



Kansainvälinen hankinta rakennusliikkeissä

Nico Repo

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Liiketalouden tradenomi

Amk-opinnäytetyö

2022

Tiivistelmä

Tekijä(t) Nico Repo
Tutkinto Tradenomi
Raportin/Opinnäytetyön nimi Kansainvälinen hankinta rakennusliikkeissä
Sivu- ja liitesivumäärä 49 + 1
Viime vuosina kiihtynyt talouskasvu on lisännyt rakennushankkeiden aloituksia, jonka johdosta kansainvälinen rakennusmateriaalien tuonti on lisääntynyt. Koronapandemian ja Ukrainan sodan johdosta rakennusmateriaalien hinnat ovat lähteneet räjähdysmäiseen nousuun, joka on aiheuttanut rakennusliikkeille merkittäviä kannattavuus ja saatavuus haasteita, jotka ovat muodostaneet haasteita rakennusliikkeiden kansainvälisiin hankintoihin. Tutkimuksen tavoitteena oli tehdä näkyväksi rakennusalan kansainvälisen hankinnan luonnetta. Tutkimuksessa selvitetään miten Suomalaiset rakennusliikkeet hyödyntävät kansainvälisten markkinoiden mahdollisuuksia rakennusmateriaalien hankinnoissaan. Tietoperusta rakentuu tullen tuottamista tilastoista, kansainväliseen kaupankäyntiin liittyvästä kirjallisuudesta ja videoidusta luennoista sekä ajankohtaisista rakennusmateriaalien kustannusnousuihin liittyvistä tietolähteistä ja artikkeleista. Tietoperusta jakaantuu kahteen osaan, josta ensimmäisessä osassa käsitellään kansainvälisiin rakennusmateriaali hankintoihin vaikuttavia tekijöitä. Toisessa osassa käsitellään rakennusliikkeiden hankintaprosesseja. Tutkimuksessa etsittiin kansainväliseen hankintaan vaikuttavia tekijöitä ja millaisia hyötyjä kansainvälisillä hankinnoilla tavoitellaan sekä minkälaisia riskejä näihin liittyy. Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastatteluita ja kirjallisuuskatsauksia. Tutkimustuloksien analysoinnissa käytettiin sisällönanalyysimenetelmää. Tutkimuksen tulokset osoittivat kansainvälisten markkinoiden olevan kompleksinen verkosto, jossa on lukuisia sidosryhmiä, jotka vaikuttavat rakennusmateriaalien hintoihin ja saatavuuteen. Tutkimuksen mukaan kansainvälinen rakennusmateriaalien hankinta on pitkäjänteistä työtä ja arvonluonti perustuu pitkäaikaisiin kumppanuuksiin. Tutkimuksen tulokset osoittavat rakennusmateriaalien hankintojen tulevaisuuden näkymiä, jotka ovat kehittymässä entistä vastuullisemmaksi ja ympäristöystävällisemmäksi Euroopan Unionin luoman kestävän rahoituksen ohjelman sekä Eurooppa neuvoston hyväksymän kestävän kehityksen raportointidirektiivin myötä, joiden ensimmäisten standardien julkaisu on lokakuussa 2022. Tuloksien mukaan monikansallisten rakennusmateriaali valmistajien ja jakelijoiden aseman odotetaan vahvistuvan entisestään kansainvälisillä rakennusmateriaali markkinoilla.
Asiasanat Hankinta, kansainväliset sopimukset, kilpailuetu, rakennustarvikkeet, vastuullisuus

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tavoitteet, rajaukset ja tutkimuksen ongelma	2
1.2	Opinnäytetyön rakenne	3
2	Kansainvälinen rakennusmateriaalien hankinta	4
2.1	Kansainvälisten markkinoiden hyödyt	5
2.2	Kansainväliseen hankintaan vaikuttavat tekijät	6
2.3	Monikansalliset yhtiöt	7
2.4	Kansainvälinen kauppasopimus	8
2.5	Kansainväliset pakotteet	9
3	Hankinta rakennusliikkeissä	11
3.1	Hankintojen koordinointi	11
3.2	Hankintaprosessi	12
3.3	Rakennusmateriaalien luokittelu	13
3.4	Arvonluonti ja arvoanalysointi	15
3.5	Vastuullinen hankinta	16
3.6	Riskienhallinta	17
3.7	Kansainvälinen hankintatoimisto	18
4	Tietoperustan yhteenveto	20
5	Tutkimus	21
5.1	Aineistonkeruumenetelmät	22
5.1.1	Teemahaastattelu	22
5.1.2	Kirjallisuuskatsaukset	24
5.2	Tutkimuksen toteuttaminen	26
5.3	Tutkimuksen analysointimenetelmä	27
6	Tutkimuksen tulokset	28
6.1	Kansainvälinen markkinakatsaus	28
6.1.1	Monikansalliset yhtiöt kansainvälisillä markkinoilla	30
6.2	Hankintaprosessit	30
6.3	Kansainvälisen hankinnan hyödyt	32
6.4	Kansainvälisen hankinnan riskit	32
6.5	Tutkimustulosten yhteenveto	33
7	Pohdinta	36
7.1	Johtopäätökset	37
7.2	Tutkimuksen luotettavuus	41
7.3	Oma oppiminen	41

7.4	Jatkotutkimusmahdollisuudet	42
Lähteet.....		44
Liitteet		50
Liite 1. Teemahaastattelurunko		50

1 Johdanto

Rakennusmateriaalien äkillinen kustannusnousu alkoi vuonna 2020 koronapandemian johdosta, joka laittoi rakennusliikkeiden kansainväliset hankinnat uusiksi (Tompuri 31.3.2020). Rakennusmateriaalien korkeat kustannukset ovat aiheuttaneet merkittäviä kannattavuushaasteita rakennusliikkeille. Rakennusmateriaalien korkeat kustannukset uhkaavat jo alan kasvumahdollisuuksia (Lommi 8.6.2021).

Suomen valtion ja kuntien ilmasto ja ympäristötavoitteet vaikuttavat rakennusliikkeiden kansainvälisiin hankintoihin, koska nykyisissä energiatehokkaissa taloissa rakennusmateriaalien osuus muodostaa yli 50 % talojen elinkaaren hiilijalanjäljestä. Uusien talojen hiilijalanjälkeä voidaan pienentää puurakentamisella ja aurinkosähköjärjestelmillä. (Puutuoteteollisuus 2020.)

Taloukasvu on kiihdyttänyt asuntorakentamista ja asuntorakentamisen volyymi jatkoi kasvuaan vuonna 2021 (Tilastokeskus 2022). Rakentamisen suhdannetta on vahvistanut matalat korot ja kuluttajien luottamus ja asuntorakentamisen arvioidaankin jatkuvan vilkkaana vielä vuonna 2022. Nopeasti kasvanut kysyntä on kuitenkin johtanut rakennusmateriaalien hintojen nousuun (Valtiovainministeriö 2022).

Rakennusmateriaalien kustannustaso on jo niin korkea, että asuntorakentaminen vähenee (Pantzar 7.7.2021). Rakennusmateriaalien hintojen nousu on jatkunut entisestään Venäjän hyökättyä Ukrainaan (Kortelainen 2.3.2022). Korkea kustannustaso aiheuttaa rakennusliikkeille suuria kannattavuushaasteita, jolloin kustannussäästöjä tavoiteltaessa potentiaalisena vaihtoehtona on keskittää hankintoja kansainvälisille markkinoille ja hyödyntää maiden välisiä kustannuseroja ja edelläkävijyyksiä, mitä kuitenkin vaikeuttaa hankala Itä-Euroopan geopoliittinen tilanne.

Tullin ylläpitämän ulkomaankaupan SITC-tavaraluokitusten mukaisten tilastojen mukaan havaitaan rakentamiseen liittyvien SITC-tavaraluokitusten tilastoarvojen olevan suhteellisen korkeita Suomen rakennusteollisuuden lukuihin verrattuna, jolloin ilman yksityiskohtaisempaa tutkimusta voidaan päätellä Suomalaisten rakennusliikkeiden hyödyntävän jossain määrin kansainvälisten markkinoiden mahdollisuuksia rakennusmateriaalien hankinnoissaan. (Tulli 2022b.)

Kansainvälisten rakennusmateriaali hankintojen mahdollisuuksien tutkimiseen vaikutti kokemuseni rakennusalan hankintatehtävistä sekä koronapandemian, ilmastotavoitteiden ja Itä-Euroopan jännittyneen geopoliittisen tilanteen sekä kiihtyneen taloukasvun aiheuttamat rakennusmateriaalien kustannusnousut, jotka yhdessä tekivät tutkimusaiheesta hyvinkin ajankohtaisen, joka on jo yhteiskunnallisesti merkittävä, koska Suomessa kuluttajat kuluttivat asumiseen jo vuonna 2020 31,7 % tuloistaan (Statista 2022).

1.1 Tavoitteet, rajaukset ja tutkimuksen ongelma

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia miten rakennusliikkeet hyödyntävät kansainvälisten markkinoiden mahdollisuuksia rakennusmateriaalien hankinnoissaan, sekä miten kansainväliset hankinnat näyttäytyvät rakennusliikkeiden hankintaprosesseissa. Kansainvälisten markkinoiden laajuuden ja kompleksisuuden vuoksi markkinatutkimus keskittyy pääsääntöisesti Euroopan ja Venäjän talousalueeseen, mutta monikansallisten yhtiöiden ja globaalien verkostojen kompleksisuuden takia tutkimuksessa ei tehty selkeitä maakohtaisia rajoituksia, vaan tutkimuksen aikana säilyy tietynlainen avoimuus tutkimusaihetta kohtaan. Tutkimus keskittyy kolmeen suuren rakennusalan pörssi-yhtiöön. Ulkopuolelle on rajattu rakennusmateriaalien tekniset ominaisuudet, tullisäännökset ja logistiset ratkaisut sekä kansainvälisen kaupan arvonlisäveroitus ja valuuttariskit. Ulkopuolelle on rajattu myös aliurakointi sekä rakennusalaalla käytettävät tuoteosakaupat.

Tutkimuksessa pyritään selvittämään tietoperustan ja teemahaastatteluiden avulla rakennusliikkeiden edustajien näkemyksiä, kokemuksia sekä tulevaisuuden näkymiä kansainvälisistä rakennusmateriaali hankinnoista. Tutkimuksen pääkysymys on *”Hyödyntävätkö rakennusliikkeet kansainvälisten markkinoiden mahdollisuuksia rakennusmateriaalien hankinnoissa?”*

Päätutkimuskysymykseen haetaan vastausta seuraavien alakysymyksien avulla.

- Miltä kansainväliset rakennusmateriaalien markkinat näyttävät nyt ja tulevaisuudessa?
- Miten kansainväliset hankinnat näyttäytyvät hankintaprosesseissa?
- Millaisia hyötyjä kansainvälisellä hankinnalla tavoitellaan nyt tai tulevaisuudessa?
- Millaisia riskejä kansainvälisiin hankintoihin liittyy ja miten niitä hallitaan?

Ongelmat on aseteltu peittomatriisiin (Taulukko 1). avulla helpommin ymmärrettävään muotoon, joka korostaa alaongelman, tietoperustan ja haastattelukysymyksien sekä tuloksien välistä yhteyttä.

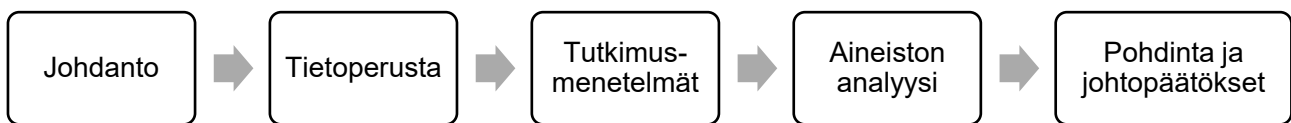
Taulukko 1. Peittomatriisi

Alaongelma	Tietoperusta (Luku)	Haastattelukysymys	Tulokset (Luku)
1. Miltä kansainväliset rakennusmateriaalien markkinat näyttävät nyt ja tulevaisuudessa?	2, 2.2–2.5	1–6	6.1
2. Miten kansainväliset hankinnat näyttäytyvät hankintaprosesseissa?	3–3.6	7–12	6.2.
3. Millaisia hyötyjä kansainvälisellä hankinnalla tavoitellaan nyt tai tulevaisuudessa?	2.1, 3.3, 3.4, 3.7	13–15	6.3
4. Millaisia riskejä kansainvälisiin hankintoihin liittyy ja miten niitä hallitaan?	2.4–2.5, 3.2, 3.6	16–20	6.4

Peittomatriisin ensimmäisessä sarakkeessa on tutkimuksen alaongelmat. Toisessa sarakkeessa on tietoperustan luvut, joissa teoriaa käsitellään. Kolmannessa sarakkeessa on haastattelukysymykset ja viimeisessä sarakkeessa on luvut, joissa tulokset käsitellään.

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö etenee kuvassa 1 havainnollistetun laadullisen tutkielmamallin mukaisesti. Johdannon jälkeen opinnäytetyössä esitellään tavoitteet, rajaukset ja tutkimusongelma, joiden pohjalta opinnäytetyö etenee tietoperustaan.

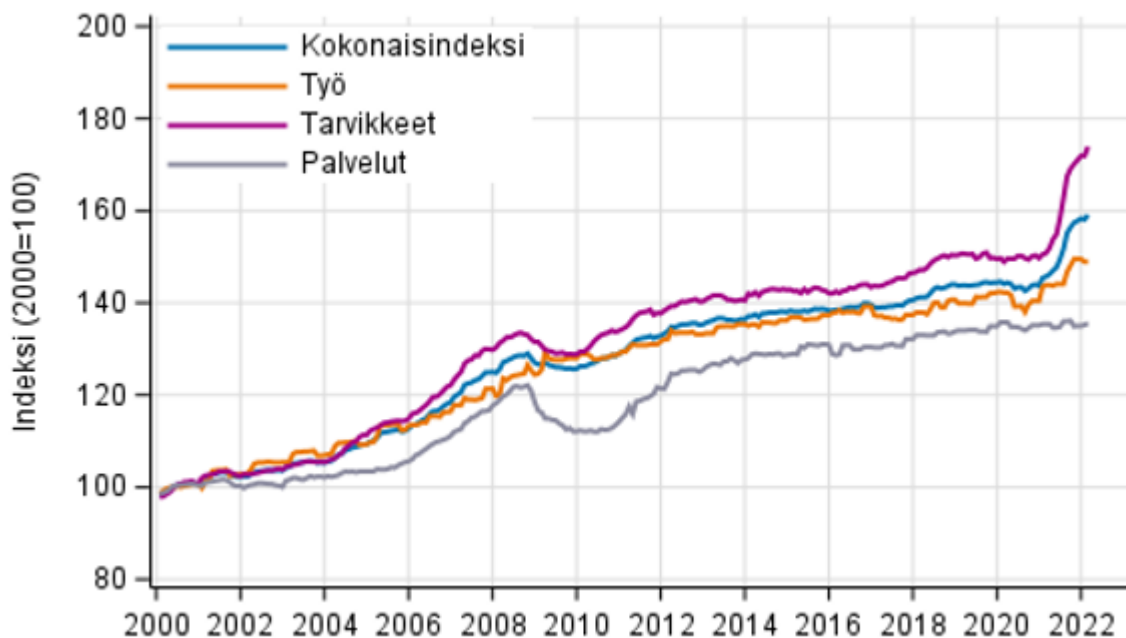


Kuva 1. Opinnäytetyön rakenne

Tietoperustan luvussa kaksi käsitellään kansainvälisten markkinoiden tilannetta ja siellä vaikuttavia tekijöitä. Luvussa kolme käsitellään hankintaprosessia ja siellä vaikuttavia tekijöitä, jonka jälkeen neljännessä luvussa esitellään tietoperustan yhteenveto. Viides luku koostuu tutkimusmenetelmistä ja kuudes luku aineiston analyysistä ja tuloksien yhteenvedosta. Opinnäytetyö päättyy lukuun seitsemän, jossa edetään pohdintojen kautta johtopäätöksiin, jonka jälkeen esitellään tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimusmahdollisuudet.

2 Kansainvälinen rakennusmateriaalien hankinta

Kansainvälinen kauppa on tavaroiden ja palvelujen vaihtoa yli kansallisten rajojen. Se on perinteisin kansainvälisen liiketoiminnan muoto, ja sillä on ollut merkittävä rooli maailmanhistorian muotoutumisessa (Belay Seyom, 2022, 8). Hankinnalla tarkoitetaan yrityksen ulkoisten resurssien hallintaa, eli käytännössä kaikkea sitä toimintaa mistä yritys saa laskun ulkopuoliselta toimijalta (Niemi-nen 2016). Kansainvälisen hankinnan pääasiallisena tavoitteena on hyödyntää erimaiden välisiä kustannuseroja ja edelläkävijyyttä (Logistiikan maailma 2022a). Koronapandemia, kiihtynyt talousti-lanne ja Venäjän hyökkäys Ukrainaan ovat yhdessä aiheuttaneet Suomessa räjähdysmäisen ra-kennusmateriaalien hintojen nousun, jota havainnollistetaan tilastokeskuksen tuottamassa kuvassa 2.



Kuva 2. Rakennuskustannusindeksin pitkän aikavälin kehitys (Tilastokeskus 2022a)

Jos kuvan 2 mukainen rakennustarvikkeiden hintojen nousu jatkuu tai rakennustarvikkeiden kustannukset jäävät korkealle tasolle muodostuu rakennusliikkeille vaikeuksia käynnistää kohteita, jolloin voidaan puhua jo yhteiskunnallisesti vakavasta ongelmasta, koska kustannukset eivät jää pelkästään rakennusliikkeiden maksettavaksi. (Mattila 22.11.2021.)

Rakennusliikkeet voivat yrittää hillitä rakennusmateriaalien räjähdysmäisistä hintojen nousuista johtuvia katteiden menetyksiä kansainvälisillä hankinnoilla hyödyntämällä eri maiden välisiä kustannuseroja, josta käytetään usein nimitystä LCCS hankinnat (Low Cost Country Sourcing), joka tunnetaan nykyään myös nimellä CCC hankinnat, jolla tarkoitetaan hankintaa kilpailukyvykkäistä maista (Logistiikan maailma 2022b). Maailman poliittiset tilanteet voivat kuitenkin nopeasti muuttaa

kansainvälisten rakennusmateriaalien hankintojen tilannetta. Venäjän hyökkäys Ukrainaan ja siitä johtuvat pakotteet sekä ruplan heikkeneminen ovat muuttamassa puutavaran tuonnin ja viennin tilannetta (Kaihlainen 1.3.2022). Maailman poliittisilla muutoksilla voi olla merkittävä vaikutus rakennusmateriaalien kustannustasoihin ja saatavuuksiin.

ULJAS on tullin tuottama ja ylläpitämä virallinen ulkomaankaupan tilastotietokanta, jota voidaan hyödyntää tarkasteltaessa kansainvälisiä tuonnin ja viennin tilastoja. Tilastot laaditaan SITC tavaraluokituksien mukaisesti ja tavaranimikkeistönä käytetään EU:n yhdistettyä CN nimikkeistöä (Tulli 2022c). Alla olevassa taulukossa (taulukko 2) havainnollistetaan Suomen lähialueilta tuotavien sahatun ja höylätyn puutavaran tuonnin ja viennin välistä suhdetta (Tulli 2022a).

