

# Allianss hankemudeli tutvustus ja allianss hanke korraldamise alused

Tartu

22. november 2022



# Kava:

11:00 – 13:00

Allianss hangete põhimõtted  
Eeldused Allianss hangete  
läbiviimiseks  
Allianss mõiste  
Allianss ärimudel  
Allianss hangete etapid ja protsessid

13:15 – 15:15

Allianss hange RHSi kontekstis  
Allianss hangete korraldamise  
põhimõtted  
Allianss lepingu põhimõtted  
Allianss hangete mõju ja tulemused

Paus

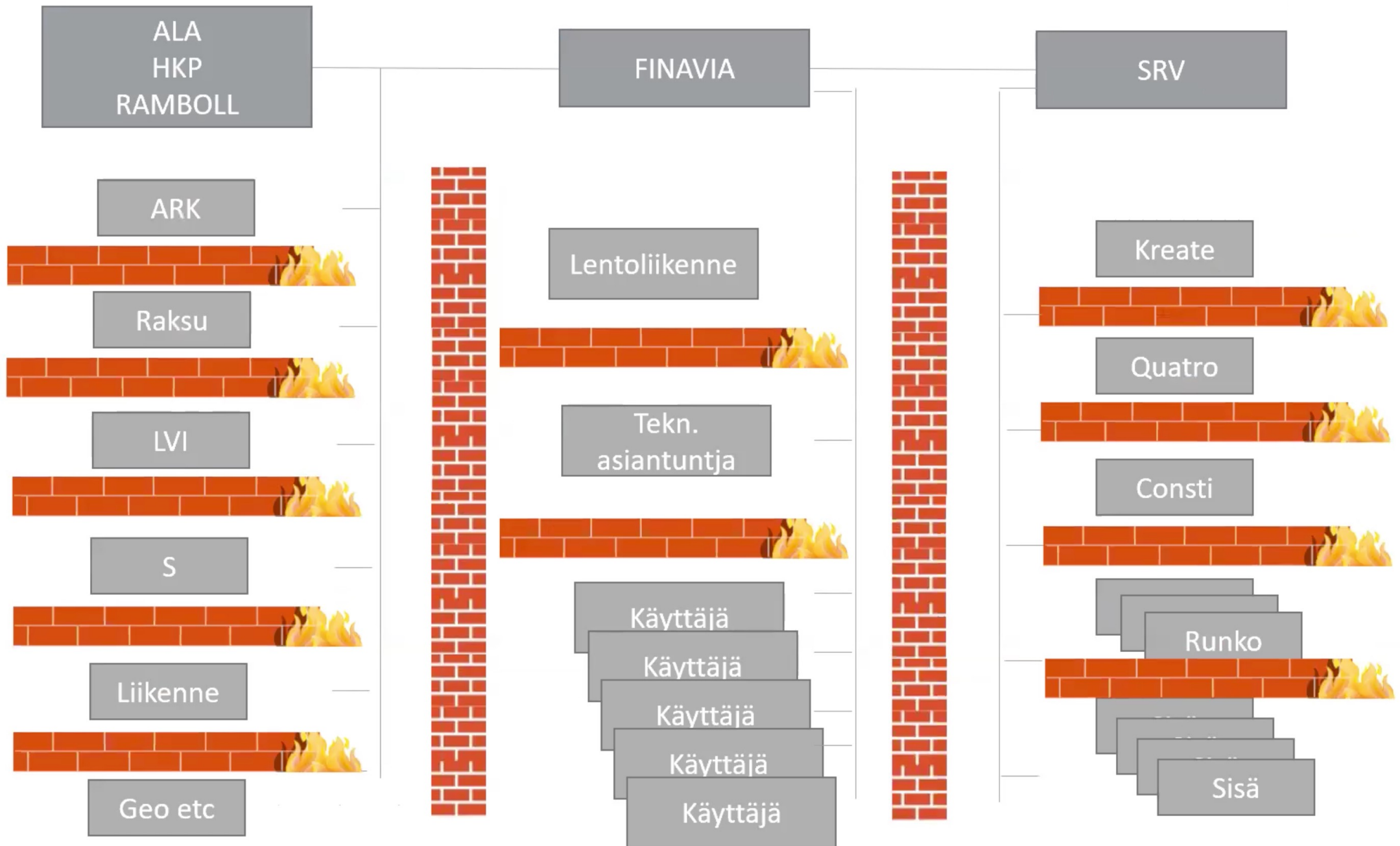
13:00 – 13:15



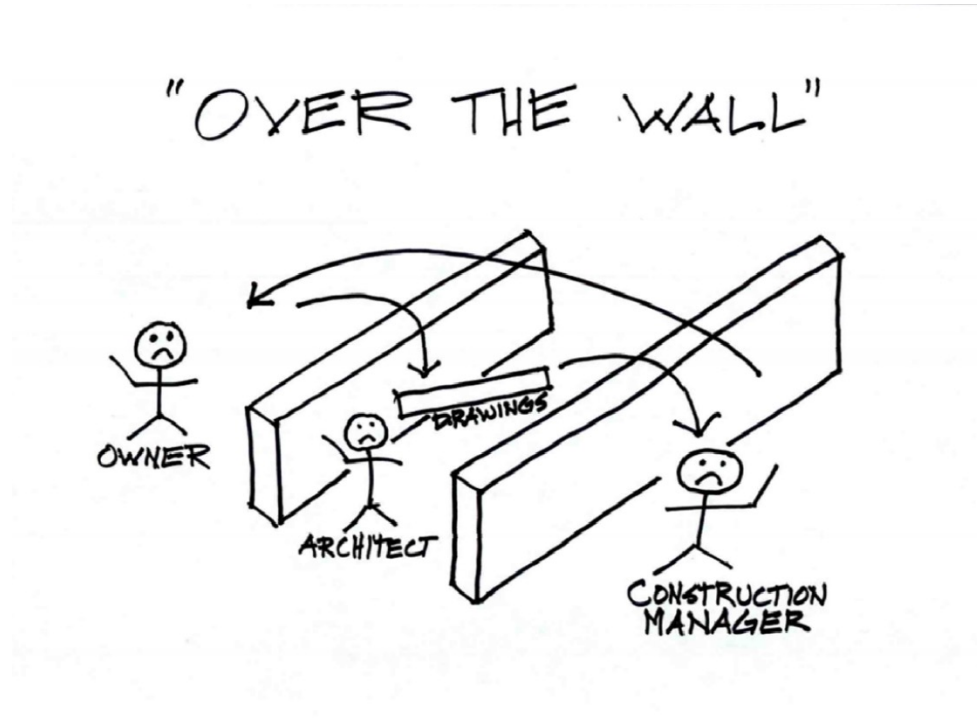


MUL ON HEA MEEL, ET AUK MEIE POOLEL  
POLE!





# Probleem traditsiooniliste mudelitega ja projekti organisatsioonidega



Me proovime ikka ja jälle saavutada sama mudeliga erinevat tulemust  
– Albert Einstein on sellist lähenemist nimetanud hullumeelsuseks

Näide

**Tellijä 4 printsiipi projektide elluviimisel**  
**#IPT #Allianss**

1. Projekti elluviimine on lihtne
2. Enne kui rahastad, tea mida tellid
3. Tunnista, et draakonid on olemas
4. Ettevõtteid motiveerib raha, inimesi motiveerib kultuur



#1

Projekti elluviimine on lihtne

Väärtuse  
defineerimine

Edu !

Väärtuse  
saavutamine

Kujundamine ja  
presenteerimine

Realiseerimine

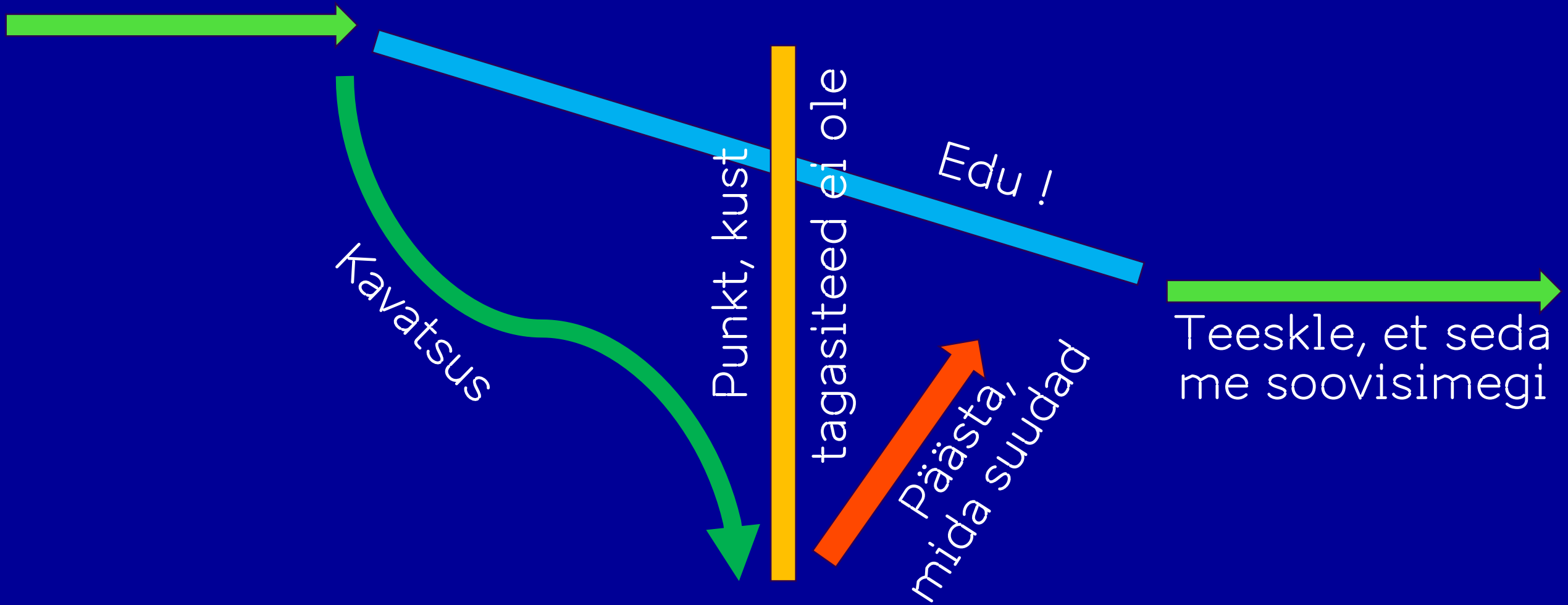
alustamise piir

Realiseerimine

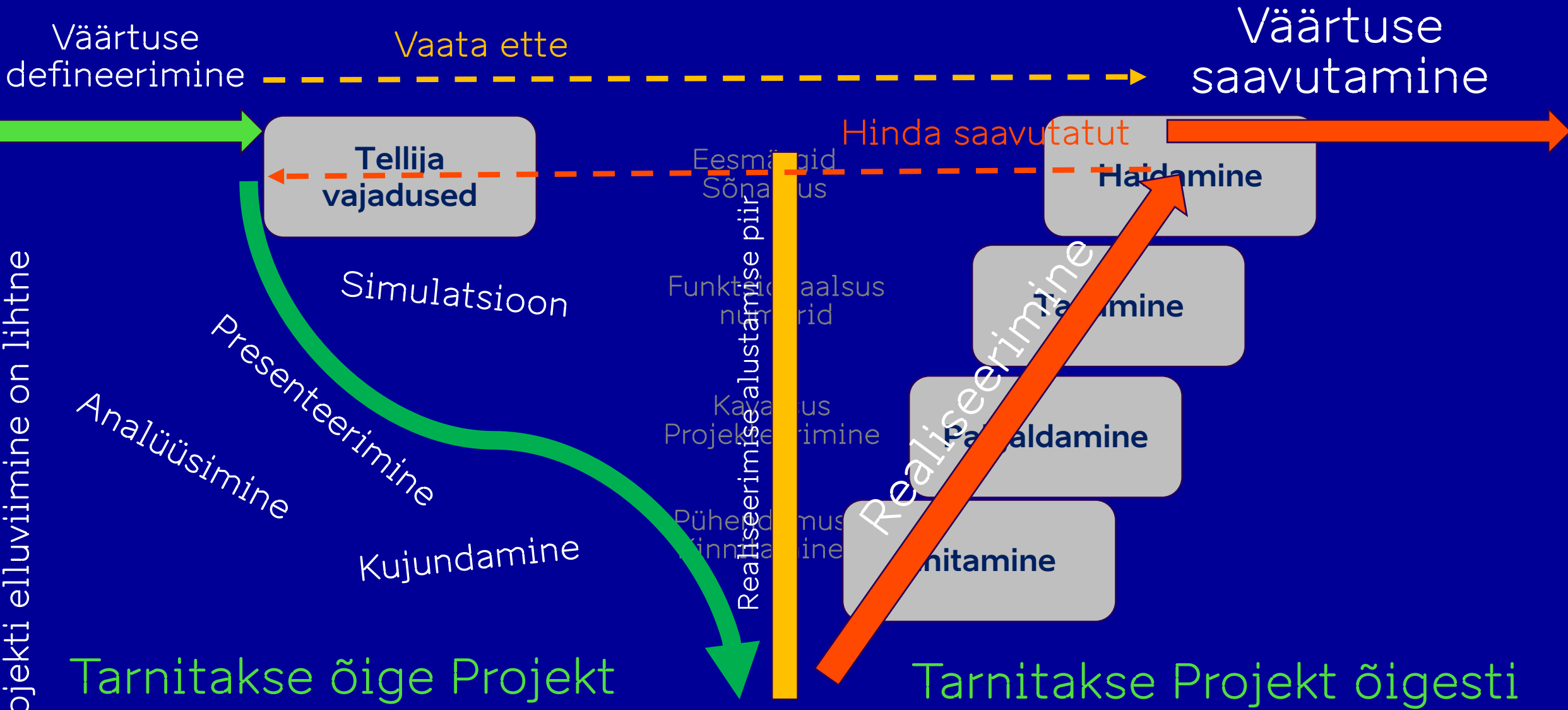
Kõikide projektide elluviimise plaan igal pool ja alati



Kontrollimata  
unistus



Kuidas paljud projektid paljudel juhtudel ellu viiakse



"4 Phase Project Delivery & the Pathway to Perfection"

