

KAMUX SUOMI OY:N OSTORESKONTRAN OPAS



Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Visamäki, liiketalouden koulutusohjelma

kevät, 2017

Mira Vainio

Liiketalouden koulutusohjelma, laskentatoimi
Visamäki

Tekijä	Mira Vainio	Vuosi 2017
Työn nimi	Kamux Suomi Oy:n ostoreskontran opas	
Työn ohjaaja/t	Sari Hanka	

TIIVISTELMÄ

Työskentely lähti tarpeesta kehittää ja tehostaa toimintaa kasvavassa kansainvälistyvässä yrityksessä. Työ toteutettiin Kamux Suomi Oy:lle, jossa opinnäytetyöntekijä työskentelee ostoreskontran tehtävissä. Kamux Suomi Oy on vuonna 2003 perustettu hämeenlinalainen käytettyjen autojen myyntiin erikoistunut autoliike ketju.

Työn tarkoituksena on kehittää yrityksen toimintaa ostoreskontran osalta. Yrityksen kasvun myötä on ilmennyt kehittämistarpeita, joiden pohjalta tarkoituksena on luoda opas ostoreskontran päivittäiseen työskentelyyn ja uusien työntekijöiden tueksi. Oppaaseen tullaan keräämään työohjeita ja yrityksen yksilöityjä menettelytapoja, ja sen tarkoitus on myös kehittää perehdyttämistyötä Kamux Suomi Oy:ssä.

Teoriapohjana käytetään kehittämistyötä ja kasvuyrityksiä käsittelevää kirjallisuutta, ja niiden pohjalta kerätään tietoperusta. Työ on kehittämistyö, joka perustuu kvalitatiiviseen tutkimukseen. Tutkimusmenetelmänä käytettiin havainnointia, mikä oli luontevin valinta tekijän työyhteyden vuoksi.

Työn tuloksena saadaan osana yrityksen kokonaisvaltaista kehittämistyötä ostoreskontran opas, jolle on todettu olevan tarvetta jo jonkin aikaa. Opas toteutetaan Word-tiedostona ja sitä tullaan käyttämään sekä sähköisesti että tulostettuna kirjasena. Työ antaa yritykselle mahdollisuuden uusiin työtapoihin ja menettelykeinoihin. Opasta tullaan kehittämään myös jatkossa, ja sitä on suunniteltu käytettävän myös Kamuxin Ruotsin ja Saksan taloushallinnossa.

Avainsanat Kehittämistyö, ostoreskontra, kasvuyritys

Sivut 26 sivua

Degree Programme in Business Administration

Visamäki

Author	Mira Vainio	Year 2017
Subject	Purchase ledger guide of Kamux Suomi Oy	
Supervisors	Sari Hanka	

ABSTRACT

The process started from the need to develop and accelerate the entrepreneurship of a growing company. The thesis was executed to Kamux Suomi Oy where the author of the thesis also works in the purchase ledger of the company. Kamux Suomi Oy was founded in 2003 and it is a local car dealer chain in Hämeenlinna specializing in selling used cars.

The main aim of this thesis was to develop the purchase ledger operations of the company. The growth of the company has given rise for development needs. With the needs the main aim was to create the guide of purchase ledger to help in everyday work and support the employees. The guide includes work instructions and individual procedure customs of the company. The function of the guide is also to develop the orientation work at Kamux Suomi Oy.

The material of the theory part is collected from and based on literature on development work and growing business. The thesis is a development study, which is based on qualitative research. Observation was used as the research method. This was the most natural choice because of the work connection of the author of the thesis.

The result of this thesis was to get a purchase ledger guide which is part of the overall development work of the company. There has been a need for this kind of a guide for some time. The guide will be realized with Microsoft Word and it will be used both as an electronic and a printout version. The thesis gives the company a possibility to use new operations and procedure ways. The guide will be further developed in the future and the idea is to use it also in financial administration of Kamux AB (Sweden) and Kamux GmbH (Germany).

Keywords Development, purchase ledger, growing business

Pages 26 pages

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Toimeksiantajan esittely	2
1.2	Työn tavoitteet ja aiheen rajaus	3
1.3	Tutkimuksellinen kehittämistyö ja menetelmät	4
2	ORGANISAATION KEHITTÄMISTARPEET JA KASVUYRITYS.....	5
2.1	Kehittämistyö Kamuxilla.....	5
2.2	Kansainvälistyvä kasvuyritys	6
2.3	Mikä on kasvuyritys?.....	7
2.4	Listautuminen osana yritysrahoitusta.....	8
2.5	Kasvuyrityksen taloushallinto	10
2.6	Reskontran rooli yrityksen liiketoiminnassa	11
3	KEHITTÄMISTYÖN TAVOITE JA TARKOITUS	12
3.1	Mitä kehittämistyössä opitaan?.....	12
3.2	Työn tavoite.....	13
3.3	Oppaan hyödyntäminen.....	14
4	TUTKIMUKSELLISEN KEHITTÄMISTYÖN KOKONAISUUS.....	15
4.1	Tutkimuksellisen kehittämistyön luonne	15
4.2	Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi	15
4.3	Kehittämistyön prosessin vaiheet	16
4.3.1	Kohteen tunnistaminen ja alustavien tavoitteiden määrittäminen.....	16
4.3.2	Kehittämiskohteeseen perehtyminen teoriassa ja käytännössä	17
4.3.3	Kehittämistehtävän määrittäminen ja kehittämiskohteen rajaaminen	17
4.3.4	Tietoperustan laatiminen, lähestymistapa ja menetelmät	18
4.3.5	Kehittämishankkeen toteuttaminen ja julkistaminen eri muodoissa ...	19
4.3.6	Kehittämisprosessin ja lopputulosten arviointi.....	19
5	OPPAAN SUUNNITTELU JA TOTETUS.....	20
5.1	Oppaan suunnitteluprosessi	20
5.2	Havainnointi	21
5.3	Oppaan toteutus	21
5.4	Oppaan kokeiluversio.....	22
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	23
6.1	Tavoitteiden toteutuminen	23
6.2	Jatkotoimenpiteet	24
6.3	Kehittämistyön arvioiminen	24
	LÄHTEET.....	26

1 JOHDANTO

Kehittämistyö on jokaisessa yrityksessä keskeinen osa nykypäivän liiketoimintaa. Erityisen tärkeää se on kasvuyrityksillä ja varsinkin nopeasti kasvavilla ja kansainvälistyvillä organisaatioilla. Kehittämistyö kasvuyrityksissä on jokaisen työntekijän päivittäistä toimintaa. Menestyvä liiketoiminta edellyttää aina tehokkaampaa, nopeampaa ja tuloksellisempaa toimintaa niin työntekijöiltä kuin organisaation johdoltakin.

Kehittämistyöllä luodaan yleensä yritykselle tai organisaatiolle uusia toimintatapoja, menetelmiä, tuotteita tai palveluja ympäristön omien tarpeiden pohjalta (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 11). Nämä toimintatavat ja menetelmät takaavat liiketoiminnan kehityksen organisaation kasvun myötä.

Nopeasti kasvava ja kansainvälistyvä yritys tarvitsee kehittämistyötä, ja sen merkitys niin yritykselle kuin työntekijöillekin on ensisijaisen tärkeää. Työntekijöiden on muutettava toimintatapojaan organisaation kasvun myötä tehokkaammaksi ja aina vaan nykyaikaisemmaksi. Ne toimintatavat, joita käytettiin yrityksen alkuvaiheessa, eivät toimi enää, kun yritys on kansainvälistynyt ja saavuttanut markkinajohtajan aseman.

Työnantajan tulee vastata henkilöstötarpeeseen sitä mukaa, kun yritys kasvaa. Tämä on henkilöstön kehittämistyötä. Työntekijöitä pitää kouluttaa ja perehdyttää, ja näistä saatu tieto ja taito tulee olla myös uusien työntekijöiden saatavilla. Kasvavan yrityksen henkilöstöhallinnan on oltava ajan tasalla ja yrityksen tulee olla valmis nopeisiinkin henkilöstötoimiin. Henkilöstön kasvaessa on yrityksellä oltava resursseja sen kouluttamiseen ja kokonaisvaltaiseen hallintaan. Työntekijöiden on tärkeä itsekkin havaita kehittämiskohteita niin organisaatiossa kuin omassa päivittäisessä työssään.

Kamux Suomi Oy on osa nopeasti kasvavaa konsernia. Sen kasvu on ollut viime vuosina nopeampaa kuin yhdenkään muun saman alan yrityksen. Tämä kasvuvaihe on edellyttänyt henkilöstön lisäämistä yrityksen jokaisella osa-alueella. Kamux Suomi Oy:n ostoreskontran työntekijämäärä on vuoden sisällä kasvanut yhdestä työntekijästä kolmeen vakituiseen ja kahteen osa-aikaiseen työntekijään.

Ostoreskontran uudet työntekijät on perehdytetty ensimmäisen työntekijän toimesta. Vaihtuvuus huomioon ottaen perehdytettäviä on vuoden sisään ollut kaiken kaikkiaan seitsemän. Perehdytys on ollut käytännönläheistä, intensiivistä ja täysin perehdyttäjistä riippuvaista. Kaikkia työtehtäviä ei voi opettaa heti vaan sitä mukaa, kun niitä tulee eteen. Näin ollen perehdytettävä kyselee perehdyttäjältä niin kauan, kunnes kaikki asiat

ovat tulleet vastaan. Tähän saattaa kulua aikaa jopa kuukausia. Uusien työtehtävien opettaminen on ollut myös kiinni perehdyttäjän käytettävissä olevasta ajasta.

Tästä jatkuvasta riippuvuudesta perehdyttäjään syntyi tarve kehittämistyölle. Kehittämistyön tuloksena laaditaan Kamux Suomi Oy:n ostoreskontran työntekijöille opas. Opas tulee olemaan niin uusien kuin vanhojenkin työntekijöiden tukena kaikissa työtehtävissä ja antamaan vastauksen suurimpaan osaan kysymyksistä. Työn aihe lähti myös opinnäytetyöntekijän omasta tarpeesta kiteyttää kaikki työtehtävät ja -tavat omien muistiinpanojen sijasta yhdeksi koko ostoreskontran kattavaksi oppaaksi. Opinnäytetyön opasosuus on tietoturvasyistä vain toimeksiantajan käyttöön, eikä sitä esitellä julkisesti.

1.1 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyö tehdään Kamux Suomi Oy:lle. Yritys on vuonna 2003 perustettu käytettyjen autojen myyntiin erikoistunut autoliikeketju. Kamux haluaa uudistaa ja kehittää autokauppaa niin, että auton ostaminen on mutkatonta ja edullista. (Kamux Suomi 2016.)

Konserni on kasvanut nopeasti yhdeksi Suomen suurimmista markkinajohtajista autokaupanalalla. Hämeenlinnan ensimmäisestä liikkeestä yritys on kasvanut 37 Suomen, yhdeksän Ruotsin sekä kahden Saksan toimipisteen kattavaksi kansainväliseksi brändiksi. Kamuxin asiakkaalla on mahdollisuus ostaa autonsa mistä tahansa liikkeestä. Myös Saksan ja Ruotsin valikoima on suomalaisten kuluttajien saatavilla. (Kamux Suomi 2016.)