Taulukko 2. Rakennusmateriaalien ulkomaankaupankäynnin tilastoja vuodelta 2021 (Tulli 2022a)

Maa	Tavaraluokitus SITC	Tuonti 2021	Vienti 2021
Viro	248 Sahattu ja höylätty puutavara.	21 039 056 €	132 622 191 €
Liettua	248 Sahattu ja höylätty puutavara.	2 406 488 €	14 351 719 €
Latvia	248 Sahattu ja höylätty puutavara.	3 898 336 €	19 522 556 €
Ruotsi	248 Sahattu ja höylätty puutavara.	3 206 632 €	25 971 000 €
Venäjä	248 Sahattu ja höylätty puutavara.	126 561 854 €	1 462 795 €
Saksa	248 Sahattu ja höylätty puutavara.	8 100 372 €	182 013 350 €

Yllä olevan taulukon (taulukko 2) sahatun ja höylätyn puutavaran tuonnin ja viennin luvut ovat tullin ylläpitämästä Uljas tietokannasta. Suomessa puurakentaminen on lisääntynyt viime vuosina Suomen ja EU:n metsästrategian takia, mutta samalla biodiversiteettitavoitteiden vuoksi hakkuita tulisi vähentää, jolloin rakentamisessa käytettävää puutavaraa tulisi tuoda myös ulkomailta, kuten yllä olevan taulukon (taulukko 2) mukaisesti tuodaankin. (Mattila, 22.11.2022.) Tuontilukujen pohjalta ei kuitenkaan voida havaita, onko ostajana rautakaupat tai rakennusliikkeet. Suomen sahatavaran vientihinta on ollut voimakkaassa nousussa vuonna 2021 (Viitanen, Mutanen, Karvinen 2012, 12). Mikäli kansainvälisillä markkinoilla on suomalaiselle sahatavaralle suurta kysyntää, voi se luoda tilanteen missä sahatavaran myyjät saavat mahdollisesti paremman katteen myymällä ulkomaille, kuin kotimaisille rautakaupoille ja rakennusliikkeille.

2.1 Kansainvälisten markkinoiden hyödyt

Kansainvälinen hankinta mahdollistaa yritysten hyödyntää maiden välisiä kustannuseroja sekä maiden välisiä teknisiä edelläkävijyyksiä, esimerkiksi kansainvälisiltä toimittajilta voi oppia menetelmiä, jotka laskevat tuotantokustannuksia, jotka taas lisäävät yrityksen voittoja. Kansainvälisiltä markkinoilta voidaan myös hankkia resursseja, joita ei ole saatavilla kotimaassa, jolloin asiakkaille

voidaan tarjota kilpailukykyisempiä tuotteita ja palveluita kuin mihin kotimaiset kilpailijat pystyvät. (Belay Seyom, 2022, 9.)

Rakennusliikkeiden tarkoituksena on tuottaa voittoa sidosryhmilleen ja voittoa voidaan yrittää kasvattaa alentamalla kustannuksia, jolloin katseet kääntyvät usein hankintaan, joka voi yrittää parantaa tuottoa kansainvälisillä hankinnoilla hyödyntämällä eri maiden välisiä kustannuseroja. Pelkäänsään kansainvälisten toimittajien edulliset myyntihinnat eivät välttämättä johda kustannustehokkaimpaan ratkaisuun, koska kansainvälisiin hankintoihin tarvitaan usein huomattavasti enemmän työtä kuin kotimaan hankintoihin (Nieminen 2016, luku 2.2).

Kansainvälisellä hankinnalla voidaan tavoitella myös strategisia hyötyjä, joihin tällä hetkellä kuntien julkisten hankintojen strategiat rakennusliikkeitä ohjaavat. (Puuteollisuus 2020.) Uusiomateriaalien käyttö ja sen edistäminen on herättänyt kiinnostusta julkisten hankintojen tekijöissä, mutta tietoa näiden valmistajista ja markkinatilanteista ei ole ollut (Hankintakeino 2019). Euroopan Unionin rahoittama SCI-Network tuottaa innovatiivisten ja kestävien rakennushankintojen opasta Euroopan julkishallinnon viranomaisille, jonka tarkoituksena on lisätä julkisten hankintayksiköiden tietoa innovatiivisista ja kestävästä rakennusmateriaalista. (SCI-Network.Eu 2022.) Kansainvälisiltä markkinoilta voi löytyä uusiomateriaalien valmistajien edelläkävijöitä, joiden avulla rakennusliikkeet voivat saavuttaa imagohyötyjä ja parantaa kilpailukykyään tarjoamalla valtiolle ja kunnille tulevaisuudessa vastuullisempia ja ympäristöystävällisempiä rakennusmateriaali ratkaisuja.

2.2 Kansainväliseen hankintaan vaikuttavat tekijät

Kansainvälinen rakennusmateriaalien hankinta on mielenkiintoinen kenttä, johon vaikuttaa niin maailmaan poliittiset tilanteet kuin ilmastonmuutos ja siihen liittyvät tavoitteet (Poon & Rigby 2017, 159). Valtion ja kuntien ympäristö ja ilmastotavoitteet vaikuttavat epäsuorasti, mutta merkittävästi rakennusliikkeiden kansainvälisiin rakennusmateriaalien hankintoihin. 4.12.2019 Helsinki allekirjoitti sitoumuksen, jossa se lupautuu saavuttamaan uusien rakennuksien hiilineutraaliuden vuoteen 2035 mennessä. Helsingin pormestari Jan Vapaavuori kertoi, että 45 prosenttia päästövähennyspotentiaalista liittyy rakennuksiin, jolloin se on luonnollinen paikka ryhtyä ilmastotoimiin. (World green building council 2019.)

Rakennukset tuottavat maailmanlaajuisesti lähes 40 % vuosittaisista CO₂ päästöistä, jolloin rakennusalalla tarvitaan merkittäviä muutoksia ja YIT haluaa olla alan edelläkävijä etsimällä ja tarjoamalla asiakkaille kestävämpiä ratkaisuja (YIT Oyj 2021, 17). SRV Yhtiöiden uusi strategia huomioi ilmastonmuutoksen ja elinkaariviisaan strategian myötä CO₂ päästöjä pyritään pienentämään koko ajan (SRV Yhtiöt Oyj, 27).

Rakennusmateriaalien osuus voi muodostaa jo yli 50 % rakennuksen elinkaaren hiilijalanjäljestä, jota voidaan pienentää rakentamalla puukerrostaloja ja hyödyntämällä aurinkosähköä. (Puutuoteteollisuus 2020.) Puurakentamisen lisääntyminen ja Venäjään kohdistuvat pakotteet nostavat kotimaisen puutavaran hintaa ja vaikeuttavat puutavaran saatavuutta Venäjältä, jolloin rakennusliik-
keet joutuvat pohtimaan puutavaran hankintojaan uudestaan kustannusnousujen hillitsemiseksi.

Valtion ja kuntien ympäristö ja ilmastotavoitteiden vuoksi aurinkosähköjärjestelmien rakentaminen uudisrakentamisessa on lisääntynyt. Kiina on suurin aurinkopaneelien tuottajamaa ja niiden tuot-
tamiseen Kiinassa liittyy riski uiguureilla ja muslimivähemmistöillä teetetystä pakkotyöstä (Finn-
watch 2021). Tehtäessä hankintoja Kiinasta on syytä kiinnittää huomiota tuotteiden laatuun. Pitkien
etäisyyksien vuoksi laadunvalvontaan liittyvät auditoinnit ovat haastavia ja viallisten tuotteiden pa-
lautukset aiheuttavat ylimääräisiä kustannuksia ja voivat aiheuttaa viiveitä rakennushankkeen val-
mistumiseen. (Logistiikan maailma 2022e.) Aurinkopaneelien asennusurakoitsijoiden tekemät ma-
teriaalihankinnat voivat olla usean ketjun takana, jolloin rakennusliikkeen näkökulmasta tarkastel-
tuna vastuullisen hankinnan toteuttaminen voi olla haastavaa.

2.3 Monikansalliset yhtiöt

Viime vuosikymmeninä monikansallisilla yrityksillä on ollut merkittävä rooli kansainvälisen kaupan
muutoksissa (Poon & Rigby 2017, 160). Alla olevassa taulukossa (taulukko 3) esitetyt yritykset
ovat liikevaihdolla mitattuna eräitä maailman suurimpia rakennusmateriaalien valmistajia tai jakeli-
joita, joista Cie De Saint Gobain on maailman suurin (Statista 2022b). Yritykset toimivat myös Suo-
messä, jonka lisäksi he omistavat lukuisia eri tytäryhtiöitä, joista Suomessa tunnetuimpia ovat
CRH:n omistama Rudus Oy ja Stark Groupiin kuuluva Stark Oy. (Yhtiöiden kotisivut 2022.)

Taulukko 3. Suomessa toimivia monikansallisia rakennusmateriaalien valmistajia ja jakelijoita (Yhti-
öiden kotisivut 2022)

Yritys	Päätoimipaikka	Konsernin liikevaihto 2021	Liiketulos 2021
Cie De Saint Gobain	Ranska	44,2 € miljardia	4,51 € miljardia
CRH	Irlanti	31 US\$ miljardia	4,2 \$ miljardia
Knauf international	Saksa	12,5 € miljardia	Ei julkistettu
Sika	Sveitsi	9,2 CHF miljardia	1,04 CHF miljardia
Owens Corning	USA	8,5 US\$ miljardia	1,5 US\$ miljardia
Stark Group	Tanska	4,9 € miljardia	1,2 € miljardia
Sto SE & Co. KGaA	Saksa	1,4 € miljardia (2020)	186,5 € miljoonaa (2020)

Rakennusliikkeiden kansainvälisten hankintojen kilpailijoiksi on muodostunut nopeasti kasvavat monikansalliset yhtiöt, jotka laajentuvat nopeasti yritysostoin, joista viimeisimpänä Amerikkalainen Owens Corning Inc osti eristevalmistaja Parocin (Paroc 2018).

Baltian maiden matalat tuotantokustannukset ovat mahdollistaneet työvoimavaltaisten tuotteiden valmistuksen globaaleille markkinoille. Monet suomalaiset yritykset kuitenkin arvioivat Baltian maiden muuttuvan tulevaisuudessa logistisiksi keskuksiksi. (Logistiikan maailma 2022c.) Euroopassa toimii suuria rakennustuotteiden jakeluyhtiöitä, joista BME on yksijohtavista rakennustuotteiden jakelijoista Euroopassa yli 3 miljardin euron liikevaihdolla (BME 2022). Jakeluyhtiöiden laajentuminen Suomeen tai Baltian maihin voi muuttaa Suomessa toimivien rakennusliikkeiden kansainvälisiä hankintoja entisestään.

2.4 Kansainvälinen kauppasopimus

Jotta kansainvälinen rakennusmateriaalien hankinta toimisi tehokkaasti, tulee rakennusliikkeiden tuntee kansainvälinen kauppalaki ja sen yhteiset pelisäännöt. Kansainväliseen CISG yleissopimukseen kuuluu 94 jäsenmaata (UN 2022a). Kansainvälistä kauppaa varten on kehitetty vakiotoimituslausekkeita, joiden tarkoituksena on helpottaa kansainvälistä kaupankäyntiä. Vakiotoimituslausekkeilla ei kuitenkaan voida säännellä kaikkia mahdollisia kysymyksiä, jolloin sopimuksia on usein täydennettävä ja tulkittava. Tämä korostaa kansainvälisen kaupankäynnin ja siihen liittyvän lain-säädännön tuntemisen tärkeyttä, jotta kaupalliset riskit pysyvät tehokkaasti hallinnassa. (Björn, S & Sisula-Tulokas, 15.)

Kansainvälinen kauppakamari on kaikki toimialat kattava globaali järjestö, johon kuuluu yli 6,5 miljoonaa yritystä yli 140 maasta. Kansainvälisen kauppakamarin tavoitteena on tehdä kansainvälisestä kaupankäynnistä helppoa (ICC 2022). Yrityksien väliset sopimukset määrittelevät myyjän ja ostajan väliset sopimusoikeudelliset velvoitteet, mutta kansainvälisen kauppakamarin ylläpitämällä Incoterms toimituslausekkeilla voidaan täsmentää toimitukseen liittyviä seikkoja kuten tavaroiden toimitushetkiä, toimitukseen liittyviä toimenpiteitä ja toimitukseen liittyviä kustannuksia sekä mahdollisia riskien siirtymisiä. Incoterms lausekkeet tulee liittää kaupallisiin sopimuksiin, jotta niiden voimassaolo voidaan todentaa juridisesti (ICC 2022a).

Taulukko 4. Incoterms 2022 (ICC 2022a)

Kaikkiin kuljetusmuotoihin sopivat lausekkeet
EXW – Ex Works – Noudettuna lähettäjältä
FCA – Free Carrier – Vapaasti rahdinkuljettajalla
CPT – Carriage Paid To – Kuljetus maksettuna
CIP – Carriage and Insurance Paid – Kuljetus ja vakuutus maksettuna

Kaikkiin kuljetusmuotoihin sopivat lausekkeet
DPU – Delivered At Place Unloaded – Toimitettuna purettuna
DAP – Delivered At Place – Toimitettuna määräpaikalle
DDP – Delivered Duty Paid – Toimitettuna tullattuna
Vain merikuljetuksiin sopivat lausekkeet
FAS – Free Alongside Ship – Vapaasti aluksen sivulla
FOB – Free On Board – Vapaasti aluksessa
CFR – Cost and Freight – Kulut ja rahti maksettuna
CIF – Cost, Insurance and Freight – Kulut, vakuutus ja rahti maksettuna

Yllä olevassa taulukossa (taulukko 4) on tuoreimmat Incoterms 2020 lausekkeet, joiden yksi tarkoitus on helpottaa kansainvälistä kaupankäyntiä. Lausekkeiden tehtävänä on myös vähentää myyjän ja ostajan välisiä tulkintaerimielisyyksiä.

2.5 Kansainväliset pakotteet

Yhdysvaltojen ja Kiinan kauppasodan sekä Venäjä pakotteiden vuoksi kansainvälinen kauppa on monimutkaistunut. Sääntelyiden ja määräyksien tuomat seuraamukset ovat kasvaneet nopeasti, jolloin kansainvälistä kauppaa harjoittavien yritysten riskit ovat lisääntyneet viimeisen vuosikymmenen aikana nopeasti. Samaan aikaan Euroopan Unioni on laajentanut omaa sääntelyään, joka on vaikeuttanut tilannetta entisestään. (Pursiainen 26.10.2021.)

Euroopan Unionissa voimassa olevat pakotejärjestelmät muuttuvat jatkuvasti maailman mukana ja nopeimmat muutokset kohdistuvat pakotejärjestelmien sisällä oleviin henkilöihin ja toimijoihin. Muutoksia tapahtuu myös kokonaisissa pakotejärjestelmissä ja uusia pakotejärjestelmiä syntyy vuosittain. (Pursiainen 2021, 80.) Suomalaiset rakennusliikkeet ovat velvollisia noudattamaan Suomen valtion asettamia viranomaisohjeita ja määräyksiä, jolloin ennen kansainvälisen hankinnan aloittamista on syytä minimissään selvittää Ulkoministeriön sivuilta asetetut kansainväliset pakotteet maittain. (Ulkoministeriö 2022.) Venäjän Ukrainaan hyökkäyksen johdosta Euroopan Unioni on asettanut Venäjään ja sen kansalaisiin kohdistuneita pakotteita nopeasti ja niiden voidaan olettaa lisääntyvän nopeasti sodan jatkuessa. Pakotteiden alaisia tavaroita voi seurata Tullin tuottamasta Fintaric tullinimikepalveluista tai EU:n Taric tietokannasta (Tulli 2022d). Kuvassa 3 havainnollistetaan pakotteiden nopeutta aikajanan avulla (European Commission 2022).



Kuva 3. Pakotteiden aikajana (European Commission 2022)

Venäjälle ja Valko-Venäjälle nopeasti asetetut pakotteet ovat nostaneet energian hintaa, joka on aiheuttanut rahtikustannusten nousemisen. Rakennusmateriaalit ovat usein äärimmäisen painavia, joiden valmistamiseen kuluu suuri määrä energiaa, jolloin rakennusmateriaalien kustannusnousuja on vielä odotettavissa (Luukkonen, 5.4.2022). Energian hinnalla on merkittävä vaikutus kansainvälisiin rakennusmateriaali hankintoihin, koska kansainvälisiltä markkinoilta tuotaessa rahtikustannukset ovat kotimaan hankintoja suuremmat.

EU julkaisi viidennen pakotepaketin Venäjälle 8.4.2022, joka estää Venäjän lipun alla kulkevien aluksien pääsyn EU:n jäsenmaiden satamiin, sekä Venäläisten ja Valko-Venäläisten logistiikka yritysten toimimisen Euroopassa, jolloin he eivät voi kuljettaa rakennusmateriaaleja maateitse EU:n jäsenmaissa. Viides pakotepaketti estää myös Venäläisten yritysten osallistumisen EU:n jäsenmaiden julkisiin hankintoihin, jolloin julkisissa rakennushankkeissa ei voida käyttää Venäläisten yritysten tuottamia rakennusmateriaaleja. Eurooppa neuvosto on myös todennut 24.3.2022 antamassaan päätöksessä, että se on valmis sulkemaan pakotteisiin liittyviä porsaanreikiä. (European Commission 2022a.) Nopeasti asetettujen pakotteiden johdosta Euroopan logistiikka on ongelmassa, joka voi näyttäytyä hetkellisinä rakennusmateriaalien saatavuushaasteina siihen asti, kunnes korvaavat logistiset verkostot on rakennettu.

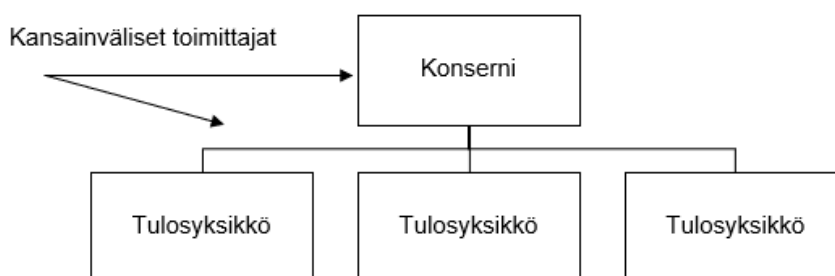
3 Hankinta rakennusliikkeissä

Rakennusliikkeet keskittyvät nykyään ydinosaamiseensa, joka tarkoittaa käytännössä projektinjohtoa. Lähes tulkoon kaikki muut toiminnot ovat ulkoistettuja, joka on johtanut monimutkaisiin ja kansainvälisiin arvoketjuihin, jossa rakennusliikkeet joutuvat työskentelemään lukemattomien aliurakoitsijoiden ja materiaalitoimittajien kanssa, joka on tehnyt toimitusketjujen hallitsemisesta entistä vaikeampaa, jota ei helpota se, että asiakkaat saattavat olla eripuolilla maailmaa. (van Weele & van der Puil 2014, 66.) Rakennusliikkeiden johtaessa monimutkaisia toimitusketjuja on hankinnasta muodostunut merkittävä funktio rakennusliikkeiden päivittäisessä toiminnassa. Hankinnan tarkoituksena on hallita yrityksen ulkoisia resursseja sellaisella tavalla, että yritys saa tuotteet ja palvelut mahdollisimman edullisesti ja parhain mahdollisin ehdoin. (van Weele & van der Puil 2014, 199.)

Jokainen yritys tarvitsee strategian menestyäkseen, jonka tulisi pitää sisällään keskeiset tavoitteet ja toiminnan suuntaviivat, joiden pohjalta voidaan muodostaa hankintastrategia ja sen mukainen hankintojen koordinointi sekä siihen liittyvät prosessit. Kansainvälinen hankinta liittyy usein yrityksen kustannusten alentamisstrategiaan, jolloin sitä voidaan osittain pitää strategisempänä toimintana, kuin kotimaista hankintaa, jolloin hankintojen tavoitteet ja niiden koordinointi sekä johtaminen tulisi olla kytköksissä yrityksen strategiaan. (Nieminen 2016, luku 2.) Markkinat muuttuvat nopeasti, jolloin hankinnoista vastaavien tulisi jatkuvasti seurata hankinnoista aiheutuvia kokonaiskustannuksia sekä toimittajamarkkinoiden tilannetta, joiden nopeisiin muutoksiin voidaan vastata aikaisessa vaiheessa strategisilla toimenpiteillä.

3.1 Hankintojen koordinointi

Kansainvälisiä rakennusmateriaali hankintoja voidaan toteuttaa useilla eri tavoilla, joista tunnetuimpia on keskitetty malli, jossa konserni vastaa toimittajien valinnoista. Toinen tunnettu malli on tulosityksikkövetoinen, jossa tulosityksiköt vastaavat itsenäisesti omista hankinnoistaan. Kuvassa 4 havainnollistetaan näiden välistä eroa. (van Weele, A 2014, 1–3 min.)