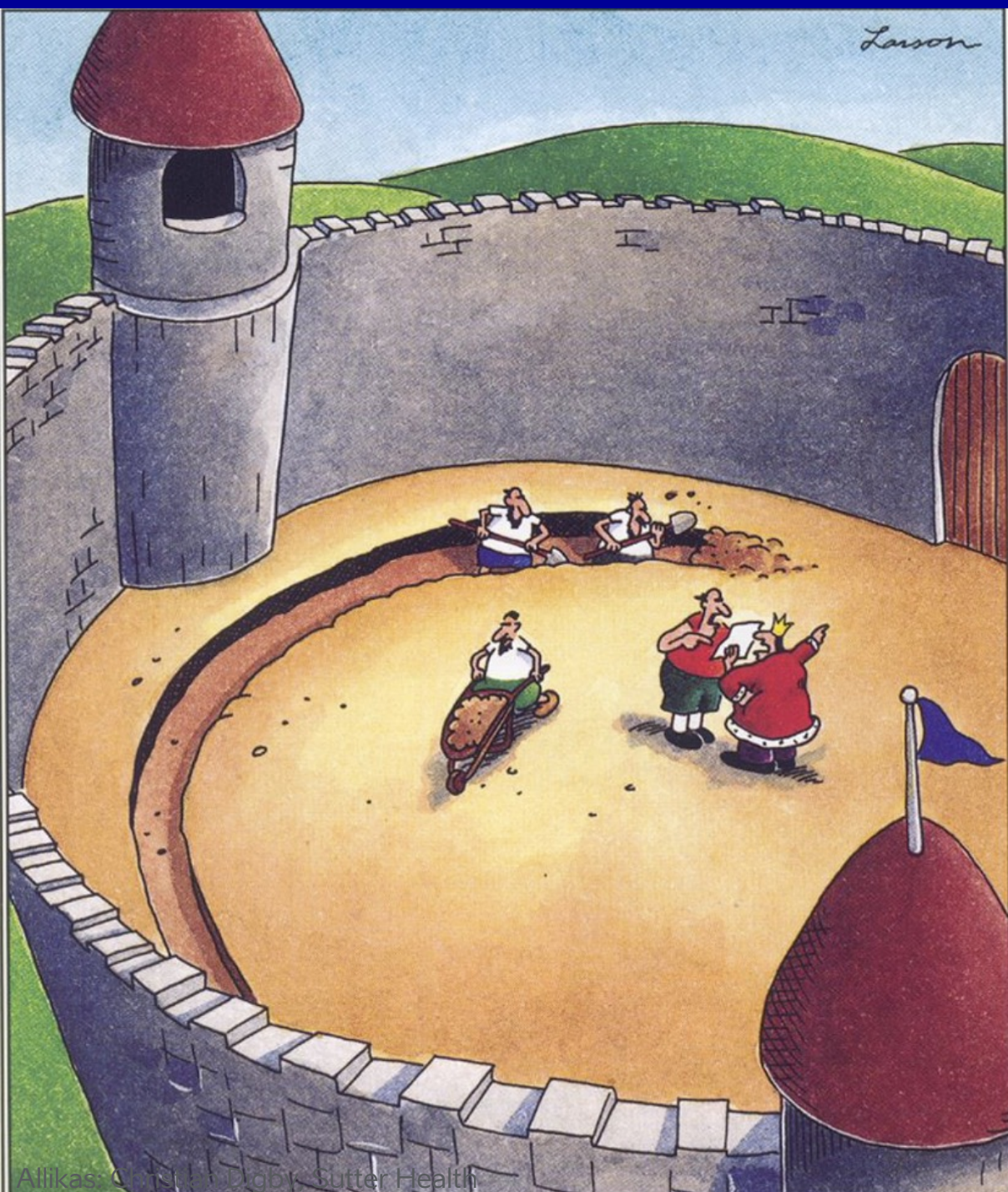
<https://iglcstorage.blob.core.windows.net/papers/attachment-7acaa656-7393-4455-b537-66cd6babee18.pdf>

Allikas: Christian Digby, Sutter Health



#2

Enne kui rahastad, tea mida tellid



Järsku tekkis kuninga  
ja vallikraavi töövõtja  
vahel tuline  
sõnavahetus

Väärtuse  
defineerimine

Edu !

Väärtuse  
saavutamine

Kujundamine ja  
presenteerimine

Realiseerimine

alustamise piir

Realiseerimine

Mõista, mis  
projektiga on  
tegu

Ära eelda, et seda saab tasuta

# #3

## Tunnista, et draakonid on olemas

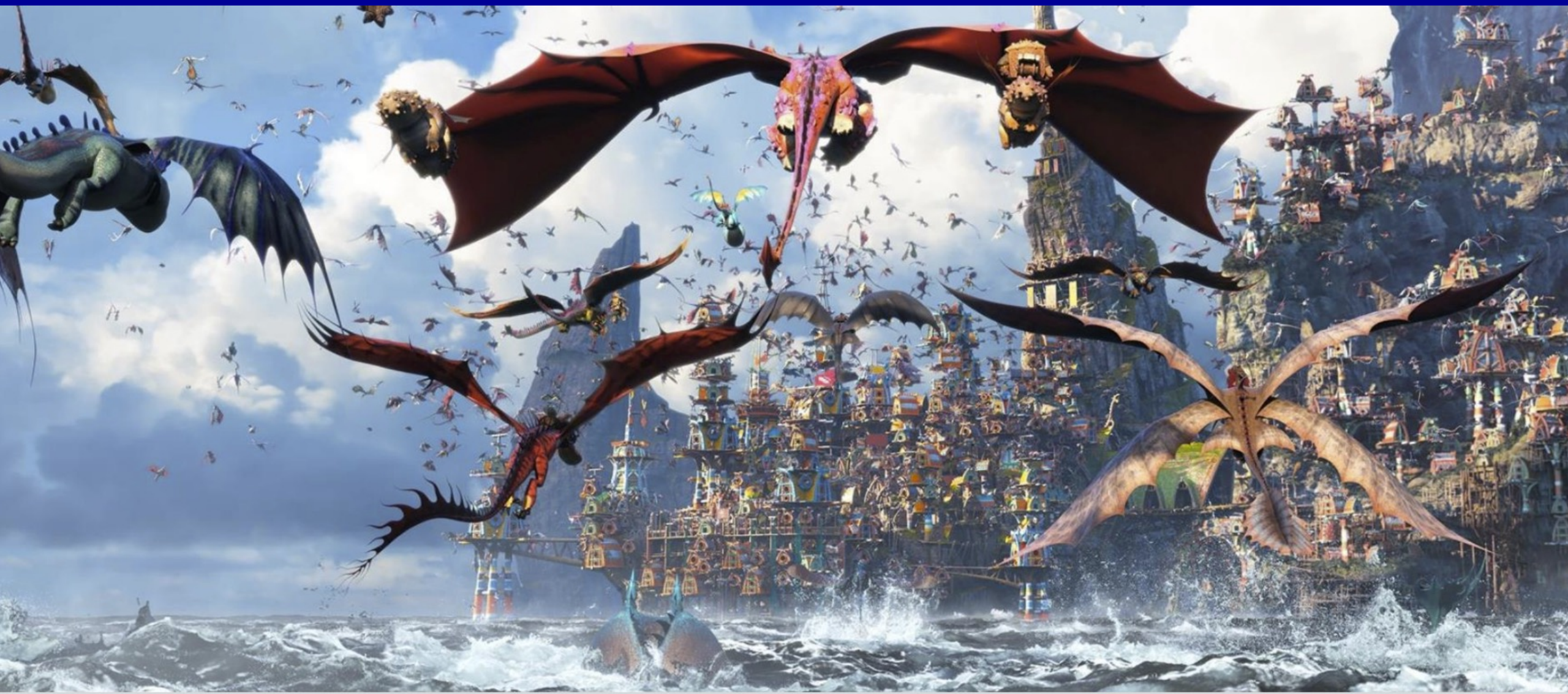


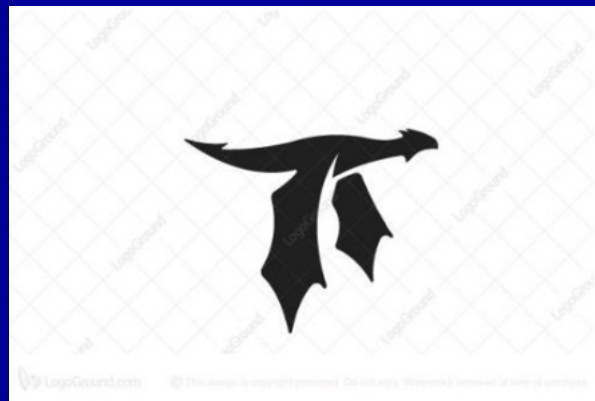
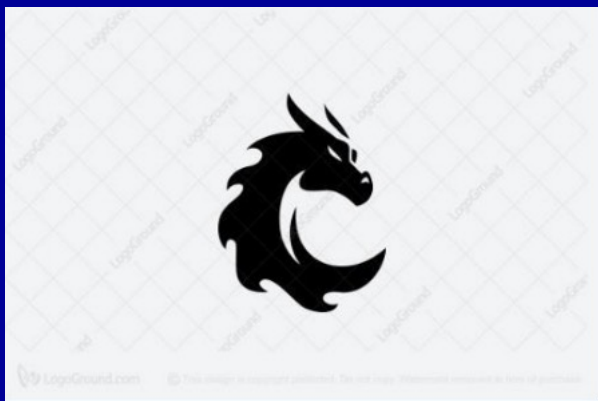


# Kuidas see on planeeritud ja hinnastatud?



Kuidas see ellu viiakse?





Identifitseeri ja  
tea oma  
draakoneid



# #4

Ettevõtteid motiveerib raha, inimesi  
motiveerib kultuur



#4a

Ettevõtteid motiveerib raha

# Soosi edu: Organisatsioon, kus jagatakse riske ja võite

Lihtne eesmärk: täida tellija eesmärged ja rahulolu tingimusi *Conditions of Satisfaction*

Tööde eest tasumine  
garanteeritud

Fikseeritud üldkulude  
tasu garanteeritud

Õigus X % saavutatud  
säästule



Arhitektid ja  
projekteerijad

Kasum 100% kasumist  
rikside all

Peatöövõtja ja  
alltöövõtjad

# #4b

## Inimesi motiveerib kultuur



# Mis on kultuur?

See juhtub siis, kui sind pole kohal





# Mis on kultuur?



Kogemused kujundavad **harjumusi**  
**Harjumused** juhivad **tegevusviise**  
**Tegevusviisid** kujundavad **tulemusi**

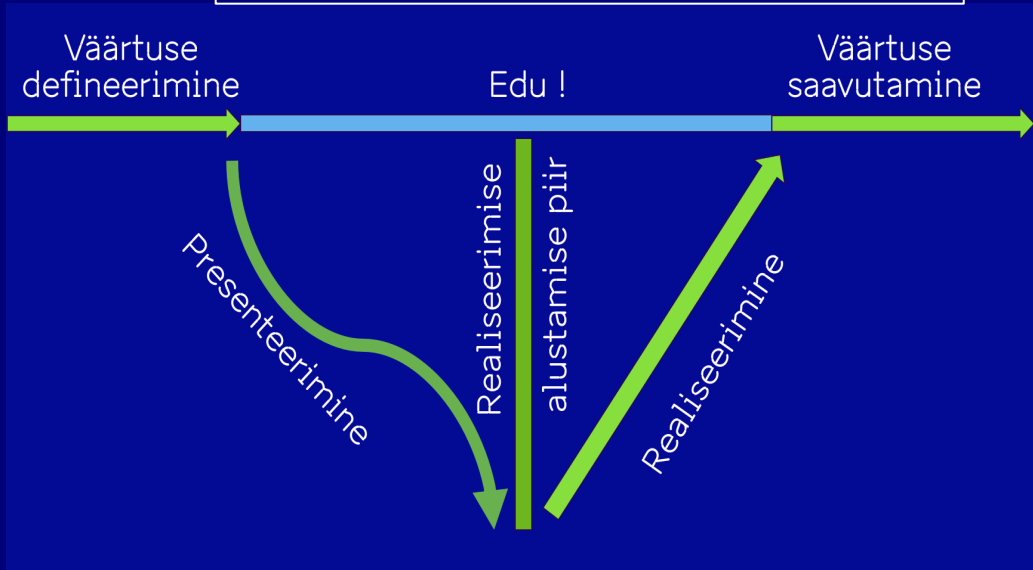
# Millist kultuuri soovime?