Kamuxin liiketoiminta perustuu sataprosenttisesti käytettyjen autojen kauppaan, joka on perinteisesti hajaantunut usealle pienelle toimijalle tai se on tapahtunut uusien autojen myymisen sivussa. Alusta asti Kamux on panostanut asiantuntemukseen ja osaamiseen, joka näkyy asiakasta palvelevina toimintatapoina ja kilpailukykyisinä hintoina. Kamux on autokauppa, joka palvelee erityisesti hintatietoista kuluttajaa. (Kamux Suomi 2016.)

Vuonna 2016 Kamux-konsernin liikevaihto oli noin 405 miljoonaa euroa, myytyjä autoja 36 290 kpl. Työntekijöitä yrityksessä oli vuoden lopussa noin 550, joista 270 oli vakituisia. Yrityksen liikevaihto on ollut vahvassa noususuhdanteessa ja se kasvoi 31 % vuodesta 2015. Kamux ilmoitti mediatiedotteessaan 18.4.2017 suunnitelmista listautua pörssiin. Pörssilistautuminen tapahtui 12.5.2017. (Kamux 2017.)

Kamux Suomi Oy:n hallinto on keskittynyt sinne, mistä kaikki alkoi, Hämeenlinnaan. Hämeenlinnasta käsin hoidetaan suurin osa taloushallinnon työtehtävistä. Siellä vaikuttavat muun muassa rekisteröinti, ostoreskontra, markkinointi, jälkimarkkinointi, kirjanpito, maajohto, IT-tuki sekä hallinto. Autosihteerit on yhteensä viisi, kolme Hämeenlinnassa ja kaksi Porissa. Kaiken kaikkiaan taloushallinnossa työskentelee 26 työntekijää.

Opinnäytetyöntekijä itse on työskennellyt yrityksessä helmikuusta 2016 alkaen. Hän aloitti työskentelyn rekisteröinnissä hallinnon harjoittelijana ja siirtyi marraskuussa 2016 ostoreskontranhoitajaksi. Ostoreskontra hoitaa yrityksen laskujen kirjauksen ja maksatuksen. Ostoreskontran tukena toimii Kamuxin kirjanpitäjät.

1.2 Työn tavoitteet ja aiheen rajaus

Opinnäytetyössä perehdytään organisaation kehittämisperiaatteisiin sekä tutkitaan kehittämistyön vaikutusta kasvuyrityksessä ja sen tuottamaa uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Teoriaperustassa kartoitetaan myös tutkimuksellisen kehittämistyön kokonaisuus. Tätä teoriaperustaa käytetään tukena ostoreskontran oppaan suunnittelussa ja toteutuksessa.

Työn tavoitteena on kehittää Kamux Suomi Oy:n toimintaa ostoreskontran osastolla sekä tehostaa työskentelyä sekä luoda selkeä opas, jonka tarkoituksena on koota työntekijöiden omat muistiinpanot ja ostoreskontran ydinasiat samoihin kansiin. Oppaan käytöllä tavoitellaan tehokkaampaa työskentelyä sekä selkeämpiä ja yhtenäisempiä toimintatapoja. Opasta hyödyntää aluksi Kamux Suomi Oy:n ostoreskontra, mutta sitä voidaan jatkossa tulla myös käyttämään soveltuvin osin englanninkielisenä käännöksenä Ruotsissa ja Saksassa.

Työn keskeinen tuotos on opas Kamux Suomi Oy:n ostoreskontraan. Opas on näin ollen kehittämistyö. Ostoreskontran päätyökaluja ovat Microsoft AX[®] sekä Kamux CRM. Näiden ohjelmistojen hallitseminen on välttämättömyyksiä ostoreskontrassa työskentelyssä. Opinnäytetyön tekijä on havainnut, että työntekijät ovat riippuvaisia perehdyttäjistä. Perehdyttäjän oma työskentely pysähtee jatkuvasti, kun työntekijät kysyvät toimintaohjeita erinäisissä tilanteissa niin Microsoft AX[®]:n kuin Kamux CRM:kin kanssa. Kamux Suomi Oy:n ostoreskontran oppaan on tarkoitus olla niin uusien kuin nykyistenkin ostoreskontran työntekijöiden tukena kaikissa tilanteissa ja vastata työtä tehdessä heräviin kysymyksiin.

Opas tulee toimimaan myös opinnäytetyön tekijän tukena jokapäiväisessä työssä. Oppaan on myös tarkoitus olla muokattavissa sitä mukaan, kun yrityksen ja ostoreskontran ohjeistukset päivittyvät. Opas tulee sisältämään toimintaohjeita lähes kaikkiin ostoreskontran olemassa oleviin tehtäviin, käytetyimpien tilien tilikartan sekä työntekijä- ja toimipisteluettelon. Oppaan tekoa tullaan jatkamaan myös tämän produktin jälkeen ja sitä kehitetään tulevaisuudessa sitä mukaan, kun ostoreskontran työtehtävät lisääntyvät tai muuttuvat.

Opinnäytetyön suunnitteluosuudessa pohditaan ostoreskontran oppaan muotoa ja sisältöä, kerrotaan sen suunnitteluprosessista, toteutuksesta, työntekijöiden mielipiteistä ja kartoitetaan heidän tarpeensa sekä selitetään oppaan tarvetta ja merkitystä niin yritykselle kuin työntekijöillekin.

1.3 Tutkimuksellinen kehittämistyö ja menetelmät

Opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö. Sen pääasiallinen kehittämistyön kohde on Kamux Suomi Oy:n ostoreskontran osasto. Tämän kehittämistyön kehittämishaaste on tuottavamman työnteon saavuttaminen ja sen eteenpäin vieminen yrityksen kasvun myötä. Kehittämistyön tavoitteena on tuottaa ostoreskontran opas, joka tulee olemaan työntekijöiden tukena jokapäiväisessä työskentelyssä.

Kehittämistyötä tukevat alakysymykset:

- Miksi ostoreskontran opas tarvitaan?
- Mistä muodostuu tarve ostoreskontraan oppaalle?

Tutkimus aloitetaan kartoittamalla ostoreskontran työtehtävät ja niiden sisällöt. Tästä muodostuu tarve oppaalle, joka sisältäisi ohjeistuksen työtehtäviin ja antaisi vastaukset työskennellessä herääviin kysymyksiin ja eteen tuleviin ongelmatilanteisiin.

Oppaan sisältö muodostuu opinnäytetyön tekijän jokapäiväisessä työskentelyssä tehdyistä havainnoista ja kansatekijöiden tarpeiden selvittämisestä. Havainnointi jokapäiväisessä työskentelyssä antaa konkreettisen vastauksen tutkimusongelmaan. Oppaan tulee sisältää ne ohjeistukset, mitä uusi työntekijä tarvitsee aloittaessaan työskentelyn sekä ne mitä työntekijät tarvitsevat jokapäiväisen työnteon tueksi.

Tutkimusmenetelmänä käytetään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan kaikkia tutkimuksia, joissa ei käytetä tilastollisia menetelmiä tai muita määrällisiä keinoja (Kananen 2008, 24). Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä valittiin, koska aineiston keruu niin oppaaseen kuin raporttiin tapahtuu havainnoimalla ja työntekijöiden suullisilla haastatteluilla. Näillä kvalitatiivisilla keinoilla on tarkoitus hankkia tarpeeksi aineistoa ja materiaalia, jotta tutkimus olisi luotettava eli sillä olisi hyvä reliabiliteetti. Tutkimuksen tulee olla myös pätevä eli sillä tulee olla hyvä validiteetti. Tämä varmistetaan yritykseltä saaduilla tiedoilla.

Laadullisen tutkimuksen viimeinen vaihe ei ole analyysi, vaan toiminta, joka on mukana eri vaiheissa koko tutkimusprosessin ajan ja näin ollen ohjaa itsestään tutkimusprosessia ja tiedonkeruuta (Kananen 2008, 24). Tämä oli myös yksi keskeinen syy kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän valintaan. Tässä opinnäytetyössä jokapäiväinen työskentely ja tarve ohjata työn tekijää niin teoriaperustan kuin itse oppaankin laatimisessa ja toteutuksessa. Tämä tukee ajatusta, jossa laadullisessa tutkimuksessa analyysi on toimintaa, joka on mukana koko tutkimusprosessin eri vaiheissa (Kananen 2008, 24.)

2 ORGANISAATION KEHITTÄMISTARPEET JA KASVUYRITYS

Organisaation kehittämistarpeet ovat yksi perusta tutkimukselliselle kehittämistyölle. Sen olennaisia osia ovat ongelmien ratkaisu sekä uusien ideoiden ja käytäntöjen toteutus. Kehittämistyö ei ole asioiden kuvailua ja selittämistä, vaan kehittämistä, parempien vaihtoehtojen etsintää ja niiden viemistä eteenpäin käytännössä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 19.)

Niin ihmisillä kuin yrityksilläkin ja toimialoilla on toimintaansa määrittäviä vallitsevia asenteita ja uskomuksia, jotka vaikuttavat niiden toimintaympäristönäkemykseen. Yrityksissä usein uskotaan tuotteen ja palvelun olevan kunnossa, asiakastuntemuksen olevan tarpeeksi hyvä sekä kilpailijoiden toimivan ja pysyvän aina samanlaisena. Monella toimialalla nämä uskomukset ovat käytännössä osoittautuneet vääriksi. Tällöin on usein liian myöhäistä lähteä kehittämistyöhön, jonkun toisen jo selvittäessä ja analysoidessa toimintaympäristöään. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 21.)

2.1 Kehittämistyö Kamuxilla

Kamux konserni on kasvanut nopeasti vahvaksi kilpailijaksi haastavalla toimialalla nykyajan taloustilanteessa etenkin Suomessa, mutta myös Ruotsissa ja Saksassa. Kamux haluaa olla kansainvälinen edelläkävijä ja tarjota kuluttajille kokonaispalvelun, joka palvelee perinteisiä myyntikanavia paremmin.

Tällaisessa kasvuvaiheessa olevan yrityksen tulee tarkasti analysoida ja selvittää niin asiakassegmenttiään kuin toimialalla vallitsevaa kilpailua ja kehitystä sekä tehdä kokonaisvaltaista kehittämistyötä. Tämän kehittämistyön tulisi olla koko organisaation kattavaa ja saada aikaan nopeasti tarvittavia muutoksia liittyen myös henkilöstöön, sen kouluttamiseen ja toimintatapoihin. Jatkuva kehittämistyö on menestyksellisen liiketoiminnan edellytys.

Kamuxilla toimiva konsepti on tukenut kannattavaa ja orgaanista kasvua ja visiona olisi olla johtava toimija alalla Euroopan laajuisesti. Johdon toimialatuntemus ja kokemus yhdessä ammattitaitoisen henkilöstön kanssa tuovat kilpailuetua ja vie Kamuxia eteenpäin kohti sen tavoitteita.