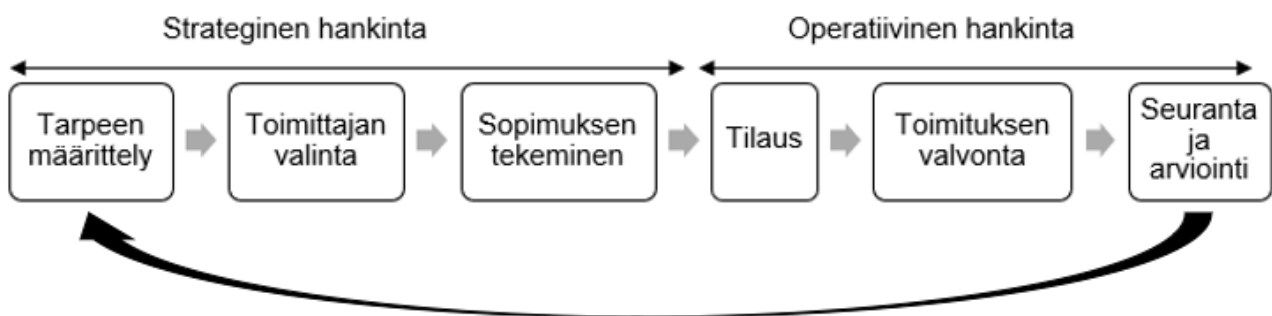


Kuva 4. Hankintojen koordinointi (mukaillen van Weele 2014, 1–3 min)

Tehokkaimman mallin valintaan vaikuttaa muun muassa osaaminen, jos tulosityksiköissä on korkeaa osaamista, ei silloin kannata keskittää kaikkia hankintoja konsernille, mutta tietyissä tilanteissa konsernissa voi olla osaamista, mitä tulosityksiköissä ei ole, jolloin keskittäminen on viisainta. (Van Weele 2014, 4–5 min.) Usein rakennusliikkeiden työntekijöillä on tekninen tausta, jolloin konsernissa voi olla korkeampi kaupallinen osaaminen kuin tulosityksikössä (van Weele & van der Puil 2014, 8). Hankintoja voidaan toteuttaa hybridimallilla, jossa osa materiaaleista ostetaan keskitetysti konsernitasolla ja osa tulosityksikötasolla (Van Weele 2014, 3:40–4 min). Suurissa rakennusliikkeissä kansainväliset hankinnat voidaan toteuttaa parhaiten hybridimallilla, johtuen alan projektiluontoisuudesta ja tulosityksiköiden maantieteellisestä jakautumisesta, jonka vuoksi kaikkien hankintojen keskittäminen olisi vaikeaa.

3.2 Hankintaprosessi

Hankintaprosessi on tapahtumaketju, jonka pääasiallisena tarkoituksena on helpottaa rakennusliikkeitä hankintapäätösten tekemisessä. Hankintaprosessissa käydään läpi 6 eri vaihetta, joita havainnollistetaan kuvassa 5.



Kuva 5. Hankintaprosessi (mukaillen van Weele 2014b, 1–2 min)

Tarpeen määrittelyssä tulee varmistaa, että tarvittavan rakennusmateriaalin vaatimukset on määritetty selkeästi, mutta kuitenkin kilpailukyvyyn parantamiseksi vain pakolliset vaatimukset, jolloin toimittajat voivat tarjota parhaita mahdollisinta ratkaisua. (Nieminen 2016, luku 3.1.) Rakennusmateriaaleihin erikoistuneet toimittajat tietävät tuotteista yleensä enemmän kuin ostaja, jolloin toimittajien tietämystä kannattaa hyödyntää, koska siitä yritys maksaa toimittajalle (van Weele & van der Puil 2014, 59). Rakennusmateriaalien valmistajilla on teknistä osaamista, jonka hyödyntäminen hankinnassa on arvonluonnin ja kilpailukyvyyn parantamisen ensimmäinen askel.

Toimittajan valinta on hankintaprosessin toinen vaihe, johon sisältyy tarjouspyynnön lähettäminen, ja tarjousten vertailu, jotka tulee vertailla huolellisesti, jotta tarjoukset saadaan vertailukelpoisiksi myös kokonaiskustannuksien osalta. (Nieminen 2016, luku 3.2.) Hankittaessa globaalisti liittyy

toimittajan valintaan lukuisia erilaisia riskejä, kuten kuljetus- tai lapsityövoiman riskit, jolloin riskienhallinta-analyysin tekeminen on välttämätöntä, jotta toimittajan valinta onnistuu parhaalla mahdollisella tavalla (van Weele 2014c, 0–3 min.) Toimittajan valinta on rakennusteollisuudessa aikaa vievä prosessi, sillä mukana on usein sisäisiä ja joskus jopa ulkoisia sidosryhmiä (van Weele & van der Puil 2014, 123). Tuotteesta riippuen toimittajan valintaan voi mennä kuukausia, johon sisältyy lukuisia kustannusvertailuja ja neuvotteluita, jotta päästäisiin rakennusliikkeen kannalta parhaimpaan mahdolliseen lopputulokseen.

Rakennusalan verkostomaisen olemuksen vuoksi sopimukset ovat merkittävä osa rakennusliikkeiden liiketoimintaa. Talouskasvun aikana rakennusliikkeet ja materiaalitoimittajat kasvavat nopeasti ja laskusuhdanteen aikana toimintaa on pienennettävä nopeasti, jolloin konkurssit ovat yleinen ilmiö rakennusalalla, jolloin maksujen suorittaminen kannattaa sopia vain valmiita toimituksia vastaan. (van Weele & van der Puil 2014, 116.) Sopimuksilla on merkittävä vaikutus onnistuneeseen lopputulokseen, jolloin sopimuksien tekemisessä tarvitaan kaupallista ja teknistä osaamista, sekä riskienhallinta ja lakiosaamista (Nieminen 2016, luku 3.3).

Onnistuneiden sopimuksien jalkauttamisen jälkeen on tilausvaihe, jolloin toiminnasta muuttuu operatiivisempaa, kuten kuvassa 5 havainnollistettiin. Tilaamisen kannalta on tärkeää estää ohioistot, jotta tavoitellut kustannussäästöt toteutuvat (Nieminen 2016, luku 3.4).

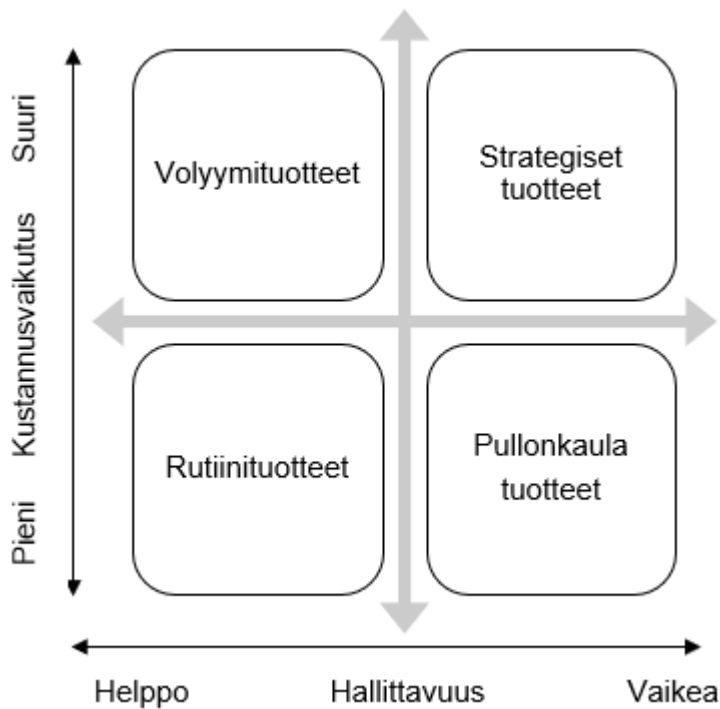
Toimituksien valvonta on rakennusteollisuudessa tärkeää, koska hankkeen keskeytyminen toimitusviiveiden takia aiheuttaa merkittäviä suorja ja epäsuoria kustannuksia. (van Weele & van der Puil 2014, 123). Toimituksen valvonnan pääasiallisena tehtävänä on estää toimituksien myöhästyminen sekä laatuongelmat. Ennakoivana toimenpiteenä on toimittajien auditointi, jonka yhtenä tarkoituksena on estää toimituksien viivästyminen ja laatuongelmat, jotka toteutuessaan voivat aiheuttaa merkittäviä kustannuksia, jolloin auditointi auttaa hallitsemaan riskejä.

Rakennushankkeen valmistuttua on tärkeää tehdä toimittajien arviointi, jossa mitataan toimittajien onnistumista, niin laadussa kuin kustannuksissa. Arvioinnit tulisi viedä yrityksen toimintahallintajärjestelmiin, jolloin tuleviin rakennushankkeisiin voidaan valita entistä parempia toimittajia (van Weele & van der Puil 2014, 124). Rakennusliikkeiden kannattaa antaa myös rakentavaa palautetta toimittajille, jotta he pystyvät tulevaisuudessa tarjoamaan entistä parempaa palvelua ja kustannustehokkaampia tuoteratkaisuja.

3.3 Rakennusmateriaalien luokittelu

Kehitettäessä hankintastrategioita on suositeltavaa, että yrityksen hankintakuluista tehdään perusteellinen analyysi, joka auttaa hankinnoista vastaavia henkilöitä ymmärtämään ja sisäistämään, mistä kokonaiskustannukset muodostuvat. (van Weele & Rozemeijer 2022, 103.)

Hankintastrategian laatimisessa voidaan hyödyntää Peter Kraljičin kehittämää portfolioanalyysia, jolla voidaan luokitella materiaalit neljään eri pääryhmään, joita ovat volyymituotteet, strategiset tuotteet, rutiinituotteet ja pullonkaulat tuotteet (Nieminen 2016, luku 4.1). Kuvassa 6 havainnollistetaan luokkien välisiä kustannusvaikutuksia sekä toimittajien hallittavuutta.



Kuva 6. Portfolio-analyysi (mukaillen Kraljič 1983)

Volyymituotteiden hankinnoilla pyritään saavuttamaan merkittäviä kustannussäästöjä, jolloin tämän ryhmän tuotteiden yksikkö hinnalla on suuri merkitys (Nieminen 2016, luku 4.1). Rakennushankkeissa teräksen menekki on usein suuri ja toimittajia löytyy paljon globaalisti, jolloin pienikin yksikköhinnan säästö voi olla merkittävä vuositasolla.

Strategiset tuotteet ovat myös suuren volyymin tuotteita, jotka tyypillisesti valmistetaan asiakkaan määrittelyn mukaisesti ja joilla on merkittävä kustannusvaikutus lopputuotteessa. Rakennusliik-
keissä strategiseksi ja volyymi tuotteeksi luokitellaan rakennuksien hissit (van Weele & Rozemeijer 2022, 105). Laadukkaita sekä kilpailukykyisiä hissien valmistajia löytyy markkinoilta vain muutamia, jolloin toimittajamarkkinoiden hallittavuus on vaikea (Statista 2022c). Rakennusliikkeillä on paljon tyypillisiä strategisia toimittajia kuten, betonielementtien tai kylpyhuone-elementtien valmistajat.

Rutiinituotteiksi luokitellaan tuotteet, joilla on pieni kustannusvaikutus ja toimittajia löytyy paljon. Käytännössä suurin osa tuotteista kuuluu tähän luokkaan, kuten pienkiinnikkeet ja

turvallisuustuotteet (van Weele & van der Puil 2014, 126). Rutiinituotteille on tyypillistä, että tuotteen tilausprosessista muodostuu tuotteen yksikköhintaa suuremmat kustannukset (Nieminen 2016, luku 4.1). Rakennushankkeessa kiinnikkeiden määrä voi olla hyvinkin suuri, jolloin laskujen käsittelykustannuksien minimoimiseksi toimittajien kanssa tulisi tehdä strategista yhteistyötä, jotta laskujen käsittelykustannukset saadaan minimoitua synkronoiduilla toiminnanohjausjärjestelmillä.

Pullonkaula tuotteiksi luokitellaan tuotteet, jotka eivät aiheuta merkittäviä kustannuksia ja tuotteiden valmistajia on vähän markkinoilla. Usein toimittaja on hallitsevassa suhteessa rakennusliikkeen (van Weele & van der Puil 2014, 127). 2022). Rakennusala pullonkaula tuotteiden syntymiseen vaikuttaa monet tekijät, kuten rakennushankkeen sijainti, jolloin rakennushankkeessa käytettävä energia voidaan joutua ostamaan monopoliasemassa olevalta toimittajalta.

3.4 Arvonluonti ja arvoanalysointi

Arvonluonti tapahtuu verkostoissa, jolloin rakennusliikkeen ja toimittajan välisellä yhteistyöllä on suuri merkitys rakennusliikkeen kilpailukykyyn. Innovointi on yksi tärkeä kilpailukykyyn edistäjä, jolloin tehokas tapa on toimittajan tietämyksen hyödyntäminen innovointiprosessissa, jonka avulla voidaan välttää ylilaadun tuottamista (van Weele & Rozemeijer 2022, 100). Rakennusliikkeissä hankinnoista vastaa usein hankintainsinöörit, jotka ovat usein suunnitteluryhmien jäseniä, joissa he arvioivat suunnitelmia hankintakohtaisten kriteerien avulla. Hankintainsinöörin tehtävänä on tuoda tietoa toimittajamarkkinoilta suunnitteluun mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Tämän toiminnan tavoitteena on saavuttaa kustannustehokkaampaa suunnittelua ja rakentamista. (van Weele & Rozemeijer 2022, 272.)

Arvoanalyysin avulla pyritään tunnistamaan, että tuote täyttää kaikki sille asetetut ominaisuudet mahdollisimman pienillä kustannuksilla. Arvoanalyysin avulla pyritään myös ymmärtämään mikä on tärkeää loppuasiakkaalle. Ennakoivassa arvoanalyysissä pyritään etukäteen maksimoimaan arvoa asiakkaalle ja minimoimaan kustannuksia tuotekehitys ja suunnitteluvaiheessa. (Nieminen 2016, luku 4.1.) Rakennushankkeessa äärimmäisen pelkistettynä esimerkkinä voidaan käyttää asuinhuoneistojen laminaattilattioita, jolloin on kustannuksien kannalta tärkeää ymmärtää, mikä laatutaso on riittävä loppukäyttäjälle.

Arvonluonnin ja analysoinnin avulla on tarkoitus parantaa kilpailukykyä sekä muodostua halutuksi kumppaniksi. Arvonluonnin pohjaksi on haastateltu asiakkaita, rahoittajia, tilaajia ja päättäjiä sekä muita vaikuttajia. Arvonluonti mallia voidaan hyödyntää eri yksiköiden ja toimintojen kesken, koska se huomioi sosiaaliset, taloudelliset, inhimilliset sekä luonnon mukaiset vaikutukset. (SRV Yhtiöt Oyj 2021, 27.)

3.5 Vastuullinen hankinta

Vastuullisuus huomioidaan nykypäivänä paremmin hankinnoissa, erityisesti kansainvälisissä hankinnoissa. Perinteisiä vastuullisuuden periaatteita ovat olleet kansainvälisten lakien noudattaminen, rehellisyys ja korruption vastainen toiminta. Nykyään puhutaan myös kestävästä kehityksestä ja yhteiskuntavastuusta. (Nieminen 2016, luku 2.2.) Useat yhtiöt edistävät vastuullisuuttaan liittymällä UN Global Compact yritysvastuu aloitteeseen, jonka tarkoituksena on saada yritykset omaksumaan ja tukemaan ihmisoikeuksiin, työelämän periaatteisiin ja ympäristöön liittyviä arvoja sekä liittyä korruption vastaiseen toimintaan (UN 2022). Suomessa toimivista rakennusliikkeistä UN Global Compact aloitteeseen ovat liittyneet Skanska, NCC ja Peab sekä Bonava konsernit (Global compact 2022).

Yhdistyneet kansakunnat ovat luoneet 17 kestävän kehityksen tavoitetta, joiden pääasiallisena tavoitteena on saavuttaa kestävämpi tulevaisuus kaikille (UN 2022b). Kestävän kehityksen tietoisuus on lisääntynyt nopeasti, jota korostaa se, että Kansainvälinen standardisointijärjestö ISO on julkaissut vuonna 2017 kestävän hankinnan ohjeistuksen (ISO 20400:2017), joka edistää yhdistyneiden kansakuntien asettamia kestävän kehityksen tavoitteita (ISO 2017).

SRV Yhtiöiden toimintakertomuksessa esitetyn vastuullisuusohjelman mukaan yhtiö pyrkii toteuttamaan 4 toimittaja auditointia/vuosi/hankintapäällikkö. (SRV Yhtiöt Oyj 2021, 22). YIT Oyj:n asettamat vastuullisuusvaatimukset koskevat koko hankintaketjua ja vastuullista hankintaa koordinoidaan hankinnan johdon, kestävän kehityksen, sekä yritysturvallisuuden asiantuntijoiden toimesta. (YIT Oyj 2021, 31–32). Lehto edellyttää toimittajiltaan vastuullisuutta ja yhteistyökumppaneiden tulee pyrkiä omilla käytännöillään kehittämään Suomalaista rakennuskantaa terveellisempään suuntaan (Lehto Group Oyj 2021, Luku 7).

21.4.2021 Eurooppa neuvosto hyväksyi ehdotuksen yritysten kestävän kehityksen raportointidirektiivistä ja ensimmäisten standardien julkaisu on lokakuussa 2022 (European Commission 2022b). Raportointidirektiivien vuoksi julkiset rakennusliikkeet joutuvat tulevaisuudessa panostamaan entistään vastuulliseen hankintaan.

Eurooppa neuvosto on myös kehittänyt kestävän rahoituksen tiedonantoasetuksen (European Commission 2022c). Kestävän rahoituksen tarkoituksena on ohjata rahavirtoja kestävän kehityksen hankkeisiin ja samalla lisätä läpinäkyvyyttä. Kestävän rahan vaikutukset kohdistuvat myös rakennusliikkeisiin, koska kestävän rahoituksen takia kiinteistösijoitusyhtiöt investoivat kestävän kehityksen hankkeisiin entistä enemmän (EQ Varainhoito 2021). Jolloin vastuullinen hankinta on tulevaisuudessa rakennusliikkeiden yksi kilpailutekijöistä.

3.6 Riskienhallinta

Maailman tämänhetkisten geopoliittisten tilanteiden vuoksi riskienhallinnan merkitys kasvaa, koska toimintaympäristöt ja toimitusketjut ovat globaaleimpia kuin koskaan, jolloin niihin kohdistuu paljon mielenkiintoisia muuttujia (Nieminen 2016, luku 12). Rakennushankkeiden merkittävimmät riskit kohdistuvat muun muassa sopimusten hallintaan ja hankintatoimen toteutukseen sekä ympäristö-asioihin (SRV Yhtiöt Oyj 2021, 22). Hankintojen vastuullisuuskysymykset ja kansainvälistyminen voi aiheuttaa merkittäviä riskejä ja mainehaittoja, lisäksi rakennusmateriaalien toimitusajat, hinnat ja saatavuudet voivat vaihdella globaalien toimitusketjuhaasteiden takia (YIT Oyj 2021, 40).

Riskienhallinnalla on tärkeä rooli hankintojen johtamisessa ja perinteinen kysymys on, voidaanko sitoutua vain yhteen toimittajaan vai tarvitaanko toinen toimittaja rinnalle (Nieminen 2016, luku 2.2). Rakennusliikkeiden kansainvälisten hankintojen riskienhallintaan ei ole yksiselitteistä vastausta, vaan jokainen hankinta ja siihen liittyvät riskit tulee pohtia tapauskohtaisesti.

