan ja asian läpikäyminen on mahdollista ilman työmaalla oloa.

7.1.4 Tulokset tulevasta yhteistyöstä

Haastattelun pääpaino oli tulevaisuuden yhteistyönäkymät ja niihin vaikuttaminen omalla toiminnalla. Tässäkin osiossa nostan esille tulleita huomioita:

Vaikka tuntisimme toisemme todella hyvin, on hyvä sopia ennen yhteistyötä urakan vastuista ja määrittellä selvät rajat mihin kenenkin työosuudet päättyvät. Etukäteen sovittuja asioita ja yrityksiä välistä avoimutta ei voida liiaksi korostaa.

Kysyttäessä sovittavista asioista ennen urakkakohteen aloittamista nousi odotetusti tärkeimpänä asiana esille hintaneuvottelut tehdylle työlle. Yhteistyökumppanit korostivat, että etukäteen tulisi sopia mahdollisimman tarkat yksikköhinnat työsuoritteille. He itsekin korostivat, että tuntityönä tehtävät työt tulevat pääurakoitsijalle hyvin kalliiksi. Haasteelliseksi yksikköhintaneuvotteluissa mainittiin näkemys erot esimerkiksi osapuolten arvioidessa työvaiheeseen kulutettua aikaa. Tästä johtuen olisikin syytä luoda mahdollisimman tarkat yksikköhinnat IN-yhtiöiden sisällä, joita käytetään pohjana palkkaneuvotteluissa.

Toivomuksena oli, että tulevissa yhteisissä urakoissa vastuista ja rakentamiskuluista sovittaisiin kirjallisesti aikaisempaa tarkemmin, koska ”miesmuisti” on monesti hyvin lyhyt ja suullisesti sovitut asiat tahtovat unohtua. Erityisen tärkeänä pidettiin myös realistista ja täsmällistä aikataulutusta, jonka puitteissa yhteistyökumppaneiden työosuus oli suunniteltu tehtäväksi. Perusteluna tähän sanottiin omien aikataulujen suunnittelun haastavuus, jos IN-yhtiöiden tarjoamien urakoiden aikataulutus ei toiminut luvutulla tavalla. Haastateltavat halusivat korostaa, että alkuneuvotteluissa olisi tärkeää osata arvioida työkohteen rakentamiseen kuluva aikaa ja rajata eri osapuolille kuuluvat työsuoritteet mahdollisimman tarkasti. Kehitystä toivottiin myös siihen, ettei kesken urakan paljastuisi työsuoritteita, joista ei ollut alun perin sovittu.

Kaiken kaikkiaan haastateltavien rivien välistä oli havaittavissa, että aikaisemmissa rakennuskohteissa on lupauduttu töihin, vaikkei oltaisikaan tietoisia edellä mainituista asioista tai niissä on ollut puutteita.

Näemme, että yhteistyö on meille molemmille mahdollisuus tulevaisuudessa ja entistäänkin sitoutuneempi toiminta välillämme luo turvaa molemmille osapuolille.

Yhteistyökumppanit näkivät IN-yhtiöt tulevaisuudessa hyvänä yhteistyökumppanina, jos em. asiat on hoidettu sovitun mukaisesti ja uusia työkohteita on tarjolla. Omaan työnjälkeä ja kilpailukykyä peilataan sillä, että uusia kohteita saadaan entisten valmistuttua.

Kyselystä kävi ilmi, että sitoutumishalukkuutta löytyy, koska se luo molemmille osapuolille varmuutta tulevasta. Kyselyssä kävi myös ilmi, että osa yhteistyökumppaneista ei ole halukkaita toimimaan samanaikaisesti monen pääurakoitsijan alaisuudessa vaan mieluiten yhden. On kuitenkin muistettava, että yhteistyökumppaneiden tilanteet ja toiveet ovat hyvin erilaisia. Tästä johtuen haastatteluvaiheessa sitouttamisesta puhuminen vaikutti olevan toisille arka asia, josta keskustelua ei koettu kovin mielekkäänä. Tämä luo sitouttamiselle hyvin haasteellisen asetelman, koska yhteistyökumppaneilla on asiasta hyvinkin erilaiset mielipiteet.