Kamuxin organisaation kehittämistyö on lähtenyt käyntiin nopean kasvun myötä. Monipuolinen, yksilöllinen ja eri osa-alueisiin keskittyvä kehittämistyö on todella tärkeää tällaisessa kasvutilanteessa liiketoiminnan tehokkuuden ja kilpailukyvyn kannalta. Tästä syystä jokaisen organisaatioon kuuluvan tulisi etsiä jatkuvasti kehitettävää niin omasta työstään kuin toimintaympäristöstään. Tällaisesta toimintaympäristönsä ja oman työnsä analysoimisesta opinnäytetyön tekijä sai idean ostoreskontran oppaalle. Tästä sai alkunsa kehittämistyön prosessi, joka toteuttaa melko tarkasti

tutkimuksellisen kehittämistyön yleistä prosessikäytäntöä, jota avataan luvussa neljä.

2.2 Kansainvälistyvä kasvuyritys

Kotimaan markkinoita ajatellen suomalaisten yritysten kasvun mahdollisuudet ovat rajalliset. Varsinkin kapeilla markkina-alueilla kansainvälistyminen on ainoa mahdollisuus. Toimintaa ulkomailla saatetaan edellyttää, jos yritys tavoittelee ulkomaista rahoitusta. Nopea kansainvälistyminen on haasteellista menestyksellistä toimintaa, mutta tuo mukanaan mahdollisuuksia. (Laukkanen 2007, 215, 216.)

Kamux on kasvanut nopeasti johdon suunnitelmien mukaisesti. Sen toimintatapoja kehitetään ja uudistetaan kasvun myötä. Näillä uudistuneilla toimintatavoilla pyritään tehokkaaseen, onnistuneeseen ja tuottavampaan liiketoimintaan. Kasvavan, kansainvälistyvän yrityksen toimintatavat ovat luonnollisesti täysin erilaiset kuin aloittelevan yrityksen. Toimintaympäristö on nykypäivänä nopeasti muuttuvaa, digitalisoituvaa, verkottuvaa ja globaalistuvaa.

Liiketoiminta ja johtaminen ei ole monoliittinen kokonaisuus, vaan rakentuu pienistä ja isoista lukuisista yksityiskohdista, jotka tulee ratkaista pääosin oikein. Etukäteen pitää valmistautua siihen, että osa päätöksistä ja hankkeista epäonnistuu. Niistä pitää kuitenkin hyötyä uutta tietoa ja varautua vastaaviin tapahtumiin. (Laukkanen 2007, 49.) Kuten monella kasvuyrityksellä, myös Kamuxilla on ollut vastoinkäymisiä. Konserni on kuitenkin osannut asennoitua niihin, ottaa hyödyn irti ja jatkanut eteenpäin loistavan organisaatiokehityksen ja jatkuvan kehittämisen sekä motivoituneet ja sitoutuneet henkilöstön avulla. Nämä ovat suurimpia vaikuttajia Kamuxin kasvuun ja kansainvälistymiseen.

Yleensä johtaminen kertoo potentiaalista. Kun tarkastellaan yrityksessä mukana olevien ihmisten tahtoa päästä tavoitteisiin sekä yrityksen johtamistapaa saadaan yleensä hyvä käsitys kasvupotentiaalista. Kasvua tavoiteltaessa avainroolissa ovat yrittäjähenkisyys ja johtaminen, jos ne toimivat myös yrityksen liikevaihdon kasvaessa viisinkertaiseksi, ovat yrityksen kasvuedellytykset hyvät. Palkattujen työntekijöiden, ulkopuolisten asiantuntijoiden tai vahvan hallituksen organisoinnilla johtamiseen ei ole yleensä merkitystä vaan tärkeintä on, että johtaminen toimii. Yksi ihminen ei useinkaan voi osata kaikkea vaan johtajan on uskallettava palkata häntä osaavampia ihmisiä. (Kasvuopen 2014.)

Kamuxin johto koostuu osaavasta ja kokeneista avainhenkilöistä. Tämä johto on kasvanut yhdestä yrittäjästä 14 vuodessa kymmenien ihmisten toimivaksi johdon ja taloushallinnon organisaatioksi, jossa kaikilla on selvä ja yhteinen näkemys yrityksen tulevaisuudesta. Tahto toimia ja vaikuttaa

kasvavan kansainvälistyvän yrityksen menestykseen näkyy koko organisaatiossa määrätietoisena ja asiantuntevana johtamisena.

2.3 Mikä on kasvuyritys?

Politiikan keskiössä olevien kasvuyritysten toivotaan näyttävän suuntaa muillekin yrityksille ja luovan perustan, jolta ponnistaa. Monesta näkökulmasta lähestyttävien kasvuyritysten yleisimpänä kriteerinä käytetään henkilöstön kasvua. Yritystoiminnan kasvua voidaan mitata myös liikevaihdolla. Kasvuyrityksiä mitataan yleensä kolmen vuoden ajanjaksolla. (Tilastokeskus 2011.)

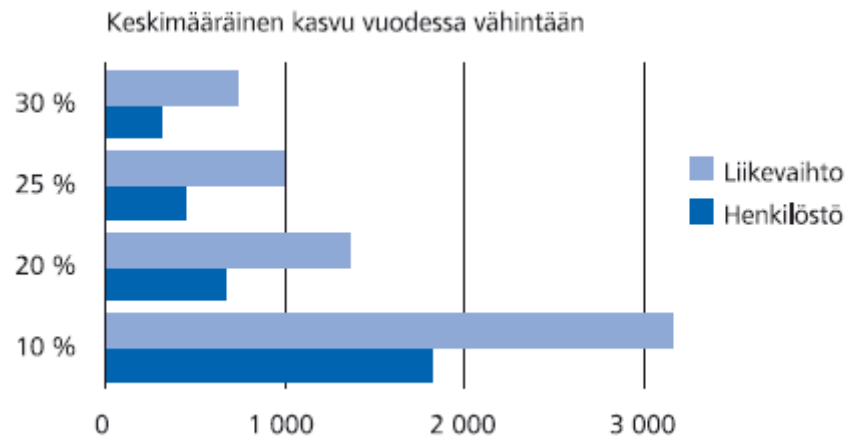
OECD:n virallisen määritelmän mukaan kasvuyrityksellä on lähtötilanteessa vähintään kymmenen työntekijää ja sen keskimääräinen työllisyyden vuosikasvu ylittää 20 prosenttia seuraavana kolmena vuonna. Vähintään sadan prosentin vuosikasvu kolmen vuoden ajan luokitellaan räjähdysmäiseksi kasvuksi. (Talouselämä 2012.)

Varsinaisten kasvuyritysten määrä Suomen kokoisessa kansantaloudessa on varsin rajallinen. Tästä johtuen Suomea ei usein luetakaan kasvuyritysten mittaviin kotimaihin. Tulevaisuuden kannalta, on kuitenkin oleellista ylläpitää kilpailukykyistä toimintaympäristöä ja luoda sitä koko ajan uudelleen. Kilpailu tekijöistä ja osaajista kiristyy tuotantomarkkinoilla ja heidän merkityksensä korostuu globaalisti. (Tilastokeskus 2011.)

Kasvuyritysten tunnistaminen varhaisessa vaiheessa on haaste. Niiden syntyä ja toimintaa pidetään kuitenkin toivottavana yhteiskunnan kannalta. Tästä johtuen aitojen kasvuyritysten tunnistaminen on haastava, mutta tärkeä tehtävä. Varhaisessa vaiheessa tunnistamista pidetään erityisen tärkeänä erinäisen tukemisen kannalta. Tällainen alkuvaiheen julkinen taloudellinen tukeminen on yleistä useissa länsimaissa. (Tilastokeskus 2011.)

Kansainvälisissä vertailuissa Suomi on korkean koulutustason ja innovaatiotoiminnan johtavia maita. Näistä johtuvia saavutuksia olisikin tärkeä hyödyntää tuotteiden jalostuksessa maailmanmarkkinoille. Tässä ketjussa kasvuyrityksillä on luonteva paikka. (Tilastokeskus 2011.)

Tilastokeskuksen teettämän tutkimuksen mukaan liikevaihdon nopea kasvu kriteerinä antaa selvästi henkilöstöä suuremman joukon kasvuyrityksiä. Määrittely on erittäin herkkää suhteessa valittuihin kriteereihin, että kasvuvauhtiin. Liikevaihdon osalta kasvuyrityksiä oli lähes puolet enemmän kuin henkilöstön kasvua tarkasteltaessa. (Tilastokeskus 2011.)



Kuva 1. Kasvuyritysten lukumäärä liikevaihdon sekä henkilöstön mukaan eri kasvuvauhdeilla 2006-2009. Sitä saa mitä tilaa, kasvuyritysten monet muodot hämmentävät (Tilastokeskus 2011).

Kasvuyritysten henkilömäärät ovat nousu-uralla ja niiden työllisyysvaikutukset ovat merkittäviä. Kasvuyritysten merkitys työllisyydelle ja uusien työpaikkojen synnylle yksityisellä sektorilla on huomattavat. Nopean henkilöstökasvun yrityksissä liikevaihto on maltillisempaa. Tämä saattaa, joutua siitä, että liikevaihto ei ole ehtinyt kehittyä rekrytoinnin mukana. (Tilastokeskus 2011.)

2.4 Listautuminen osana yritysrahoitusta

Suuria kasvutavoitteita haaliva yritys tarvitsee rahoitusta ja mielellään rahoitusta, joka ei ole lainaa. Rahoituksen avulla pyritään kasvattamaan ja kehittämään yrityksen liiketoimintaa. Yksi rahoitusvaihtoehto yritykselle on listautuminen. Listautuessa yritys laskee osakkeitaan julkisesti myyntiin kaikkien sijoittajien saataville. Näiden osakkeiden kauppapaikkana toimii pörssi ja Kamuxin tapauksessa Helsingin pörssi. Listautuminen oli Kamuxille tässä kasvun vaiheessa luontevin ratkaisu, kuten se on ollut monelle muullekin suomalaiselle kasvuyritykselle.

Osakemarkkinoiden tärkein rooli on rahoitustarpeiden kattaminen. Pörssi on tehokas rahoituskanava, joka lisää samalla yrityksen tunnettuutta ja luotettavuutta. Pörssilistautuminen antaa myös hyvän mahdollisuuden omistajuusstrategian muutoksiin, jos yritys haluaa esimerkiksi irtautua kokonaan tai osin joistain liiketoiminnoista. (Pörssisääntö 2016.)

Hyödyt, joita pörssilistautuminen tuo yritykselle ovat yksityiskohtaisia ja niitä ja tavoitteita kannattaa pohtia yrityksen ja liiketoiminnan kannalta. Listautumisen hyötyjä ovat esimerkiksi liiketoiminnan kasvun rahoituksen helpottuminen, jatkuva ja näkyvä arvonmääritys, likvidi osake sekä joustava pääomarakenne. Pörssiyhtiölle oman pääomanhankinta on listautumattomaan yritykseen verrattuna huomattavasti helpompaa. Myös yhtiön

toiminnan luotettavuus ja läpinäkyvyys paranevat. Tunnettuus auttaa yrityksen tulevaisuuden kasvuhankkeissa ja yrityskaupoissa, jotka kuuluvat yrityksen kansainvälistymisstrategiaan. (Pörssilistautujan käsikirja, 2016, 5.)