Rakennusliikkeet yrittävät nykyään siirtää riskejä toimittajilleen käyttämällä kehittyneitä riskienhallinta-analyyssejä, joiden avulla voidaan tunnistaa riskejä ja pohtia voidaanko tunnistettuja riskejä siirtää sopimusmenettelyillä toimittajille (van Weele & van der Puil 2014, 66). Kansainvälisen hankinnan riskit voidaan kokea kotimaan hankinnan riskejä suuremmiksi, vaikka todellisuudessa kotimaan hankintoihin liittyy hyvin pitkälle samat riskit kuin kansainväliseen hankintaan. Molempiin hankintoihin liittyy riskejä, jotka voivat aiheuttaa yrityksille ylimäärisiä kustannuksia tai mainehaittoja. Hankintoihin liittyviä riskejä voidaan tunnistaa ja osittain hallita alla olevan taulukon (taulukko 5) mukaisella yksinkertaisella riskienhallintatyökalulla.

Taulukko 5. (Yrityksen riskienhallinta 2014, 22)

Riskin vakavuus.	Tarvittavat toimenpiteet.
Merkityksetön riski.	Riski on niin merkityksetön, ettei se aiheuta toimenpiteitä.
Vähäinen riski	Ei välttämättä aiheuta toimenpiteitä.
Kohtalainen riski	Toimenpiteiden kannattavuutta tulee harkita.
Merkittävä riski	Toimenpidettä ei tule aloittaa, ennen kuin riskiä on vähennetty.
Sietämätön riski	Toimenpidettä ei tule aloittaa.

Kansainvälisissä hankinnoissa maksuliikenteeseen liittyviä riskejä voidaan hallinnoida pankkien tarjoamilla rembursseilla, joilla voidaan osoittaa uusille toimittajille maksukyky ja varmistaa, että toimittaja saa maksun vasta kun tavara on lähetetty ja toimittaja on esittänyt pankille sopimuksen mukaiset asiakirjat (Danske Bank 2022.) Maksuliikenteeseen liittyvien riskien vakavuutta ja niihin tehtäviä toimenpiteitä tulee pohtia tapauskohtaisesti.

Kansainvälisesti hankittavien rakennusmateriaalien ollessa rakennusliikkeille strategisia, kuten rakennushankkeen betoni- tai tilaelementit, on riskien vakavuus usein merkittävällä tasolla, jota voidaan pyrkiä minimoimaan selvittämällä kotimaisen tuotteen saatavuuksia ja hintatasoa, ennen kansainvälisen hankintapäätöksen tekoa.

Perustajaurakointiin liittyvässä luovutuksen mukaisessa tuloutuksessa rakennusprojekti tuloutetaan sen valmistuttua (Vero 2022). Joka luo rakennusliikkeille kohtalaista korkeamman riskin, mikäli kansainvälisesti hankittujen rakennusmateriaalien toimitukset viivästyvät ja aiheuttavat hankkeen tuloutuksen siirtymisen seuraavalle tilikaudelle, joka voi vaikeuttaa rahoituksen saantia tai korkotason nousua. Riskiä voidaan minimoida valitsemalla luotettava toimittaja ja varautumalla kriisitilanteissa kotimaisiin hankintoihin.

Kansainvälisiin hankintoihin liittyy laadun ja toimituksien valvontaa, mikä on vaikeampaa mitä kauemmaksi mennään. Kansainväliset liiketoimintaympäristöt voivat muuttua nopeasti, jolloin riskienhallinta on haastavaa, koska nopeat muutokset aiheuttavat uusia neuvotteluja ja sopimisia, jotka aiheuttavat ylimääräisiä kustannuksia, joita on vaikea etukäteen ennustaa. (Nieminen 2016, luku 2.2.)

Aina kansainvälisten markkinoiden hyödyntäminen ei ole kannattavaa, vaan hankinnat kohdistetaan kotimaisille toimittajille riskienhallinnassa tunnistettujen riskien takia. Rakennusliikkeillä voi olla erilaisia käsityksiä siitä, millaisia kustannussäästöjä tavoitellaan suhteessa riskiin nähden, jotta kansainvälinen hankinta koetaan kannattavaksi. Kansainvälisessä hankinnassa tarvitaan kansainväliseen kaupankäyntiin liittyvää osaamista, minkä puute voi olla myös syy päätyä kotimaiseen hankintaan.

3.7 Kansainvälinen hankintatoimisto

Kansainvälinen hankintatoimisto on kohdemaahan perustettu hankintayksikkö, jonka avulla voidaan helpottaa pääsyä paikallisiin toimittajamarkkinoihin. Kuten keskitetyssä hankinnassa, niin kansainvälisen hankintatoimiston tehtävänä pidetään toimittajien valvontaa, jolla varmistetaan, että toimitukset ovat ajoissa ja ne ovat määrällisesti oikeita sekä laatu on asianmukaista. Kansainvälinen hankintatoimisto kuitenkin eroaa keskitetystä hankinnasta siten, että niissä on usein laatuinsinööri, joka valvoo tuotteiden laatua. (Sartor, Orzes, Nassimbeni, Jia & Lamming 2013, 5–5.21.)

Kansainvälisten hankintayksiköiden työntekijät ovat usein kohdemaan kansalaisia, jolloin he tuntevat paikallisen toimittajamarkkinan ja lainsäädännön ulkomaalaisia asiantuntijoita paremmin. Kansainvälisten hankintatoimistojen tavoiteltuina hyötyinä on ostohintojen alentaminen ja kulttuuristen välisten erojen pienentäminen, kun taas huonona puolena on ylläpitokustannukset, jolloin niiden

kattamiseksi tarvitaan tietty määrä ostoja, jotta saavutetaan tavoiteltu hyötypiste. (Sartor, Orzes, Nassimbeni, Jia & Lamming 2013, 5.4–5.5.)

Kansainvälisten hankintatoimistojen etuina on myös niiden tuntemus paikallisista toimittajista, jolloin he ovat tietoisia toimittajien vastuullisuudesta ja ympäristötavoitteiden noudattamisesta, jolloin kansainvälisten hankintatoimistojen avulla voidaan hallita maineriskejä huomattavasti tehokkaammin, koska keskitetyssä hankinnassa informaatio toimittajan mahdollisesti tekemistä ympäristö ja vastuullisuus ohjeistuksien laiminlyönnistä ei välttämättä kulkeudu riittävän ajoissa asianomaisille, jolloin maineriskin estäminen on hankalaa. (Jiang, Jia, Blome & Lujie 2019, 4.4.2.)

Monet rakennusliikkeet ovat kansainvälisiä ja heillä on toimintaa useassa maassa, jolloin kansainvälisten hankintatoimistojen hyödyntäminen voi olla vähäistä, koska rakennusliikkeillä on konsernin sisäistä maakohtaista osaamista, jolloin he pystyvät osin tuottamaan saman hyödyn kuin kansainvälinen hankintatoimisto. Mikäli kansainvälisiä hankintoja alettaisiin keskittämään maahan, missä rakennusliikkeellä ei ole toimintaa, voi silloin kansainvälisten hankintatoimistojen hyödyntäminen olla kannattavaa, joka kuitenkin riippuu ostettavasta tuotteesta ja ostovolyymista.

4 Tietoperustan yhteenveto

Tietoperustan yhteenvedon tarkoituksena on tuoda esiin asioiden kompleksisuus sekä yksittäisten lukujen ja kappaleiden välinen vaikutus toisiinsa. Luvussa kaksi keskityttiin markkinoihin ja siellä vaikuttaviin tekijöihin. Luvussa kolme keskityttiin rakennusmateriaalien hankintaan ja siihen liittyviin tekijöihin.



Kuva 7. Tietoperustan yhteenveto

Kuvassa 7 havainnollistetaan tietoperustan muodostumista ja asioiden kompleksisuutta, jossa ympäristö ja vastuullisuus toimii omanlaisena perustana.

5 Tutkimus

Tämän laadullisen tutkimuksen tavoitteena oli tiedon hankinnan avulla ilmiön kuvaaminen ja sen tulkitseminen sekä ymmärryksen syventäminen. Tutkimuksen toteutuksessa hyödynnettiin laadullisen tutkimuksen ehdotonta vahvuutta, joka sallii useiden eri menetelmien hyödyntämisen (Juuti & Puusa 2020, 73). Lähestymistapaa valittaessa pohdin, missä määrin pyrin haastamaan sitä sosiaalista todellisuutta, jota tutkittavat asiantuntijat elävät. Tutkimuksessa ei päädytty käyttämään kriittistä poststrukturalistista menetelmää, jota voidaan hyödyntää, kun pyritään kriittisestä haastamaan sitä sosiaalista todellisuutta, jota alan asiantuntijat elävät. (Juuti & Puusa 2020, 195.) Tutkimuksessa tutkittiin rakennusalan ja hankinnan asiantuntijoiden näkemyksiä, kokemuksia sekä tulevaisuuden näkymiä kansainvälisistä rakennusmateriaalien hankinnoista. Tutkimuksen pääkysymys on *”Hyödyntävätkö rakennusliikkeet kansainvälisten markkinoiden mahdollisuuksia rakennusmateriaalien hankinnoissa?”*

Päätutkimuskysymykseen haettiin vastausta seuraavien alakysymyksien avulla.

- Miltä kansainväliset rakennusmateriaalien markkinat näyttävät nyt ja tulevaisuudessa?
- Miten kansainväliset hankinnat näyttäytyvät hankintaprosesseissa?
- Millaisia hyötyjä kansainvälisellä hankinnalla tavoitellaan nyt tai tulevaisuudessa?
- Millaisia riskejä kansainvälisiin hankintoihin liittyy ja miten niitä hallitaan?

Hyvin rajatussa tutkimuksessa on usein kaksi tai kolme tutkimuskysymystä. (Juuti & Puusa 2020, 9–11.) Mutta aiheen kompleksisuudesta johtuen alakysymyksien määräksi muodostui neljä, jotta ilmiön ymmärtäminen ja kuvaaminen onnistuisi parhaalla mahdollisella tavalla.

Laadullisen tutkijan on tuotava esiin uusia näkökulmia sekä pyrkiä tuottamaan uutta tietoa aiheesta ja mikäli halutaan tuottaa rikasta sekä yksityiskohtaista aineistoa on valittava joko tapaustutkimus tai etnografinen tutkimus (Juuti & Puusa 2020, 195). Tämä tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena, koska etnografinen tutkimus on mahdollista tehdä vain olemalla pitkän ajan vuorovaikutuksessa tutkimuksessa olevien asiantuntijoiden kanssa. (Juuti & Puusa 2020, 69).

Organisaatiotutkimuksien yksi heikkous dekontekstuoituminen, missä tieto irrotetaan taustayhteyksistä, rakennusalan projektiluontoisuuden takia jatkuvasti muuntuva toiminta ja epäyhtenäinen toiminta sekä moniäänisyys jää tässä tutkimuksessa osittain vaille huomiota. (Juuti & Puusa 2020, 43.) Toinen laadullisen tutkimuksen heikkous on, että tutkija ei anna asioille ja ilmiöille ensisijaista roolia, vaan tuo liikaa omaa asiantuntijuutta esiin, jolloin sosiaalinen todellisuus vääristyy ja tutkija tuottaa tekstiä tekstien ketjuun (Juuti & Puusa 2020, 238). Tätä tutkimusta tehtäessä molempiin näkökulmiin kiinnitettiin huomiota. Rakennusliikkeillä on käynnissä lukuisia hankkeita ympäri Suomen, jolloin epäyhtenäinen toiminta osittain vaikuttaa tutkimuksen tulokseen, havainnollistaen on eri asia tutkia kansainvälisiä hankintoja Pohjois-Suomessa toimivassa yksikössä, kuin

pääkaupunkiseudulla toimivassa yksikössä, jossa Baltian maiden läheisyydestä johtuen kansainvälistä hankintaa voidaan mahdollisesti harjoittaa enemmän. Tuloksia käsiteltäessä ja konsolidoidessa kiinnitän huomiota siihen, etten tuota tekstiä tekstien ketjuun.

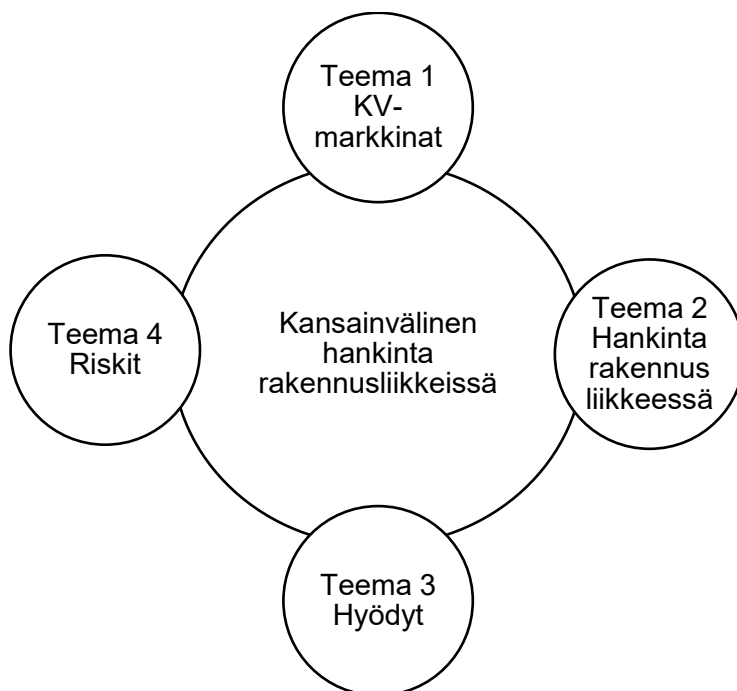
5.1 Aineistonkeruumenetelmät

Aineistonkeruumenetelmillä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joilla tutkittavasta ilmiöstä saadaan tietoa. Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä voidaan käyttää dokumenteista kerättyä tietoa, havainnointia ja teemahaastatteluja. Tutkija voi kirjata ylös näkemiään ja kuulemiaan ilmiöön liittyviä havaintoja. (Kananen 2017, 34.) Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmässä ei ole kyse tiedon kaivamisesta, vaan enemmänkin vuorovaikutuksesta tutkimuksen kohteena olevien asiantuntijoiden kanssa. Tutkijan tulisi olla nöyrä, sillä hän ei välttämättä täysin ymmärrä sitä sosiaalista todellisuutta, jota alan kokeneemmat asiantuntijat elävät. (Juuti & Puusa 2020, 101.) Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui dokumenttikatsaukset, tutkijan tekemät ilmiöön liittyvät havainnot sekä teemahaastattelut alan asiantuntijoiden kanssa koska tavoitteena oli saada kokonaisvaltainen ymmärrys rakennusalan kansainvälisen hankinnan ilmiöstä.

5.1.1 Teemahaastattelu

Teemahaastattelun tavoitteena on saada kasaan aineisto, jonka avulla on tarkoitus pystyä tekemään ilmiöstä uskottavia päätelmiä. (Juuti & Puusa 2020, 99.) Teemahaastattelu menetelmän valinnan perusteena oli kansainvälisen hankinnan ilmiön ja sen keskeisten elementtien kuvaaminen, jotka purettiin osiin teemojen avulla, jotka taas purettiin entistä syvempiin osiin kysymysten avulla. Jokaisen teeman loppuksi tutkittavalta kysytään, että olisiko hänellä vielä jotain aiheeseen lisättävää. Viimeisellä kysymyksellä pyrittiin estämään kysymyksien asettelun kautta tulevia rajoituksia (Juuti & Puusa 2020, 103).

Teemahaastattelun onnistumisen edellytyksenä, on että tutkijalla on riittävä ymmärrys tutkimusaiheesta. Teemahaastattelun ajatuksena on, että osa haastattelun lähtökohdista on päätetty, jolloin tutkijalla on mahdollisuus ohjata haastattelua ilman täydellistä kontrollia. Teemojen etukäteen miettiminen ei tarkoita johdonmukaisesti etenevää kysymyspatteria, vaan lähtökohtaisesti teemahaastattelu on hyvin vapaamuotoinen, jonka tavoitteena on saada tutkittava puhumaan aihepiiristä hyvin vapaasti. (Juuti & Puusa 2020, 112–113.) Haastattelun teemat havainnollistetaan kuvassa 8.



Kuva 8. Haastattelun teemat

Teemahaastattelussa tutkittavat saattavat vastata hyvin yleisluontoisesti, varsinkin jos tutkija ja haastateltava eivät ole toisilleen entuudestaan tuttuja. Haastattelijan kannattaa kysyä kysymykset niin, että niihin sisältyy tutkittavan henkilökohtaisia kokemuksia ja näkemyksiä. (Kananen 2017, 102–105.) Tässä tutkimuksessa pyritään välttämään vastauksien yleisluontoisuutta hyödyntämällä yhteistä ammattikieltä.

Laadullisessa tutkimuksessa tutkittavien asiantuntijoiden valintaan tulee kiinnittää erityisesti huomiota, koska tutkittavien tulisi tietää tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon. Väärät valinnat voivat johtaa vääristyneeseen tutkimustulokseen. Haastateltavaksi etsittiin rakennusalan erittäin kokeneita hankinnan asiantuntijoita, jolloin tässä tutkimuksessa etsittiin tarkoituksenmukaista ja harkinnanvaraista näytettä. (Juuti & Puusa 2020, 101). Tarkoituksenmukaisuutta vahvisti, se että tutkijalla on vahva kokemus rakennusalan työmaa sekä hankintatehtävistä, jota hyödynnettiin haastateltavien valinnassa.

Taulukko 6. Teemahaastattelut

Ammattinimike	Haastattelun ajankohta	Haastattelun kesto
Hankintajohtaja	19.4.2022	48 min
Hankintapäällikkö	6.5.2022	27 min
Hankintajohtaja	12.5.2022	35 min

Yllä olevassa taulukossa (taulukko 6) on esitetty haastateltujen ammattinimikkeet, sekä haastatteluiden ajankohdat ja kestot. Haastatteluiden välissä on tehty aineiston analyysia ja tiedonkeruun synkronointina, jotta tiedetään milloin kerätty aineisto alkaa toistaa itseään, jolloin voidaan päättää uusien haastateltavien etsiminen. (Kananen 2017, 129.) Teemahaastatteluiden onnistumiseen vaikutti tutkijan ja tutkittavien käyttämä yhteinen ammattikieli, jolloin tutkittavat ymmärsi kysymykset oikein, jolloin ei muodostunut vaaraa, että tutkimuskysymykset olisivat liian ohjaavia tai, että tutkija tulkitseisi haastateltavien antamia vastauksia väärin, joka aiheuttaisi haastatteluiden ja tutkimustuloksien vinoutumisen.

5.1.2 Kirjallisuuskatsaukset

Koronapandemia ja Venäjän hyökkäys Ukrainaun ovat tuoreita tapauksia, jolloin niistä muodostuneista ilmiöistä ei löytynyt tieteellisiä artikkeleita, varsinkaan rakennusmateriaaleihin liittyen, myös markkinoiden elävyydestä ja kompleksisuudesta johtuen artikkelikatsauksessa jouduttiin tyytymään suurimmalta osin tuoreisiin populaari julkaisuihin, mutta tutkimus ei kuitenkaan rakennu pelkästään populaari julkaisuihin, vaan väittämille on etsitty vahvistuksia Statistan ja tullin tietokannoista sekä kansainvälisten teollisuusliittojen lehdistöjulkaisuista sekä tilastokeskuksen, Eurooppa neuvoston ja valtio- sekä ulkoministeriön sivuilta.