Keskusteltaessa urakkakohteiden isommasta vastuusta jäsentelyn, työsuoritteiden ja panoksen osalta vastauksissa oli melko paljon hajontaa. Toiset osapuolet olivat hyvin-

kin pitkälti tyytyväisiä tämänhetkiseen järjestelyyn, jossa aliurakoitsija tuottaa hyvin pitkälle valmiita tuotteita pääurakoitsijalle. Itse asiassa niin pitkälle valmiita, kuin tämän hetkiselä ammattitaidoilla ja resursseilla heillä on mahdollisuus. He painottivat, että tähän mennessä koetuista kokemuksista työnjäsentelyssä ei ole huomautettavaa ja toivoivat vastaisuudessa hyvin pitkälti samanlaista toimintatapaa, mutta painottivat kuitenkin tietynlaista vapautta tekemisessään. Vastavuoroisesti kävi myös ilmi, että työnjäsentelyä ja ohjausta toivottaisiin IN-yhtiöiden puolelta vapautettavan enemmän yhteistyökumppanille ja näin ollen luotaisiin paremmat mahdollisuudet itse vaikuttaa työn etenemiselle. Tällaista toivomusta esittäessä on syytä muistaa, että esimerkiksi koneteknillisiä palveluita tuottava yrittäjä ei välttämättä ole täysin tietoinen uuden verkon ja vanhan verkon käyttöönotosta sekä siihen liittyvien työvaiheiden järjestyksestä ja jäsentelystä.

7.2 Koneyrittäjien teettämä markkinatilaselvitys

Koneyrittäjät teettivät lokakuussa 2014 markkinatilanneselvityksen, johon vastasi 244 koneyrittäjäliiton yrittäjäjäsentä [35]. Selvityksessä kartoitettiin vastanneiden markkinatilannetta ja samalla kokemuksia urakointisuhteiden toimivuuteen liittyvistä asioista. Kyselyyn vastasivat niin maanrakennus- kuin puunkorjuuyrittäjät, joille molemmille yhteistä on aliurakoinnin lisääntyminen toimialoillaan viime vuosina. Koneyrittäjät ovat kartoittaneet vuodesta 2008 alkaen aliurakoitsijoiden määrää, joka silloisesta 10 prosentista on noussut 24 prosenttiin. Lisäksi noin 25 prosenttia vastaajista toimii pää- ja aliurakoitsijana, joka kuvastaa lisääntyneestä yhteistyöstä urakoinnissa. [36.]

Kyselyssä vastaajat kommentoivat tuntemuksiaan pääurakoitsija-aliurakoitsija -suhteen toimivuudesta, jonka negatiivisia tuntemuksia kuvasti Jaakkolan esiin nostama esimerkiksi seuraavanlainen kommentti: ”On hyvin toimivia yrityksiä, joissa takat ja työtehtävät on sovittu yhdessä asiakkaan kanssa, mutta hyvin usein se menee siihen, että pääurakoitsija kuorii työmaista kermat päältä ja taksoistakin vetää välistä ”työnjohtokuluja” tai muuta sellaista. (pää- ja aliurakoitsija).” Selvityksessä saadut urakointisuhteeseen liittyvät vapaat kommentit Jaakkola luokitteli kirjoituksessaan kolmeen ryhmään: negatiiviset kokemukset, positiiviset kokemukset ja negatiiviset/positiiviset kokemukset. Joka neljännes vastanneista koki pää- ja aliurakointi -suhteen negatiivisena ja huomiota herättää se, että näin vastanneiden joukossa oli niin pää- että aliurakoitsijoita. Positiivisena huomiona voidaan sanoa, että yli puolella vas-

taajista oli positiivisia kokemuksia pää- ja aliurakoinnista. Loput vastaajista olivat kokeneet niin hyviä kuin huonoja kokemuksia pää- ja aliurakointisuhteesta. [36.]

7.2.1 Kolme tärkeintä asiaa pää- ja aliurakointi –suhteen toimivuudessa

Selvityksessä haluttiin, että yrittäjät listaavat kolme tärkeintä asiaa aliurakointisuhteen toimivuuden kannalta. Tärkeimpänä asiana pidettiin yrittäjien välistä luottamusta. Toiseksi tärkeimpänä korostettiin rahaliikenteen sujuvuutta ja kolmantena yhteistyökykyä ja riittävää kommunikointia, jossa joustavuutta ja tiedonkulun tärkeyttä painotettiin. Sekä pää- että aliurakoitsijat painottivat yhtä usein luottamuksen merkitystä, mutta vastaavasti aliurakoitsijat korostivat useammin rahaliikenteen ja tiedonkulun toimivuutta kuin pääurakoitsijat. Vastavuoroisesti pääurakoitsijat peräänkuuluttivat ammattitaitoista työnjälkeä ja aikatauluissa pysymistä, joita kukaan aliurakoitsijoista ei tullut maininneeksi. Vastauksissa lähinnä pääurakoitsijat mainitsivat oikeanlaisesta hinnoittelusta, mutta muuten se jäi kyselyssä vähäiselle huomiolle. [36.]

