



<input checked="" type="checkbox"/>	Pro gradu -tutkielma
<input type="checkbox"/>	Lisensiaatintutkielma
<input type="checkbox"/>	Väitöskirja

Aine	Kansainvälinen liiketoiminta	Päivämäärä	25.2.2003
Tekijä	Petra Lehtinen	Matrikkelinumero	
		Sivumäärä	97
Otsikko	HANKINTATOIMEN TEHOSTAMINEN		
Ohjaajat	KTL Martti Salo, KTM Birgitta Sandberg		

#### Tiivistelmä

Ostotoiminnan rooli on muuttumassa aikaisempaa strategisemmaksi. Yritykset keskittyvät enenevästi omaan ydinosaamiseensa ja ostavat muut toiminnot ulkopuolisilta toimittajilta. Tämä selittääkin toimittajien määrän vähentämisen ja toimittajasuhteiden hallinnan merkityksen kasvun.

Tämä tutkimus tehtiin toimeksiantona sähköntuotantoyhtiö Teollisuuden Voima Oy:lle. Tutkielman tarkoituksena oli selvittää, miten toimittajien määrää vähentämällä ja kumppanuuden luomisella voidaan tehostaa hankintatoimea. Ongelman ratkaisu edellytti tutkimusta siitä, mitkä ovat toimittajien määrän vähentämisen vaikutukset, miten toimittajien määrän vähentäminen voidaan tehdä, mitkä ovat kumppanuuden vaikutukset ja mitkä ovat kumppanuuden edellytykset. Tutkimuksen luonne on kvalitatiivinen ja tutkimusmuodoksi valittiin tapaustutkimus. Empiirisen aineiston hankinnassa käytettiin teemahaastattelua. Tutkimukseen haastateltiin toimeksiantoyrityksen yhtätoista ja toimittajayritysten kymmentä ihmistä.

Yhteistyö pienen toimittajakannan kanssa voi edistää hankintatoiminnan tehokkuutta. Toimittajien määrän vähentäminen onkin nähty TVO:lla suhteellisen olennaiseksi asiaksi. Tarkoituksena on toimintojen keskittäminen. Haittana yhdeltä toimittajalta ostamisessa on muun muassa kilpailun väheneminen. Näitä kielteisiä asioita vastaan voidaan varautua kumppanuuteen perustuvien suhteiden avulla. Kumppanuus edellyttää osapuolten välistä luottamusta, sitoutumista ja sujuvaa kommunikointia, jossa apuna voidaan käyttää informaatioteknologian sovelluksia. Teorian mukaan toimittajia voidaan vähentää pitkäaikaisten sopimusten tai erilaisten toimittajaverkostojen kautta. Pitkäaikaisia sopimuksia on TVO:lla jonkin verran käytössä ja toimittajat pitävät niitä tavoiteltavina. TVO:lla ei olla kovin innostuneita rakentamaan yritysverkostoja. Asia koetaan pikemminkin toimittajien tehtäväksi. Yhtiön lyhyiden vuosittaisten revisioiden katsotaan hankaloittavan tilannetta. Toimittajat sen sijaan ovat verrattain kiinnostuneita toimimaan yritysten välisissä verkostoissa. Kumppanuuteen suhtaudutaan sekä TVO:lla että toimittajayrityksissä suopeasti. Tutkimuksessa selvisi, että TVO:lla tavoitellaan hyvää kilpailutilannetta ja toisaalta taas pyrkimyksenä on toimittajakannan pienentäminen. Ratkaisuna voisi olla ”kilpaileva kumppanuus”, jota voidaan kehittää tarvittaessa toisenlaiseen pitkäaikaisen hankintakumppanuuden ja verkostojen suuntaan. ”Pienten askelten politiikka” kokemuksen ja kykyjen kasvamisen myötä lienee paras vaihtoehto edettäessä aikaisempaa monimutkaisempiin yhteistyösuhteisiin.

Mielenkiintoinen jatkotutkimuksen aihe olisi viidennen ydinvoimalan hankintatoimi, jossa verkostoitumisella ja kumppanuudella olisi keskeinen rooli.

Asiasanat	toimittajien määrän vähentäminen, pitkäaikaiset sopimussuhteet, toimittajaverkostot, kumppanuus
Muita tietoja	Salainen 24.3.2006