Taulukko 7. Kirjallisuuskatsauksessa käytetyt artikkelit

Artikkeli	Tekijät	Julkaisija	Julkaistu	Artikkelin asiantuntijat
Rakennusliikkeiden kansainväliset hankinnat menivät uusiksi kun, Espanjassa, Italiassa ja Kiinassa tehtaat suljettiin	Vesa Tompuri	Rakennuslehti	31.3.2020	Kimmo Kärkkäinen, Teemu Takala, Seppo Kopsa, Pasi Vehviläinen, Jukka Lallo, Teemu Koskinen, Asko Heikka.
Rakennusmateriaalit ovat jo niin kalliita, että asuntorakentaminen vähenee ja seurauksena voi olla asuntojen hintojen yhä kiihtyvä nousu	Minna Pantzar	Yle	7.7.2021	Diana Răman, Juhana Häkkänen
Taloukasvu kiihdyttää rakentamista	Sari Sontag	Valtiovarainministeriö	15.9.2021	Sari Sontag
Kuinka ukrainan sota vaikuttaa rakennusalaan	Heikki Luukkonen	Rakennusteollisuus	5.4.2022	Eero Reijonen, Jouni, Riihelä, Olli Naumanen
Uusiomateriaaleista tehdyt ja vähähiiliset rakennusmateriaalit	Camilla Sederholm	Keino osaamiskeskus	27.5.2019	Camilla Sederholm

Artikkeli	Tekijät	Julkaisija	Julkaistu	Artikkelin asiantuntijat
Sahatavaramarkkinoilla isoja muutoksia: Venäjä, Valko-Venäjä ja Ukraina ovat myyneet EU-maihin ja Britanniaan yhteensä noin 10 miljoonaa kuutiometriä sahatavaraa. Maaseudun tulevaisuus.	Juha Kaihlainen	Maaseudun tulevaisuus	1.3.2022	Kai Merivuori
Puu julkisissa hankinnoissa.	Paula Sankelo ja Katriina Alhola	Puutuoteteollisuus	10.6.2020	Paula Sankelo ja Katriina Alhola
World steel short range outlook April 2022		World steel association	14.4.2022	Bradley Folder, Nicholas Walter
Aluminum Associations Representing G7 Nations Joint Statement on Ongoing Russian Invasion of Ukraine		Europe Aluminium 2022	6.4.2022	Jean Simard, Charles Johnson, Paul Voss, Yasushi Noto
Aurinkosähkön pimeäpuoli		Finnwatch	13.7.2021	Artikkelia varten on haastateltu muun muassa Aalto-yliopistoa aurinkopaneelien tuotantoprosessista sekä Bernreuter Researchiä polypiin tuotannosta ja markkinoista.
Achieving sustainability in global sourcing: towards a conceptual framework	Jiang, Yan; Fu Jia; Blome, Constantin; Chen, Lujie.	Scholarly Journal, Emerald Publishing	7.10.2019	Jiang, Yan; Fu Jia; Blome, Constantin; Chen, Lujie
International purchasing offices: Literature review and research directions	Marco Sartor, Guido Orzes, Guido Nassimbeni, Fu Jia, Richard Lamming.	Journal of Purchasing and Supply Management	1.10.2013	Marco Sartor, Guido Orzes, Guido Nassimbeni, Fu Jia, Richard Lamming.
Hintojen nousua hillitään kohtelemalla rakennusmateriaaleja tasapuolisesti	Jussi Mattila	Kivifaktaa	22.11.2022	Jussi Mattila
Toimitusverkostot tarvitsevat ennakkointia sopimuksiin	Anna Hurmerinta-Haanpää	Osto&Logistiikka	7.2.2022	Anna Hurmerinta-Haanpää

Artikkeleita tarkasteltaessa on hyödynnetty Suomen tiedekustantajien liiton ohjeita vertaisarviointiin (Tiedekustantajat 2022). Tutkijalla on 4 vuoden työkokemus alan hankintatehtävistä, jota on hyödynnetty artikkeleita valittaessa, lisäksi artikkeleiden valinnassa on kiinnitetty huomiota alan asiantuntijoiden lausuntoihin. Artikkeleiden alan asiantuntijat on esitetty yllä olevassa taulukossa (taulukko 7). Lähdekriittisyydestä huolimatta artikkeleita voidaan pitää suurimmalta osin populaari julkaisuina, koska julkaisijat eivät artikkeleissaan aukaise vertaisarviointiprosessia. Mukana on myös tieteellisiä artikkeleita. Kirjallisuuskatsauksessa on myös analysoitu julkisten rakennusyritysten julkisia vuosikatsauksia, joista on etsitty tietoa yrityksen hankintoihin liittyvistä asioista.

Taulukko 8. Kirjallisuuskatsauksessa käytetyt julkiset vuosikatsaukset

Toimintakertomus	Vuosi
Lehto Group Oyj	2021
YIT OYJ	2021
SRV Yhtiöt Oyj	2021

Vuosikatsaukset ovat lakisääteisiä virallisia asiakirjoja, joissa monet yritykset lakisääteisten velvoitteiden lisäksi avaavat vapaaehtoisesti arvojaan sekä strategian mukaisia toimintamallejaan sijoittajille ja sidosryhmille (Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336).

5.2 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimus sai alkunsa populaarijulkaisussa esitetyistä väittämistä rakennusmateriaalien räjähdysmäisestä kustannusnoususta, sekä siitä kuinka rakennusliikkeiden kansainväliset hankinnat ovat menneet uusiksi koronapandemian sekä Itä-Euroopan jännittyneen geopoliittisen tilanteen takia. Ilmiötä alettiin tutkimaan tullin ylläpitämän ULJAS tietokannan avulla, jonka tuottaman datan avulla havaittiin, että Suomalainen rakennusteollisuus on riippuvainen kansainvälisistä rakennusmateriaali toimittajista, joka sai aikaan ajatuksen, miten rakennusliikkeet hyödyntävät kansainvälisten markkinoiden mahdollisuuksia rakennusmateriaalien hankinnoissaan. Aiheen ongelmallisuus korostui, koska tieteellisten artikkeleiden löytyminen aiheesta osoittautui suureksi haasteeksi, mutta se ei tarkoita sitä, että aihe olisi ennalta tuntematon, vaan sitä, että laadullisen tutkimuksen asetelma on joustava, jolloin tutkija ei voi testata ennalta annettuja hypoteeseja (Juuti & Puusa 2020, 75.) Rakennusalan kansainvälisestä hankinnasta löytyi muutamia tutkimuksia, mutta niiden tutkimukset oli toteutettu enemmän teknisestä näkökulmasta, joista osa oli toiminnallisia kehittämistöitä, kun taas tässä tutkimuksessa keskityttiin liiketaloudelliseen näkökulmaan. Lisäksi tutkimukset olivat toteutettu ennen koronapandemian alkua, jolloin ne eivät ole enää ajankohtaisia.

Tutkimukseen haettiin niin kotimaista kuin kansainvälistä hankintaan liittyvää kirjallisuutta Haaga-Helian HH Finna palvelusta, kirjallisuutta täydennettiin Professori Arjan van Weelen videoiduilla

luennoilla (Arjan van Weele 2022). Kirjallisuuskatsauksen jälkeen tietoperusta oli muodostunut lähelle lopullista muotoaan, joiden pohjalta alkoi muodostua teemahaastattelun kysymysrunko, joka jakautui neljään teemaan. Teemahaastattelut olivat osittain vapaamuotoisia ja tilannesidonnaisia, eikä kysymyksiä esitetty täysin kysymyspatterin muodossa.

5.3 Tutkimuksen analysointimenetelmä

Laadullisen aineiston analyysin avulla on tarkoitus luoda mielenkiintoinen kokonaisuus tutkitusta ilmiöstä. Tutkija pyrkii kirjoittamaan sanallisesti selkeän ja ymmärrettävän kuvauksen kokonaisprosessista ja sen vaiheista (Juuti & Puusa 2020, 143). Tutkimuksen analysointimenetelmänä käytettiin sisällönanalyysia, jota voidaan hyödyntää kaikissa laadullisissa tutkimuksissa. Sisällönanalyysia voidaan pitää yksittäisenä metodina, joka voidaan liittää myös erilaisiin analysointikokonaisuuksiin. (Sarajärvi & Tuomi 2018, luku 4). Sisällönanalyysin avulla on tarkoitus järjestää tulokset selkeään ja tiiviiseen muotoon, kuitenkin kadottamatta keskeistä tietoa. Tiivistäminen on välttämätöntä, koska liiallinen aineisto on hajanaista, koska tutkijan tehtävänä on luoda hajanaisista aineistoista mielenkiintoinen ja yhtenäistä tietoa tuottava kokonaisuus, jonka avulla on tarkoitus pystyä tekemään ilmiöstä johtopäätöksiä. (Juuti & Puusa 2020, 143.)

Teemahaastattelut kuunneltiin sekä litterointiin, jonka jälkeen aineistoista karsittiin tutkimukselle epäolennaiset asiat pois, joita ei kuitenkaan muodostunut paljon, koska teemahaastatteluun oli laadittu teemakohtainen kysymysrunko, joka myös helpotti aineiston käsittelyä. Teemojen sekä haastattelun lopuksi esitettiin vielä täydentävä kysymys, jossa tutkittavat saivat tuoda vielä aiheeseen liittyviä omia ajatuksia vapaamuotoisesti esiin. Lopuksi esitetty kysymys mahdollisesti rikastuttaa tämän tutkimuksen tieteellisestä merkitystä, koska se voi nostaa esiin harvaita alueita.

Aineiston pelkistämisessä lauseita jaoteltiin samankaltaisten ja erilaisten ilmaisujen ryhmäksi (Juuti & Puusa 2020, 146). Aineistosta etsittiin värikoodaamalla teemojen sisältä löytyviä näkemyksiä, koska tutkimuksessa tutkittiin rakennusliikkeiden edustajien näkemyksiä ja kokemuksia. Teemoja tutkittiin useampaan kertaan ja yksittäisten teemojen sisäistä rakennetta sekä teemojen välistä suhdetta tarkasteltiin, jotta aineiston tulkinta olisi laadukkaampaa.

Kirjallisuuskatsauksessa käytettyjen artikkeleiden ja toimintakertomuksien analysoinnissa hyödynnettiin samantyylistä menetelmää ja tuloksia verrattiin haastattelun tuloksiin, jolloin ne vahvistavat ilmiöstä muodostettuja päätelmiä.

6 Tutkimuksen tulokset

Tutkimuksen tulokset esitellään alaongelmien mukaisesti ja tuloksia korostetaan sisennetyillä haastattelulainauksilla. Alaongelmien avulla saatiin vastaus päätutkimuskysymykseen ”*Hyödyntävätkö rakennusliikkeet kansainvälisten markkinoiden mahdollisuuksia rakennusmateriaalien hankinnoissa?*”. Vastaus tutkimusongelmaan esitellään lopuksi tutkimus tulosten yhteenveto kappaleessa. Tutkimusongelman vastaukseen syvennyttään pohdintaluvussa sekä johtopäätökset kappaleessa.

6.1 Kansainvälinen markkinakatsaus

Tutkimuksen ensimmäinen alaongelma oli, miltä kansainväliset rakennusmateriaalien markkinat näyttävät nyt ja tulevaisuudessa. Tutkimuksen markkinakatsaus ajoittui vuoden 2020 keväästä vuoden 2022 kevääseen. Artikkelikatsauksien ja haastatteluiden mukaan rakennusmateriaalien saatavuuksissa on ollut haasteita niin kansainvälisillä kuin kotimaisilla markkinoilla, johtuen pääsääntöisesti koronapandemiasta ja Ukrainan sodasta. Artikkelikatsauksien mukaan rakennusliikkeet varautuivat koronapandemian alussa kansainvälisten hankintojen saatavuushaasteisiin uusilla vaihtoehtoisilla hankintasuunnitelmilla, mutta strategisten tai pullonkaula tuotteiden, kuten kylpyhuone-elementtien korvaaminen koettiin mahdottomaksi lyhyessä aikaikkunassa (ks. 3.3). Haastatteluissa käytyjen keskusteluiden mukaan arvonluonti perustuu pitkäaikaisiin kumppanuuksiin, jolloin toimittajan vaihtamista ei koeta kannattavaksi tai ylipäättään mahdolliseksi hetkellisissä häiriötilanteissa. Artikkelin mukaan rajojen kiinni laittaminen ja tehtaiden sulkeutuminen koronapandemian johdosta aiheutti kokonaisuudessaan merkittäviä toimitusviiveitä, lisäksi rakennusmateriaalien ennakkoiva varastoiminen työmaalla koetaan hankalaksi, koska rakennusmateriaalit altistuvat helposti vaurioille ja varkauksille. Haastatteluissa saatavuus haasteiden ajateltiin osittain pahentuvan, koska uutisoinnista ja vaikeasta markkinatilanteesta johtuen rakennusliikkeet ostavat ennakkoon rakennusmateriaaleja turvatakseen rakennushankkeiden aikataulun. Nopeasti kasvavan kysynnän uskottiin olevan yksi kustannusnousuihin vaikuttavista tekijöistä.

Artikkelikatsauksien pohjalta toinen merkittävä markkinakatsauksen aikana tapahtunut ilmiö on rakennusmateriaalien räjähdysmäiset kustannusnousut (ks. 2). Haastatteluissa kävi ilmi rakennusmateriaalien kustannuksien nousseen kovaa vauhtia koronapandemian alkamisen jälkeen ja Ukrainan sota on kiihdyttänyt kustannusnousuja entisestään.

On aika ennen Ukrainan sotaa, jolloin kustannukset olivat jo nousussa joko pandemiasta tai sitten suuresta kysynnästä johtuen (Hankintajohtaja 12.5.2022).

Haastatteluissa keskusteltiin rakennusmateriaalien kustannusnousuista, joiden koetaan pääsääntöisesti alkaneen koronapandemian alkuvaiheessa, mutta artikkelikatsauksien ja haastatteluiden mukaan koronapandemian alkuvaiheessa ei osattu odottaa rakennusmateriaalien kustannusnousujen jatkuvan näin pitkään, vaan ongelman koettiin olevan enemmänkin hetkellinen saatavuushaaste. Artikkelikatsauksien mukaan rakennusmateriaalien jatkuneisiin kustannusnousuihin alettiin suhtautumaan entistä vakavammin vuoden 2021 alkupuoliskolla ja vuoden 2021 loppupuoliskolla rakennusmateriaalien korkeiden kustannuksien koettiin vaikeuttavan jo asuntokohteiden käynnistämistä. Haastatteluissa keskusteltiin tämänhetkisen ongelman olevan korkealle jäänyt kustannustaso.

Ukrainan sodan alkamisen jälkeen muodostui suuria saatavuushaasteita sekä muodostui kysymys, että mihin kustannukset tulevat nousemaan sekä mihin hintataso tulee asettumaan. Tällä hetkellä saatavuus ei ole ongelma vaan se korkealle jäänyt kustannustaso, on se sitten kotimaista tai kansainvälistä (Hankintajohtaja 12.5.2022).

Tutkimuksen ensimmäisen alaongelman toinen kysymys oli, miltä kansainväliset rakennusmateriaalien markkinat näyttävät tulevaisuudessa? Artikkelikatsauksien mukaan Ukrainan sodalla on merkittävä vaikutus rakennusmateriaalien kustannuksiin, erityisesti volyymituotteisiin, kuten teräkseen ja alumiiniin, jotka volyymeillä mitattuna ovat merkittäviä rakennusmateriaaleja betonin ja puun ohella (ks. 3.3). Artikkelikatsauksien mukaan Venäjälle ja Valko-Venäjälle asetetut pakotteet aiheuttavat erilaisia ongelmia rakennusmateriaalien kansainvälisiin hankintoihin (ks. 2.5). Haastatteluissa pakotteiden olemassaolo tunnistettiin, mutta niiden mainitseminen ei aiheuttanut merkittäviä reaktioita, eikä niiden toistaiseksi odoteta aiheuttavan haasteita (vrt. 2.5).

Haastatteluissa keskusteltiin rakennusmateriaalien nousseista kustannustasoista ja siitä mihin ne tulevat asettumaan. Tulevaisuuden näkymät ovat odottavia, lähinnä sen suhteen mihin kustannustaso tulee asettumaan. Haastatteluissa kysyttiin, onko koronapandemian tai sodan johdosta johtuneet kustannusnousut laittanut miettimään kansainvälisiä hankintoja entistä enemmän.

Tutkimme jatkuvasti markkinoiden tarjontaa, emmekä suoranaisesti ole lisänneet kilpailutusta kansainvälisille markkinoille. (Hankintapäällikkö 6.5.2022).

Haastatteluiden mukaan kansainvälisten hankintojen tulevaisuuteen vaikuttaa erilaiset ilmiöt kuten suurien tuotantomäärien kautta lisääntynyt saatavuus, joka vaikuttaa markkinahintoihin, jolloin volyymituotteiden kuten teräksen ostot saattavat keskittyä hetkellisesti tiettyyn maahan (ks. 3.3). Haastatteluissa oletettiin rakennusalan ajautuvan laskusuhdanteeseen, jonka toivotaan aiheuttavan kustannusten laskua kysynnän vähentymisestä johtuen, jolloin sillä olisi piristävä vaikutus jo suunniteltujen rakennushankkeiden aloituksiin.

6.1.1 Monikansalliset yhtiöt kansainvälisillä markkinoilla

Edellisessä kappaleessa esiteltiin kansainvälisten markkinoiden tilannetta kustannus ja saatavuus haasteiden näkökulmasta. Tutkimuksen ensimmäinen alaongelma on käsitteenä laaja, jonka vuoksi tässä kappaleessa esitellään monikansallisten yhtiöiden vaikuttavuus rakennusmateriaali markkinoilla (ks. 2.3). Haastateltujen asiantuntijoiden mukaan rakennusteollisuudesta löytyy lukuisia monikansallisia yhtiöitä, joiden kasvu koetaan osittain negatiivisena asiana, koska se vähentää kilpailua. Toisaalta positiivisena asiana koetaan, niiden valtavat resurssit, joiden avulla monikansalliset yhtiöt pystyvät vastaamaan kestävän kehityksen tavoitteisiin sekä tarjoamaan rakennusliikkeille entistä vastuullisempia ja ympäristöystävällisempiä tuoteratkaisuja. (ks. 2.2, 3.5).

Hyvä esimerkki on, että mitä Finnsementti on Suomessa, mutta sitten kun otetaan perspektiiviä ylöspäin, jolloin se on osa CRH konsernia, mikä toimii varmaan viidessä kymmenessä eri maassa, jolloin heillä mahdollisuudet kehittää sementtiä entistä ympäristöystävällisemmäksi, jolloin näen tämän etuna (Hankintajohtaja 12.5.2022).

Artikkelikatsauksien mukaan uusiomateriaalien hyödyntäminen on lisääntymässä, joiden hyödyntäminen kiinnostaisi myös julkisten hankintojen tekijöitä, mutta tietoa näiden markkinatilanteesta ei ole riittävästi (ks. 2.1). Haastatteluissa keskusteltiin muiden EU: maiden olevan Suomea edellä kestävässä kehityksessä ja niillä uskotaan olevan enemmän kokemuksia uusiomateriaalien hyödyntämisessä. Toisaalta keskusteluista kävi ilmi, että se mikä voi olla jo arkipäivää muualla EU:ssa ei välttämättä sovellu Suomalaiseen vaatimustasoon. EU:n kestävän rahoituksen ohjelman koetaan kuitenkin muuttavan tilannetta tulevaisuudessa, jolloin kansainvälisiltä markkinoilta voidaan joutua hankkimaan esimerkiksi uusiomateriaaleja (ks. 3.5).

On ehdottomasti, se näkyy siinä mielessä, että voi olla kohde jolle tilaaja hakee rahoitusta ja siinä rahoituksessa voi olla tällaisia ympäristöystävällisiä elementtejä, jolloin se vaikuttaa kohteen suunnitteluun, hankintaan ja toteutukseen, jotta nämä ympäristönäkökulmat tulevat toteutettua. Tämä näkyy Suomessa niin yksityisillä kuin julkisilla tilaajilla. Tämä on tätä päivää ja ehdottomasti vaatimustasot ovat nousemassa (Hankintajohtaja 12.5.2022).

Tuloksien mukaan EU:n kestävän rahoituksen ohjelman myötä uusiomateriaalien hyödyntämisen uskotaan lisääntyvän niin julkisissa kuin sijoittajavetoisissa hankkeissa. Haastatteluissa tämän uskottiin vaikuttavan tulevaisuudessa tehtäviin hankintoihin.

