

Kokkuvõte

YIT Infra Eesti AS tegutseb turul, kus ehitusvaldkonnas valitseb äärmiselt tihe konkurents. Valdav osa projektidest, milles osaletakse, on seotud avaliku sektori tellimustega ja võidetakse läbi riigihangete konkursside. Nendel konkurssidel on reeglina väga täpselt sätestatud tehnoloogiad, kvaliteedinõuded, materjalid ja tähtajad, mida tellija projektilt ootab. Sanktsioonid ning mahaarvamised on võrreldes projekti maksumusega ebaproportsionaalselt suured. Tulenevalt konkurentsiolekorrast peab ettevõtte hanke võitmiseks projekti väga täpselt läbi mõtlema. Igasugused kõrvalekalded algsest plaanist lõppevad tavaliselt projekti maha jäämisega taotletud eesmärkidest (tähtaeg, kvaliteet, kulud). Tulenevalt eelkirjeldatust võib märkida, et sarnases ehitussektoris tegutsedes on ettevõttel suhteliselt vähe võimalusi projekte enda kasuks mõjutada, ainukesed tegurid on protsesside juhtimine ning hanketegevuse korraldamine eesmärgiga hoida alltöövõtjatele ja materjalidele tehtavad kulutused planeeritud tasemel.

Eelnevalt lähtuvalt saab anda hanketegevuse tähtsusele suuremas ehitusettevõttes suure rolli. Käesolevas lõputöös süva-analüüsi YIT Infra Eesti AS hankemeetmete korraldust ning esitati autori hinnangud hanketegevuse edasiseks arendamiseks ja parendamiseks. Eelnevalt esitatud uurimisülesannete täitmiseks viidi esmalt läbi põhjalik hanketegevuse korralduse teoreetiline analüüs. Käsitleti autori seisukohast hangete korraldust rohkem mõjutavaid kategooriaid. Uuritavate alapunktide hulka kuulusid hangete eesmärgi ja arendamise vajalikkuse selgitamine, ettevõtte jaoks strateegiliselt tähtsate hangete määratlemine ning tarneahela juhtimise ja hankefunktsioonide tuvastamine, ettevõtte äritegevuse üldisemate eesmärkide ja hankekorralduse toe hindamine, allhankijate ja – töövõtjate valdkonna tutvustamine, kulude ja hinnakujunduse peatüki selgitamine, pöörati suurt tähelepanu läbirääkimiste temaatikale ning kirjeldati projekti olemust laiemalt koos tema hangete ja juhtimisega. Uurimistöö käigus selgus, et Eestis sisuliselt puudub emakeelne ettevõtete hanketegevust tutvustav teaduslik kirjandus, mistõttu lõputöös esitatud teooriapeatükk on autori enda poolt inglise ning soome keeltest tõlgitud ja põhineb suure osas Suurbritannias laialdast kasutamist leidval õpikul „Procurement Principles and Management“ [2].

Diplomitöö teises osas käsitleti empiirilise kvalitatiivse uuringu üksikasju ja põhjendati poolstruktureeritud intervjuude vajalikkust, tutvustati uuritavat ettevõtet ja esitati intervjuueeritavate spetsialistide loetelu ning valik. Intervjuueeriti 11 YIT Infra Eesti AS projekti juhti ning 4 suurte ehitusettevõtete juhti.

Töö empiirilises osas võeti kokku uuringu ja intervjuude tulemused, esitleti uuritud ettevõtte süvaanalüüsi tulemusi, anti järeldused ja tehti ettepanekud firmas hanketegevuse korralduse edaspidiseks arendamiseks. Muuhulgas toodi välja järgmised hanketegevusega seonduvad huvipakkuvad märksõnad:

- ettevõtte hanketegevuse administratiivsed tegurid, muuhulgas:

- töökorralduslikud meetmed;
- organisatsiooni struktuur;
- poliitikad, protsessid ja sisekord;
- strateegiad;
- ettevõtte poolt püstitatud ülesanded, eesmärgid ja nende täitmine;
- kontserni hanketegevuse tugi;
- riikidevaheline koostöö.

- ettevõtte hanketegevuse operatiivsed tegurid, muuhulgas:

- töökorraldus;
- tavad, harjumused;
- konkurentsiolukord;
- projektide juhtimine;
- püstitatud tulemuste ja eesmärkide saavutamise vahendid;
- olulisemad kauba- ja teenusekategoriad.

Järeldused ja ettepanekud, milleni uurimistöö autor jõudis, on alljärgnevad:

- Lemminkäineni kontserni poolt loodud kontserniülene hankestruktuur toimis kuni Lemminkäineni ja YIT ühendamiseni 01.02.2018 rahuldavalt ja

täitis püstitatud eesmärgid. Uues ühinenud ettevõttes peab säilima tüarettevõtetele kontsernipoolne tugi olulisemate kaubakategooriate hankimises, info vahendamises ja mastaabiefekti ära kasutamises;

- Baltikumi ülene sõsarettevõtete vaheline hanketeemaline koostöö peab jätkuma ning tugevnema. Oluline on säilitada kontserni struktuuris Balti riikide hankeid ühendav ning haldav üksus;

- bürokraatia, kohatise ajapuuduse ning turumoonutuste keskkonnas peab ettevõtte suutma pakkuda kohapeal hanketegevuseks piisavat kvalifitseeritud ja pädevat tuge. Selleks luua kohapeal organisatsiooni struktuuri eraldi spetsiaalne hankejuhi ametikoht;

- projektide juhtimise, jälgimise ning haldamise efektiivistamiseks on ettevõttel vajalik sisse viia ühtne projektide jälgimise tarkvara kasutamine;

- oluline on ettevõttele kasutusele võtta hangete haldamise tarkvara. Nimetatud infosüsteem sisaldab lepingute haldamist, hankijate haldamist, hangete korraldamist ning analüüsandmeid. Pakutavaid valmislahendusi on arvukalt;

- ettevõtte jaoks vajalike protsesside kirjeldamiseks kirjeldada sisemiselt, dokumenteerida ja võtta tegevuse alusena kasutusele hangete korralduse ja valdkonnaga seonduvate alapeatükkide tegevuste kirjeldused;

- oluline on ettevõtte poolt panustada lisaks erialasele koolitusele ja pädevusele ka hanketegevusega liituvatesse koolitustesse, muuhulgas läbirääkimiste oskuste arendamisse. Autori hinnangul aitab esitatud ettepanekute järgimine ettevõttel parandada efektiivsust ja konkurentsivõimet praeguses ärikeskkonnas ja olla eeskäija ehitusvaldkonna arengutes ka tulevikus.