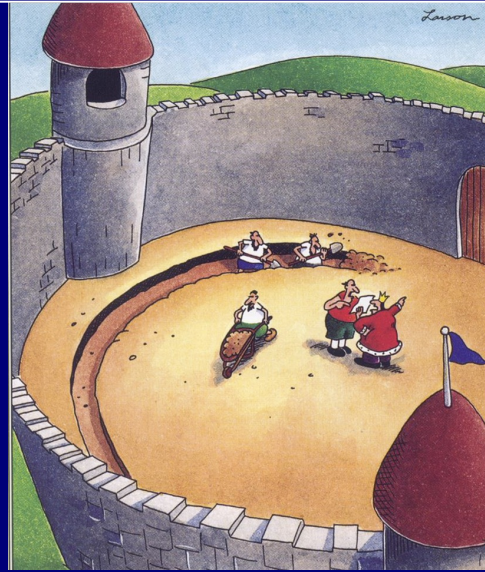
# Töö elluviimise kogemuse muutmine

1. Meeskonna liikmed näevad teineteist kui inimesi, mitte kategooriad või ettevõtteid
2. Vastastikune abi ja austus on igapäevane
3. Inimesed saavad öelda välja, mida mõtlevad
4. Teineteist austades esitatakse väljakutseid
5. Õhinapõhisus on teretulnud
6. Takistusi tuvastatakse kiiresti ja korrigeerivad tegevused viiakse ellu

## See on lihtne



## Varajane arusaam



## Tuvasta draakonid!



## Ettevõtte- raha & inimesed-kultuur



# Olulised muut(u)jad

- **Kui tellija tuvastab võimalused ja juhib muutust**
- **Kui tellija motiveerib edu saavutamist**
- **Kui tellijal on selge pilt, mis on neile oluline ja millest ta hoolib**
- **Kui tellija väärtustab vastastikust austust ja usaldab töö kultuuri**
- **Kui tellija on olemas, pühendunud, aus, avatud ja läbipaistev.**





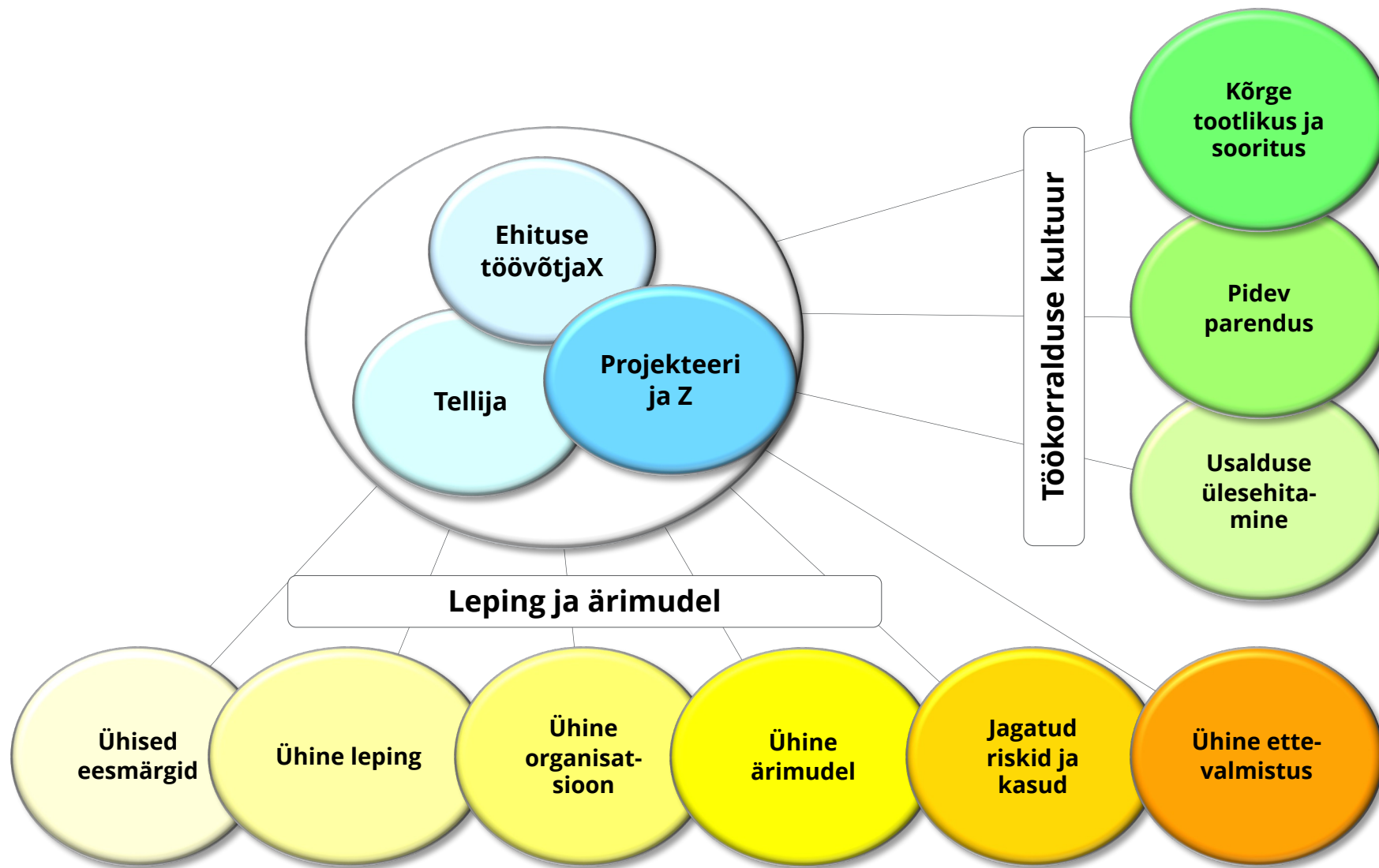
# Integreeritud projekti teostus (IPT)

IPT on projekti elluviimise meetod, mis integreerib inimesi, süsteeme, ärimudeleid ja –praktikaid protsessiks, kus koostöös kasutatakse kõikide teadmisi ja kogemusi, et vähendada raiskamist, tõsta tootlikkust ja luua maksimaalset väärtust kliendile.





# Osapoolte integreerimise elemendid alliansis



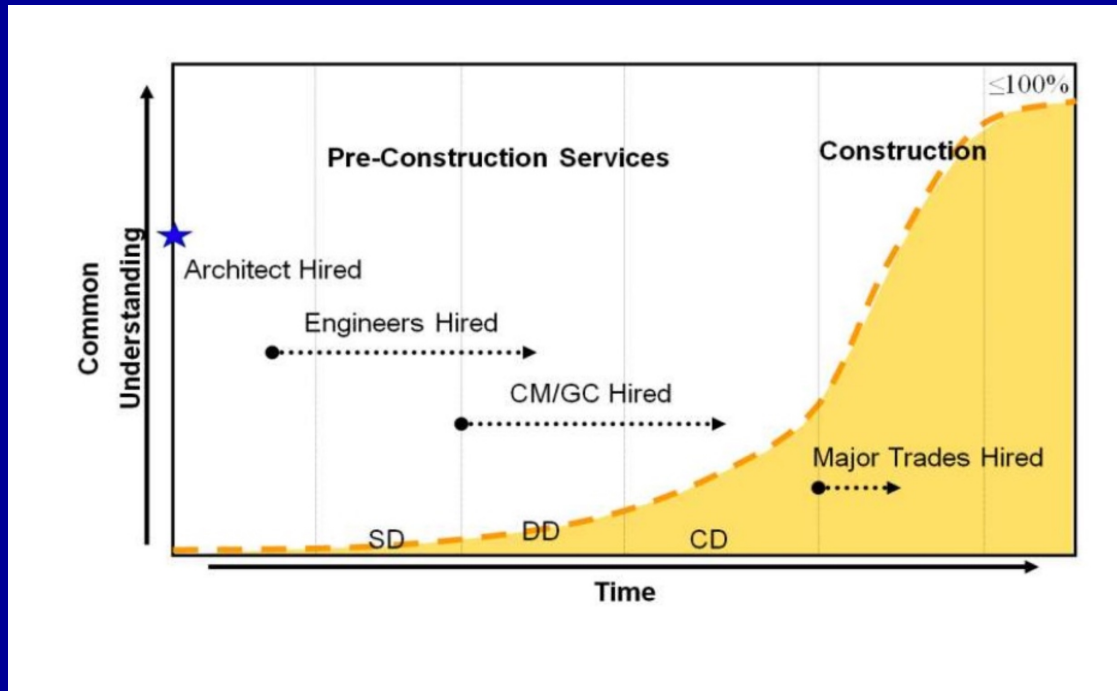
# Integreerimise mehhanismid Allianss / IPT projektides



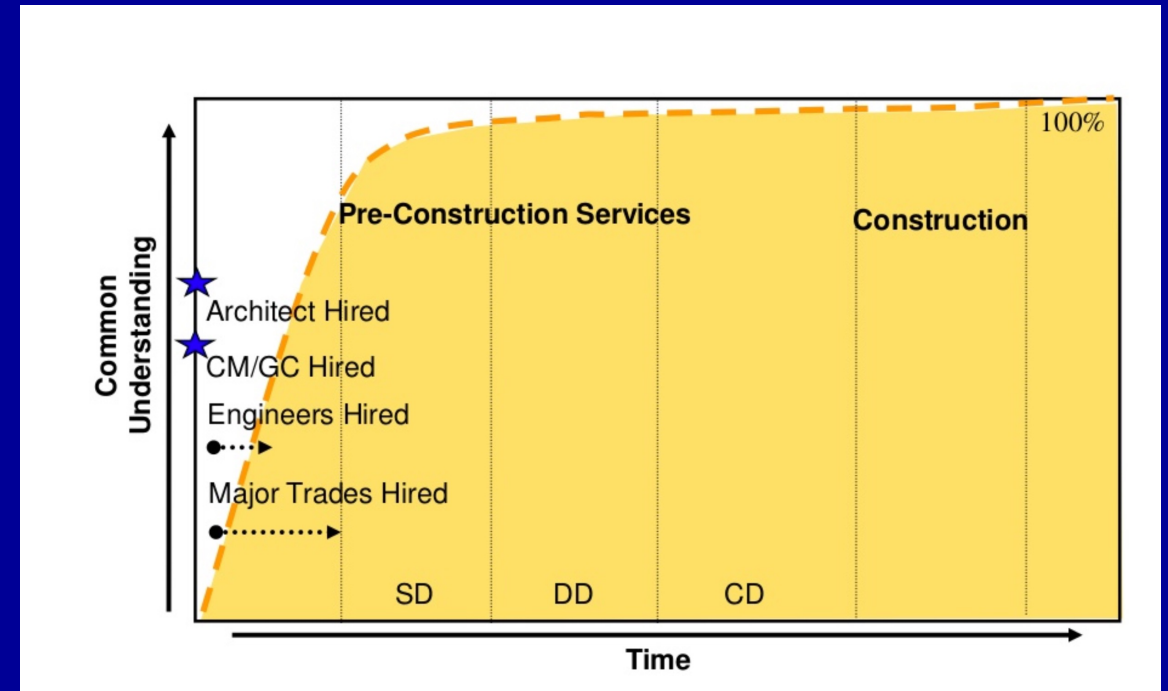
- Osapoolte varajane kaasamine
- Ühised eesmärgid
- Ühine projekti organisatsioon
- Ühine kompenseerimise mudel (ärimudel)
- Jagatud riskid ja hüved
- Avatud raamatupidamine ja läbipaistvad maksed
- Ühine ettevalmistuse etapp
- Pühendumus koostööle, usalduse ülesehitamine ja pidev parendus

# Millal peaksid seotud osapooled olema projektist teadlikud?

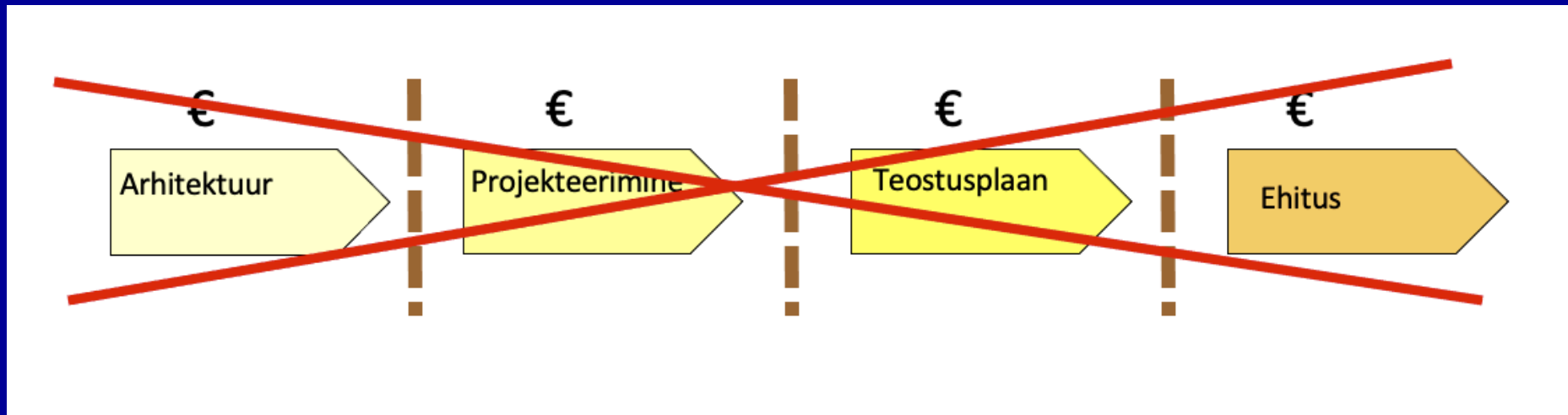
Ühine arusaam projektist traditsioonilistes projektides



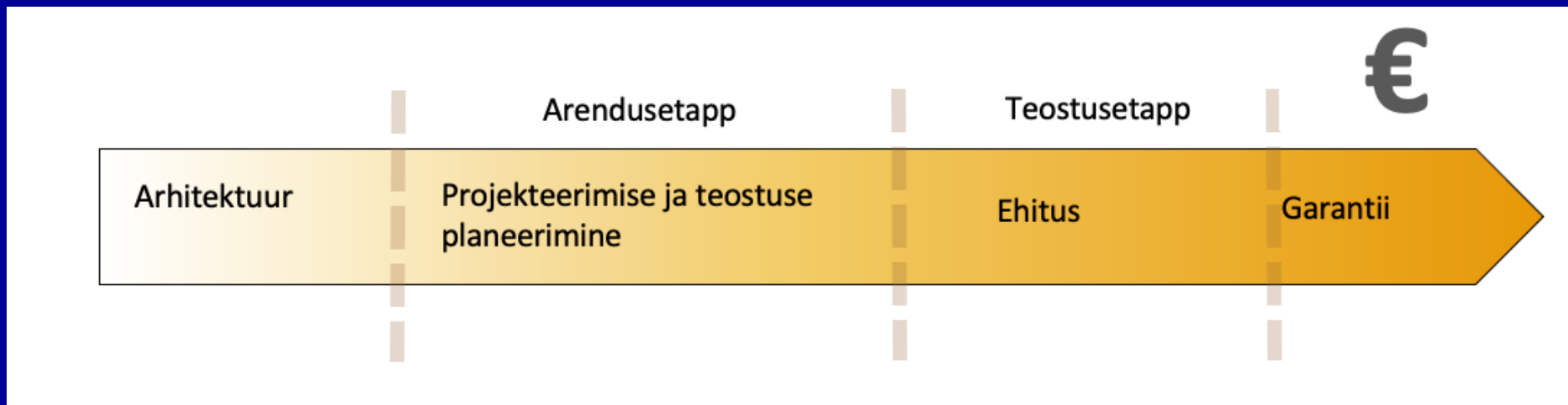
Ühine arusaam Allianss projektides



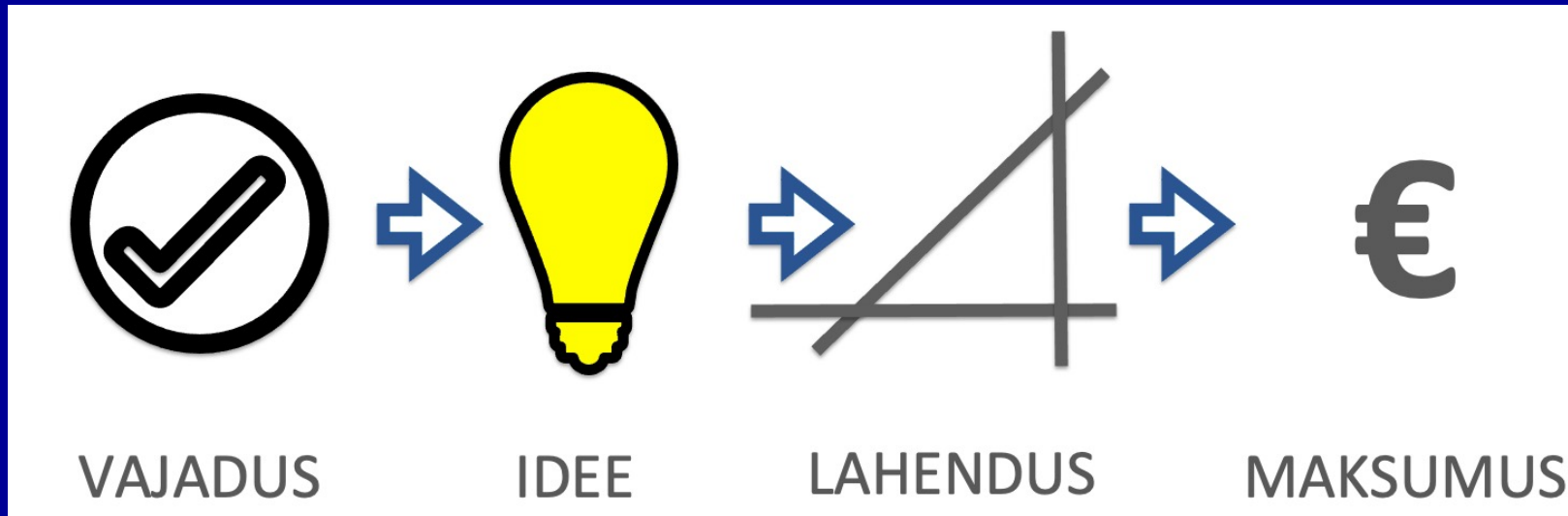
## Traditsiooniline projekti teostuse lähenemine