6.2 Hankintaprosessit

Tutkimuksen toinen alaongelma oli, miten kansainväliset hankinnat näyttäytyvät hankintaprosesseissa. Haastateltujen asiantuntijoiden mukaan hankinta toteutetaan parhaiten hybridimallilla, jota johdetaan keskitetysti mutta se on hajautettu eri liiketoiminnoille ja projekteille (ks. 3.1). Haastatteluissa kansainvälinen hankinta koetaan pääsääntöisesti normaaliksi hankinnaksi, mutta siinä koetaan olevan tiettyjä nyansseja, mitkä tulee huomioida. (ks. 2.4). Kansainvälinen hankinta koetaan

osittain pitkäjänteisemmäksi työksi, jonka todettiin johtuvan siitä, että markkinatutkimuksien tekeminen sekä kauppasuhteiden solmiminen vie aikaa, toisaalta työn todettiin muuttuvan operatiivisemmaksi kauppasuhteiden solmimisen jälkeen (ks. 3.2). Nimenomaan uusien toimittajien löytäminen koettiin pitkäjänteiseksi toiminnaksi, lisäksi uusien kansainvälisten toimittajien etabloiminen Suomen toimintamalleihin koettiin aikaa vieväksi.

Kansainvälinen hankinta on pitkäjänteistä työtä eikä mahdollisten pikavoittojen saanti ole kovinkaan helppoa (Hankintajohtaja 19.4.2022).

Haastateltujen asiantuntijoiden mukaan kansainvälisen hankinnan edellytyksenä on Englannin kielien osaaminen, ja heidän mukaansa on hyvä tiedostaa, ettei Englanti välttämättä ole kummankaan neuvottelupöydässä olevan äidinkieli, jolloin on syytä varmistaa, ettei mikään asia jää kielimuurin taakse, vaan molemmilla osapuolilla on yhteinen ymmärrys, niin vastuullisuudesta, turvallisuudesta, sekä kaupallisista kuin teknisistäkin asioista (ks. 2.5, 3.2).

Haastatteluissa keskusteltiin kansainvälisten hankintojen laadunvalvonnasta ja asiantuntijoiden mukaan laadunvalvonta olisi tietyissä tuoteryhmissä hyvä tehdä etukäteen, kuten esimerkiksi betonielementeissä tai teräsrakenteissa (ks. 3.6). Huonolaatuisten betonielementtien tai teräsrakenteiden toimittaminen aiheuttaa merkittäviä viivästyksiä sekä ylimääräisiä kustannuksia rakennusliikelle. Vuosikatsauksien ja haastatteluiden mukaan rakennusliikkeet auditoivat toimittajiaan aktiivisesti, jolloin kansainvälisissä hankinnoissa edellytetään tietyiltä osin matkustamista. Artikkelikat-sauksen mukaan kansainvälisen hankintatoimiston etuna on laadunvalvonta, toimittajamarkkinoiden tuntemus ja riskienhallinta (ks. 3.7). Haastatellut asiantuntijat tiedostivat kansainvälisen hankintatoimiston toimintaperiaatteen, mutta kansainväliset hankinnat toteutetaan yrityksen sisäisesti alan volyymien ja projektiluontoisuuden vuoksi.

Kauppasuhteiden solmimisessa kestää, mutta jos olisi kansainvälinen hankintatoimisto jossain, niin tuoterepertuaarin laajentaminen olisi helppoa (Hankintajohtaja 19.4.2022).

Haastateltujen asiantuntijoiden mukaan rakennusliikkeissä hyödynnetään erilaisia analyysimenetelmiä, jotka lähtökohtaisesti perustuvat siihen mitä olla hankkimassa ja mitkä ovat ne keskeisimmät tavoitteet (ks. 3.3). Asiantuntijat kokevat pitkäjänteisen yhteistyön arvonluonnin perustaksi ja, että yhteistyössä tehdyissä tuotekehityksissä olisi vielä mahdollisuuksia (ks. 3.4).

Haastatteluissa korostui usein vastuullisuus hankintaprosesseissa ja vuosikertomuksien sekä haastatteluiden mukaan yrityksillä on toimittajille laadittuja eettisiä ohjeistuksia, joita toimittajien tulee noudattaa. Haastatellut asiantuntijat uskovat, että vastuullisuus tulee lisääntymään hankintaprosesseissa EU:n kestävän rahoituksen ohjelman sekä tulevan vastuullisuusraportointi direktiivin myötä (ks. 3.5).

6.3 Kansainvälisen hankinnan hyödyt

Tutkimuksen kolmas alaongelma oli, millaisia hyötyjä kansainvälisellä hankinnalla tavoitellaan nyt tai tulevaisuudessa (ks. 2.1). Artikkelikatsauksien mukaan kansainvälisten hankintojen harjoittamisen taustalla on pelkistetyksi kilpailukyvyn parantaminen. Vuosikatsauksien mukaan kilpailuetua haetaan yhteisellä arvionluonnilla (ks. 3.4). Haastatteluissa keskusteltiin arvionluonnista ja sen toteuttamisesta. Haastatteluista nousi esiin sisällönanalyysin avulla yhteinen ääni, jonka mukaan toimittajien kanssa arvionluonti toteutetaan parhaiten pitkäaikaisilla kumppanuuksilla.

Arvionluonti lähtee siitä tavoitteesta, ettemme haemme kerta toimittajia yhdelle hankkeelle. Mielestäni pitkäjänteinen yhteistyö on jo osa sitä arvionluontia (Hankintajohtaja 12.5.2022).

Haastattelussa keskusteltiin, että ensisijaisesti kansainvälisillä hankinnoilla lähdetään tavoittelemaan taloudellisia hyötyjä, toisena tavoitteena on vähentää riskitekijöitä vaihtoehtoisten toimittajien avulla, kolmantena tavoitteena on etsiä uusi innovaatioita tai tuotteita, joita Suomessa ei ole tarjolla. Tavoitteiden pätevyysjärjestys tosin riippuu siitä, mitä ollaan hankkimassa, millä volyymilla ja mihin projektiin. Yhdessä haastattelussa keskusteltiin enemmän kansainvälisten hankintatoimistojen hyödyntämisestä, mutta projektiluontoisuuden takia niiden hyödyntämisen uskottiin olevan vaikeaa koska, voi olla vaikeaa saavuttaa sellaista määrää ostoja, jotta tavoiteltu hyötypiste saavutetaisiin (ks. 3.7).

Tuloksien mukaan ympäristöystävällisyys ja vastuullisuus ovat lisääntymässä. Haastatellut asiantuntijat uskovat, että monessa muussa EU: maassa ollaan paljon pidemmällä kestävässä kehityksessä kuin Suomessa, jolloin koettiin, että kansainvälisiltä markkinoilta voisi löytyä esimerkiksi uusiomateriaali menetelmin valmistettuja rakennusmateriaaleja, joilla voitaisiin saavuttaa kilpailuetua, kun pystytään vastaamaan valtion ja kuntien ympäristötavoitteisiin (ks. 2.2). Toisaalta haastateltujen asiantuntijoiden mukaan, se mikä voi olla toisessa EU maassa käytäntö, niin ei välttämättä kelpaa Suomessa. Haastateltujen asiantuntijoiden mukaan kansainvälisillä hankinnoilla tavoitellaan hyötyä pitkällä aikavälillä, joilla pyritään vastaamaan esimerkkinä käytettyyn kestävä kehityksen tavoitteisiin. Haastateltujen asiantuntijoiden yhteinen viesti oli kuitenkin selvä.

Kun sitä hyötyä haetaan, niin se pitää tehdä vastuullisesti (Hankintajohtaja 12.5.2022).

6.4 Kansainvälisen hankinnan riskit

Tutkimuksen viimeinen alaongelma oli, millaisia riskejä kansainvälisiin hankintoihin liittyy ja miten niitä hallitaan. Artikkelikatsauksien mukaan vaikean markkinatilanteen vuoksi kansainvälisiin hankintoihin liittyy toimitusviive riskejä, joiden toteutumista voidaan yrittää estää varaamalla työmaille tarvittavat materiaalit ennakoivasti ja tarvittaessa pitää niitä joko tehtaan tai logistiikkayhtiön varastossa odottamassa oikeaa toimitushetkeä. Haastateltujen asiantuntijoiden mukaan toimitusviive

riskien minimoimiseksi toimittajiin kannattaa olla riittävän ajoissa yhteydessä, jotta saatavuus voidaan varmistaa, tämän lisäksi kansainvälisiin hankintoihin olisi hyvä varata riittävä ajallinen puskuri mahdollisia häiriötilanteita varten, joiden tunnistamiseksi tulisi tehdä toimitusten seuranta ja valvontaa (ks. 3.2). Haastatellut asiantuntijat olivat osittain sitä mieltä, että monikansallisilla yhtiöillä toimitusviive riskien toteutuminen on epätodennäköisempää, koska niiden resurssit ja tehdaskapasiteetit ovat yleensä suuremmat kuin pienemmillä toimittajilla.

Artikkelikatsauksien mukaan merkittäväksi riskiksi koetaan rakennusmateriaalien kustannusten nousu, jonka ottamista rakennusliikkeet pyrkivät välttämään. Haastateltujen asiantuntijoiden mukaan monikansallisten yhtiöiden hallittavuutta ei koettu erityisen vaikeaksi (ks. 3.3). Haastatteluissa korostui enemmänkin monikansallisten yhtiöiden taloudellinen kantokyky, mikäli esimerkiksi raaka-aineiden hinnat nousisivat, niin monikansallisten yhtiöiden koetaan pystyvän toimittamaan materiaalit sopimuksien mukaisesti, mutta haasteltujen asiantuntijoiden mukaan markkinoilla olevien ilmiöiden johdosta on havaittavissa, että monikansalliset yhtiöt eivät tulevaisuudessa sitoudu tiettyihin hintoihin, vaan hinnastot ovat menossa indeksi tai päivä hinnoittelusidonnaisiksi (ks. 2).

Haastatteluissa keskusteltiin kansainvälisten hankintojen riskeistä. Keskusteluissa merkittäväksi riskiksi koettiin maineriskit, joiden hallintaan yritykset ovat kehittäneet eettisen toiminnan ohjeistuksia, joita toimittajien tulee noudattaa. Uusien kansainvälisten toimittajien etabloiminen Suomeen koettiin haastatteluissa työlääksi, koska toimittajia tulee opastaa Suomen toimintamalleihin. Uusissa toimittajissa koettiin olevan osittain enemmän riskejä kuin pitkäaikaisissa kumppanuuksissa.

Vaikka tutkimuksessa tekniset asiat oli rajattu ulkopuolelle, nousi haastatteluissa toistuvasti esiin laadulliset asiat, jotka koetaan tuoteryhmästä riippuen kohtalaiseksi tai merkittäväksi riskiksi. Haastateltujen asiantuntijoiden mukaan laadullisia riskejä hallitaan parhaiten toimittajien auditoinneilla, mutta niiden suorittaminen on ollut koronapandemian johdosta haastavaa, koska toimituksien turvaamiseksi toimittajat eivät toistaiseksi ole sallineet tehdasvierailuja.

Vuosikatsauksien ja haastatteluiden mukaan rakennusliikkeillä on kokonaisuudessaan riskienhallinta hyvällä tasolla, vaikka tuloksien mukaan ennennäkemättömät räjähdysmäiset rakennusmateriaalin kustannusnousut näyttäisivät pääsääntöisesti jäävän rakennusliikkeiden kannettavaksi.

6.5 Tutkimustulosten yhteenveto

Tässä kappaleessa esitellään tutkimus tuloksien yhteenveto ja seuraavassa pohdintaluvussa tutkimusta pohditaan entistä syvemmin eri näkökulmista. Tutkimuksen ongelma oli ”*Hyödyntävätkö rakennusliikkeet kansainvälisten markkinoiden mahdollisuuksia rakennusmateriaalien hankinnoissa?*”. Tämä tutkimus painottui vahvasti luvun 2 mukaisiin rakennusmateriaalien markkinoilla

vaikuttaviin tekijöihin sekä luvun 3 mukaisiin rakennusliikkeiden hankintaprosesseihin ja siellä vaikuttaviin tekijöihin.

Artikkelikatsauksien mukaan rakennusalalla on meneillään ennennäkemättömät rakennusmateriaalien kustannusnousut (ks. 2). Haastatteluissa nousi esiin, että riskienhallintaan tullaan tulevaisuudessa kiinnittämään entistä enemmän huomiota, koska rakennusliikkeiden taloudellinen kanta-kyky ei riitä loputtomiin kantamaan rakennusmateriaalien kustannusnouja, vaan tuleviin tarjouksiin tullaan lisäämään entistä enemmän joko indeksisidonnaisuuksia tai riskivaroja, jotta riskit toteutuessaan ei jäisi yksistään rakennusliikkeiden kannettavaksi. Haastateltujen asiantuntijoiden mukaan asuntorakentamisessa rakennusliikkeiden on vaikea lisätä rakennusmateriaalien kustannusnouja asuntojen hintoihin, koska asuntojen hinnat ovat jo ennätyskorkealla. Artikkelikatsauksien ja haastateltujen asiantuntijoiden mukaan ei ole yhteiskunnan kannalta viisasta, että rakennusliikkeet kantavat rakennusmateriaalien nousseet kustannukset yksinään, koska pahimmassa tapauksessa alalla tapahtuu konkursseja, joka luo työttömyyttä, jolloin lasku lankeaa osittain veronmaksajille.

Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään tietoperustan ja haastatteluiden avulla rakennusliikkeiden edustajien näkemyksiä, kokemuksia sekä tulevaisuuden näkymiä kansainvälisistä rakennusmateriaalien hankinnoista, jolloin pintapuolinen markkinakatsaus oli tutkimuksen keskeinen asia, joka nosti esiin edellä kuvatun harmaan alueen ilmiön missä rakennusmateriaalien kustannusnousut ovat aiheuttaneet haasteita rakennushankkeiden käynnistämiseksi ja alan uskotaan ajautuvan laskusuhdanteeseen, joka on yhteiskunnallisesti merkittävä asia. Tämä harmaan alueen tieto lisää tämän tutkimuksen tieteellistä merkitystä.

Haastatteluiden pohjalta voidaan todeta, että rakennusliikkeet ovat tehneet pitkään systemaattista työtä kansainvälisten hankintojen eteen ja toimittajien kanssa on pyritty yhteiseen pitkäjänteiseen arvonluontiin. Haastateltujen yhteinen viesti oli selvä, kun lähtökohtana on kotimainen ja kansainvälinen hankinta on silloin paras mahdollinen lähtökohta onnistua. Eli ei pois suljeta mitään vaihtoehtoja. Tietoperustan mukaan kansainvälinen hankinta voidaan tulkita strategisemmaksi toiminnaksi ja hankintaprosessin mukaisessa tarpeen määrittelyssä voitaisiin hyödyntää portfolioanalyysia, jonka pohjalta päätetään minkä rakennusmateriaalin kustannustasoa lähdetään selvittämään kansainvälisiltä markkinoilta, lisäksi tietoperustan mukaan kansainväliseen kaupankäyntiin tarvitaan erilaista osaamista kuin kotimaiseen hankintaan, jolloin tietoperustan ja tuloksien osalla on havaittavissa tietyiltä osin vastakkaisuutta, koska kansainvälisen toimittaja markkinatutkimuksen toteuttaminen ei ole verrattavissa kotimaisen toimittaja markkinatutkimuksen toteuttamiseen.

Tietoperustan mukaan viime vuosikymmeninä monikansallisilla yrityksillä on ollut merkittävä rooli kansainvälisen kaupan muutoksissa. Monikansallisten yhtiöiden nopean kasvun johdosta niiden

hallittavuus vaikeutuu hankinnan näkökulmasta. Haastatteluissa monikansallisten yhtiöiden resursit nähtiin voimavarana rakennushankkeiden toteutuksissa ja niiden aseman uskotaan vahvistuvan kestäväen kehityksen lisääntyessä. Tietoperustan ja haastattelutuloksien pohjalta on havaittavissa eroavaisuuksia monikansallisten yhtiöiden hallittavuus akselin merkityksessä (vrt. 3.3).

Tuloksien mukaan kestäväen kehityksen trendi tulee näkymään entistä enemmän rakennushankkeissa. Vastuullisuus ja ympäristötavoitteet nousivat esiin kaikissa haastatteluissa ja joissain haastatteluissa useissa teemoissa, jolloin tutkimustuloksien esittelyssä menttiin osittain tautologian puolelle. Vastuullisuus on kuitenkin mennyt tietoperustaan ja tuloksiin peilaten eteenpäin (vrt. 3.5). Tietoperustan ja haastatteluiden mukaan rakennushankkeiden rahoituksien ehtoina voi olla ympäristöystävällisiä elementtejä, joka tuo ohjausvoimaa niin suunnitteluun, hankintaan kuin toteutukseenkin, joka taas tuo uusia nyansseja rakennusliikkeiden hankintaprosesseihin.

Tutkimustuloksen keskeisenä yhteenvetona voidaan pitää, ettei kansainvälisissä rakennusmateriaali hankinnoissa ole tasapaino tilaa, vaan niihin vaikuttaa merkittävästi markkinoilla tapahtuvat ilmiöt. Haastatteluista esiin noussut keskeinen sanoma on pitkäaikainen arvonluonti ja vastuullinen tapatoimia ja ettei jaotella kotimaista tai kansainvälistä hankintaa vaan olemme osa globaalia markkinaa.

7 Pohdinta

Tutkimusongelma olisi voinut olla *”miten rakennusliikkeet hyödyntävät kansainvälisiä markkinoita?”*. Kysymys mahdollisesti kohdistuisi rakennusliikkeiden liiketoimintasalaisuuksien piiriin, jolloin haastateltavien saaminen olisi voinut muodostua haasteelliseksi. Tämän ajatuksen pohjalta tutkimusongelmaksi muodostui *”Hyödyntävätkö rakennusliikkeet kansainvälisten markkinoiden mahdollisuuksia rakennusmateriaalien hankinnoissa?”*.

Pohdinnan ensimmäinen tarkastelukulma on tutkimusongelma *”Hyödyntävätkö rakennusliikkeet kansainvälisten markkinoiden mahdollisuuksia rakennusmateriaalien hankinnoissa?”*. Tutkimusongelma vaikuttaa irrallisena hyvin yksinkertaistetulta, mutta jos laajaa ja yksityiskohtaista tietoperustaa peilataan tuloksiin, muodostuu kansainvälisestä hankinnasta hyvinkin moninainen käsite, jolloin tutkimusongelmaan ei voida vastata yksiselitteisesti kyllä tai ei, vaan vastauksia voidaan muodostaa lukuisia, kuten tietoperustassa esitetyn rakennusmateriaalien luokittelun (ks. 3.5.) ja tuloksien (ks. 6.1) mukaan kansainvälisten hankintojen tulevaisuuteen vaikuttaa erilaiset ilmiöt kuten esimerkiksi suurien tuotantomäärien kautta lisääntyvä ylitarjonta, joka vaikuttaa markkinahintoihin, jolloin volyymituotteiden kuten teräksen ostot saattavat keskittyä hetkellisesti tiettyyn maahan. Tämän näkökulman perusteella rakennusliikkeet hyödyntävät kansainvälisten markkinoiden mahdollisuuksia, mutta tuloksien (ks. 6.1) mukaan uusiomateriaaleja ei aktiivisesti etsitä kansainvälisiltä markkinoilta, jolloin ei voida puhua systemaattisesta kansainvälisten markkinoiden mahdollisuuksien hyödyntämisestä. Tutkimusongelma voidaan kuitenkin todeta ratkaistuksi, koska tuloksien mukaan rakennusliikkeet hyödyntävät kansainvälisten markkinoiden mahdollisuuksia, mutta tuloksien mukaan voidaan todeta, että kansainvälisissä hankinnoissa on edelleen potentiaalia hyödyntämättä, mutta loppupäätelmän muodostamiseen vaikuttaa tarkastelun kohteena oleva rakennusmateriaali.

Tietoperustassa esitetty tutkimuksen onnistumisen kannalta ehdoton markkinakatsaus on hyvin pintapuolinen ja haastatteluissa markkinakatsauksen keskustelut ajoittuivat pintapuolisesti vuoden 2020 keväästä vuoden 2022 kevääseen. Laajassa markkinatutkimuksessa voitaisiin käsitellä esimerkiksi terästoimittajien määrää ja heidän hintatasoaan Baltian maissa. Tämän tutkimuksen yksi tarkoituksista oli lisätä lukijan ymmärrystä kansainvälisillä markkinoilla vaikuttavista tekijöistä ja tehdä ylipäättään näkyväksi kansainvälisen hankinnan luonnetta, jolloin hyvä tiedostaa, että tutkimuksen onnistumiseksi tietynlainen pintapuolisuus oli säilytettävä.