7.2.2 Aliurakointi suhteen kehittäminen

Artikkelissa Jaakkola oli listannut toimenpide-ehdotuksia, joiden avulla aliurakointisuhteesta pyrittäisiin saamaan yhä toimivampi ja molempia osapuolia hyödyttävä yhteistyö. Ehdotuksien avulla on mahdollista kasvattaa monesti esille tullutta luottamuspääoma, jolle koko yhteistyön jalusta rakennetaan. Kaivattua luottamuspääomaa voidaan alkaa rakentamaan taikka vahvistamaan seuraaviin kappaleisiin referoituna Jaakkolan listaamilla toiminnoilla. [36.]

Pää- ja aliurakoitsijan välillä on käytävä avointa, rehellistä ja nopeaa vuorovaikutusta, jossa tieto kulkee kaikkien osapuolten välillä. Osapuolten ei tule suodattaa tietojään tai pimittää asioita toiselta sillä verukkeella, etteikö toinen osapuoli sitä tarvitsisi. Työt on jaettava mahdollisimman tasapuolisesti ja tiukkoina aikoina niukkuus myös. Urakoiden ja kohteiden tasapuolinen jakaminen ehkäisee epäluulojen syntymistä, että jotakuta sorrettaisiin. Luulot sorretuksi tulemisesta on erittäin tehokas luomaan epälojaalisuutta ja nakertamaan luottamus pohjaa. [36.]

Rahavirran on toimittava moitteita, jotta aliurakoitsijakin pystyy urakointiketjun hänilläkin suoriutumaan tehtävistään tehokkaasti ja laadukkaasti. Tarpeen vaatiessa pää-

urakoitsijalla on oltava riittävät varannot tai tilanteen niin edellyttäessä saada lisärahoitusta. Monesti aliurakoitsijoiden suunnalta ilmaistaan, että pääurakoitsija ottaa itselleen parhaat työosuudet ja suurimman rahavirran. Ajatusmaailma pitäisi kääntää niin, että aliurakoitsija määrittelee omalle palvelukselleen hinnan, jota hän myy pääurakoitsijalla. Sovitun hinnan pitäisi tyydyttää molempia osapuolia. Pääurakoitsija neuvottelee vastaavasti rakentajan kanssa työhinnat ja määrittelee näin ollen, paljonko omalla palvelullaan ansaitsee. Sovituista taksoista ja ehdoista on syytä solmia urakointisopimuksissa kirjallisesti, jotka velvoittavat kaikkia sopimuksen allekirjoittaneita. Jokaisen tietäessään omat vastualueensa ja velvollisuutensa urakointikohteessa sekä niiden hoitaminen antaumuksellaan ja ammattitaidollaan mahdollistaa suhteiden vahvistumisen ja luottamuksen kasvattamisen. [36.]

Viimeisenä huomiona Jaakkola mainitsee laaja-alaisen urakointien johtajuuden ja sen hallinnoinnin. Kun urakointikohteella toimii yhä useampi urakoitsija, on johtajuuden tärkeyttä korostettava. Osapuolten on tunnettava tavoitteet ja työnjaon sekä ohjeiden on oltava selkeitä. Työskentelyä on valvottava ja tarkasteltava lopputulokseen pääsemistä. Tehdystä työstä on osapuolille annettava rehellistä palautetta suorituksista säännöllisesti ja tarpeeksi usein. [36.]