Kamuxin listautumisannin tavoitteet lukeutuu edellä mainittuihin hyötyihin. Kamuxin tavoitteina on tukea kasvustrategiaa ja kansainvälistymistä sekä lisätä näkyvyyttä niin Suomessa kuin ulkomaillakin. Listautuminen on tärkeä osa yrityksen matkaa alan johtavaksi toimijaksi Euroopassa. Osa Kamuxin kasvustrategiaa on kasvattaa liiketoimintaa lähitulevaisuudessa maissa, joissa se jo toimii. Yrityksen usko omaan liiketoimintamalliin luo myös mahdollisuuden toimia tulevaisuudessa markkinoiden ulkopuolella uusilla maantieteellisillä alueilla. Kamuxin yhtenäinen konsepti tuo kilpailuetua uusille markkinoille laajentuessa. (Kamux 2017.)

Kamux on kasvattanut tunnettuuttaan ja näkyvyyttään kehityksensä myötä. Yritys on kotimainen kasvuyritys, jolla toistaiseksi on vielä Suomessa eniten toimipisteitä. Yleensä yhtiön kannalta on hyödyllistä listautua maahan, jossa yritys on jo entuudestaan tunnettu sijoittajille (Pörssilistautujan käsikirja, 2016, 6). Näin ollen Helsingin pörssi olikin luontevin valinta Kamuxin listautumiselle. Vaikka Kamux haluaakin kasvattaa tunnettuuttaan myös Euroopassa, on Suomi tällä hetkellä vielä suurin markkina-alue, johon Kamux haluaa panostaa ja tuoda yhtiön omaa liiketoimintamallia esille ja tehdä toiminnastaan luotettavaa ja läpinäkyvää. Suomalaiset kuluttajat ovat Kamuxin menestyksen ja kasvun kulmakiviä ja yritys haluaa panostaa nyt ja tulevaisuudessa asiakaslähtöiseen toimintaan ja asiakasyytyväisyyteen.

Julkiselle markkinapaikalle listautuessa, sijoittajat kiinnittävät huomiota useisiin eri tekijöihin yrityksessä. Nämä tekijät vaihtelevat yrityksen ja toimialan mukaan. Esimerkiksi yhtiön kannattavuus, toimialan liiketoimintatilanne, kasvumahdollisuudet sekä hallinnon tila kiinnostavat sijoittajia. Näistä erityisesti sijoittajia kiinnostaa yrityksen kasvumahdollisuudet, hallinnointi ja omistajapohja. Yhtenä edellytyksenä sijoittajille on yhtiön hallinnon läpinäkyvyys ja selkeät johtamisjärjestelmät, osakkeen riittävä likviditeetti sekä terve omistajapohja. (Pörssilistautujan käsikirja, 2016, 6.)

Kamux on pyrkinyt toiminnassaan autokaupan alalla asiakkaan luotettavaksi kumppaniksi. Yrityksen strategia asiakaslähtöisyyteen kumpuaa toimialan tuntevasta, kokeneesta ja motivoituneesta johdosta, joka uskoo sillä olevan kyky tehdä nopeita päätöksiä ja näin ollen reagoida markkina-alueen muutoksiin ja hyötyä niistä. Kamuxin johto kehittää toimintaansa ja tekee aktiivisesti töitä ylläpitääkseen motivoituneen ja ammattitaitoisen henkilöstön sitoutuneena. Läpinäkyvyys johdon toimissa niin yrityksen sisällä kuin sen ulkopuolellakin on tärkeää ja siihen panostetaan erilaisilla toimenpiteillä, joiden tavoitteena on tehdä Kamuxista entistä luotettavampi kauppapaikka ja työpaikka.

2.5 Kasvuyrityksen taloushallinto

Hyvin toimiva taloushallinto on yksi ehdoton kasvuyrityksen edellytys. Hyvä taloushallinto on perusta rahoituksen ja maksuvalmiuden hallintaan sekä muodostaa pohjan päätöksille.

Laskentatoimi jaotellaan yleensä kahteen osaan, ulkoiseen ja sisäiseen laskentatoimeen. Ulkoinen laskentatoimi on nimensä mukaisesti ulkoisia tahoja varten tehtävää laskentaa. Näitä ulkoisia tahoja ovat muun muassa sijoittajat ja rahoittajat, verottaja ja mahdolliset muut viranomaistahot. Sisäinen laskentatoimi, jota kutsutaan myös johdon laskentatoimeksi, on yrityksen sisäiseen käyttöön tuottaen tietoa liiketoiminnan tarpeisiin. Keskeisiä johdon laskentatoimen tehtäviä ovat budjetointi, kustannuslaskenta ja investointisuunnittelu. Yrityksen kirjanpito ja siitä tuotettavan materiaalin arkistointi on laskentatoimen perusta. (Laukkanen 2007, 312.)

Kuten kasvuyrityksellä on myös sen taloushallinnolla kehitysvaiheet. Näistä vaiheista muodostuu kehityskaari, joka alkaa yrittäjän omasta toiminnasta kaikessa mahdollisesta ja päättyy suuren yrityksen taloushallinnon organisaatioon.

Aluksi yrittäjä hoitaa kaiken itse laskutuksesta arvolisäveroasioiden hoitoon. Tämän yleensä raskaaksi koetun ajan jälkeen toimintaan on saatava jatkuvuutta ja yritys saatava kasvu-uralle. Tätä vaihetta kutsutaan selviytymisvaiheeksi. Yleensä tässä vaiheessa on syytä palkata tilitoimisto hoitamaan kirjanpitoa ja viranomaisasioita. (Laukkanen 2007, 321, 322.)

Seuraavaksi saavutetaan ensimmäinen kasvuvaihe, jolloin asiapapereiden, mappien ja tiedostojen järjestyksessä pitämiseen tarvitaan yleissihteeri. Tilitoimisto ja yleissihteeri saattavat jakaa tehtäviä. Tässä vaiheessa yritys tarvitsee vastuunjakoa ja delegointia ja niitä hoitavia esimiehiä palkataan esimiestehtäviin. Keskitytään tiedonvaihdon tehokkuuteen, strategisen suunnittelun painopisteisiin ja toiminnan suuntavaihtojen valintaan. (Laukkanen 2007, 322.)

Toisessa kasvuvaiheessa yritys alkaa jo omaksua suuren yrityksen piirteitä. Yritys alkaa omaksua toimintamalleja, joita suurissa yrityksissä kokemusta hankkineet vastuuhenkilöt tuovat mukanaan, kun heitä rekrytoidaan tuotannon, myynnin ja yleisjohdon vastuuhenkilöiksi. Tässä vaiheessa yleensä aletaan tarvita toiminnan- ja talouden ohjausjärjestelmiä kustannustehokkuuden varmistamiseksi. Liiketoiminnan kannattavuus ja investointien itsensä maksaminen takaisin ovat suurin haaste, mutta myös edellytys toiminnan kehitykselle. Taloudellisia tavoitteita aletaan asettaa, kuukausiraportteja laatimaan sekä tarkkailemaan tuloseroja kustannuspaikkojen ja talousalueiden kasvun seurauksena. Tässä vaiheessa taloushallinnon kokonaisuus ja kehitys siirtyvät ammattilaisten panostuksen alaisuuteen. (Laukkanen 2007, 323.)

Viimeisessä vaiheessa ollaan siirrytty suuren yrityksen taloushallinnon organisaatioon. Taloushallinnosta kehittyy oma organisaatio organisaation sisälle. Tämän taloushallinnon organisaation tehtävä on erikoistua taloushallinnon tietojärjestelmiin ja niiden ylläpitoon ja kehittämiseen. Haastavinta on integroida tämä taloushallinto osaksi liiketoiminnan johtamista ja kehittämistä. Entistä erikoistuneempien taloushallinnon toimintoja perustamalla pyritään löytämään ratkaisu näihin haasteisiin. (Laukkanen 2007, 324.)

2.6 Reskontran rooli yrityksen liiketoiminnassa

Reskontran tarkoitus on valvoa yrityksen rahaliikennettä ja pitää se ajan tasalla. Rahaliikenteen valvonta on yrityksen koosta riippumatta tärkeää kaikessa liiketoiminnassa. Myyntireskontra valvoo myynnistä aiheutuvaa rahaliikennettä ja ostoreskontra ostosta aiheutuvia menoeriä. Reskontrien ajan tasalla oleminen tehostaa tietoutta yrityksen taloudellisesta tilanteesta. Arvonlisäverotus vaatii suoriteperusteista kirjanpitoa, siihen liittyvät saatavat ja velat tulee täsmäyttää kuukausittain, jolloin reskontran toiminta yrityksessä on välttämätöntä. Reskontrat toimivat kirjanpidon alaisuudessa ja tuottavat sille tärkeää tietoa yrityksen rahaliikenteestä. (Talouhallintoliitto 2015.)

Yleisin tapa on seurata saatavia viikoittain. Nykymenetelmien ansiosta taloushallinnon sovelluksilla reskontra ja laskutus voidaan hoitaa varsin vaivattomasti. Mitä suurempi yritys on, sitä monipuolisempia ja kattavampia sovelluksia tarvitaan. Näin ollen nykyaikana taloushallinnon tehtävissä korostuukin tietotekniset taidot ja yleinen tietotekniikan hallitseminen. Yleisimpien ja tunnetuimpien sovellusten käyttökokemusta arvostetaan varsinkin suurissa yrityksissä ja yleensä se on myös välttämättömyys työn mahdollistamiselle.

Reskontran rooli isossa ja kasvavassa yrityksessä on siis merkittävä. Ilman tätä työskentelyä kirjanpitäjät eivät saa ajan tasaista tietoa yrityksen saatavista ja veloista, jolloin talouden seuraaminen vaikeutuu tai sitä ei voida tehdä lainkaan. Mitä suurempi yritys on, sitä enemmän on saatavia ja velkoja ja sitä enemmän se työllistää. Tästä voimme jo päätellä miksi kasvuyrityksiä mitataan usein henkilöstön määrällä. Kamuxin ostoreskontra on kasvanut viime vuosien aikana yhdestä henkilöstä omaksi osastokseen, jossa työskentelee toimiva ja tehokas tiimi. Tiimi hoitaa kaikki yrityksen os-toihin liittyvät tehtävät ja käsittelee yksilöllisesti jokaisen laskun ja velan ammattitaitoisesti sekä kehittää työskentelyään tehokkaampaan ja sujuvampaan suuntaan.

3 KEHITTÄMISTYÖN TAVOITE JA TARKOITUS

Jatkuva kehittäminen on menestyksellisen liiketoiminnan edellytys. Ilman onnistunutta kehittämistä yrityksellä ei ole kasvumahdollisuuksia. Liiketoimintastrategiassa on syytä huomioida kehittäminen ja sen tarpeet. Näiden tarpeiden tunnistaminen ja analysoiminen tarpeeksi ajoissa luo vahvan pohjan organisaation jatkuvalla kehittämiselle. Lähes jokainen yritys on perustettu ajatellen, että se tulee kasvamaan ja kehittymään. Tämän kasvun ja kehityksen tueksi tarvitaan kokonaisvaltaista kehittämistä.