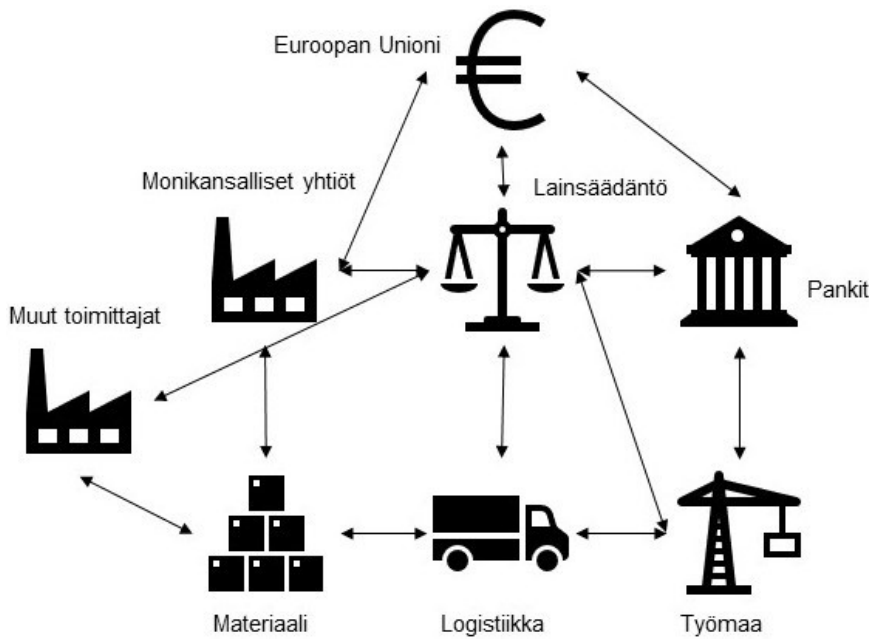
Pohdinnan toinen tarkastelukulma on kansainvälisten hankintojen johtaminen (ks. 3.1). Rakennushankkeissa käytetään paljon erilaisia rakennusmateriaaleja, joiden hankinnat toteutetaan erilaisten hankintaprosessien mukaisesti (ks. 3.2). Rakennusmateriaalien hankintakustannukset muodostavat merkittävän osan rakennushankkeen kokonaiskustannuksista, jolloin rakennusliikkeiden taloudellinen onnistuminen on kytköksissä onnistuneisiin rakennusmateriaali hankintoihin.

Kansainvälisten hankintojen onnistumisen edellytyksenä on hankintojen kustannusvaikutuksien ja hallittavuuksien tunteminen sekä resurssien tehokas hyödyntäminen (ks. 3.3). Teoriaan ja tutkimustuloksiin peilaten kansainvälisillä hankinnoilla tavoitellaan kilpailukykyä ja tuloksien mukaan tehokkain hyöty saavutetaan kustannusvaikutuksiltaan suurimpien toimittajien kanssa tehdyllä pitkäjänteisellä arvonluonnilla (ks. 3.4) ja (ks. 6.3). Tuloksien mukaan monikansallisten yhtiöiden resurssien avulla pystytään vastaamaan kestävä kehityksen tavoitteisiin sekä minimoimaan toimitusviive riskien toteutumista.

Kansainvälisten rakennusmateriaalien hankintojen taloudelliseen onnistumiseen vaikuttaa kansainvälisten toimittaja markkinoiden tunteminen sekä kansainvälisen kaupan säännöksiin osaaminen. Kansainvälisten hankintojen taloudellista onnistumista voi edes auttaa hyvin suunnitellulla hankintaprosessilla, jossa huomioidaan hankintoihin vaikuttajat tekijät, kuten portfolio ja arvonluonti analyysimenetelmät, sopimusosaaminen ja riskienhallinta sekä toimituksien seuranta. Pohdintojen lopuksi voidaan todeta kansainvälisten hankintojen olevan kompleksinen verkosto, jonka johtamiseen tarvitaan korkeaa osaamista, jotta kilpailukyky pystytään pitämään mahdollisimman korkealla.

7.1 Johtopäätökset

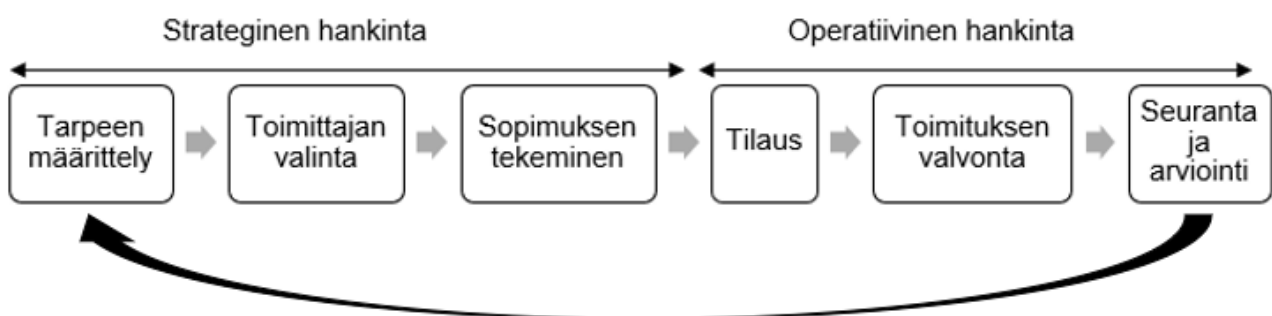
Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää ”*Hyödyntävätkö rakennusliikkeet kansainvälisten markkinoiden mahdollisuuksia rakennusmateriaalien hankinnoissa?*”. Tämä tutkimus osoitti kansainvälisen hankinnan olevan kompleksinen verkosto, jota on vaikea havainnollistaa täysin yksityiskohtaisesti. Kuvassa 9 on havainnollistettu muutamia sidosryhmiä, joiden toimilla on merkittävä vaikutus kansainväliseen hankintaan. Havainnollistavana esimerkkinä Euroopan Unionin asettamat pakotteet, jotka estävät Venäläisten ja Valko-Venäläisten logistiikka yritysten toimimisen Euroopassa, jolloin he eivät voi kuljettaa rakennusmateriaaleja maateitse EU:n jäsenmaissa, lisäksi äskettäin julkaistu viidespakotepaketti estää Venäläisten yritysten osallistumisen EU:n jäsenmaiden julkisiin hankintoihin, jolloin julkisissa rakennushankkeissa ei voida käyttää Venäläisten yritysten tuottamia rakennusmateriaaleja (ks. 2.5).



Kuva 9. Kansainväliseen hankintaan vaikuttavat tekijät

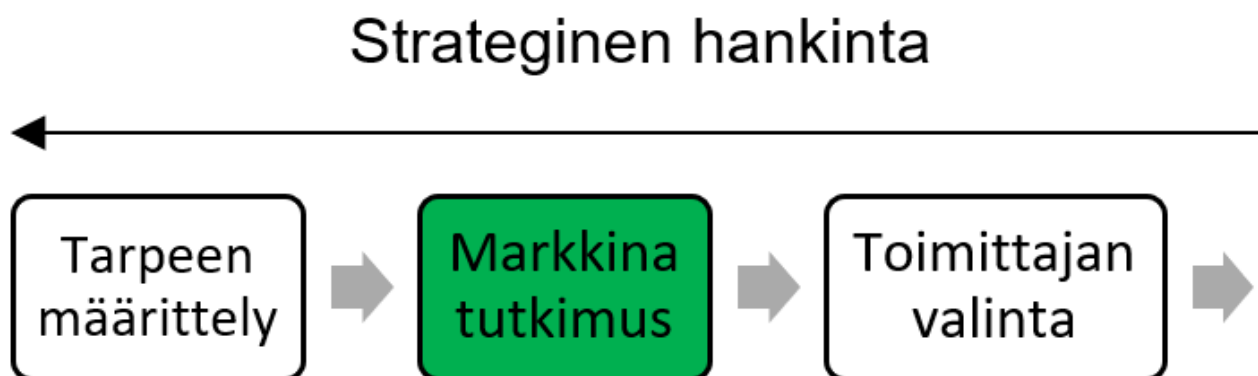
Kansainvälisessä hankinnassa verkosto muuttuu entistä hajanaisemmaksi, kun siihen tulee lisää lukuisia sisäisiä ja ulkoisia sidosryhmiä kuten esimerkiksi tulli, joiden toimilla voi olla suoria tai epäsuoria vaikutuksia kansainvälisiin hankintoihin. Toisena havainnollistavana esimerkkinä voidaan pitää Eurooppa neuvoston hyväksymää ehdotusta kestävän kehityksen raportointidirektiivistä, joiden ensimmäisten standardien julkaisu on lokakuussa 2022. Raportointidirektiivi tuo mahdollisesti lisää kriittistä tarkastelua kansainvälisten hankintojen vastuullisuuteen, jolloin voidaan muodostaa johtopäätös, että kansainvälisen hankinnan ohjausvoimat muuttuu jatkuvasti entistä vastuullisempaan ja ympäristöystävällisempään suuntaan (ks. 3.5).

Toinen merkittävä johtopäätös tutkimuksen pohjalta on tietoperustan kuvan 10 mukaisen hankintaprosessin tehokkuus kansainvälisissä rakennusmateriaali hankinnoissa.



Kuva 10. Hankintaprosessi (mukaillen van Weele 2014b, 1–2 min)

Tämän tutkimuksen ja liiketaloudellisen näkökulman pohjalta muodostuu johtopäätös, jossa kansainvälisissä hankinnoissa toimittaja markkinatutkimuksen tekeminen on yksi onnistumisen keskeistä tekijöistä.



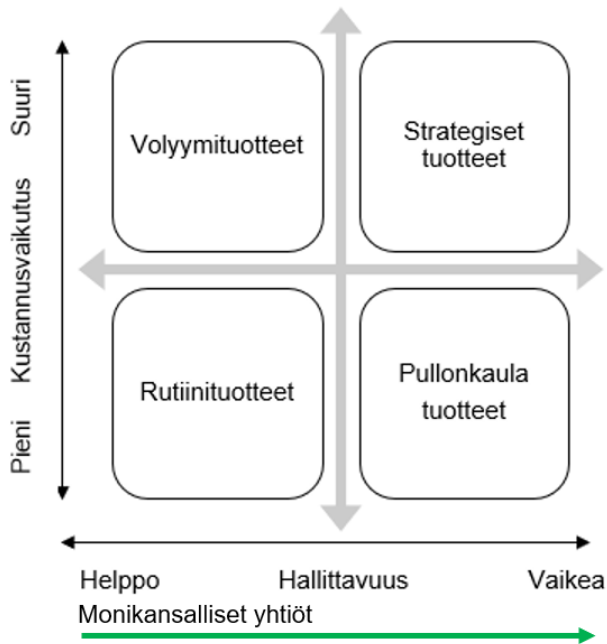
Kuva 11. Hankintaprosessin markkinatutkimus vaihe (mukaillen van Weele 2014b, 1–2 min)

Kuvassa 11 havainnollistetaan hankintaprosessin uutta markkinatutkimus vaihetta, jonka tekemisessä voidaan hyödyntää tietoperustassa esitettyä tullin tuottamaa uljas palvelua (ks. 2). Tai lähteenä hyödynnettyä Statista tietopalvelua.

Kolmas johtopäätös tutkimuksen pohjalta on, että nykyisessä markkinatilanteessa korostuu kuvassa 10 esitetyn hankintaprosessin vaiheiden merkitykset. Kuten toimittajan valinta, jota voitaisiin korostaa siten, että onko toimittajien taloudelliset tilanteet selvitetty riittävän hyvin ennen sopimuksen tekemistä, toisin sanoen onko toimittajilla riittävä taloudellinen kantokyky, kun raaka-aineiden hinnat ovat korkeassa nousussa, jonka seurauksena voi muodostua kohonnut toimittajien konkurssiriski, joka realisoituessaan voi aiheuttaa rakennusliikkeille merkittäviä kustannuksia, jos hankkeet viivästyvät konkurssitapausten vuoksi (ks. 3.2).

Neljäs johtopäätös muodostuu hankintaprosessin sopimusvaiheen sopimusosaamisesta, jota nyt rakennusalalla tarkastellaan. Onko sopimukset toteutettu uusklassisien taloustieteen perusajatuksen mukaisesti, jossa maksimoidaan omia etuja yksipuolisesti vai onko sopimukset laadittu enemmän nykypäivän yhteistyömallin mukaisesti. (Hurmerinta-Haarpää 7.2.2022.) Toisin sanoen, kantaako rakennusliike kohonneiden rakennusmateriaalien kustannusriskin vai jaetaanko se yhdessä toimittajan kanssa. Toisaalta voidaan muodostaa ajatus, että tunnistivatko riskienhallinta menetelmät nyt käynnissä olevien ilmiöiden luomia ennen näkemättömiä kustannusnousuja, vai onko koronapandemian ja sodan vaikutukset ilmiönä niin uusia, ettei riskienhallinta-analyysit tunnistanee kyseisten tapahtumien luomia ilmiöitä.

Onko nykyinen markkinatilanne vaikeuttanut riskien siirtoa ja voidaanko kuvassa 13 esitetyn hallittavuus akselin sekä tutkimustuloksien pohjalta muodostaa johtopäätös, että rakennusmateriaali markkinaa osittain hallitsevat monikansalliset yhtiöt ovat jo niin vaikeasti hallittavia, ettei heille voi sopimusmenettelyillä siirtää lainkaan riskejä, vaan riskit jäävät pääosin rakennusliikkeiden kannettavaksi.



Kuva 12. Portfolio-analyysi (mukaillen Kraljič 1983)

Rakennusmateriaalien kustannusnousujen takia voidaan muodostaa johtopäätös, että tulevina vuosina riskienhallinnassa ja sopimusneuvotteluissa keskitytään entistä enemmän riskien kantamiseen, ovat ne sitten tilaajia, rakennusliikkeitä, monikansallisia tai pienempiä rakennusmateriaali valmistajia. Yhteiskunnankaan kannalta, ei ole järkevää, että rakennusliikkeet tai heidän käyttämät toimittajat kantavat riskit yksistään, vaan neuvotteluissa ja sopimuksissa tulisi luopua uusklassisen taloustieteen perusajatuksista.

Viides merkittävä johtopäätös on, että rakennusliikkeet ovat tunnistaneet vastuullisen ja ympäristöystävällisen rakentamisen tulevaisuuden, mihin EU:n kestävän rahoituksen ohjelma tuo ohjausvoimaa, joka vaikuttaa esimerkiksi kiinteistösijoittajien rahoitukseen, jota kautta ne vaikuttavat rakennusliikkeiden suunnittelu ja hankintaratkaisuihin, kuten tutkimuksessa on käynyt ilmi. Tutkimuksessa nousi esiin monikansallisten yhtiöiden vahvuus vastata näihin kestävän kehityksen tavoitteisiin, jolloin voidaan olettaa, että monikansallisten yhtiöiden asema tulee vahvistumaan entisestään rakennusmateriaalien valmistaja markkinoilla.

Kokonaisuudessaan tämän tutkimuksen pohjalta voidaan muodostaa johtopäätös, että Suomen kokoisessa maassa ei mahdollisesti tulla koskaan valmistamaan rakennusmateriaaleja niin paljon, että ne vastaisivat kotimaan tarpeisiin. Kansainvälinen rakennusmateriaalien tuonti on siis aina jossain määrin välttämätöntä. Se, että tuodaanko ne maahantuojien toimesta vai harjoittavatko rakennusliikkeet kansainvälistä rakennusmateriaalien hankintaa on asia erikseen, mutta tuloksien pohjalta voidaan muodostaa johtopäätös, että rakennusliikkeet harjoittavat kansainvälistä rakennusmateriaalien hankintaa ja rakennusalan on tarvetta kansainväliselle hankintaosaamiselle.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen kolme tärkeintä luotettavuuskäsitettä ovat, uskottavuus, luotettavuus, sekä eettisyys. Uskottavuudella tarkoitetaan, sitä hyväksyvätkö asiantuntijat ja niin sanottu suuri yleisö tutkimuksen tulokset tosiksi. Luotettavuudella tarkoitetaan sitä, että tutkija vakuuttaa uskottavin perusteluin lukijan ammattitaidostaan, sekä että tutkija on käyttänyt oikeanlaisia menetelmiä ja lähestymistapoja. Eettisyydellä tarkoitetaan sitä, että tutkija on noudattanut eettisiä periaatteita koko tutkimuksen ajan (Juuti & Puusa 2020, 168.)

Tämän tutkimuksen valideettia voidaan pitää hyvällä tasolla, koska tutkimuksen kohderyhmä koostuu asiantuntijoista ja tutkimuskysymykset on muotoiltu asianmukaisella tavalla, lisäksi tutkittaville on esitetty tutkimuksen tavoitteet sekä heille on ilmoitettu tutkittavien suojasta, lisäksi saatuja tietoja ei myöskään käytetä muuhun kuin tähän tutkimukseen, jolloin nämä yhdessä lisäävät tutkimuksen eettisyyttä. Kansainväliset markkinat, lainsäädäntö, monikansalliset yhtiöt, sekä toiminta rakennusliikkeessä ovat osa ilmiötä, mutta ne eivät kuitenkaan täysin määritä kansainvälisen hankinnan luonnetta. Tämän tutkimuksen yksi tarkoituksista on lisätä ymmärrystä ilmiöstä ja tehdä näkyväksi kansainvälisen hankinnan luonnetta, joka korostaa tämän tutkimuksen luotettavuutta.

Tutkimuksen luotettavuutta lisää myös tutkijan vahva ymmärrys aiheesta, joka perustuu omakoh- taiseen tietoon ja työkokemukseen, joka on vaikuttanut myönteisesti haastatteluiden rakentami- seen ja toteuttamiseen. Haastatteluihin liittyvän prosessin kuvaus vahvistaa myös tämän tutkimuk- sen luotettavuutta, lisäksi tietty määrä aineistoa voi olla riittävä nostamaan esiin teoreettisen dyna- miikan (Juuti & Puusa 2020, 174). Tuloksia käsiteltäessä ja konsolidoitaessa kiinnitin huomiota sii- hen, etten tuottanut tekstiä tekstien ketjuun.

7.3 Oma oppiminen

Valitsin opinnäytetyön aiheen sen haasteellisuuden vuoksi, mietin pitkään miten niinkin kompleksi- sen asian kuin kansainvälisen rakennusmateriaalien hankinnan saisi kirjoitettua auki sillä tavalla, että se palvelee myös tulevia rakennusalan hankinnan ammattilaisia sekä muita kansainvälisen

kaupan opiskelijoita ja osajia. Uskoisin, että tämän tutkimuksen myötä kuvattu ilmiö syventää ja laajentaa hankintaa työkseen tekevien tai siitä kiinnostuneiden ajattelumaailmaa.

Opinnäytetyön ensimmäinen haaste olisi tutkimusongelman ja alaongelmien muodostaminen. Näiden muodostamisen jälkeen törmäsin ongelmaan, jossa tietoperustan lukuun kaksi oli vaikea löytää tieteellisiä artikkeleita, jolloin jouduin turvautumaan populaarijulkaisuihin ja niiden kriittinen tarkastelu vei yllättävän paljon aikaa, joka luonnollisesti pitkitti opinnäytetyöprosessia. Tietoperustaan lukuun kolme taas löytyi selkeää kirjallisuutta ja videoituja luentoja, vaikkakin osittain kirjallisuus perustui muuhun kuin rakennusteollisuuden alaan, mutta koska kyseessä on liiketaloudellinen tutkimus, pystyttiin kirjallisuutta hyvin hyödyntämään. Tietoperustan kirjoittamisen jälkeen alkoi muodostua ongelmaksi tutkimusprosessin kehämäinen luonne, jolloin eri vaiheissa tehtyjä oivalluksia oli yllättävän vaikea kirjoittaa auki selkeällä tavalla.