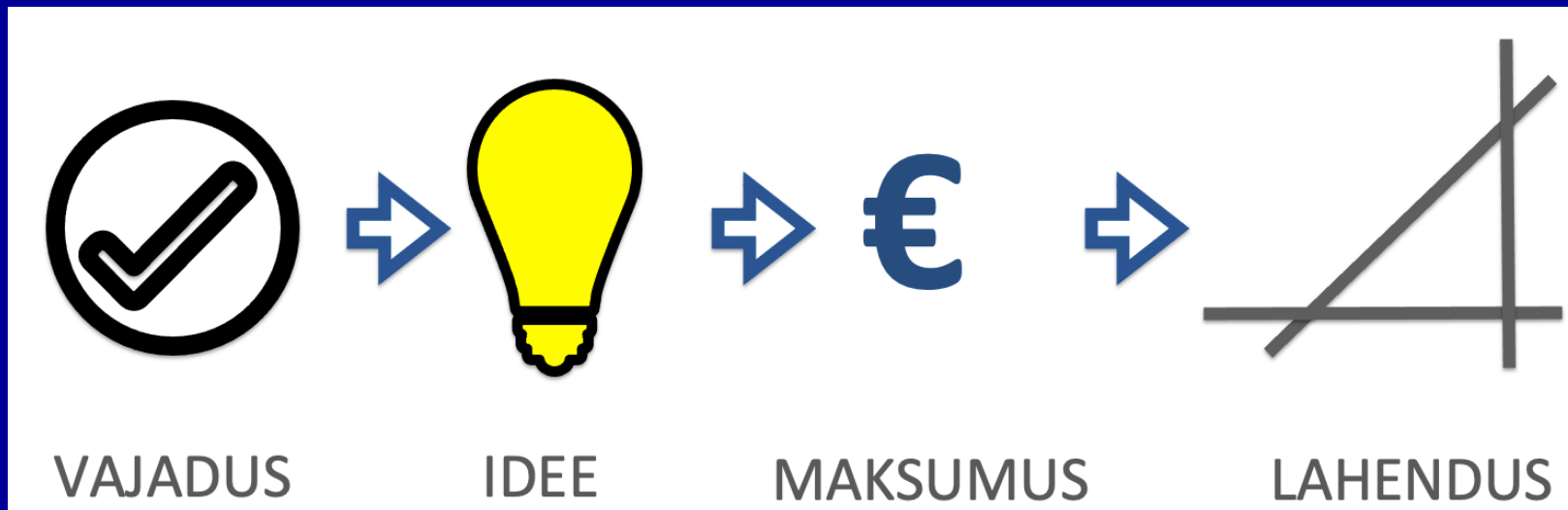
## Allianss lähenemine



## Traditsiooniline projekti teostuse lähenemine

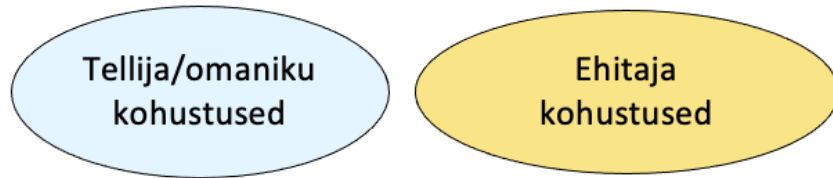


## Allianss lähenemine

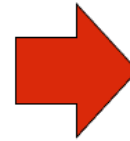
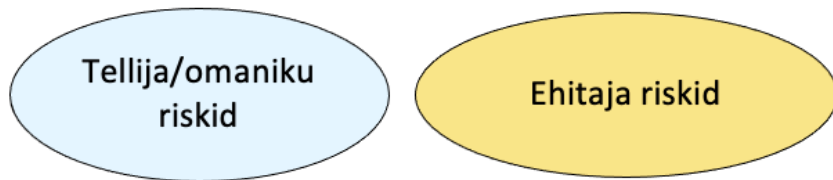


# Riskide delegeerimine > Riskide jagamine

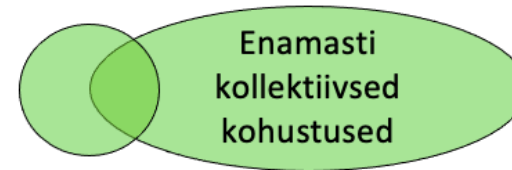
## Traditsioonilised lepingud – Riskide delegeerimine



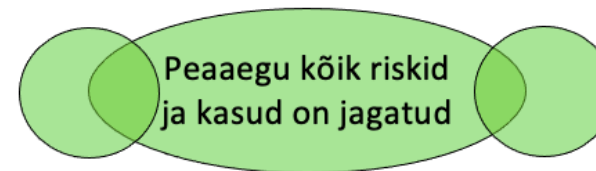
Igal osapoolel on täpsed (“isiklikud”) kohustused, mida ta peab täitma



## Allianss projektid – Riskide jagamine



Peaaegu kõik kohustused on kollektiivsed. On mõned individuaalsed kohustused (nt. Tellija/omaniku kohtustus tasuda)



# Alliansi mudel

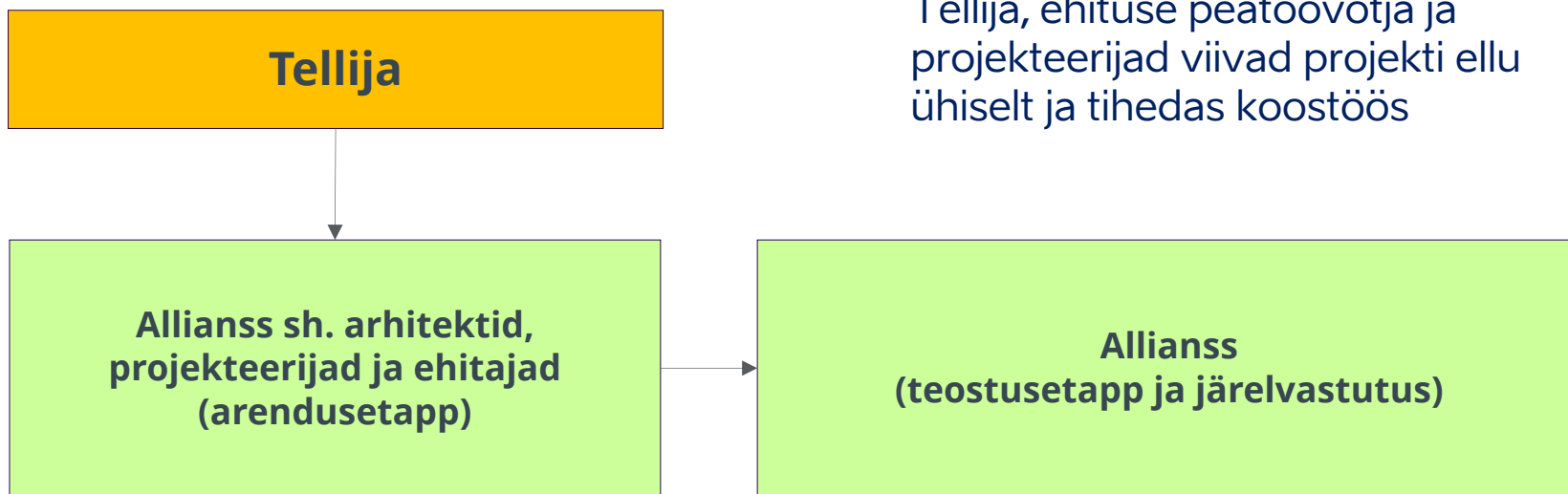
**Tellija hangib läbi läbirääkimistega hanke konkursi**

- + Alliansi osapooled, kes kavandavad ja viivad ellu projekti koostöös tellijaga

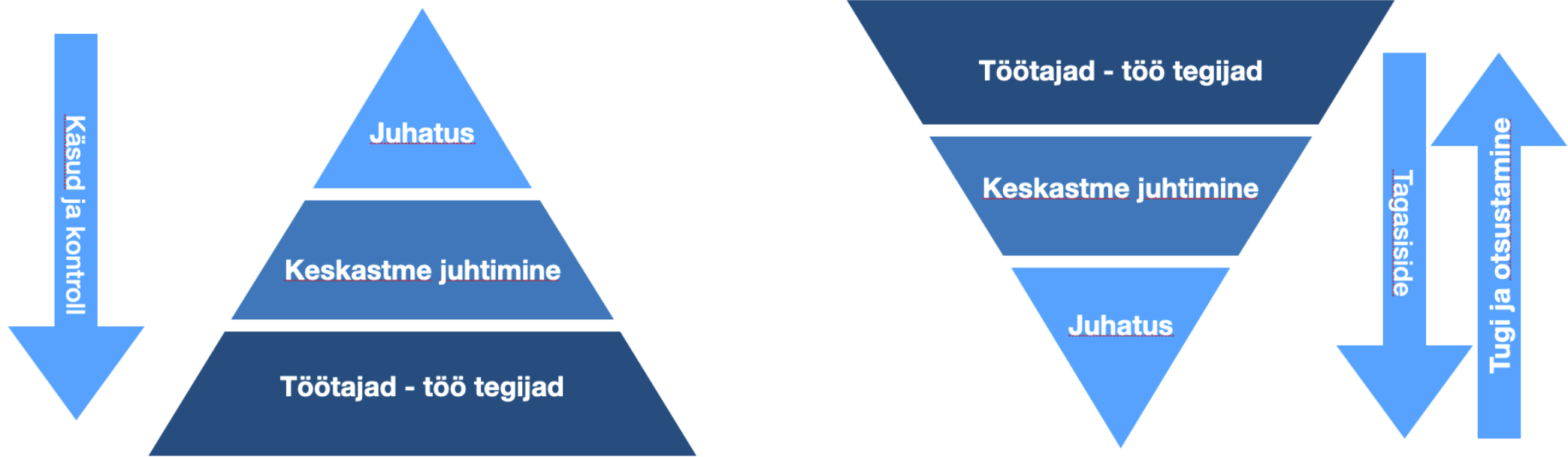
Tellija, ehituse peatöövõtja ja projekteerijad viivad projekti ellu ühiselt ja tihedas koostöös

**Tingimused ja eripärad**

- + Arendusetapp
- + Ühine paindlik allianss leping
- + Riskide ja kasude jagamine
- + Sihthind vastavalt kaetavate kulude loetelule (open-book), mis sisaldab projekteerimise- ja ehitustöid ning riskide katte broneeringut
- + Järelvastutusperiood 5a
- + ETÜ ja PTÜ ei kehti



# Juhtimise muutus (*Lean*)



**MANAGEMENT BY PERKELE**



# Ühine teenimislõogika

- Maksimaalne väärtus tellijale
- Kõige võimekamad teenusepakkujad  
≠ kõige odavam hind
- Atraktiivne ärimudel sh  
teenusepakkujatele