Jatkuva organisaation kehittämistä tarvitaan esimerkiksi:

- yrityksen kasvuun ja kannattavuuden parantamiseen
- tavaroiden ja palveluiden kehittämiseen ja uusien luomiseen
- henkilöstön motivoimiseen ja toimivaan organisaatorakenteeseen
- asiakkaiden muuttuvien mieltymysten ymmärtämiseen
- tulevaisuuden ennakoimiseen niin kysynnän kuin muidenkin toimintaan vaikuttavien tekijöiden osalta
- toiminnan tehostamiseen ja prosessien kehittämiseen
- laajenemiseen ja kansainvälistymiseen
- sisäisten ongelmien ratkaisemiseen. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 12.)

Tässä opinnäytetyössä edellä mainituista kehittämisen tarpeista keskitytään eniten toimivaan organisaatorakenteeseen, tulevaisuuden ennakoimiseen, laajenemiseen ja sisäisten ongelmien ratkaisemiseen. Opinnäytetyön tuottama opas tulee olemaan osa Kamux Suomi Oy:n ja etenkin ostoreskontran osaston kehittämistä erityisesti näiden tarpeiden osalta.

3.1 Mitä kehittämistyössä opitaan?

Liiketoiminnan kehittämiseen liittyvää osaamista tarvitaan tulevaisuudessa yhä enemmän ja sen merkitys kasvaa koko ajan. Kehittäminen antaa tekijälleen uusia näkökulmia ja ideoita. Näiden avulla kehittäminen yrityksessä vie yritystä kohti tuottavampaa ja nykyajan tarpeita täyttävää toimintaa. Kehittämisessä on tekijän tärkeä kyseenalaistaa toimintatapoja ja erityisesti omiaan. Oman työn reflektointi on kehittämisen kannalta oleellista ja sitä tulee tehdä koko kehittämisen ajan.

Korkeakoulusta valmistuvan tulisi työyhteisössä kyetä kehittämään yrityksen toimintaa ja omaa työtään. Parhaiten tämä onnistuu, kun jo opiskeluaikana osallistuu työelämälähtöisiin projekteihin aktiivisesti ja rakentaa näiden avulla omaa oppimistaan. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 14.)

Kehittämisen keskeisimpiä oppiaiheita ovat järjestelmällisyys, suunnitelmallisuus, itsenäinen ajattelu sekä kriittisyys. Lisäksi saadaan valmiuksia

tiedonhankintaan, sen tulkintaan ja arviointiin sekä opitaan hyödyntämään kirjallisuutta, tutkimuksia ja muita julkaisuja. Tärkeitä opittavia taitoja ovat myös ongelmanratkaisu-, yhteistyö- ja vuorovaikutustaidot. Myös rohkeus tarttua asioihin ja niiden päätökseen vieminen vastuullisesti ovat kehittämistyön tuloksia. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 14.)

3.2 Työn tavoite

Kamuxin ostoreskontra on kasvanut nopeasti reilun vuoden aikana. Aluksi yhden hengen työllistävä ostoreskontra riitti toimimaan yrityksen velkojen ja ostojen kirjaamisessa ja maksatuksessa. Yrityksen kasvaessa, ostot ja velat ovat lisääntyneet eikä yksi työntekijä enää riittänyt hoitamaan tehtäviä. Tarvittiin lisää henkilökuntaa työtehtävien lisääntyessä ja muuttuessa kansainvälisempään suuntaan. Yrityksen taloushallintoa alettiin kasvattaa ja työtehtäviin rekrytoitiin innokkaita ja osaavia henkilöitä hoitamaan päivittäisiä työtehtäviä ja tuottamaan raportointia niin kirjanpidolle kuin hallinnollekin.

Tämä henkilöstön kasvu taloushallinnossa aiheutti tarpeen kehitykselle ja muutokselle ostoreskontrassa. Sen henkilöstössä oli aluksi vaihtelevuutta, joka vaikutti myös koko yrityksen velkojen ja ostojen seuraamiseen ja maksatukseen. Pehdytystä toteutettiin vuoden sisällä lähes koko ajan. Koko ajan pyrittiin saamaan kokoon tiimi, joka toimisi tehokkaasti ja sujuvasti osana kasvuyrityksen taloushallintoa. Tähän vakiintuneeseen tilanteeseen päästiin tämän vuoden alkupuolella, jolloin ilmeni myös loistava tilaisuus toteuttaa jo jonkin aikaa pohdittu ja kaivattu opas työskentelyyn. Nyt Kamuxin ostoreskontra on toimiva ja tehokas, mutta se on myös varautunut kasvun myötä tuleviin muutoksiin niin henkilöstön kuin liiketoiminnankin osalta.

Opinnäytetyön tavoitteena on tehdä kehittämistyötä Kamux Suomi Oy:n ostoreskontran tarpeiden pohjalta. Näiden tarpeiden analysoinnin tuotoksena syntyy opas ostoreskontran työntekijöille. Opas tulee olemaan työntekijöiden tukena jokapäiväisessä työskentelyssä. Kehittämistyön tarkoitus on tehostaa työn tekoa ja helpottaa ongelmatilanteiden ratkaisua.

Opas tulee sisältämään toimintaohjeita lähes kaikkiin ostoreskontrassa vastaan tuleviin työtehtäviin. Tähän asti työntekijät ovat kirjoittaneet itselensä muistiinpanoja sitä mukaa, kun uusia asioita on tullut vastaan. Tärkeimmistä työtehtävistä on olemassa myös kirjallisia ohjeistuksia. Opas koostaa kaikki nämä muistiinpanot ja ohjeistukset selkeäksi yhtenäiseksi kokonaisuudeksi yksiin kansiin.

Tavoitteena on myös vähentää pehdyttäjän ajankäyttöä uusien työntekijöiden kohdalla. Tällä hetkellä uuden työntekijän riippuvuus pehdyttäjältä on liian suurta. Opas tulee vastaamaan niihin kysymyksiin, joita työntekijä nyt kysyy pehdyttäjältä.

Kamux Suomi Oy:n ostoreskontrassa on alettu yrityksen kasvun myötä tekemään päivittäistä kehittämistyötä. Tarve kehittämistyölle on syntynyt yrityksen kasvun ja kansainvälistymisen myötä. Toimintaa on laajennettu ja niin myös ostoreskontran tehtävät lisääntyneet. Kehitystyön tavoitteena on saada Kamuxin ostoreskontra toimimaan entistä tehokkaammin osana yrityksen taloushallintoa ja tuottamaan tärkeää raportointia yrityksen osastoista ja veloista. Opas on yksi osa tätä kehittämistyötä, ja se tulee olemaan suureksi hyödyksi tulevaisuudessa.

3.3 Oppaan hyödyntäminen

Opasta hyödynnetään aluksi Kamux Suomi Oy:n ostoreskontrassa, mihin se alun perin tullaan toteuttamaan. Yrityksen kasvun myötä myös ostoreskontra ja sen työtehtävät sisältöineen ovat muuttuneet ja kehittyneet. Tämä muutos ja kehitys jatkuvat myös tulevaisuudessa. Tämän kehitysprosessin tueksi tarvitaan kehittämistyötä, jonka yksi olennainen osa tulee olemaan tässä opinnäytetyössä syntyvä opas. Ostoreskontran työntekijät ovat miettineet oppaan tarvetta siitä lähtien kun työntekijämäärä alkoi kasvaa. Sopivaa hetkeä oppaan teolle ei ole vielä ollut, koska ostoreskontran työtahti on ollut sen verran kiireinen, että muukin kehittämistyö on jäänyt vähemmälle. Nyt oli kuitenkin optimaalinen hetki oppaan teolle ja kehittämistä on saatu vietyä muitakin osin eteenpäin.

Ostoreskontrassa on olemassa kirjallisia ohjeita työtehtäviin, mutta ei kaikkiin. Oppaassa tullaan yhdistämään nämä jo olemassa olevat ohjeet selkeäksi kokoonpanoksi ja siihen tullaan lisäämään ohjeistuksia, joita ei ole aiemmin koettu tarpeelliseksi kirjoittaa ylös. Oppaan on tarkoitus olla työntekijöiden tukena jokapäiväisessä työskentelyssä ja sen käytön oletetaan vähentävän aikaa, joka on tähän asti kulunut uusien työntekijöiden ja työtehtävien opastamiseen.

Tavoitteena on siis myös tehostaa työntekoa ja saada aikaan tehokkaampi perehdyttämistapa. Tämä tapa olisi tehokkaampi ja sujuvampi koko ostoreskontran kannalta ja näin ollen vaikuttaisi myös koko taloushallinnon toimintaan. Ostoreskontran oppaasta tulee osa perehdytys ja sitä tullaan käyttämään aktiivisesti. Oppaan etuna on, että sitä tullaan hyödyntämään niin uusien kuin vanhojenkin työntekijöiden kohdalla. Erityisesti opas on kuitenkin suunniteltu toimiaan uusien työntekijöiden apuna. Kamuxin ostoreskontrassa on näin ollen varauduttu kasvun ja listautumisen aiheuttamiin muutoksiin esim. henkilöstössä. Henkilöstömäärä ostoreskontrassa on lisääntynyt vuoden sisällä merkittävästi ja yrityksen kehitystä tarkasteltaessa ostoreskontra tulee kasvamaan tästäkin. Tämän takia onkin tärkeää, että henkilöstö ja perehdytys ovat ajan tasalla ja kehitystyössä panostetaan työntekoon ja ostoreskontran ammattitaitoiseen hallintaan.

4 TUTKIMUKSELLISEN KEHITTÄMISTYÖN KOKONAISUUS

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö, jonka työelämäyhteys on merkittävä. Tämän työelämäyhteyden hyödyntäminen kokonaisuudessaan ei olisi mahdollista, ellei työn tekijä työskentelisi yrityksessä. Työntekijä tuntee yrityksen toimintatavat ja työkalut, sekä tiedostaa tarpeen kehittämistyölle ja siitä saataville tuloksille. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä on tärkeää tuntea kohde ja tarve, mutta sitä pitää osata tarkastella myös kriittisesti ja monesta näkökulmasta. Kehittämistyö on aina prosessi ja tämä opinnäytetyö seuraa kehittämistyön prosessin kulkua lähes täydellisesti.