Tietoperustan valmistumisen jälkeen alkoi haastateltavien kartoittaminen. Lähetin haastattelupyynn-
töjä hankinnan ammattilaisille, vastauksiksi sain, että hankinnat ovat yrityssalaisuuksia, tai että henkilöllä ei ole kokemusta kansainvälisistä hankinnoista. Lopulta haasteltavaksi löytyi kolme kokenutta hankinnan ammattilaista, jotka kiinnostuivat tutkimuksen tarkoituksesta ja näin ollen he saavat ensimmäisinä tutkimuksen käyttöönsä.

Myönnettäköön, että alkuperäinen aikataulu oli liian optimistinen, jolloin työn valmistuminen venyi aikatauluun nähden, mutta näin kai oli tarkoitus olla. Kokonaisuudessaan opinnäytetyö prosessi syvensi omaa osaamistani merkittävästi niin tutkimustyössä, kirjoittamisessa sekä kriittisessä ajattelussa. Opinnäytetyö syvensi myös omaa kansainvälistä hankintaosaamista ja haastattelut olivat yksi opinnäytetyön opettavaisimpia asioita, koska pohdinta ja johtopäätös osiossa, nousi esiin ajatuksia, että olisiko kysymyksien toisenlainen muotoilu tuottanut tutkimuksen kannalta parempia vastauksia.

7.4 Jatkotutkimusmahdollisuudet

Tutkimuksen aikana nousi esiin vastuullisen hankinnan tulevaisuuden näkymät, jota nopeuttavat EU:n tulevat yritys vastuullisuus raportointi direktiivit, sekä EU:n kestävän rahoituksen ohjelma. Lisäksi Helsingin pormestari Jan Vapaavuori kertoi, että 45 prosenttia päästövähennyspotentiaalista liittyy rakennuksiin, jolloin se on luonnollinen paikka ryhtyä ilmastotoimiin. (World green building council 2019.) Uskoakseni yllä mainittujen asioiden yhteisvaikutus tulee nopeasti vaikuttamaan rakennusliikkeiden hankintaan, jotka kuitenkin jollain asteella huomioivat vastuullisuuden hankinnoissaan, mutta eivät kuitenkaan noudattaneet ISO 20400:2017 ohjeistusta hankinnoissaan. On tietysti vaikea ennustaa tulevien asetusten luomaa ilmiötä, mutta uskoisin että vastuullisuus tulee

tulevaisuudessa korostumaan merkittävästi rakennusteollisuudessa, jolloin se on yhteiskunnallisesti merkittävä jatkotutkimusmahdollisuus.

Toinen mielenkiintoinen jatkotutkimusmahdollisuus yhteiskunnan kannalta on monikansallisten yhtiöiden mahdollinen kasvu EU:n kestävän rahoituksen myötä, tarkemmin avattuna, jatkotutkimusmahdollisuus voisi olla, että millaisen ilmiön se tulee aiheuttamaan asuntojen hintoihin, jotka ovat jo nyt ennätyskorkealla.

Kolmas mielenkiintoinen liiketaloudellisesta näkökulmasta tarkasteluna on kansainvälisten hankintojen johtaminen, koska maailma on muuttunut entistä kompleksisemmaksi ja yritykset muodostavat laajoja verkostoja, jolloin hankintojen johtamisen tutkimuksille liiketaloudellisesta näkökulmasta tarkasteltuna olisi tarvetta, koska rakennusliikkeen hankintojen kokonaiskustannukset liikkuvat sadoissa miljoonissa.

Lähteet

Arjan van Weele 2022. Videos. Katsottavissa: <https://www.arjanvanweele.com/videos>. Katsottu 15.3.2022.

Belay Seyom, 2022. Export-Import theory, practices, and procedures. Routledge.

Björn, S & Sisula-Tulokas, L. 2013. Kansainvälinen Kauppalaki. Helsingin Kamari Oy.

BME 2022. About BME. Luettavissa: <https://www.bme-group.com/about-bme/>. Luettu 26.3.2022

CRH 2022. Yrityksen kotisivut. Luettavissa: <https://www.crh.com/>. Luettu 25.3.2022

Danske Bank 2022. Ulkomaankauppa. Luettavissa: <https://danskebank.fi/yrityksille/ratkaisut/ulkomaankauppa/ulkomaankauppa>. Luettu 20.3.2022

EQ Varainhoito 2021. Uutiset. Luettavissa: <https://www.eq.fi/fi/funds/news/2021-09-06>. Luettu 23.4.2022

Europe Aluminium 2022. Aluminum Associations Representing G7 Nations Joint Statement on Ongoing Russian Invasion of Ukraine. Luettavissa: https://www.european-aluminium.eu/media/3533/22-04-07_g7-aluminum-associations_joint-statement_ukraine-invasion.pdf. Luettu 18.4.2022

European Commission 2022. EU:n rajoittavat toimenpiteet Ukrainan Kriisin johdosta. Luettavissa: <https://www.consilium.europa.eu/fi/policies/sanctions/restrictive-measures-ukraine-crisis/>. Luettu 27.3.2022

European Commission 2022a. Eu adopts fifth round of sanctions against Russia over its military aggression against Ukraine. Luettavissa: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/04/08/eu-adopts-fifth-round-of-sanctions-against-russia-over-its-military-aggression-against-ukraine/>. Luettu 22.4.2022

European Commission 2022b. Corporate sustainability reporting Luettavissa: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en. Luettu 23.4.2022

European Commission 2022c. Sustainable finance. Luettavissa: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/sustainable-finance_fi. Luettu 23.4.2022

Finnwatch 2021, Aurinkosähkön pimeäpuoli. Luettavissa. <https://finnwatch.org/fi/tutkimukset/862-aurinkosaehkoen-pimeae-puoli>. Luettu 20.3.2022.

Global compact 2022. Participants. Luettavissa: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants>. Luettu 19.3.2022

Hankintakeino 2019. Uusiomateriaaleista tehdyt ja vähähiiliset rakennusmateriaalit. Luettavissa: <https://www.hankintakeino.fi/fi/ajankohtaista/uutiset-artikkelit/uusiomateriaaleista-tehdyt-ja-vahahii-liset-rakennusmateriaalit>. Luettu 20.3.2022

Hurmerinta-Haanpää, A. 7.2.2022. Toimitusverkostot tarvitsevat ennakkointia sopimukseen. Luettavissa: <https://www.ostologistiikka.fi/kategoriat/hankinta/2022/02/toimitusverkostot-tarvitsevat-ennakointia-sopimukseen>. Luettu 13.5.2022

ISO 2017. Standard. Luettavissa: <https://www.iso.org/standard/63026.html>. Luettu 27.3.2022

Jiang, Y. Jia, F. Blome, C. & Lujie, C. 2019. Achieving sustainability in global sourcing: towards a conceptual framework. s. 48-51

Juuti, P. & Puusa, A. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus. Tal- linna

Juvonen, M. Koskensyrjä, M. Kuhanen, L. Ojala, V. Pentti, A. Porvari, P. Talala, T. 2014 Yrityksen riskienhallinta. Finanssi ja vakuutuskustannus Oy.

Kaihlainen, J. 1.3.2022. Sahatavaramarkkinoilla isoja muutoksia: Venäjä, Valko-Venäjä ja Ukraina ovat myyneet EU-maihin ja Britanniaan yhteensä noin 10 miljoonaa kuutiometriä sahatavaraa. Maaseudun tulevaisuus. Luettavissa: <https://www.maaseuduntulevaisuus.fi/metsa/artikkeli-1.1815895>. Luettu 19.3.2022

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikor- keakoulun julkaisuja 234.

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336.

Knauf 2022. Yrityksen kotisivut. Luettavissa: <https://www.knauf.com/en/>. Luettu 25.3.2022

Knauf International 2022. Yrityksen kotisivut. Luettavissa: <https://www.knauf.com/en/index.php>. Lu- ettu 8.4.2022

Kortelainen, M 2.3.2022. Venäjän hyökkäys ukrainaankin laittoi rakentamisen suhdanne ennusteet uusiksi. Rakennuslehti. Luettavissa: <https://www.rakennuslehti.fi/2022/03/venajan-hyokkays-ukrainaan-laittoi-rakentamisen-suhdanne-ennusteet-uusiksi/>. Luettu 19.3.2022

Kraljič, P. 1983. "Purchasing must become supply management". Harvard Business Review.

Lehto Group Oyj 2021. Vastuullisuusraportti. Luettavissa: <https://lehto.fi/vastuullisuusraportti-2021/>. Luettu 23.4.2021

Logistiikan maailma 2022a. Kansainvälinen hankinta. Luettavissa: <https://www.logistiikanmaailma.fi/osto-ja-myynti/kansainvalinen-hankinta/>. Luettu: 5.2.2022

Logistiikan maailma 2022b. Luettavissa: LCCS. <https://www.logistiikanmaailma.fi/osto-ja-myynti/kansainvalinen-hankinta/low-cost-country-sourcing-lccs/>. Luettu: 5.2.2022

Logistiikan maailma 2022c. Lccs Baltian maat. Luettavissa: <https://www.logistiikanmaailma.fi/osto-ja-myynti/kansainvalinen-hankinta/lccs-baltian-maat/>. Luettu 12.2.2022

Logistiikan maailma 2022e. Lccs kaukoita. Luettavissa: <https://www.logistiikanmaailma.fi/osto-ja-myynti/kansainvalinen-hankinta/lccs-kaukoita/>. Luettu 12.2.2022

Lommi, I 8.6.2021. Rakennusmateriaalien hinta ja saatavuusongelmat hyvän suhdanteen uhkana. Rakennusteollisuus. Luettavissa: <https://www.rakennusteollisuus.fi/Ajankohtaista/Tiedotteet1/2021/rakennusmateriaalien-hinta--ja-saatavuusongelmat-hyvan-suhdanteen-uhkana/>. Luettu 25.3.2022

Luukkonen, H. 5.4.2022. Kuinka ukrainan sota vaikuttaa rakennusalaan. Rakennusteollisuus. Luettavissa: <https://www.rakennusteollisuus.fi/Ajankohtaista/Tiedotteet1/2022/kuinka-ukrainan-sota-vaikuttaa-rakennusalaan/>. Luettu 9.4.2022

Mattila J. 22.11.2021. Hintojen nousua hillitään kohtelemalla rakennusmateriaaleja tasapuolisesti. Luettavissa: <https://kivifaktaa.fi/hintojen-nousua-hillitaan-kohtelemalla-rakennusmateriaaleja-tasapuolisesti/>. Luettu 13.5.2022

Nieminen, S. 2016. Hyvä hankinta – parempi bisnes. Talentum pro. Helsinki.

Owens Corning 2022. Yrityksen kotisivut. Luettavissa: <https://www.owenscorning.com/en-us>. Luettu 25.3.2022

Pantzar, M 7.7.2021. Rakennusmateriaalit ovat jo niin kalliita, että asuntorakentaminen vähenee ja seurauksena voi olla asuntojen hintojen yhä kiihtyvä nousu. Yle. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-12002604>. Luettu 25.3.2021.

Paroc 2018. Owens Corning on saattanut päätökseen parocin hankinnan. Luettavissa: <https://www.paroc.fi/paroc-yrityksena/uutiset-ja-media/uutisarkisto/2018/owens-corning-on-saattanut-paatokseen-parocin-hankinnan>. Luettu 25.3.2021

Poon, J & Rigby, D. 2017. International trade the basics. Routledge

Pursiainen A. 26.10.2021. Kansainväliset pakotteet uhkaavat jo suomalaisyrityksiäkin. Luettavissa: <https://news.cision.com/fi/alma-talent/r/kansainvaliset-pakotteet-uhkaavat-suomalaisyrityksia-kin,c3440400>. Luettu 27.3.2022

Puutuoteteollisuus 2020. Puu julkisissa hankinnoissa. Luettavissa: <https://puutuoteteollisuus.fi/juuri-nyt/puu-julkisissa-hankinnoissa>. Luettu 20.3.2022

Rudus 2022. Yrityksen kotisivut. Luettavissa: <https://www.rudus.fi/>. Luettu 8.4.2022

Saint-Gobain 2022. Yrityksen kotisivut. Luettavissa: <https://www.saint-gobain.com/en>. Luettu 25.3.2022

Sartor, M. Orzes, G. Nassimbeni, G. Jia, F. Lamming, R. 2013. International purchasing offices: Literature review and research directions.

SCI-Network.EU 2022. Luettavissa: <https://sci-network.eu/home/>. Luettu 13.2.2022

Sika Group 2022. Yrityksen kotisivut. Luettavissa: <https://www.sika.com/>. Luettu 8.4.2022

SRV Yhtiöt Oyj 2021. Vuosikertomus 2021. Luettavissa: <https://www.srv.fi/sijoittajat/tiedotteet-ja-julkaisut/vuosikertomukset-ja-tilinpaatokset/>-. Luettu 23.4.2021

Stark Group 2022. Yrityksen kotisivut. Luettavissa: <https://starkgroup.dk/>. Luettu 8.4.2022

Statista 2022. Statista Finland Country report 2021. Statista. Luettu 9.4.2022

Statista 2022b. Leading manufacturers of construction materials worldwide in 2021, based on sales. Statista. Luettu 10.4.2022.

Statista 2022c. Leading companies worldwide in the area of elevators and escalators in 2021, based on revenue. Statista. Luettu 27.3.2022

Sto SE & Co. KGaA. Annual report 2022. Luettavissa: https://stoprod.e-spirit.cloud/cepcom/de/Dokumente/Investor-Relations/Gesch%C3%A4ftsbericht_Sto_2020_EN.pdf. Luettu 22.4.2022

Tiedekustantajat 2022. Ohjeita vertaisarviointiin. Luettavissa: <https://tiedekustantajat.fi/ohjeita-vertaisarviointiin/>. Luettu 18.4.2022.

Tilastokeskus 2022. Tilastot rakennus ja asuntotuotanto. Luettavissa: https://www.stat.fi/til/ras/2021/11/ras_2021_11_2022-01-25_tie_001_fi.html. Luettu 17.12.2022

Tilastokeskus 2022a. Rakennuskustannus indeksi Luettavissa: https://www.stat.fi/til/rki/2022/02/rki_2022_02_2022-03-16_tie_001_fi.html. Luettu 19.3.2022

Tompuri, V 31.3.2022. Rakennusliikkeiden kansainväliset hankinnat menivät uusiksi kun, Espanjassa, Italiassa ja Kiinassa tehtaat suljettiin. Rakennuslehti. Luettavissa: <https://www.rakennuslehti.fi/2020/03/rakennusliikkeiden-kansainvaliset-hankinnat-meni-uusiksi-kun-espanjassa-italiassa-ja-kiinassa-tehtaat-suljettiin/>. Luettu 30.1.2022

Tulli 2022a. ULJAS Tavaroiden ulkomaankauppatilastot. Luettavissa: <https://uljas.tulli.fi/v3rti/>. Luettu 9.4.2022

Tulli 2022b. Tilastokuvast tavaroiden ulkomaankauppa. Luettavissa: <https://tulli.fi/tilastot/tilastokuvaukset/tavaroiden-ulkomaankauppa>. Luettu 19.2.2022

Tulli 2022d. Luettavissa: <https://tulli.fi/-/uudet-eu-n-venajaan-kohdistamat-pakotteet>. Luettu 25.3.2022

Ulkoministeriö 2022. Pakotteet maittain. Luettavissa: <https://um.fi/pakotteet-maittain>. Luettu 20.3.2022

UN 2022. Global Compact. Luettavissa: <https://www.globalcompact.fi/>. Luettu 18.2.2022

UN 2022a. CISG. Luettavissa: https://uncitral.un.org/en/texts/salegoods/conventions/sale_of_goods/cisg/status. Luettu 20.3.2022

UN 2022b. Sustainable development goals. Luettavissa: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>. Luettu 27.3.2022

Valtiovarainministeriö 2022. Talouskasvu kiihdyttää rakentamista. Luettavissa: <https://vm.fi/-/talouskasvu-kiihdyttaa-rakentamista>. Luettu 17.2.2022

van Weele, A, & van der Puil, J. 2014. International contracting. Contract management in complex construction projects. Imperial college press.

van Weele, A, 2014. CollegeTourPurchasing Video 13 Organizing for corporate purchasing. Katsottavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=0iuO4UtFJso>. Katsottu 26.3.2022

van Weele, A, 2014b. CollegeTourPurchasing Video 6 Purchasing process management. Katsottavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=2fbGHsnZaBw&t=251s>. Katsottu 26.3.2022

van Weele, A, 2014c. CollegeTourPurchasing Video 5. Purchasing decision making: Cost-risk-value. Katsottavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=kml5ZB12qCM&t=69s>. Katsottu 26.3.2022

van Weele, A, Rozemeijer, F, 2022. Procurement and supply chain management. Eighth edition.

Vero 2022. Syventävät ohjeet. Luettavissa: https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/47925/perustajaurakointiliiketoiminta_verotuk/#2.4-luovutuksen-mukainen-tuloutus. Luettu 20.3.2022

Viitanen J, Mutanen A, Karvinen S. 2012. Metsäsektorin suhdanne tiedote 2021. Luettavissa: https://jukuri.luke.fi/bitstream/handle/10024/547601/luke-luobio_37_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu 13.5.2022

World green building council 2019. European cities commit net zero buildings. Luettavissa: <https://www.worldgbc.org/news-media/european-cities-commit-net-zero-buildings>. Luettu 22.4.2022

World steel association 2022. World steel short range outlook April 2022. Luettavissa: <https://worldsteel.org/media-centre/press-releases/2022/worldsteel-short-range-outlook-april-2022/>. Luettu 18.4.2022

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelurunko

Teema 1. Kansainväliset markkinat

1. Miltä kansainväliset rakennusmateriaalien markkinat näyttävät juuri nyt?
2. Mikä on mielestänne kansainvälisten rakennusmateriaali hankintojen tulevaisuus?
3. Onko koronapandemian ja geopolitiittisen tilanteen aiheuttamat kustannusnousut laittanut miettimään entistä enemmän kansainvälisten hankintojen mahdollisuuksia?
4. Onko monikansallisten yhtiöiden kasvu vaikuttanut kansainvälisiin hankintoihinne?
5. Miten ilmasto ja ympäristö tavoitteet koetaan kansainvälisissä hankinnoissa?
6. Mitä muita ajatuksia nykyinen markkinatilanne herättää, liittyen kansainvälisiin hankintoihin?

Teema 2. Hankintaprosessit

7. Miten hankintanne on koordinoitu ja onko teillä erillistä kansainvälistä hankintastrategiaa?
8. Miten muuten kansainväliset hankinnat näyttäytyvät hankintaprosesseissa?
9. Miten analysoitte kansainvälisiä hankintoja?
10. Hyödynnättekö arvoanalyysia ja arvonluontia kansainvälisissä hankinnoissa?
11. Miten huomioitte vastuullisuuden kansainvälisissä hankinnoissa?
12. Olisiko jotain muuta, mitä haluaisitte korostaa hankintaprosessiin liittyen?

Teema 3. Kansainvälisen hankinnan hyödyt

13. Millaisia hyötyjä kansainvälisellä hankinnalla tavoitellaan nyt?
14. Onko kansainvälisillä hankinnoilla pitkän aikavälin tavoitteita?
15. Pyritäänkö kansainvälisillä hankinnoilla saavuttamana edelläkävijyyttä? Esimerkiksi vastamalla valtion ja kuntien ympäristötavoitteisiin hyödyntämällä kansainvälisiä toimittajia?

Teema 4. Kansainvälisen hankinnat riskit

16. Millaisia riskejä kansainvälisiin hankintoihin liittyy ja miten niitä hallitaan?
17. Oletteko kehittäneet kansainvälisiin hankintoihin riskienhallinta työkaluja?
18. Koetaanko kansainväliset pakotteet suureksi riskiksi?
19. Koetteko, että kansainvälisiin hankintoihin liittyy osaamisriski?
20. Olisiko jotain muuta, mitä haluaisitte korostaa liittyen riskeihin ja niiden hallintaan?

Lopuksi

21. Olisiko vielä jotain mitä haluaisitte kertoa liittyen kansainväliseen hankintaan?