7.3 Markkinatilanneselvityksen ja haastattelun vertailu

Niin koneyrittäjien selvityksessä kuin suorittamassani haastattelussa tärkeimpänä tekijänä yhteistyössä on luottamus. Yhteistyössä aikaisemmilla onnistumisilla ja työskentelyillä rakennetaan toimiva luottamus pohja yrityksiä välille. Markkinatilanneselvityksessä ilmitullutta pääurakoitsijan saamasta ”kermat päältä” -edusta haastateltavat eivät kommentoineet tai sitä tunnetta ei ole. Mahdollisesti tähän osuuteen tarkentavilla kysymyksillä olisi saatu suurempia mielipiteitä ja havaintoja. Haastattelussani mainittiin taksaneuvotteluihin liittyen, että haastateltavat toivoisivat pääsääntöisesti rajojen ja vastuiden selkeyttämistä enemmän kuin rahaa. Koneyrittäjien suorittamassa selvityksessä painotettiin rahaliikenteen toimivuutta, joka vaikutti olevan kunnossa IN-yhtiöiden ja yhteistyökumppaneiden välillä saatujen haastattelutulosten perusteella. Varmasti on tilanteita, jolloin tässä on erimielisyyksiäkin ollut. Yleinen viesti kuitenkin oli, että työskentelyt eivät tule tämän perusteella seisahtumaan. Vastaavasti haastateltavani toivoivat, että tiedonkulkua parannettaisiin ja yhteisiä palaveriteita lisättäisiin.

7.4 Haastattelun puutteet ja tehdyt huomiot

Kiistämättä voidaan sanoa, että saatuihin tuloksiin vaikuttivat haastattelujoukon pieni koko, yritysten erilaiset roolit rakennuskohteen toteutuksessa ja työvaiheissa sekä nykyinen työtilanne. On täysin selvää, että esimerkiksi vuoden päästä vastaavalla haastattelulla saadaan mahdollisesti hyvinkin erilaisia vastauksia samoilta haastateltavilta. Niin positiivisiin kuin negatiivisiin vastauksiin vaikuttivat hyvin pitkälti tämän hetkinen työtilanne, toteutuneet urakat ja yhteiset kokemukset viimeiseltä vuodelta. Näistä syistä johtuen oli tuloksia tarkasteltava tarpeeksi kriittisesti ja pohdittava vastauksen taustoja, jotta olennaisimman tiedon sai selville.

Koneyrittäjien laatimassa markkinatilanneselvityksessä ja sen ohessa tiedustellun pää- ja aliurakointi-suhteen toimivuuden tulokset sekä haastatteluni vastaukset olivat melko hyvin rinnastettavissa. Täsmällisempiä ja vielä paremmin verrattavia tuloksia olisi saatu, jos haastatteluni olisi ollut puhtaasti vastaavanlainen kuin koneyrittäjien, mutta IN-yhtiöiden haastattelun tavoitteena oli suunnata katseet yhteistyön osalta tulevaisuuteen ja sen kehittämiseen. Haastattelussani saadulla palautteella pyritään kehittämään IN-yhtiöiden toimintaa siihen suuntaan, että yhteistyö olisi entistäkin tuottoisampaa ja molempia osapuolia hyödyttävää tulevaisuudessa.

8 KUMPPANUUSVERKOSTOJEN HALLINTA JA KEHITTÄMINEN

Lopputyöni tavoitteena oli laatia selvityksieni perusteella sopimusrunko IN-yhtiöille, jota he voisivat käyttää yhteistyökumppaneiden kanssa. Sopimusrunkoon kirjaamani solmittavat asiat pohjautuvat aikaisempaan kirjallisuuteen asiaan liittyen, haastattelussani saatuihin tuloksiin ja henkilökohtaisiin huomioihin.

Tässä osioissa toin esille kehitysideat, jotka liittyivät yhteistyökumppaneiden hallintaan ja työkohteiden tehokkaampaan toteuttamiseen. Pyrkimyksenäni oli löytää kehitysideoita, jotka olisivat mahdollisimman käytännönläheisiä ja ne olisi mahdollista ottaa käyttöön välittömästi.

Tiedon arkaluonteisuuden vuoksi yksityiskohtaiset asiat tästä osiosta on poistettu julkisesta versiosta.

9 POHDINTA

Tutustuessani aiheeseen liittyvään materiaaleihin ja suorittamieni haastattelujen perusteella vahvistui käsitys, että yhteistyökumppaneiden sitouttamiseen ei mielestäni voi laatia tiukkaa ja yksiselitteistä toimintatapaa jolla pystytään turvaamaan yhteistyö. Yrityksien yhteistyön perusedellytyksien havainnollistamiseksi jokainen voi miettiä asioita, joita haluaa solmia oman työnantajansa kanssa. Kyseiset asiat ovat rinnastettavissa myös yrityksiä välille. Sovittaessa riittävän tarkasti työtehtävistä, vastuista, palkasta ja muista tarpeellisista asioista sekä molempien näitä noudattaessa muodostetaan luonteva yhteistyö.