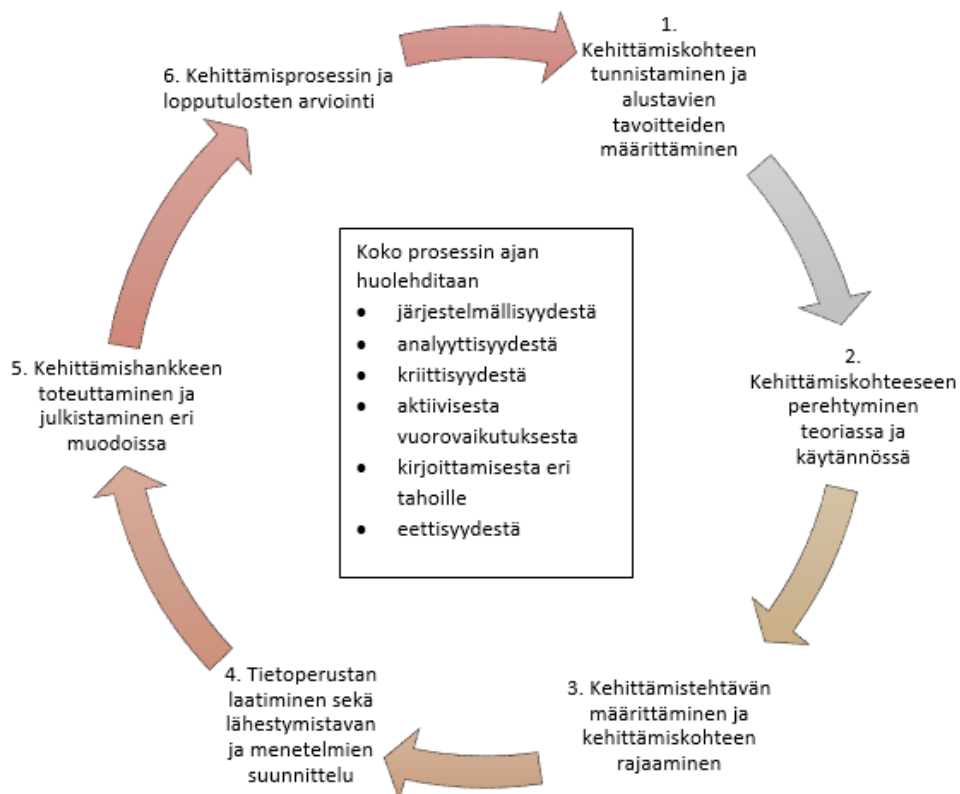
4.1 Tutkimuksellisen kehittämistyön luonne

Tutkimuksellisessa kehittämistyössä tarvitaan aiheen osaamisen rinnalla projektityön osaamista ja kehittämisen osaamista. Projektissa korostuvat suunnittelu ja etenemisen hallinta. Kehittämistyötä raportoidaan kuvauksella, jossa kuvataan lähtökohdat, tavoitteet, työmuodot, prosessin eteneminen sekä lopputulokset. Tutkimuksellinen kehittämistyö on usein hyvin prosessimaista ja ennakoimatonta tällaisen suunnittelukeskeisen lähestymistavan lisäksi. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 20.)

Aiheen ja projektityön osaamisen lisäksi tarvitaan myös kehittämisen osaamista. Tämä näkyy aloitteellisuutena, innovatiivisuutena, oman työn arviointina, vuorovaikutuksena verkostoitumisena, tiedon tuottamisena sekä monipuolisena menetelmäosaamisena. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 20.) Nämä kaikki ominaisuudet ovat olleet suuressa roolissa opinnäytetyön tekijän jokapäiväisessä työskentelyssä. Ilman näitä ominaisuuksia, tekijä ei näkisi työssään mitään kehittämistä, jolloin myöskään yrityksen kehittämistyötä ei tapahtuisi. Työntekijän on käytettävä näitä ominaisuuksiaan päivittäin ja pyrittävä niiden avulla kyseenalaistamaan työtapojaan ja olemaan valmis suuriinkin muutoksiin kehittämisen myötä.

4.2 Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi

Kehittämistyötä kuvataan usein prosessiksi. Prosessin ominaisuus on toisinaan seuraavat vaiheet. Kehittäminen vie aikaa ja se koostuu useista eri vaiheista, joiden avulla prosessia viedään eteenpäin järjestelmällisesti. Prosessissa tulevia vaiheita ei välttämättä voi suorittaa ennen kuin aikaisemmat vaiheet on viety loppuun. Tämän takia kehittämistyö opettaa myös tekijänsä jatkuvalla niin sanotulla toiminnallisella punaisella langalla.



Kuva 2. Kuva 2.3. Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi. Teoksessa Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, Kehittämistyön menetelmät, uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy, 24.

4.3 Kehittämistyön prosessin vaiheet

Kehittämistyö on prosessi, joka koostuu vaiheista. Prosessin eteneminen vaatii yleensä vaiheiden kulun niiden oikeassa järjestyksessä. Toisaalta on olemassa myös prosesseja, joiden vaiheita voidaan sekoittaa. Tällaisissa prosesseissa, keskittymällä ja toteuttamalla ensin jäljempänä oleviin vaiheeseen, voidaan aiempia vaiheita ymmärtää paremmin. Näin kehittämistyöhön ja sen toteutukseen voidaan saada erilaisia näkökulmia sekä uusia ja parempia lähestymistapoja. Edetään prosessissa sitten missä järjestyksessä tahansa, koko sen ajan huolehditaan järjestelmällisyydestä, analyyttisyydestä, kriittisyydestä, aktiivisesta vuorovaikutuksesta, eri tahoille kirjoittamisesta ja eettisyydestä (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 24).

4.3.1 Kohteen tunnistaminen ja alustavien tavoitteiden määrittäminen

Ensimmäisessä vaiheessa määritellään mielekäs kohde ja tavoite. Tämä on tärkeä vaihe prosessissa. Tässä opinnäytetyössä mielekkyys löytyi tekijän työyhteydestä kohdeyritykseen. Tekijä tekee kehittämistyötä yrityksen lisäksi myös itseään varten. Kehittämistyö tulee vaikuttamaan jokapäiväiseen työskentelyyn, antaa uusia kuvakulmia ja kehittää työntekijän kykyä

reflektoida omaa työntekoa. Tämä kehittämistyö on niin sanottua uudistamisperustaista. Kehittämistyön avulla halutaan uudistaa organisaatiota ja sen toimintatapoja sekä luoda siitä kilpailukykyisempi. Näiden tavoitteiden määrittäminen on yksi ensimmäisen vaiheen keskeisistä tehtävistä. Tosin nämä tavoitteet ovat vasta suuntaa antavia, koska lopullista kehittämistehtävää ei vielä ole välttämättä määritelty. Alustavien tavoitteiden lisäksi kannattaa pohtia mihin kehittämistyöllä pyritään ja mikä vaikutus sillä kokonaisuuden kannalta kaiken kaikkiaan on. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 27.)

4.3.2 Kehittämiskohteeseen perehtyminen teoriassa ja käytännössä

Toisessa vaiheessa hankitaan ja arvioidaan tietoa. Tutkitaan teoriaperustaa ja perehdytään siihen teoriassa ja käytännössä. Kehittämistyön kohde on opittava tuntemaan perusteellisesti ennen, kuin kehittämistyötä voidaan lähteä edes suunnittelemaan. Tämä perusteellinen oppiminen on tapahtunut opinnäytetyön tekijän jokapäiväisen työskentelyn myötä. Aluksi on vain alettu työskentelemään, sitten on tullut ymmärrys mitä tehdään ja miksi, lopulta tätä kokonaisuutta aletaan tarkkailla ja kyseenalaistamaan. Tämän prosessin tarkoitus on luoda tekijälleen tarpeita työnsä ja organisaation kehittämistä. Ilman tätä prosessia, ei tarvetta muutokselle synny. Tämä kehittämistyön vaihe on usein aikaa vievä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 28-29.)

Tässä tapauksessa tekijä on aloittanut tämän vaiheen tietämättään jo kauan ennen kuin tämä työ edes päätettiin tehdä. Tämä vaihe on koostunut sekä tekijän itsensä tekemistä havainnoista, että tutustumisesta organisaatioon ja sen toimintatapoihin sekä kollegoiden mielipiteiden ja tarpeiden huomioimisesta. Edellä mainitut havainnoinnit ja huomiot on dokumentoitu sekä ostoreskontran oppaassa, että tässä raportissa.

4.3.3 Kehittämistehtävän määrittäminen ja kehittämiskohteen rajaaminen

Kolmannessa vaiheessa määritetään kehittämistehtävä, eli määritetään mihin pyritään. Mitä kehittämistyöllä halutaan saada aikaan ja mitä tavoitteet ovat konkreettisesti. Tämä vaihe on yleensä vaikeampi kuin voisi kuvitella. Tästä syystä on hyvä pohtia huolellisesti tavoitetta, koska liian laaja näkemys ei anna tukea käytännön toimille. Määrittämisessä voidaan käyttää apuna mittareita. Tässä tapauksessa mittarina on työnteon tehokkuus ja käytännössä Kamuxin ostoreskontran nopeampi perehdytys ja tehokkuuden parantaminen. Kehittämistyön määrittäminen eroaa tällä tavoin tutkimusongelman määrittämisestä. Usein kuitenkin kehittämistyöhön liittyvissä suunnitelmissa on kehittämistehtävän kohdalla tutkimusongelma, mihin etsitään vastausta. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 33.)

4.3.4 Tietoperustan laatiminen, lähestymistapa ja menetelmät

Neljäs vaihe on suunnattu tietoperustan muodostamiselle. Tämä on tärkeä aloittaa valitsemalla oikea näkökulma ja varmistamalla aiheen perusteellinen tuntemus. Tietoperusta on oltava myös tutkimuksellisessa kehittämissä. Mitään ei voi kehittää ilman perehtymistä aiheeseen tai tuntemusta ilmiöstä. Tietoperustan tarkoituksena on kuvata aihealueen keskeisimmät teoriat ja mallit. Nämä rakentuvat käsitteistä, jotka toimivat tietoperustan rakennuspalikoina ja ovat keskeisiä työn onnistumisen kannalta, koska ne toimivat viestinnän pohjana, osoittavat valitun näkökulman sekä auttavat ilmiön jäsentämisessä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 34.) Tämä vaihe on tässä työssä aloitettu samoihin aikoihin oppaan ja koko opinnäytetyön teon kanssa.

Viidennessä vaiheessa valitaan lähestymistapa. Ennen konkreettisten menetelmien valintaa kannattaa miettiä lähestymistapaa, eli millaisella lähestymistavalla kehittämistyötä viedään eteenpäin. Lähestymistapojen tuntemus auttaa suunnittelussa ja se on helpompi kytkeä itse kehittämistyöhön. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 36.) Lähestymistapoja on useita ja ne suuntautuvat kehittämistyössä joko tutkimiseen tai kehittämiseen.

Tämän opinnäytetyön lähestymistavaksi valittiin konstrukttiivinen tutkimus. Konstrukttiivinen menettelytapa suuntautuu kehittämiseen. Konstrukttiivisessa tutkimuksessa ratkaistaan käytännön ongelma luomalla uusi konstruktio eli jokin konkreettinen tuotos, tässä tapauksessa opas Kamux Suomi Oy:n ostoreskontran osastolle.