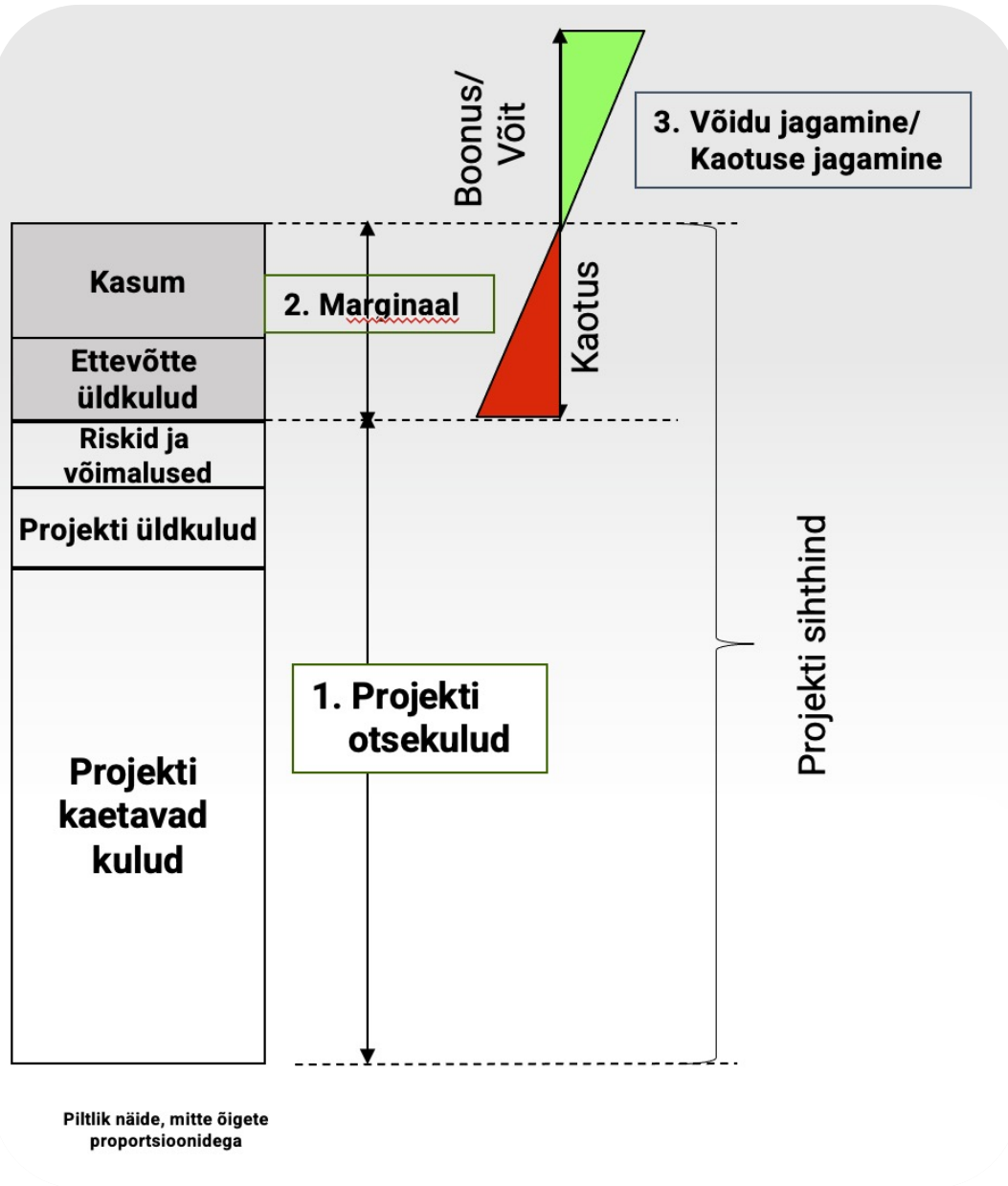
# Ühine ärimudel

## Ühine teenimisloogika

Võitude jagamine:

1. Kui on mida jagada
2. Kui saavutatakse suurepäraseid tulemusi

Kaotusi jagatakse 50/50\*



# Ühine ärimudel

## Osa 1 Kaetavad kulud (projekti otsekulud)

makstakse välja igal juhul, isegi kõige halvema stsenaariumi korral. Sisaldab riskieelarvet

## Osa 2 Marginaal

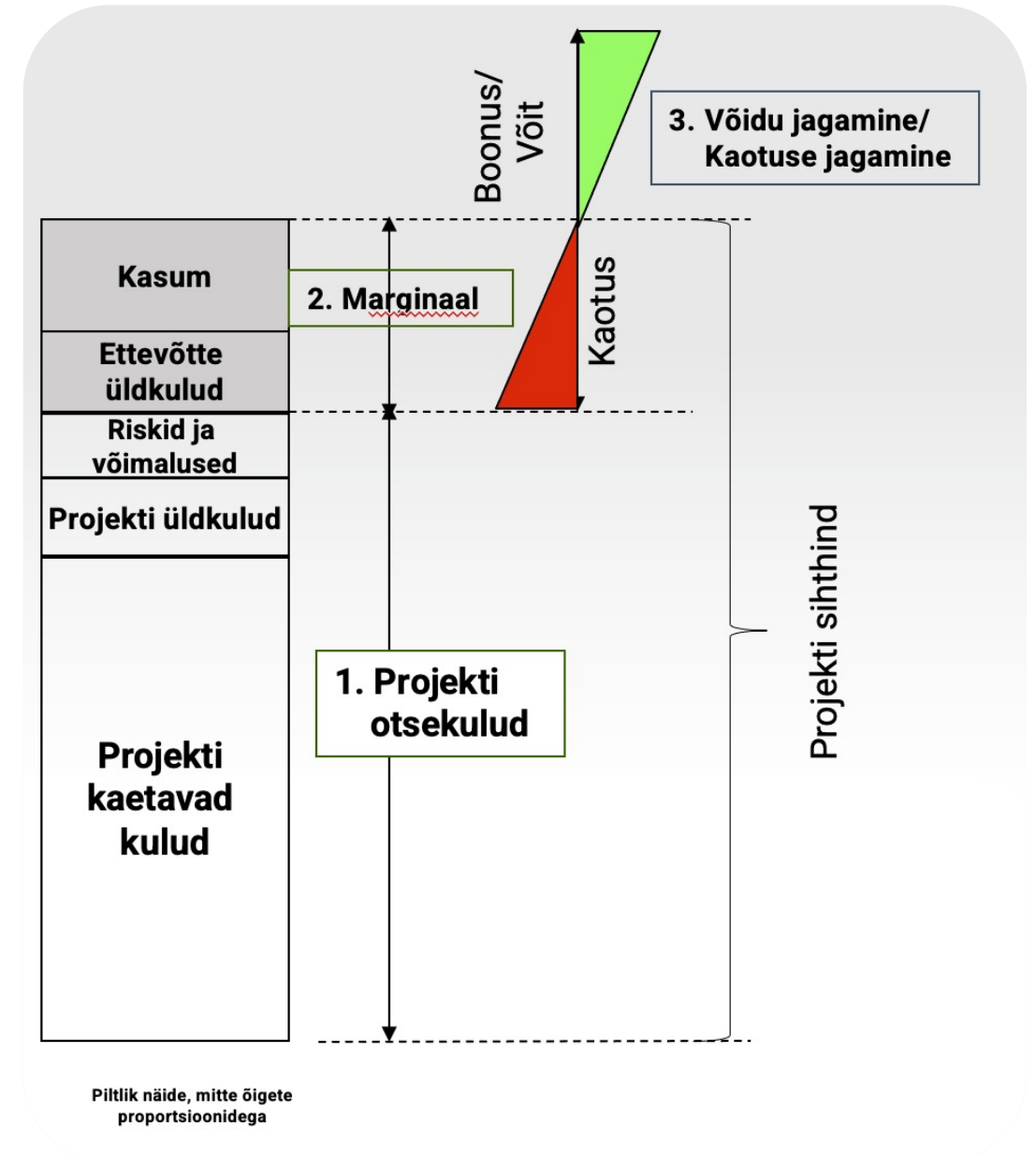
fikseeritud ja eelnevalt kokku lepitud ning tasutakse lisaks projekti otsekuludele

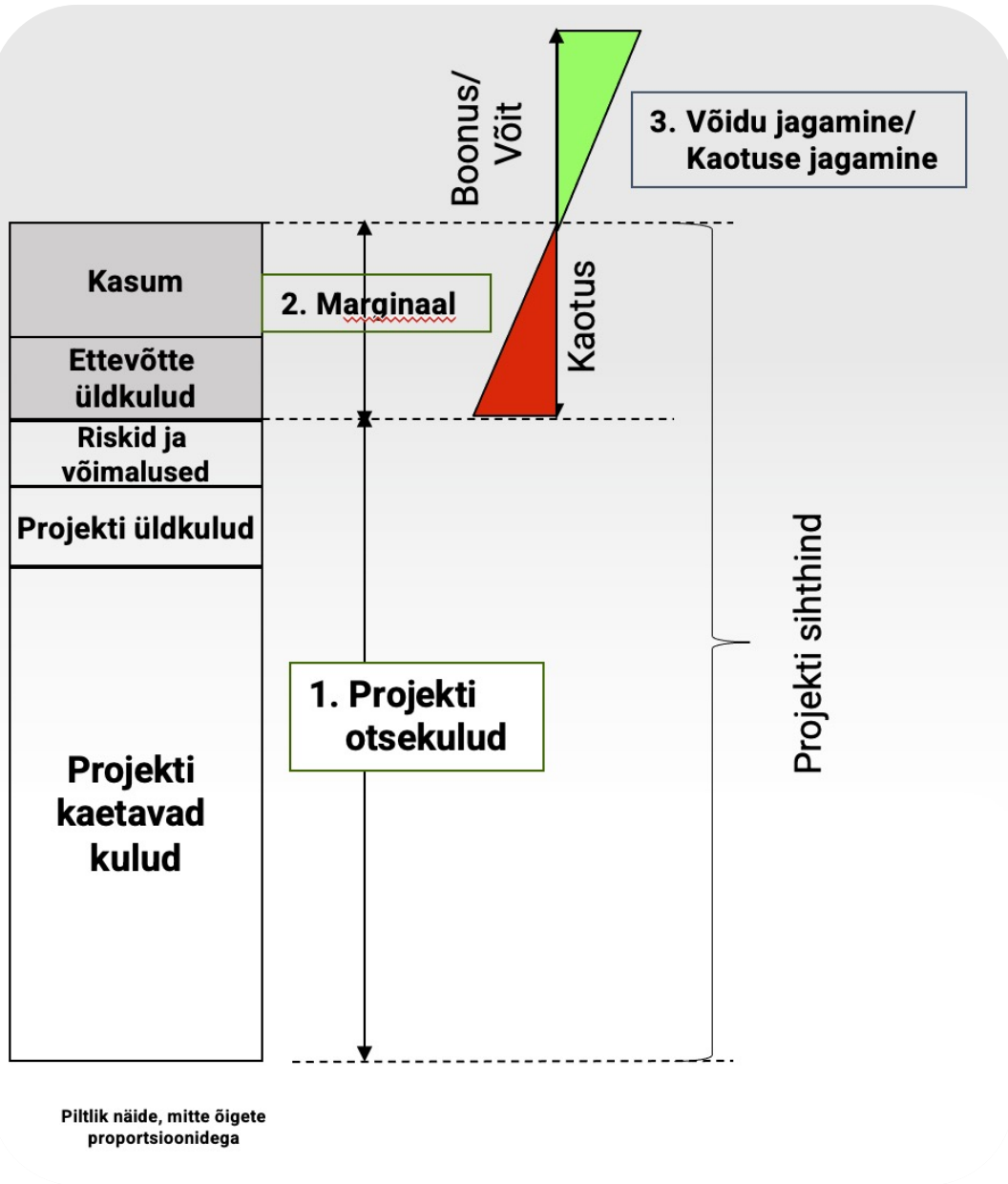
**Kokku lepitud Sihthind (TOC) =**  
Projekti otsekulud + Marginaal

## Osa 3 Risk / Tulemustasu

suhtarvude kokkulepped sõlmitakse eelnevalt ning kinnitatakse ärimudeli/hanke lepingus

Võidu / Kaotuse jagamine on tavapäraselt jaotatud nii, et lepingupartner võib kaotada maksimaalselt töötasu osa, mitte rohkem.





**Sihthind tugineb reaalsetel plaanidel**

**Sisaldab riski broneeringuid**

**Sisaldab teenusepakkuja töötasu**

**Sisaldab võimalust jagada ühiselt võite ja kaotusi**

**!Ettevõtteid huvitab alati raha, Tellijat maksimaalne väärtus!**

# Kulud ja töötasud

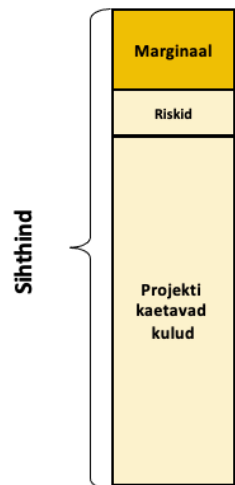


- Kompensatsiooni mudel (otsekulud + töötasu)
- Eraldi lisatasu mudel, mis on seotud Alliansi eesmärkidega (KPI-d)
- Arvelduse põhimõtted; võimalikud ettemaksed ja garantiid, prognoositav tasustamine, 0-kassavoog, jne.
- Open book – nõue
- Finantskontroll ja auditid

# Kompensatsioonimudel (ärimudel)

## Sihthind (TOC)

- + Lisatasu sihthinnast alla tulemise puhul
- + Marginaali vähenemine sihthinna ületamisel



Piltlik näide, mitte õigete proportsioonidega

Sihthinna ületamise/vähendamise tulemuste jagamine eelnevalt kokku lepitud proportsioonides (%)

## Hankija eesmärgid

- + Boonus, kui eesmärgid on ületatud
- + Sanksioonid, kui eesmärgid ei ole täidetud

Eesmärgid	Osakaal	Ebaõnnestumine -100 -50	Alla eesmärgi -50 - 0	Eesmärk 0 - 10	Eesmärgi selge ületamine 10-70	Täielik õnnestumine 70-100
Eesmärk A	25%		-25			
Eesmärk B	40%				+50	
Eesmärk C	20%					+75
Eesmärk D	15%			5		
<b>Kokku</b>	<b>100%</b>				<b>+24</b>	

Boonuseelarve maht määratud eelnevalt Hankija poolt (tavaliselt 2% kogu eelarve mahust või sihthinnast)

## Soovimatu/häiriv juhtum

- + Vähendab marginaali, kui juhtub suur õnnetus
- + Sündmus, mis on seotud Alliansi tegevusega ja mille tulemus ei ole Alliansile aktsepteeritav

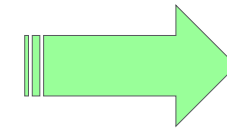
Poolte vahel eraldi kahjude hüvitamise vastutust ei ole



# Maksumus vs eesmärgid

Sihthind	Ületamine	Alla ≤ 5 %	Alla > 5 %
▪ Hankija	50 %	25 %	50 %
▪ Teenuse pakkujad	50 %	50 %	25 %
▪ Boonus eelarve		25 %	25 %

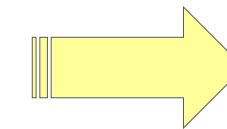
Makstakse kui saavutatakse tulemus, mis on sihthinnast madalam



**Boonus või  
santsioon**

Hankija eesmärgid	Sanksioonid	Boonus
▪ Teenuse juhtimise kvaliteet	- 500.000	150.000
▪ Projekti kvaliteet	- 500.000	500.000
▪ Ajagraafikus püsimine	- 1.000.000	1.500.000
▪ Ohutus/keskkond	-250.000	100.000
▪ Kokku	-2.500.000	2.500.000