Käsitykseni mukaan monet yrittäjistä vieroksuvat liian voimakasta sitouttamista, kuten yrityksiä yhdessä tarjoamaa työyhteisöliittymää tai ristiin omistajuutta. Syynä ristiin omistajuuden vieroksumiseen todennäköisesti on se, että yrittäjyyden yksi kannustavimmista tekijöistä on oma vapaus työntoteutuksessa. Tästä johtuen yhteistyön sitovuutta voidaan vahvistaa eritasoisilla sopimuksilla ja hyvällä yhteistyöllä, joka lisää sosiaalista- ja luottamuspääomaa. Vaiheittainen yhteistyön syventäminen yhteisöön positiivisten kokemusten karttuessa ovat erittäin tuottoisia ja tehokas työkalu jatkuvuutta haettaessa. Luottamuksen kasvaessa osapuolten välillä saavutetaan tuloksia, joita sanktioilla ja velvoitteilla ei mielestäni pystytä tavoittamaan. Osapuolet ovat valmiita joustamaan molemmin puolin, joka on onnistuneen rakennushankkeen perusedellytys.

Syytä on solmia yhteistyösopimukset ja vastuiden rajat, mutta sanktioiden osuutta ei tule liiaksi korostaa. Sopimusosapuolten on oltava aidosti kiinnostuneita yhteistyöstä ja sen kehittämisestä sekä tarvittaessa joustettava tilanteen niin vaatiessa molemmin puolin. Yhteistyönluonne ja -laatu rakentuvat hyvin voimakkaasti yrityksen johto- ja omistushenkilöiden arvojen, periaatteiden ja ammattitaidon varaan. Jos ne eivät kohdata osapuolten välillä, on yhteistyön tekeminen ja sitouttaminen sopimuksien avulla haasteellista ellei jopa mahdotonta. Ainakaan näillä menetelmillä ei saavuteta aitoja ja joustavia yhteistyösidosia.

LÄHTEET

- [1] Koistinen, Hannu. Suullinen tiedonanto 5/2014 – 4/2015. IN-Building Oy. Toimitusjohtaja.
- [2] Tilaajavastuu. Tilaajavastuulaki. WWW-dokumentti.
<https://www.tilaajavastuu.fi/tilaajavastuulaki/>
Päivitetty 8.3.2015. Luettu 8.3.2015
- [3] Consti. KVR-urakointi. WWW-dokumentti.
<http://www.consti.fi/ratkaisut/kvr-urakointi/>
Ei päivytystietoa. Luettu 6.3.2015.
- [4] Rajala, Markus 2012. Opinnäytetyö, Kokonaisvastuurakentaminen sähköverkko-liiketoiminnassa. Tampereen ammattikorkeakoulu. Sähkötekniikan koulutusohjelma. PDF-dokumentti.
http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/41658/Rajala_Markus.pdf?sequence=2
Ei päivytystietoa. Luettu 6.3.2015.
- [5] Fondia VirtuaaliLakimies 2014. Yhteistyösopimus. WWW-dokumentti.
<https://virtuallawyer.fondiatools.com/Sivut/Yhteistyösopimus.aspx>
Ei päivytystietoa. Luettu 6.3.2015.
- [6] Fondia VirtuaaliLakimies 2014. Yhteistyösopimuksen osapuolet ja sopimuksen sitovuus. WWW-dokumentti.
<https://virtuallawyer.fondiatools.com/Sivut/Yhteistyösopimuksen%20osapuolet%20ja%20sopimuksen%20sitovuus.aspx>
Ei päivytystietoa. Luettu 6.3.2015.
- [7] Fondia VirtuaaliLakimies 2014. Yhteistyösopimuksen rakenne ja oikeudellinen luonne. WWW-dokumentti.
<https://virtuallawyer.fondiatools.com/Sivut/Yhteistyösopimuksen%20rakenne%20ja%20oikeudellinen%20luonne.aspx>
Ei päivytystietoa. Luettu 6.3.2015.
- [8] Koistinen, Hannu. Sähköpostiviesti 7/2014. IN-Building Oy. Toimitusjohtaja.
- [9] Liikennevirasto 2014. Tieturva 1. PDF-dokumentti.
http://www2.liikennevirasto.fi/julkaisut/pdf8/lop_2014-03_tieturva_1_web.pdf
Päivitetty 3/2014. Luettu 6.3.2015.
- [10] Tilaajavastuu. Luotettava kumppani - faq. WWW-dokumentti.
<https://www.tilaajavastuu.fi/luotettavakumppani/faq/>
Päivitetty 8.3.2015. Luettu 8.3.2015.
- [11] Tilaajavastuu. Luotettava kumppani - hyödyt. WWW-dokumentti.
<https://www.tilaajavastuu.fi/luotettavakumppani/hyodyt/>
Päivitetty 8.3.2015. Luettu 8.3.2015.
- [12] Tilaajavastuu. Luotettava kumppani - tilauslomake. WWW-dokumentti.
<https://www.tilaajavastuu.fi/luotettavakumppani/tilauslomake/>