Kuudennessa vaiheessa käytetään menetelmiä, jotka tukevat kehittämistyötä. Kehittämistyössä käytetään usein hyväksi useita menetelmiä. Nämä menetelmiä ovat muun muassa kysely, haastattelu, havainnointi ja benchmarking. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 40.) Kehittämistyön reliabiliteettia eli luotettavuutta tukee eri menetelmien hyödyntäminen ja se tuo kehittämiseen eri näkökulmia ja ideoita. Menetelmiä valittaessa tulee miettiä, millaista tietoa tarvitaan ja aiotaan käyttää, koska ne kaikki antavat erilaista tietoa ja näkökulmaa tutkimukseen ja kehittämiseen. Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui kuitenkin vain kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä, koska tarvetta enemmän tutkimuksellisille menetelmille ei koettu. Kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän sisällä valittiin laadullisista menetelmistä havainnointi. Tämä on yleensä suositeltava menetelmä kaikkeen kehittämistyöhön, koska itse paikalle menemällä saa usein paremmin tietoa kuin kyselemällä tai haastattelemalla. Koska opinnäytetyön tekijä tekee tämän työn omaan työympäristöönsä, oli havainnointi menetelmän valinnaksi paras ja loogisin vaihtoehto. Tekijä saa kerättyä näkökulmia ja ideoita jatkuvasti ja pystyy myös tarvittaessa keskustelemaan niistä ja kyseenalaistamaan niitä.

4.3.5 Kehittämishankkeen toteuttaminen ja julkistaminen eri muodoissa

Vaiheessa seitsemän jaetaan työn tulokset. Tämä on keskeinen osa kehittämistyössä. Mitä on saatu aikaan ja mitä hyötyä kehittämistyöstä oli? Tässä vaiheessa pyritään selittämään konkreettisia asioita tutkimuksesta, esimerkiksi saavutettiin tavoitteet. Tutkimusprosessissa tulokset jaetaan vasta lopussa, mutta kehittämistyössä niitä jaetaan jo aikaisemmissa vaiheissa, jolloin korostuu prosessikirjoittaminen. Prosessikirjoittamisessa oleellista on, että se jäsentää omia ajatuksia, siinä voi kerätä muistiinpanoja ja eri osia voi kirjoittaa saman aikaisesti, ei siis tarvitse edetä vaihe vaiheelta. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 46.)

4.3.6 Kehittämisprosessin ja lopputulosten arviointi

Viimeisessä vaiheessa kehittämistyö arvioidaan. Arviointia tapahtuu kehittämistyössä myös aikaisemmissa vaiheissa, jolloin sen tarkoitus on toimia palautteena osallistujille ja suunnata työtä oikeaan suuntaan. Lopullisessa arvioinnissa analysoidaan kehittämistyön onnistumista sekä arvioidaan vaikutusta ja etenemistä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 47.)

Tässä arvioinnissa olisi myös hyvä analysoida kehittämistyöstä johtuvia muutoksia, mutta tässä työssä niitä ei ehditä paljoa tarkastelemaan. Tässä työssä viimeinen vaihe on onnistumisen arviointia ja mahdollisten jatko-toimien tutkailua ja suunnittelua. Tämän työn kehittämisprosessin tuloksena analysoidaan työn onnistumista ja toteutumista ja arvioidaan opin- näytetyön tekijän osaamista työelämässä ja onnistumista tutkijana ja kehittäjänä.

5 OPPAAN SUUNNITTELU JA TOTETUS

Oppaan suunnittelu toteutettiin tarkasti ja valikoidusti kuitenkin mitään oleellista pois jättämättä. Oppaan suunnittelu ei tapahtunut kerralla vaan sitä kehitettiin työn edetessä ja suunnitelma oli myös muokattavissa ja muutettavissa tarvittaessa. Suunnittelun tarkoituksena oli antaa työskentelylle jonkinlainen punainen lanka, jota seurata. Mukana suunnittelussa oli tilaajan edustaja sekä ostoreskontran henkilöstö. Näiden avulla kartoitettiin, miten lähdetään etenemään ja mitä tulisi tehdä. Toteutus seurasi suunnittelua. Suunnitelma antoi kuitenkin vapauden tehdä tarvittavia muutoksia ja toimia kuten tekijä itse parhaaksi näki.

5.1 Oppaan suunnitteluprosessi

Aluksi valittiin millä menetelmällä oppaan sisältö ja siihen vaikuttava aineisto tullaan keräämään. Tämä oli yksi tärkeimmistä valinnoista työn luonteen kannalta. Itse oppaasta oli tarkoitus tehdä ymmärrettävä ja ostoreskontralähtöinen, joten tässä prosessissa päädyttiin menetelminä oman työn reflektointiin ja työympäristön havainnointiin. Aineistoa kerättiin siitä asti, kun opinnäytetyöntekijä aloitti työskentelyn ostoreskontrassa. Havainnoitiin muun muassa työympäristön ongelmatilanteita, puutteita ja ajankäyttöä. Omat sekä yrityksen toimintatavat kyseenalaistettiin ja lähdettiin kehittämään selkeämpää ja tehokkaampaa linjaa tuottavamman toiminnan perustaksi.

Täysin selkeää suunnitelmaa oppaan sisällöstä ja muodosta ei aluksi ollut. Opasta lähdettiin kirjoittamaan ja sisältöä kerättiin sitä mukaan, kun työtehtäviä ja sopivia esimerkkejä tuli päivittäisessä työskentelyssä vastaan. Ostoreskontran kesken tehtiin päätös, että aluksi kerätään kaikki mahdollinen ja lopuksi karsitaan ylimääräinen, jos tarve vaatii. Tätä ylimääräistä ei paljoa ollut, koska oppaasta oli tarkoitus tehdä opus kaikenlaisiin ongelmatilanteisiin riippumatta työkokemuksesta.

Sisältö suunniteltiin sen verran, että kartoitettiin työpäivän aikana tehtävät työtehtävät ja niiden sisältö. Lähdettiin konkreettisesti kirjoittamaan ylös työtehtäviä ja niihin liittyviä huomioita. Jokapäiväisessä työskentelyssä vastaan tuleviin kysymyksiin ja ongelmiin pyydettiin kokeneemalta vastaus ja konkreettinen näyttö, kuinka toimia. Kun kaikki työtehtävät oli käyty läpi, aloitettiin oppaan sisällön laatiminen. Sisältö käytiin läpi tilaajan ja ostoreskontran työntekijöiden kanssa, ja siihen tuli pitkin tekoprosessia.

Oppaan muodoksi valikoitui Word-tiedosto, joka on helposti myös tulostettavissa. Perinteisin ohjekirjasen valinta perustui aikaisempien ohjeistuksien muotoon. Tämä oli myös yrityksen linjan mukainen toteutustapa.

Suunnitelmana oli, että lähes valmis opas on ostoreskontran kokeilussa kahdesta viikosta kuukauteen. Tämän kokeilun tarkoituksena on kerätä

kommentteja työntekijöiltä oppaan ulkomuodosta, ohjeistuksien ymmärrettävyydestä ja puutteista. Myös oppaan tekijä testasi opasta päivittäisessä työssään. Tällä pyrittiin karsimaan niin sanottu tekijäsokeus. Tämän kokeilun perusteella arvioidaan kehittämistyön onnistuminen ja sen jatkojalostaminen. Opasta on tarkoitus päivittää jatkossa sitä mukaan, kun tarve vaatii.

5.2 Havainnointi

Tutkimusmenetelmänä käytettiin havainnointia. Tämä oli luontevin vaihtoehto tämän työn tuottavuuden kannalta ja toimintaympäristön perusteella. Havainnointi antoi kattavaa ja arvokasta tietoa sen ollessa jokapäiväistä ja tehokasta. Havainnointia pystyttiin tekemään tiiviin työyhteisön ja merkityksellisen vuorovaikutuksen ansiosta ja sen todettiin olevan toimivien menetelmä tämän kaltaisen työn tavoitteiden saavuttamiseksi.

Havainnointi perustuu sen luonnollisuuteen. Sen avulla päästään luonnolliseen ympäristöön, jossa se toimii kaikkein parhaiten. Tämän avulla päästään tarkastelemaan muun muassa toimivatko ihmiset kuten he sanovat toimivansa. Havainnointi ei ole satunnaista katselua vaan systemaattista tarkkailua. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 114.)

5.3 Oppaan toteutus

Microsoft AX[®] -ohjelman kieli vaihdettiin suomesta englanniksi. Käskykielen vaihtoon tuli tilaajalta. Englannin kieli on kansainvälisessä yrityksessä välttämätön kirjapito-ohjelmassa. Kieli vaihdettiin myös, jotta Kamux voisi hyödyntää opasta tarvittaessa myös Saksassa ja Ruotsissa. Ohjeistukset sovittiin kirjoitettavan suomeksi.

Opas toteutettiin Word -tiedostona, joka on helposti luettavissa ja jaettavissa sähköisesti sekä myös mahdollista tulostaa. ostoreskontran työntekijät saavat valita itsellensä sopivimman käyttötavan. Sähköisen oppaan hyötyjä ovat sen muokattavuus, helppokäyttöisyys ja ekologisuus. Monien yritysten nykypäivää oleva sähköinen taloushallinto on myös osa Kamuxin ostoreskontraa. Ostoreskontra pyrkii toimimaan lähes kokonaan sähköisesti ja paperin kulutus onkin vähentynyt huomattavasti viime vuoden aikana. Tämä oli yksi suurin vaikuttaja oppaan sähköisesti käytettävän version toimivuudelle.

Oppaan sisältö koottiin työtehtävien pohjalta. Oleelliset asiat pyrittiin selittämään selkeästi ja niin, että ne ymmärrettäisiin, vaikkei olisi kokemusta ostoreskontrassa työskentelystä. Oppaasta pyrittiin jättämään pois epäolennaiset asiat, joiden kartoittaminen oli haasteellista, sillä ostoreskontran kokeneempi työntekijä näkee asiat ja ohjeistukset selkeämpinä kuin uusi työntekijä. Tähän auttoi kokeiluversion läpikäyminen tilaajan kanssa

ja kommentit kokeiluvversiosta. Kokeilun tärkein tavoite olikin kerätä kommentteja puutteista ja lisäyksistä.

Oppaan toteutus vei suunniteltua enemmän aikaa. Ohjeiden selkeästi kirjoittaminen ja oppaan kokonaisuuden muoto osoittautuivat odotettua haasteellisemmiksi. Tämä aiheutti kokeiluversion suunniteltua lyhyemmän kokeilujakson. Tämä ei kuitenkaan ollut ongelma kehitystyön toteutuksen tai tulosten kannalta. Opasta päästiin hyödyntämään ja käyttämään tarpeeksi paljon, jotta nähtiin sen vaikutus päivittäiseen työskentelyyn.

5.4 Oppaan kokeiluvर्सio

Oppaan kokeiluvर्सio otettiin käyttöön maanantaina 24.4.2017. Päätettiin, että opasta kokeillaan kaksi viikkoa ja kaikki kommentit ja havainnot kirjoitetaan ylös, minkä pohjalta opas saa lopullisen muotonsa. Tässä vaiheessa opas näytettiin ensimmäistä kertaa myös tilaajalle, sisällön suunnittelun jälkeen. Tilaajalta saatiin hyviä huomioita, lisäyksiä ja korjauksia oppaaseen. Korjaukset tehtiin välittömästi oppaaseen, jottei niiden tekeminen vasta lopussa aiheuta oppaan muodon liiallista muutosta.