Makstakse eraldiseisvast Hankija boonuseelarvest



**Boonus või  
santsioon**

# Sanktsioonid vs lisatasusüsteem

- Lisatasusüsteem põhineb võitude (boonus) ja kaotuste (sanktsioonid) jagamise ja kvaliteedi mõõdikute (võtmevaldkondade mõõdikud) tulemusest ning saavutatud tegeliku sihthinna tulemusest projekti lõpus
- Juhul kui lisatasusüsteem on kombineeritud traditsioonilise lepinguga, tuleb kontrollida üle, et ei esineks topelt sanktsioone
  - Näiteks hilinemise kohta



# Ühine projektiorganisatsioon

## Tellija organisatsioon

- Selged eesmärgid ja punased jooned (tingimuste raamistik)
- Tellija parimate ressursside integratsioon
- Otsustusõiguslik delegatsioon

## Teenusepakkujad

- Selged eesmärgid
- Vastastikune integratsioon
- Parimad inimesed ja ressursid

## Alliansi juhtrühm (AJR)

- Üksmeelne otsustamine
- Projektijuhi ja -meeskonna määramine
- Hinnapiiri ja eesmärkide kinnitamine

## Projektijuht

## Projekti meeskond

- Operatiivne juhtimine
- Meeskondade määramine ja juhendamine
- Tööde prognoosimine ja tulemuste mõõtmine

## Teised osapooled ja meeskonnad

## Integreeritud meeskond

- Selged vastutused ja ülesanded
- Lihtne (lame) organiaatsioon
  - 'parim projektile' otsustamise printsiip

## Otsuse tegemise võimekus

- Otsustusvõimeline esindus
- Enda organisatsiooni toetus

Koos  
töötamine

Vastutuse  
võtmine

Vastutuse  
võtmine

Koos  
töötamine

# Töötamine ühise meeskonnana Big Roomis

- Jagatud projektikontor
- Koondab kokku erinevad projekti osapooled (tellija, projekteerijad, ehitajad, tarnijad, huvipooled)
- Meeskondade ühine töökeskkond nende vahel, kes on projektiga seotud
- Ühiselt kokku lepitud töökorraldus ja kultuur
- Fookus tellijale väärtuse loomine ja meeskondade (töörühmade) koostöö



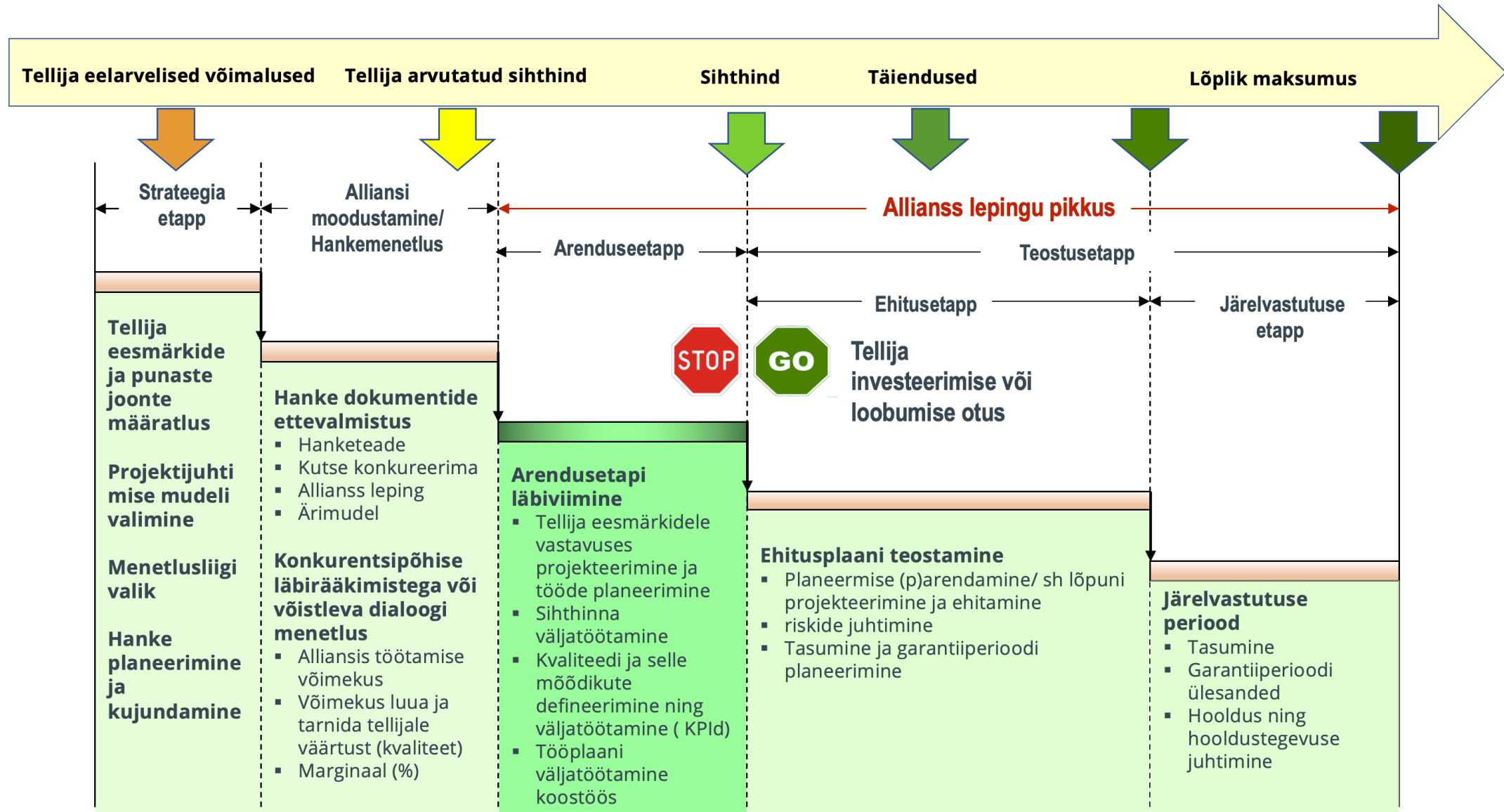
# Alliansi etapid

# Alliansi etapid

- Hanke- ja projekti elluviimise mudeli valik (strateegiline otsus)
- Alliansi moodustamine (konkurss, hankemenetlus)
- Arendusetapp (projekteerimine ja elluviimise kavandamine + sooritusmõõdikute väljatöötamine)
- Teostusetapp (ehitamine, garantii- ja järelvastutuse periood)



# Allianss hanke põhietapid



# Strateegia etapp – kontrollküsimused (näidis)

- Mis on vajadused?
- Mis on väärtust?
- Mis väärtust loome kasutajatele?
- Milliseid eesmärke soovime saavutada?
- Milline hankemenetluse liik aitab valida parimaid pakkujaid?
- Millised on eelarvelised võimalused?
- Mis tööd on veel projektiga seotud
- Millised lepingumudelid aitavad saavutada parimat väärtust
- Peamised riskid ja võimalused
- Ajagraafik, finantseerimise mudel



	Peatöövõtt	Projekteerimisehitus	Projektijuhtimine	Allianss	IPT	PJK/PJP/PPP
Investeermiskulude hinnang	Lõpphind. Lisatööde hinnarisk (tellijale), hinna risk (töövõtjale). Hind selgub konkursi käigus	Lõpphind. Muudatuste risk (tellija), hinnarisk (töövõtjad). Hind selgub konkursi käigus.	Sihthind või ülemine piirmäär. Muudatuste (ühine) hinnarisk. Hind selgub konkursil ja täpsustub hanke käigus	Sihthind. Muudatuste (ühine) hinnarisk. Hind määratakse arendus etapi lõpus.	Lõpphind. Lisatööde (tellija) hinnarisk (töövõtja). Hind määratakse arendusetapi käigus.	Kulude hinnarisk tellijale. Hind selgub alles lõppfaasis.
Ajagraafik on selge ning juhitud	Tellija määrab, risk töövõtjale. Muudatuste risk tellijale	Tellija määrab, risk töövõtjale. Muudatuste risk tellijale	Tellija määrab piirid, risk töövõtjatele. Muudatuste risk mõlemale osapoolle	Kõik osapooled vastutavad ühiselt	Tellija määrab, osapooled jagavad vastutust	Tellija vastutab
Liikluse häirimist välditakse ja ümberkaudsete elanike ja äride igapäevatöö sujub tavapäraselt teostuse ajal	Tellija määrab tingimused ja järelevalve. Vastutus peamiselt tellijal.	Tellija määrab tingimused ja järelevalve. Vastutus peamiselt tellijal.	Tellija määrab tingimused. Vastutus mõlemal osapoolle.	Kõik osapooled vastutavad ühiselt	Tellija määrab tingimused ja osapooled jagavad vastutust	Tellija vastutab
Hanke erinevad osapooled, sidusrühmad ja linna elanikud on rahul hankega seotud tegevuste informeerimisega	Tellija vastutab	Tellija vastutab	Tellija vastutusel, tingimused räägitakse läbi	Kõik osapooled vastutavad ühiselt	Tellija määrab tingimused ja osapooled jagavad vastutust	Tellija vastutab
Hange teostatakse keskkonda säästvalt kooskõlas säästva arengu põhimõtetega	Tellija määrab tingimused ja järelevalve, töövõtjad vastutavad	Tellija määrab tingimused, töövõtjad vastutavad	Tellija määrab tingimused, töövõtjad vastutavad	Kõik osapooled vastutavad ühiselt	Tellija määrab tingimused ja osapooled jagavad vastutust	Tellija vastutab

# Võimalused kasutada integreerimise "tööriistu" ja meetodeid erinevates lepingu mudelites

## P-P-E, P-E "traditsioonilised lepingud"

- Lisatasusüsteem
- Big room
- Lean-meetodid
- Last Planner System
- Takt planning&timing

## Lepingu mudel sihthinnaga ja teised hübriid lepingud

- Lisatasusüsteem
- Big room
- Lean-meetodid
- Last Planner System
- Takt
  
- Open book finants
- Jagatud riskid ja võimalused
- Jagatud kasu/kahju
- Arendusetapp
- Osapooled koos ühtse projekti "organisatsioonina"

## IPT, Allianss

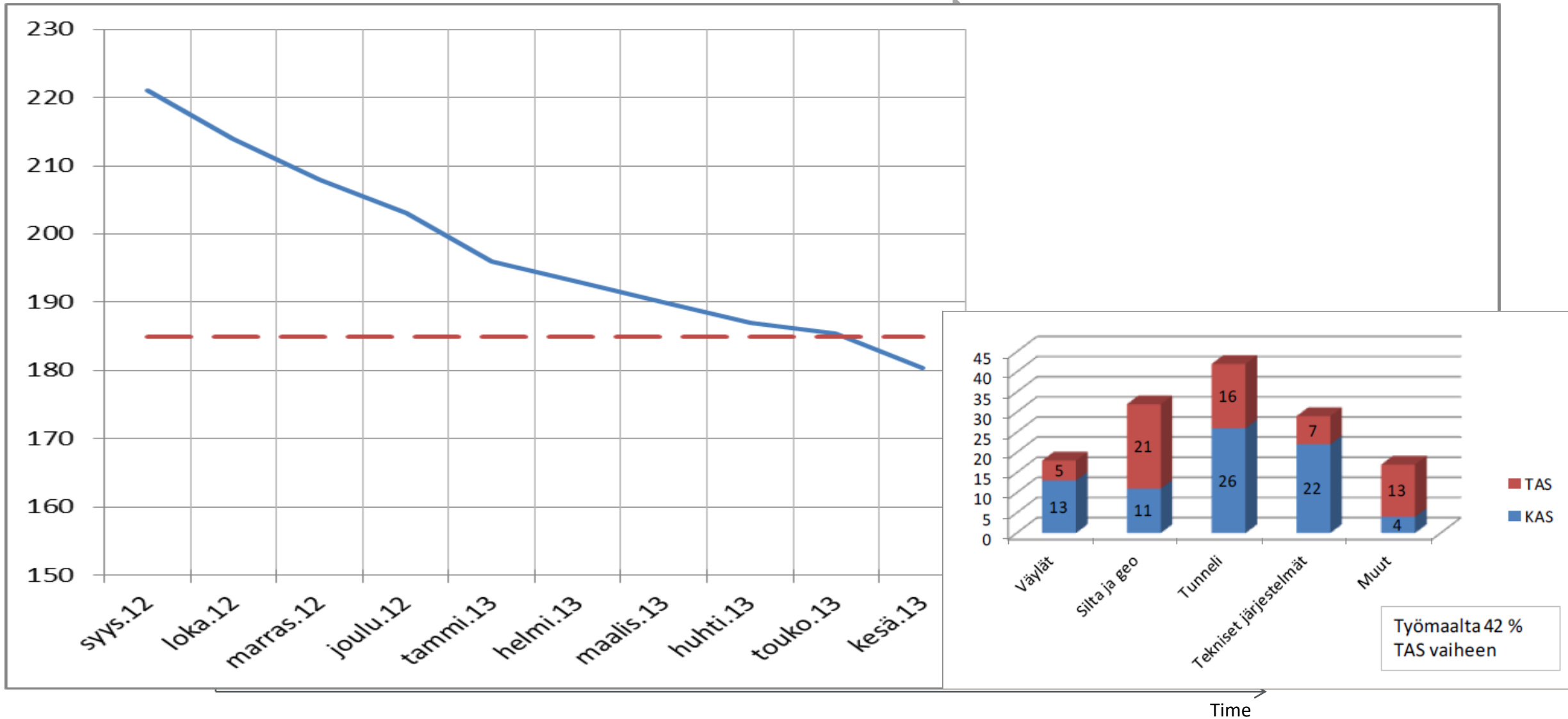
- Lisatasusüsteem
- Big room
- Lean-meetodid
- Last Planner System
- Takt
  
- Open book finants
- Jagatud riskid ja võimalused
- Jagatud kasu/kahju
- Arendusetapp
- Osapooled koos ühtse projekti "organisatsioonina"
  
- Spetsiaalne lepingu- ja ärimudel

# Hankemenetlus

- Hankemenetluses keskendutakse lepingupartnerite valikul parima organisatsiooni ja tippmeeskonna leidmisele
- Läbirääkimistega hankemenetluse raames võib korraldada pakkujatele erinevaid tegevusi, näiteks viia läbi eksam, töötuba või mõni kaasuse lahendamine, mille kaudu pakkujaid hinnatakse ja mille tulemused mõjutavad pakkumuste lõpptulemusi
- Hankemenetluse etapp nõuab Alliansiga seotud võtmeisikute pühendumist
- Hinna komponendina soovitud töötasu või fikseeritud summa tööde juhtimise eest (arvestatakse % sihthinnast)