Päivitetty 8.3.2015. Luettu 8.3.2015.

[13] Rakentamisen Laatu RALA ry. Rakentamisen Laatu RALA ry. WWW-dokumentti.

<http://www.rala.fi/ralax/>

Päivitetty 18.11.2014. Luettu 11.3.2015.

[14] Verohallinto. Rakentamisilmoitukset. Havainnekuva päätoteuttajan ilmoitusvelvollisuudesta. WWW-dokumentti.

<http://www.vero.fi/fi->

[FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Osakeyhtio_ja_osuuskunta/Rakentamisilmoitukset](http://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Osakeyhtio_ja_osuuskunta/Rakentamisilmoitukset)

Päivitetty 4.11.2013. Luettu 8.3.2015.

[15] Verohallinto. Rakentamisilmoitukset. Urakka – ja työntekijätiedot ilmoitetaan sähköisesti. WWW-dokumentti.

<http://www.vero.fi/fi->

[FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Osakeyhtio_ja_osuuskunta/Rakentamisilmoitukset/Urakka_ja_tyontekijatiedot_ilmoitetaan_s%2832980%29](http://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Osakeyhtio_ja_osuuskunta/Rakentamisilmoitukset/Urakka_ja_tyontekijatiedot_ilmoitetaan_s%2832980%29)

Päivitetty 18.6.2014. Luettu 8.3.2015.

[16] Verohallinto. Rakentamisilmoitukset. Rakentamisilmoitukset - urakkatiedot. WWW-dokumentti.

<http://www.vero.fi/fi->

[FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Osakeyhtio_ja_osuuskunta/Rakentamisilmoitukset/Rakentamisilmoitukset__urakkatiedot%2832886%29](http://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Osakeyhtio_ja_osuuskunta/Rakentamisilmoitukset/Rakentamisilmoitukset__urakkatiedot%2832886%29)

Päivitetty 18.6.2014. Luettu 8.3.2015.

[17] Verohallinto. Rakentamisilmoitukset. Rakentamisilmoitukset - työntekijätiedot. WWW-dokumentti.

<http://www.vero.fi/fi->

[FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Osakeyhtio_ja_osuuskunta/Rakentamisilmoitukset/Rakentamisilmoitukset__tyontekijatiedot%2832888%29](http://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Osakeyhtio_ja_osuuskunta/Rakentamisilmoitukset/Rakentamisilmoitukset__tyontekijatiedot%2832888%29)

Päivitetty 18.6.2014. Luettu 8.3.2015.

[18] Verohallinto. Rakentamiseen liittyvä tiedonantovelvollisuus. WWW-dokumentti.

<http://www.vero.fi/fi->

[FI/Syventavat_veroohjeet/Elinkeinoverotus/Rakentamiseen_liittyva_tiedonantovelvoll%2832723%29](http://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Elinkeinoverotus/Rakentamiseen_liittyva_tiedonantovelvoll%2832723%29)

Päivitetty 6.6.2014. Luettu 8.3.2015.

[19] Verohallinto. Rakentamisen uudet velvoitteet. PDF-dokumentti.

http://www.vero.fi/download/Raksi_asiakastilaisuudet_syksy_2014/%7B3CFE6E7D-0A87-4B51-87D6-B67147E64144%7D/10032

Päivitetty 3.11.2014. Luettu 8.3.2015.

[20] Verohallinto. Tietuekuvaus työntekijätiedot. PDF-dokumentti.

http://www.vero.fi/download/TIETUEKUVAUS_tyontekijatiedot/%7bEDC7E6AA-0B9B-488E-A920-840574184871%7d/9596

Päivitetty 3.10.2014. Luettu 8.3.2015.