Kokeiluvर्सiota käytettiin päivittäin. Työntekijät kokivat sen hyödylliseksi ja heiltä tuli hyviä kommentteja sen sisällön muokkaamiseen ja selkeyteen. Työntekijöiden kommentit olivat tärkeitä sisällön kannalta. He tekivät huomioita, joita oppaan tekijä itse ei ollut huomannut tai ajatellut. Opasta muokattiin sitä mukaan, kun kommentteja ja huomioita syntyi opasta käytettäessä. Oppaaseen lisättiin tietoja, muokattiin ajankohtaisemmaksi, poistettiin vanhentuneita ohjeita ja kirjoitusasua muutettiin selkeämmäksi.

Kokeiluversion aikana käytiin ostoreskontran tiimissä vapaamuotoista keskustelua oppaan sisällöstä ja ulkoasusta. Tiimissä toteutettiin myös haastattelun omaista kanssakäymistä, joka oli yksi tutkimusmenetelmä, jonka tarkoituksena oli kerätä tietoa tarkemmin oppaan käyttökokemuksesta ja ymmärrettävyydestä. Haastattelujen ja vapaamuotoisen keskustelun pohjalta päädyttiin oppaan sisällön ja hyödynnettävyyden kannalta olennaisiin ratkaisuihin, jotka kehittivät opasta ja tekivät siitä entistä tehokkaamman.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyö oli osa toimeksiantajayrityksen kasvuvaiheen kehittämistyötä. Työn avulla kehitettiin Kamux Suomi Oy:n ostoreskontran perehdytysmenetelmää ja toimintatapoja. Opinnäytetyön keskeisimpänä tuotoksena toteutettiin hyödyllinen ja kattava tietopaketti työnteon tueksi. Opinnäytetyön muodoksi valikoitui tutkimuksellinen kehittämistyö, jonka työelämäyhteys on merkittävä ja sen keskeisin tuotos, ostoreskontran opas toteutui tarpeen mukaisesti. Työelämäyhteydellä oli merkittävä rooli tämän työn suunnittelussa, kehityksessä, toteutuksessa ja tavoitteiden saavuttamisessa. Työn tavoitteena oli myös kehittää ja tehostaa Kamuxin ostoreskontran työskentelyä ja toimintatapoja niin, että ne ovat jatkossa ajan tasalla ja toteuttavat Kamux Suomi Oy:n kasvustrategiaa.

6.1 Tavoitteiden toteutuminen

Kehittämistyön tavoitteena oli kehittää Kamux Suomi Oy:n ostoreskontran osastoa sekä tehostaa työskentelyä, toimintatapoja ja työntekijöiden perehdytystä. Oppaan kokeiluversion aikana sen todettiin helpottavan työnteoa ja kokoavan onnistuneesti ohjeistukset ja toimintatavat selkeästi luettavaksi kokonaisuudeksi. Opas toimi suunnitellusti työntekijöiden apuna jokapäiväisessä työskentelyssä. Opasta päästiin hyödyntämään myös perehdytyksessä kokeiluversion aikana. Ostoreskontraan viimeisimpänä tullut työntekijä käytti opasta työskentelyssään, opetellessaan uusia työtehtäviä. Tämä toteutui onnistuneesti ja työntekijältä saatiin tärkeitä ja hyödyllisiä kommentteja oppaan toimivuudesta ja selkeydestä.

Työn avulla toimintatavat saatiin onnistuneesti kerättyä oppaaseen ja sitä on mahdollisuus muokata tarpeen tullen. Kasvavassa yrityksessä toimintatavat saattavat muuttua nopeaan tahtiin, joten oppaan pitäminen ajan tasalla on tärkeää ostoreskontran kannalta ja sen myötä koko liiketoiminnan kehityksen kannalta. Sähköisesti opasta jaettaessa muokkaukset ja uudet toimintatavat saadaan välittömästi kaikkien työntekijöiden saataville.

Tarve oppaalle muodostui oppaan tekovaiheessa entistä merkityksellisemmäksi. Sitä mukaan, kun sitä opasta toteutettiin, ostoreskontra sai uusia työtehtäviä ja toimintatapoja uudistettiin. Tämä loi entistä suuremman tarpeen oppaalle myös vanhojen työntekijöiden osalta. Oppaan kokeiluversiona päästiin hyödyntämään täysivaltaisesti, koska muutokset mitä lopulliseen versioon tehtiin, eivät vaikuttaneet merkittävästi työnteokseen. Muutosten jälkeen opas oli kuitenkin entistä toimivampi ja teki työnteosta tehokkaampaa, aivan kuten tavoitteena olikin.

6.2 Jatkoimenpiteet

Opas kuuluu Kamuxin ostoreskontran päivittäiseen työskentelyyn ja on myös tulevaisuudessa osa yrityksen kehittämistyötä. Kehitystyö Kamuxilla jatkuu ja niin myös ostoreskontran kehittäminen. Oppasta tullaan hyödyntämään jatkossakin ja sitä tullaan päivittämään aktiivisesti, jotta se antaisi työntekijöille ajankohtaista ohjeistusta myös tulevaisuudessa. Oppaan jatkokehittäjäksi on valittu työntekijä ja se on nyt osa hänen päivittäisiä kehityskohteitaan.

Toimeksiantajalla oli jo alussa ajatus oppaan hyödyntämisestä myös kansainvälisesti. Tarvittaessa opasta tullaan käyttämään sellaisenaan tai tilanteeseen sopivammaksi muokattuna myös Saksan ja Ruotsin taloushallinnossa ja etenkin ostoreskontrassa. Kamuxin taloushallinto on Suomessa ja myös ohjeistukset tulevat Suomessa toimivalta taloushallinnolta. Kamux Suomi Oy:n taloushallinto on todettu yrityksessä toimivaksi ja sen osaava ja ammattitaitoinen henkilökunta on kouluttanut ja jakanut tietoaan Ruotsin ja Saksan Kamuxin talousosastoille. Suomessa luotettava ja tehokkaasti toimiva taloushallinto antaa perustan toiminnalle myös muissa maissa.

6.3 Kehittämistyön arvioiminen

Kehittämistyö onnistui suunnitelman mukaisesti ja sen merkittävyys näkyy työelämälähtöisyydessä ja oppaan jokapäiväisessä käytettävyydessä. Oppaasta itsessään tuli toimeksiantajan mukaan selkeä ja se toteutti yrityksen kaavaa ohjeistusten sisällön ja ulkomuotonsa puolesta. Myös ostoreskontran työntekijät kokivat oppaan onnistuneeksi ja hyödylliseksi.

Opinnäytetyö on ajankohtainen ja sen toimeksiantajayritys on kiinnostavassa kasvun vaiheessa. Tämä kehittämistyö oli onnistunut osa Kamuxin kokonaisvaltaista kehitystyötä, jolla on tärkeä rooli kasvavassa ja kansainvälistyvässä yrityksessä. Toimintatapoja pyritään tehostamaan ja muuttamaan toimivammiksi. Tämä opinnäytetyö onnistui tämän strategian toteutuksessa kiitettävästi. Oppaasta tuli hyödynnettävyydeltään sellainen kuin oli ajateltukin ja sen toteutus onnistui suhteellisen lyhyeksi tavoitellussa ajassa.

Työn teoriaosuus toimii onnistuneesti perustana alkuperäiselle tutkimusongelmalle, joka kartoitti tarpeen ostoreskontran oppaalle. Oppaan tarvetta on perusteltu yrityksen kasvun, liiketoiminnan ja sen kehittämisen pohjalta. Oppaan merkitystä osana kasvuyrityksen kehittämistyötä on selitetty tarkasti ja yrityksen kasvun tilanne on kartoitettu. Yleisesti kasvuyritysten tilanteesta ja kehitystyöstä on kerrottu selkeästi ja johdonmukaisesti ja sitä on peilattu toimeksiantajayrityksen omaan tilanteeseen.

Teoria osuus sisältää myös tutkimuksellisen kehittämistyön prosessin ja sen osia on avattu enemmän, jotta ne tukisivat tämän opinnäytetyön prosessin kulkua ja selittäisi valinnat ja toimintatavat, joita tässä työssä tehtiin ja käytettiin. Kehittämistyön prosessi sisältää monta osaa ja kuten prosessissa yleensä osia ei ole pakko toteuttaa järjestyksessä. Tämä opinnäytetyö on hyvä esimerkki tästä. Työtä oli näin ollen helppo ja mukava tehdä ja se antoi tekijälle vapauden tehdä sitä siinä järjestyksessä, kun tekijä itse halusi.

Tämä kehittämistyö opetti tekijäänsä tarkastelemaan omaa työskentelyään ja näkemään sen eri näkökulmista. Työn tekeminen osana päivittäistä työskentelyä oli mielenkiintoista ja antoi uutta perspektiiviä työnteolle ja ostoreskontran toiminnalle. Tekijä innostui kehittämistyöstä ja toimia sen parissa jatkossakin. Tekijä haluaa olla osa kasvavan yrityksen kehitystä ja viedä sitä eteenpäin omalla toiminnallaan ja näin ollen tehdä itsestään ammattimaisen, osaavan ja kehittyvän tekijän Kamuxin taloushallinnon tiimiin.

LÄHTEET

Kamux Suomi (2016), Autokauppa – Kamux Suomi Oy. Haettu 12.3.2017 osoitteesta <https://www.kamux.fi/kamux-suomi>

Kamux Oyj (2017), Kamux ja listautumisanti lyhyesti. Haettu 14.5.2017 osoitteesta <http://www.kamux.com/tietoa-kamuxista/kamuxin-listautuminen/>

Kamux Oyj (2017). Tietoa Kamuxista. Haettu 9.5.2017 osoitteesta <http://www.kamux.com/tietoa-kamuxista/>

Kananen, J (2008). *Kvali, Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

Kiljunen, M. & Rikama, S. 2011. Sitä saa mitä tilaa, kasvuyritysten monet muodot hämmentävät. Tieto&Trendit 7/2011. Haettu 30.4.2017 osoitteesta http://www.stat.fi/artikkelit/2011/art_2011-11-01_002.html?s=0

Lappalainen, E (2012). Kasvuyritysten määrä hupeni entisestään. Haettu 9.5.2017 osoitteesta <http://www.talouselama.fi/kasvuyritykset/kasvuyritysten-maara-hupeni-entisestaan-3354170>

Lassila, J (2014). Kasvu Open (2014). Kirjoitus on mukana Kasvu Open tuottamassa Kasvun Navigaattori -kirjassa. Haettu 6.5.2017 osoitteesta <https://www.kasvuopen.fi/blogi/mista-kasvun-tunnistaa>

Laukkanen, M. (2007). Kasvuyritys
Helsinki: Talentum

Ojasalo, K., Moilanen T. & Ritalahti J. (2014). Kehittämistyön menetelmät, uudenlaista osaamista liiketoimintaan
Helsinki: Sanoma Pro Oy

Pörssilistautujan käsikirja (2016). Haettu 12.5.2017 osoitteesta <http://www.porssisaatio.fi/blog/books/porssilistautujan-kasikirja/>

Taloushallintoliitto, 2015. Kirjanpidon ABC. Haettu 14.5.2017 osoitteesta <https://taloushallintoliitto.fi/kirjanpidon-abc/juokseva-kirjanpito-ja-tilinpaatos/kirjanpidon-menetelma/laskutus-reskontrat>