# Kaasus: Tampere tunneli projekti Target Value Design



# Arendusetapist teostusetappi

- Arendusetapile seatud eesmärgid on täidetud ja kokku lepitud teostusplaan on piisav
- Sihthind, teostuse ajagraafik ja stiimulpakett on ühiselt kokku lepitud
- Tingimused Arendusetapist Teostusetappi on ühiselt kokku lepitud, kuid tehniliselt teeb otsuse Tellija
- Tellija teeb Teostusetapi tellimuse

# Teostusetapp

## Projekti plaani rakendamine:

- Rakendusplaani organisatsiooni ja meeskonna komplekteerimine
- Hangetega alustamine vastavalt hankeplaanile
- Objekti töö organiseerimine ja juhtimisega alustamine
- Teostusetapi kokkulepitud juhtimismeetodite ja rutiinide rakendamine, ajakava järgmine
- Teostusetapi projekti plaani koostamine (eelmise etapi kava alusel)
- Projekti plaani elluviimine
- Kvaliteedijuhtimine
- Riskide- ja võimaluste hindamine, -juhtimine, ennetusmeetmete väljatöötamine ja rakendamine
- Ideede (lahenduste) väljatöötamine, uurimine, otsustamine (otsuste logi)
- Eesmärkide täitmise seire ja kontroll
- Järelvastutuse perioodi seire ja kontroll
- Väärtus-rahale raport (projektiaruandlus)

Hankemenetus

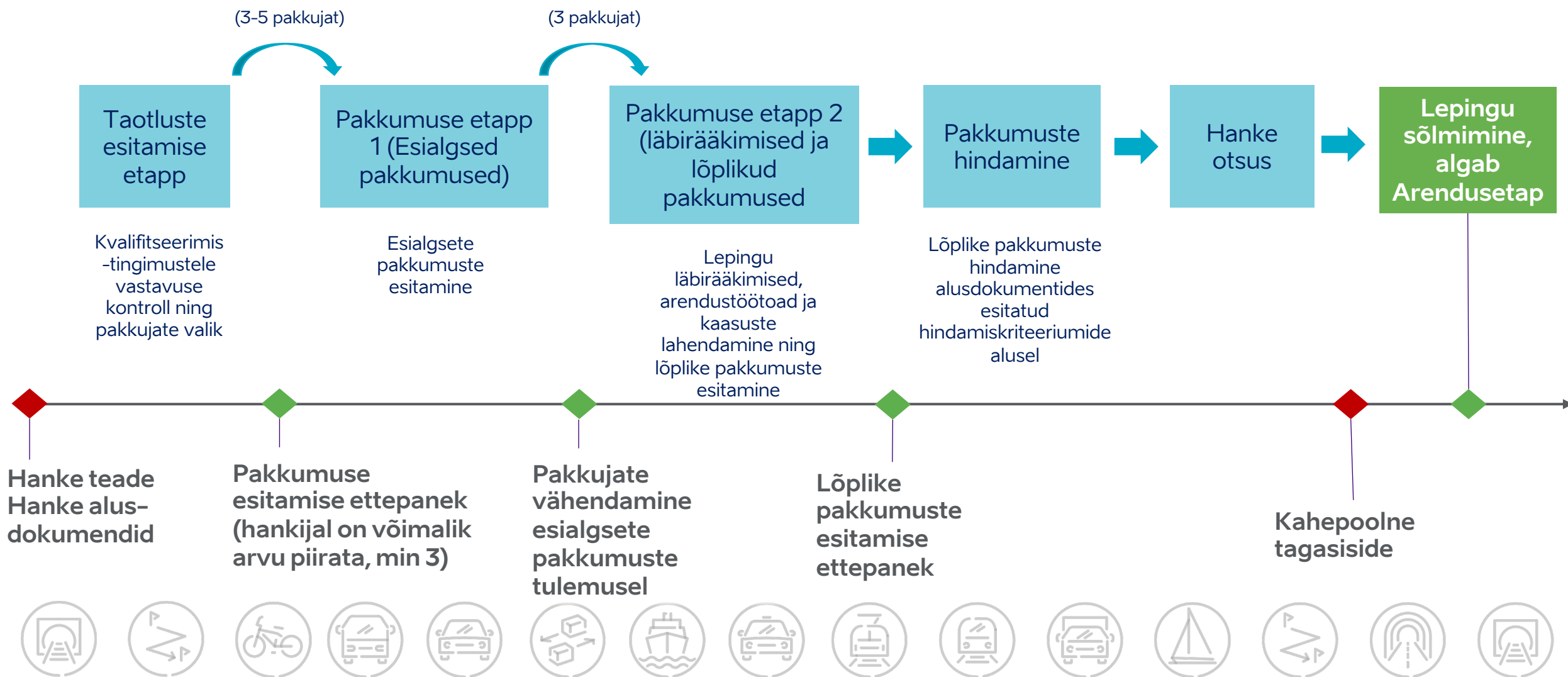
# Hanke läbiviimise võimalused

- Avatud hankemenetlus (RHS § 51)
- Võistlev dialoog (RHS § 63 – 66)
- Konkurentsipõhine läbirääkimistega hankemenetlus (RHS § 67 – 71)

# Allianss hanke põhimõtted

- Leida projekti elluviimiseks parim meeskond (mitte ettevõtte)
- Ära lase nõrgal meeskonnal hinda pakkuda

# Hankeprotsess - RHS § 67–71





Klo 8.45 Tehtävä alkoi 1, 2, 3  
 Matti Antti Marjo  
 Klo 9.15 Pienryhmämuotoisen tilannekatsaus Spin  
 Klo 10.00 Tilannekatsaus  
 - Testauksen vastaus oikeaksi  
 tehtämissuunnitelman  
 Klo 10.05 Ryhmien vaihto  
 Klo 10.25 Ryhmien vaihto  
 Klo 10.45 Esityksen parantaminen  
 niille osin kuin tehtävä selli:  
 konkreettiset toimenpiteet  
 Klo 11.05 Tilannekatsaus  
 Klo 11.15 Aamupöytä tehtävä päättyi  
 Klo 12.15 Hapenien tehtävä alkoi  
 12.15 Case - tehtävä alkoi  
 12.15 Tehtävän teko alkoi Y  
 Klo 14.30 Visuaalisuuden parantaminen  
 Klo 15.00 Tehtävä loppu päättyi  
 Klo 15.05 Loppupöytämuoto } dokumentti  
 Klo 15.15 Tehtävään päättyi } Jaonni





# Hinnakomponent

- Hinna võrdluseks esitatakse töötasu % soov

Hankija esitab mittesiduva eeldatava maksumuse

Pakkuja esitab töötasu soovi (%)

Töötasu soov arvutatakse eurodeks, mis on pakkumuse võrdlushind.

Leping

# Allianss leping

Arendusetapi tellimus

Teostusetapi tellimus

## Ärimudel

Kaetavate kulude loetelu

Kompenseerimise mudel

# Allianss lepingu peamised põhimõtted

## Ühine vastutus, mis nõuab

- Lepingu osapoolte vahelist usaldust
- Seotust ühiste eesmärkidega
- Koostöövõimekust ja -tahet
- Üksmeelset otsuste langetamist AJR-s

## Avatus

- Avatus raamatupidamine
- Kõikide teadmiste ja info avatud jagamine

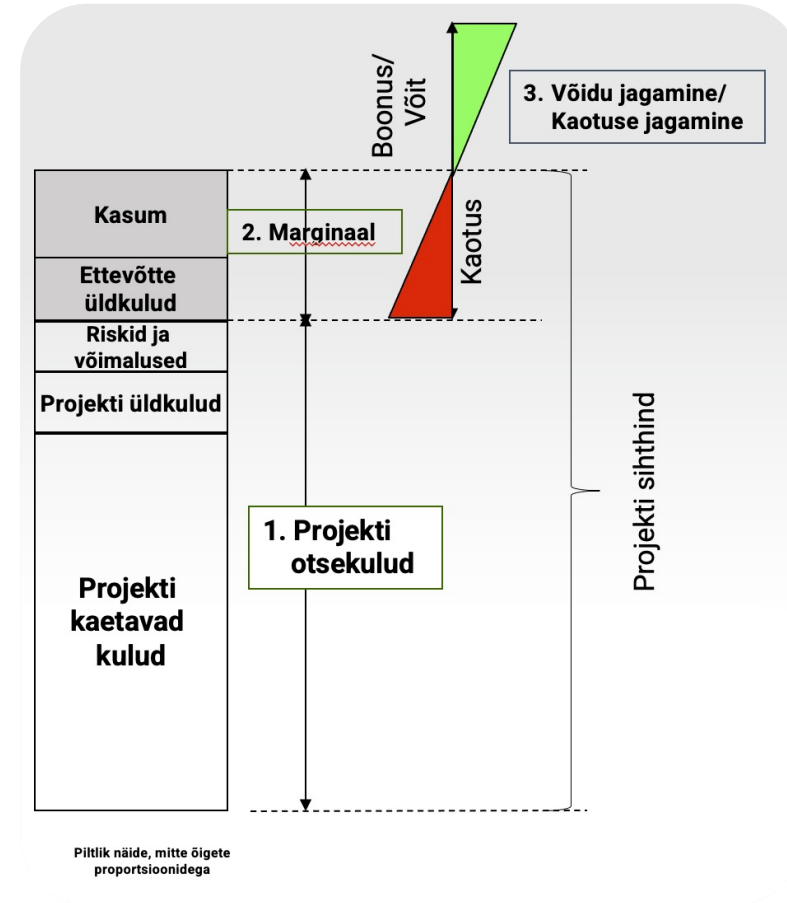
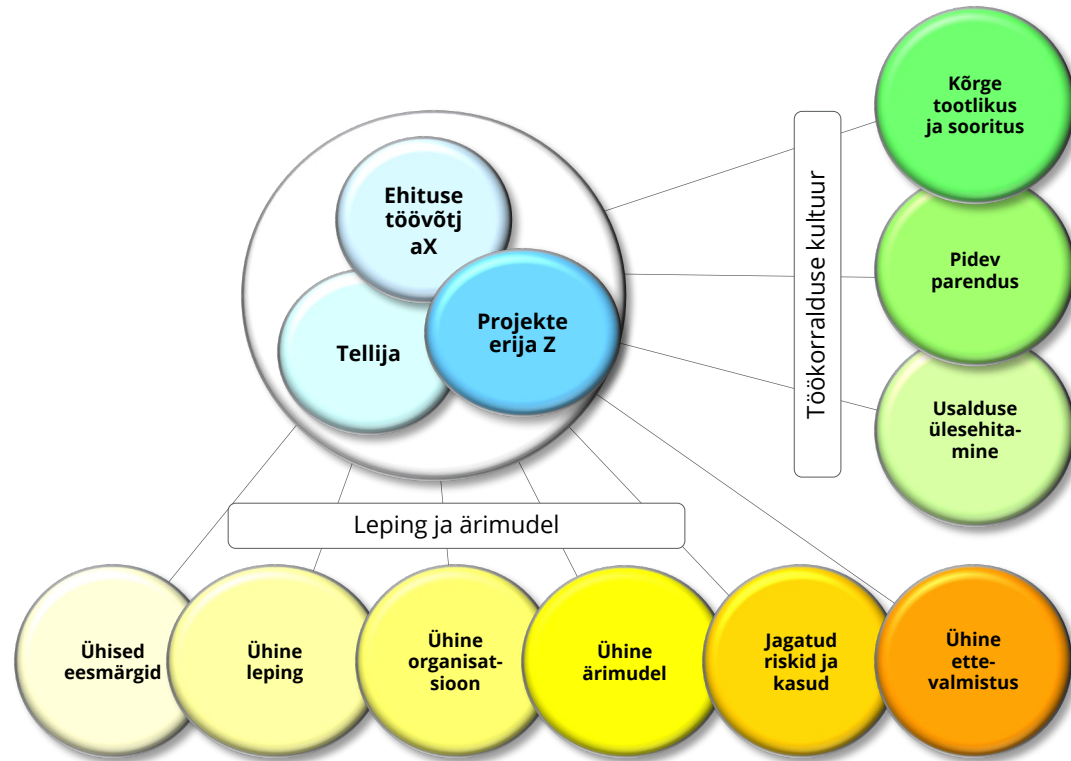
## Leping sisaldab vaid peamisi tingimusi ja põhimõtteid

- Tegevused ja väljundid (sh nõuded) lepitakse ühiselt kokku nii arendus- kui ka teostusetapis
- Paindlik leping, mis võimaldab kiireid muudatusi
- Alliansi keskmes on ärimudel ja kaetavate kulude loetelu (projekti abikõlbulikud kulud)

# Allianss lepingu erinevus traditsioonilistest lepingutest

- Allianss leping sisaldab enamasti vaid peamisi üldpõhimõtteid
- Arendusetapi käigus koostatakse
  - suurem osa lepingu lisadest
  - protseduuride kirjeldused
- Täpsemad tingimused lepitakse kokku lepingu perioodi jooksul

# Allianss lepingu keskmes:



# Lepingutüüpide võrdlus 1/10

## Allianss

- Alliansi ühised kohustused üldisel tasandil. Täpsemalt on kirjeldatud immateriaalse vara õigused
- Ülesanded ja nende täpsem sisu lepitakse kokku Arendusetapis.
- Tööülesanded jagatakse määratud osapooltele, kuid riskid ja võimalused jagatakse ühiselt.
- Põhimõte on see, et järgitakse Alliansi põhimõtteid, töötatakse ja lahendusi otsitakse koos.

## ETÜ/PTÜ

- Tellija ja Töövõtja kohustused on üksikasjalikult üles loetletud (leping ja lisad)

# Lepingutüüpide võrdlus 2/10

## Allianss

- Traditsiooniline trahv tööde hilinemise eest puudub. Hilinemise eest kannatab kogu Allianss, sest ajagraafik on üks stiimulpaketi (kompensatsiooni mudeli) võtme eesmärke, mis on seotud ajagraafikus püsimise mõõdikutega

## ETÜ/PTÜ

- Trahvid hilinemise eest, puuduvad motivatsiooni komponendid



# Lepingutüüpide võrdlus 4/10

## Allianss

- Lepingu peatamine on lihtsam
  - Tellija exit-õigus
  - Tellijal on õigus peatada kogu leping või öelda leping üles üksiku teenuse pakkujaga
- Teenuse pakkuja saab hüvitist tehtud tööde eest lepingu peatamisel või ennetähtsuse üles ütlemise korral
- Arendusetapis on ka teenuse pakkujal õigus lepingust lahti öelda.