[21] Verohallinto. Usein kysyttyä. WWW-dokumentti.

<http://www.vero.fi/fi->

FI/Syventavat_veroohjeet/Usein_kysyttya/Rakennusilmoitukset_tyontekijatiedot__us%2833193%29#Mik%C3%A4%20on%20yhteinen%20ty%C3%B6maa
Päivitetty 10.7.2014. Luettu 8.3.2015.

[22] Rakentamisen Laatu RALA ry. Palvelut. WWW-dokumentti.

<http://www.rala.fi/palvelut/>

Päivitetty 3.10.2014. Luettu 11.3.2015.

[23] Rakentamisen Laatu RALA ry. RALA-pätevyys. WWW-dokumentti.

<http://www.rala.fi/palvelut/patevyys/>

Päivitetty 3.10.2014. Luettu 11.3.2015.

[24] Rakentamisen Laatu RALA ry. RALA-pätevyys. WWW-dokumentti.

<http://www.rala.fi/todistukset/yrityshaku/>

Ei päivytystietoa. Luettu 11.3.2015.

[25] Rakentamisen Laatu RALA ry. RALA-pätevyysmenettely. PDF-dokumentti.

<http://www.rala.fi/tiedostot/RALA-patevyysmenettely.pdf>

Päivitetty 30.9.2014. Luettu 11.3.2015.

[26] Rakentamisen Laatu RALA ry. RALA-pätevyyden ja RALA-sertifioinnin logot. WWW-dokumentti.

http://www.rala.fi/ralax/logon_kaytto/

Päivitetty 3.1.2013. Luettu 12.3.2015.

[27] Rakentamisen Laatu RALA ry. Sertifiointimenettely. PDF-dokumentti.

http://www.rala.fi/tiedostot/RALA-sertifiointi_sertifiointimenettely.pdf

Päivitetty 31.10.2013. Luettu 14.3.2015.

[28] Rakentamisen Laatu RALA ry. RALA-sertifioidut yritykset. WWW-dokumentti.

<http://www.rala.fi/todistukset/rala-sertifioidut-yritykset/>

Ei päivytystietoa. Luettu 14.3.2015.

[29] Mäkelä, Tarja. Sauni, Sauli. Rantanen, Eeva 2006. Rakennuttajan tehtävät ja hyvät käytännöt rakennushankkeen turvallisuuden varmistamisessa. Teknologian tutkimuskeskus VTT. PDF-dokumentti.

http://www2.vtt.fi/proj/rakennuttaja/rakennuttajan_turvallisuustehtavat.pdf

Päivitetty 15.11.2006. Luettu 14.3.2015.

[30] Tamminen, Jukka. Työturvallisuusohje. Työskentely sähköaloilla. Työturvallisuuskeskus TKK. PDF-dokumentti.

http://www.tyoturva.fi/files/1297/STO5_Tyoskentely_yhteisilla_rakennustyomailla.pdf

Päivitetty 8.10.2009. Luettu 16.3.2015

[31] Annola, Vesa (toim.) & Saarnilehto, Ari & Vesalainen, Jukka. Monimuotoinen verkosto, Johtamista ja juridiikkaa, 1. painos. Lakimiesliiton kustannus 2013.

[32] Sähköala. Rakennushankkeen sopimussuhteet ja eri urakkamuodot.

WWW-dokumentti.

http://www.sahkoala.fi/ammattilaiset/Lakioikeus/fi_FI/Sopimussuhteet%20/

Päivitetty 19.3.2015. Luettu 19.3.2015.

[33] Lemminkäinen. Lemminkäinen-konserni sidosryhmälehti. WWW-dokumentti.
<http://www.digipaper.fi/lemminkainen/25858/index.php?pgnumb=27>
Päivitetty 1/2009. Luettu 19.3.2015.

[34] Minilex. Summaarinen menettely. WWW-dokumentti.
<http://www.minilex.fi/a/summaarinen-menettely-eli-täysimittaista-oikeudenkäyntiä-suppeampi-ja-nopeampi-tutkinta>
Ei päivitystietoa. Luettu 30.3.2015.

[35] Koneyrittäjät. Extranet. WWW-dokumentti.
<http://www.koneyrittajat.fi/index.php?konserni=5>
Ei päivitystietoa. Luettu 30.3.2015.