## ETÜ/PTÜ

- Lepingu peatamine ennetähtaegselt (ülesütlemine) toob kaasa märkimisväärsed rahalised kohustused (karistused)

# Lepingutüüpide võrdlus 5/10

## Allianss

- Puuduva traditsioonilises mõistes lisa- ja muutuste tööd
- Riskid ja võimalused kaardistatakse. Riskide osas broneeritakse summa sihthinnas
- Projekti ulatuse muudatused mõjutavad sihthinda, töötasu/marginaali ja osaliselt ka lisatasusüsteemi ning võtmevaldkondade (KPI) mõõdikuid. Projekti ulatuse muutused on näiteks kvaliteedi taseme muudatused ja ehitusmahu muudatused.

## ETÜ/PTÜ

- Lisa- ja muudatustööde tingimused määratud

# Lepingutüüpide võrdlus 6/10

## Allianss

- Üksmeelne otsuste langetamine, AJR-is on iga osapoole esindajal veto-õigus

## ETÜ/PTÜ

- Otsuste langetamise tingimused on reglementeeritud ja tavaliselt on küsimuste puhul õigus teha otsuseid vaid ühepoolset

# Lepingutüüpide võrdlus 7/10

## Allianss

- Reeglina jagatakse ühiselt kõike riske ja võimalusi e kõik võidavad või kaotavad koos (vastavalt ärimudelile). See sunnib arvesse võtma kõikide osapoolte huve ja teostama kõiki ülesandeid vastavalt oma rollile projektis.

## ETÜ/PTÜ

- Riskid on jagatakse/määratletakse eelnevalt osapoolte vahel võimalikult täpselt, mis tähendab et võidud ja kaotused jagunevad osapoolte vahel proportsionaalselt erinevalt. See motiveerib osapooli tegevusi optimeerima vaid enda huvidest lähtuvalt

# Lepingutüüpide võrdlus 8/10

## Allianss

- Stiimulpaketi võtmevaldkonnad (KPI-d) on otseselt seotud Tellija eesmärkidele ja "juhivad" kogu Alliansi tegevust
- Sihthinnast alla jäämise puhul saadavad võidud / ületamise puhul kaotused jagatakse osapoolte vahel
- Oluline on see, et stiimulpaketi komponentide sisu (sihthind, võtmevaldkondade mõõdikud) luuakse koos

## ETÜ/PTÜ

- Harva esinevad stiimulid. Kui stiimulid on määratletud, võimaldavad need riskide ja võimalustega seotud tegevusi rohkem suunata
- Lepingu ülesehitusest johtuvalt, hinnavõitude puhul võidakse kasusid jagada või need jäävad vaid ühele osapoolele

# Lepingutüüpide võrdlus 9/10

## Allianss

- Järelvastutusperiood, mille jooksul püütakse vigade parandused katta alltöövõtjate garantiide tingimustega. Kui tegemist on teenuse pakkuja enda töödega, reserveeritakse sihhinnas järelvastutusperioodi reserv

## ETÜ/PTÜ

- Garantii ajal vastutavad töövõtjad või projekteerijad vigade paranduste eest oma kulul

# Lepingutüüpide võrdlus10/10

## Allianss

- Leping sisaldab:
  - Arendusetappi
  - Teostusetappi
    - Ehitamine
    - Järelvastutusperiood

## ETÜ/PTÜ

- Leping sisaldab kas ainult projekteerimist või ehitamist või mõlemat korraga

**KOOSTÖÖ**

**AVATUS JA  
LÄBIPAISTVUS**

**PARIM  
HANKELE  
PÕHIMÕTE**

**Tegutsemise kultuur**

**Tegutsemise kultuur**

**ÜHISED  
EESMÄRGID**

**ÜHINE  
ORGANI-  
SATSIOON**

**ÜHINE  
ÄRILOOGIKA**

**USALDUSVÄÄRNE  
EHITAMINE**

**PIDEV PARENDAMINE**

**ALLIANSS  
LEPING**

**RISKIDE JA  
KASUDE  
JAGAMINE**

**ÜHINE  
ETTEVAL-  
MISTUS**

**OPEN BOOK  
RAAMATU-  
PIDAMINE**

**ARENDAMINE JA  
INNOVATSIOON**

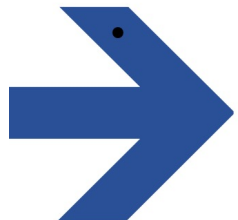
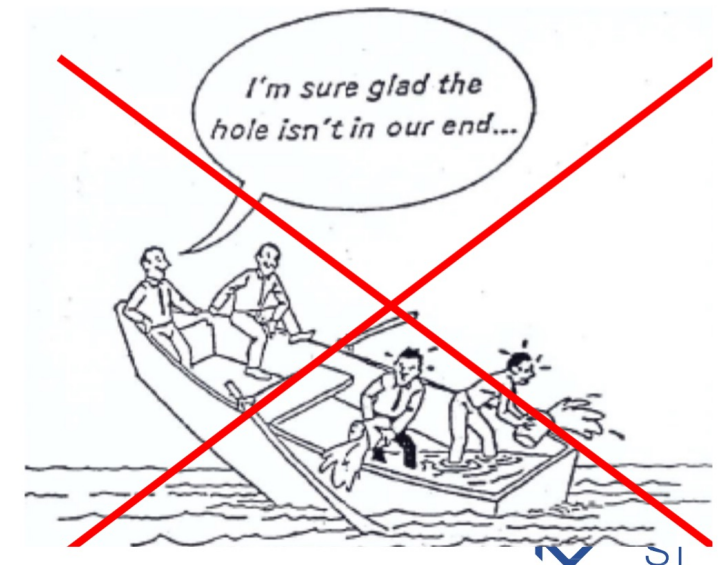
**Leping ja ärimudel**

**ÜKSMEELNE/ÜHINE  
OTSUSTAMINE**



# Alliansi teostusmudel

- **Alliansi leping ei taga õnnestumist. Seda tagavad inimesed nende teod ja käitumine.**
- **Õnnestunud teenuse teostus allianssmudelina eeldab märkimisväärselt mõtteviisi ja tegevusmallide muutust, mis puudutab kõiki Alliansi osapooli. Ükski osapool ei saa seista eraldi ja eeldada samal ajal alliansis olemist.**
- **On illusioon, et inimesed intuitiivselt oskavad toimida uute käitumistavade järgi. Selleks on vajalik kõikide alliansis osalevate inimeste ja meeskondade, sh protsesside süstemaatiline arendamine. Iga allianss loob/täiendab tegevusmalle ja kultuuri. Siiski peab täitma alliansi lepingus sätestatud nõudeid.**
- **Kõige alus on usaldus, mis sünnib avatusest ja läbipaistvusest. Usaldust ei saa osta, kopeerida, seda ei saa õpetada – see on saavutatav ühiselt luues ja hoides.**
- **Eesmärk on luua õppiv organisatsioon, mis pühendub kokkulepitud tulemuse saavutamisele.**



# Järeldused kogemusest

Integratsiooni/Allianss projektid on võimaldanud:

- paremaid tulemusi (omaniku/tellija eesmärgid, eelarved, ajagraafikud, jne)
- tõhusamaid juhtimismeetodeid
- **suurem fookus väärtusele**
- parem osapoolte know-how kasutamine
- parem juhtimine, **fokusseerimine inimestele**, väljakutsetele ning professionaalide koolitamine
- **mõjutada ehitusturu käitumist ja innovatsiooni loomist**

# Allianss- ja IPT hangete raport – Soomes on korraldatud ligi 100 IPT hanget

## ALLIANSS HANKED 2011 – 2021

1	Lielähti-Kokemäki raudtee renoveerimine
2	Vuolukiventie 1b renoveerimine
3	Tampere Rantatunneli
4	Helsinki-Vantaa lennuväljade pinnakatte tööd
5	Tervise- ja hoolekandeteenuste peahoone
6	Järvenpää sotsiaal- ja tervisekeskus
7	Lahti transpordikeskus
8	Pakila tänavate kommunikatsioonide hooldus
9	As Oy Helsingi Retkeilijänkatu 3-7, kortermaja
10	Jyrkkälä kortermaja renoveerimine
11	As Oy Gunillakallio 10
12	Hanasaari kultuurikeskuse renoveerimine
13	VTT Tuumaenergia Kaitsekeskus
14	Joensuu kohtu ja politseihoone
15	Naantali elektrijaam
16	Yliopistinkatu 4 renoveerimine
17	Kainuu regionaalhaigla rekonstrueerimine ja laiendus
18	VT6 rekonstrueerimine
19	Kempele tervisekeskuse laiendus
20	Hiukavaara ärimaja
21	Oulu uus haigla, A-korpus
22	Kotka politseimaja
23	Tampere trammitee
24	Syvälahti kooli
25	Finavia jaama tasandi allianss
26	Jakomäe keskosa arendus
27	Tammela staadion
28	Pohjonkartano kooli renoveerimine
29	Pitkäkanka kooli renoveerimine
30	Finavia terminali laiendus
31	Harpuna korteriarendus
32	Äänekoski raudtee rekonstrueerimine
33	Raudteevõrgustiku KP2 teenusallianss
34	Tesoman tervisekeskus
35	Suomenlinna hooldustunnel
36	Ylimäärä kool
37	Raide Jokeri
38	Joensuu välisvalgustus ja liiklusvalgustuse teenus
39	Lahti lõuna ringtee
40	As Oy Raitinkartano
41	Vantaa koolid
42	Kuopio uus haigla
43	Teede infosüsteemid ITC allianss
44	Tikkurila kirik
45	Laurentiuse ärihoone
46	Kerava kool

## TELLIJA

Väylävirasto	80
Helsingi Ülikool	18
Väylävirasto ja Tampere linn	192
Finavia	20
Senatti Kinnisvara	18
Kiistö Oy Järvenpää Tervisekeskus	51
Lahti linn	19
Helsingi linn	8
Fira Oy	9
Koy Jyrkkälänpolku	23
Meremeeste Selts	13
Senatti Kinnisvara	30
Senatti Kinnisvara	30
Senatti Kinnisvara	31
Turun Seudun Energiatuodanto	50
Helsingi Ülikool	25
Kainuu sote	153
Väylävirasto	76
Kempele maakond	14
Oulu linn	20
PPSHP	265
Senatti Kinnisvara	20
Tampere linn	410
Turku linn	28
Finavia	100
Helsingi linn	40
Tampere linn	28
Oulu linn	10
Oulu linn	10
Finavia	200
Meremeeste Selts	100
Väylävirasto	80
Väylävirasto	25
Tampere linn	140
Soumenlinna volikogu	7
Turku linn	23
Helsingi ja Espoo linnad	476
Joensuu linn	8
Väylävirasto	172
Meremeeste Selts	10
Vantaa linn	33
KYS	164
Väylävirasto	8
Vantaa kogudus	44
Lohja linn	25
Kerava linn	32

## MILJ. €

## ALLIANSS HANKED 2011 – 2021

47	Kanta-Häme uus haigla
48	Vaasa haigla H usehitis
49	Pakila teenushoonete allianss
50	Taristuprojektide kuluarvestussüsteemi teenushange
51	Ylivieska kirik
52	Uudenmaankatu 16 renoveerimine
53	Kruunusillat Allianss
54	Helsingi Ülikooli peahoone renoveerimine
55	Lappi regionaalhaigla laiendus
56	Oulu uus haigla, B-korpus
57	As Oy Kultuurimajakka
58	Tapiola kiriku rekonstrueerimise tööd
59	HOAS renoveerimiskontseptsioon
60	Turu tänavavõrgustiku hooldus allianss
61	Raudteevõrgu KP1 teenusallianss
62	Soomes-Vene kool
63	Tampere raudtee opereerimine
64	Lahti linnavalitsuse hoone rekonstrueerimine
65	Jätkäsaari jalgpallihall
66	Hippostalo ülipilaste ühiselamud
67	Kalasadamast Pasilasse trammitee
68	Turu kontserdimaja
69	Oulu uus haigla, C-korpus
70	Vaasa Ülikooli ülikoolilinnaku merikampus
71	Jorvi haigla
72	Laakso haigla
73	Elamufondi näidishange
74	Kouvola üürikorterite rekonstrueerimine
75	Hailuoto püsiühendus

## Kokku

Kuopio linna Savilahti taristuprojekt (ligi 40M€), Järvenpää ühendkooli elukaare allianss (40 M€) ja Päijät-Häme jäätmekäitluse päikese energia park (2 M€), elinkaarialliansi (40 M€) sekä Päijät-Hämeen Jätehuollon aurinkovoimalaprojekt (2 M€).

## TELLIJA

KHSHP	321
Vaasa Regionaalhaigla	141
Helsingi linn	53
Väylävirasto koos Helsingi, Espoo, Jyväskylä, Tampere, Turku ja Vantaa linnadega	8
Ylivieska kogudus	10
KOY Helsingi Uudenmaankatu 16-20	8
Helsingi linn ja HKL	300
Helsingi Ülikool	28
LSHP	138
PPSHP	375
Meremeeste Selts	15
Espoo kogudus	13
HOAS	40
Turu linn	33
Väylävirasto	150
Senatti Kinnisvara	25
Tampere linn	90
Lahti linn	20
PPJ ry	3
TOAS	119
HKL (Helsingi linn)	300
Turu linn	62
PPSHP	500
Vaasa Ülikool	14
HUS	225
HUS ja Helsingi linn	840
Asuntosäätiö	10
Kouvola asunnot Oy	10
Väylävirasto	96
<b>7285</b>	

## MILJ. €

Väljaanne: Allianss raport 1-2021. Allianss- ja IPT hangete raport – Soomes on korraldatud ligi 100 IPT hanget  
Väljaandja: Vison Oy  
Tegijad: Jani Saarinen, Samppa Roimela, Aron Sajavaara, Anni Jolkonen  
Eesti keelde tõlkes: Sulev Senkel, Brainteam OÜ  
Copyright Vison Oy © 2021

Antud raport on mõeldud avalikuks kasutamiseks. Raportis esitatud andmed ja graafikud võib kasutada vaid juhul, kui allikas on viidatud. Raportis sisalduv teave põhineb Visonile esitatud materjalide ning Visoni poolt avalikest allikastest kogutud informatsioonil. Vison ei vastuta saadud avalike andmete ebatäpsuse eest.

Leping on vahend,  
väärtust loovad inimesed!

Fookus inimestele, sest inimesed  
muudavad kultuuri!