[36] Jaakkola, Simo. Pääurakoitsija-aliurakoitsijasuhde mainettaan parempi. Koneyrittäjä nro.10, 12-13. 2014.

Yhteistyökumppaneille osoitettu kysely**1. Kuinka kauan olette työskennelleet IN-yhtiöiden kanssa?**

- 0-1 vuotta
- 1-2 vuotta
- yli 2 vuotta

Huomiot:

2. Minkälaisena näet tämän hetkisen yhteistyötilanteen IN-yhtiöiden kanssa?

- Erittäin huonona
- Huonona
- Hyvänä
- Erittäin hyvänä
- En osaa sanoa

Miksi:

3. Tulisiko jatkossa sopia kirjallisesti entistäkin tarkemmin vastuiden ja rakentamiskulujen jakaantumisesta yrityksiä välillä rakennuskohteissa?

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä
- En osaa sanoa

Miksi:

4. Mistä asioista tulee mielestänne konkreettisesti sopia ennen urakkakohteen rakentamisen aloittamista?**5. Onko mielestänne kommunikointi yhtiön vastuuhenkilöiden kanssa toteutunut?**

- Erittäin huonosti
- Huonosti
- Hyvin
- Erittäin hyvin
- En osaa sanoa

Miksi:

6. Uskotko, että yrityksenne ja IN-yhtiöiden välinen yhteistyö muuttuu tulevan 5 vuoden aikana?

- Huonompaan suuntaan
- Pysyy samanlaisena
- Parempaan suuntaan
- En osaa sanoa

Miksi:

7. Minkälaisena näet yhtiösi ja IN-yhtiöiden yhteisen tulevaisuuden?

- Erittäin huonona
- Huonona
- Hyvänä
- Erittäin hyvänä
- En osaa sanoa

Miksi:

Haastattelukysymykset

8. Tulisiko IN-yhtiöiden sitoutua tiiviimpään yhteistyöhön kanssanne?

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä
- En osaa sanoa

Miksi:

9. Yrityksenne ja In-yhtiöiden välisen luottamus pohja on kunnossa?

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä
- En osaa sanoa

Miksi:

10. Yrityksenne haluaisi osallistua nykyistä isommalla työsuoritteella urakkakohteiden toteutukseen?

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä
- En osaa sanoa

Miksi:

11. Yrityksenne haluaisi rakennusurakoissa isomman vastuun työntoteutuksesta ja töiden jäsentelystä?

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä
- En osaa sanoa

Miksi:

12. Koen, että yhteistyö IN-yhtiöiden kanssa on yrityksellemme mahdollisuus tulevaisuudessa?

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä
- En osaa sanoa

Miksi:

13. Mitkä asiat ovat mielestänne jääneet tämän hetkessä yhteistyökohteissa liian vähäiselle huomiolle?

14. Muita esille tulevia asioita, joita tässä kyselyssä ei ole vielä käsitelty?

Konehankinnan kustannuslaskenta

Oman kaivinkoneen investointien kustannuslaskenta

Lopputyöni yhtenä osa-alueena on suorittaa laskennat kaivinkoneen hankinnalle. Laskennan tavoitteena on selvittää IN-yhtiölle aiheutuvat kulut oman kaivinkoneen hankintaan liittyen ja vertailla näitä leasing-koneeseen. Kartoitin markkinoilla olevien koneiden hintoja ja oman koneen huoltokuluja selvitin lähipiirini ”konemiehiltä” sekä kumppanuusverkkoomme kuuluvilta koneyrityksiltä. Pyysin useammalta vuokrayrityksiltä tarjouksia leasing-koneista, jotta sain realistiset vertailutulokset hankintojen välille. Konehankinnan ohessa kartoitin eri vaihtoehtoja, joilla kaivinkonetta kuljetettaisiin työmaalla ja kuljetuskalustoon liittyviä hankintakuluja ja haasteita.

Tavoitteena oli tuottaa mahdollisimman tarkka ja realistinen vertailu IN-yhtiölle konehankinnoista. Laskennat suoritin excel-taulukolla, joten tarvittavat muutokset hinnoissa on helppo vaihtaa ja näin ollen vertailla muutoksia.

Tiedon arkaluonteisuuden vuoksi yksityiskohtaiset asiat ja laskennat tästä osiosta on poistettu julkisesta versiosta.