

# OSTOTOIMINNAN TYÖNKUVAN OSAAMISVAATIMUKSET TRADENOMI-KOULUTUKSELLE SAVONIA-AMMATTIKORKEA- KOULUSSA

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala			
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Liiketalouden koulutusohjelma			
Työn tekijä(t) Henni Miettinen			
Työn nimi Ostotoiminnan työnkuvan osaamisvaatimukset tradenomi-koulutukselle Savonia-ammattikorkeakoulussa			
Päiväys	1.5.2017	Sivumäärä/Liitteet	39/3
Ohjaaja(t) Päivi Vestala, Pentti Mäkelä			
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t)			
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämä opinnäytetyö käsittelee niitä valmiuksia mitä Savonia-ammattikorkeakoulun tradenomi koulutus tarjoaa ostotoiminnasta. Valitsin aiheen siksi, että olen itse toiminut yritys X:n ostajana nyt viisi vuotta ja koen että ala on kokenut suuria muutoksia ja kehittynyt tukitoiminnosta yhdeksi yrityksen tärkeimmistä perustoiminnoista. Kun itse aloitin työssäni ostajana, minulla ei ollut alan koulutusta tai työkokemusta ennestään. Siksi hain Savonian tradenomi koulutukseen, mutta opintojeni edetessä huomasin, ettei koulu tarjonnut lainkaan opetusta ostotoimintaan liittyen. Alan kehityksestä huolimatta, ostotoiminta on edelleen aliarvostettu toiminta, johon on hankala löytää koulutusta. Savonia-ammattikorkeakoulun tradenomi ohjelman tavoitteena on kouluttaa laaja-alaisia liike-elämän osaajia, mutta miksi koulutustarjonnasta puuttuu täysin ostotoiminta?</p> <p>Ensin perehdytän tämän työn lukijan ostotoimintaan ja ostostrategiaan, sekä niiden merkitykseen yritykselle. Tuotteiden ja palveluiden vaihdannalla on historiassa pitkät perinteet ja tähän myös ostotoiminta perustuu. On toinen osapuoli joka myy ja toinen joka ostaa. Kaikilla meillä on tarpeita, joita me tyydytämme ostamalla tuotteita ja palveluita eri yrityksiltä, joten sitä voidaan sanoa meidän elinkeinoelämämme pohjaksi. Ostotoiminnaksi voidaan yrityksessä määritellä kaikki se, josta maksetaan lasku. Vaikka ostotoiminta mielletään vieläkin pieneksi irralliseksi tukitoiminnoksi johon ei juurikaan panosteta, tämä ajatusmaailma on kuitenkin väistymässä ja on alettu hahmottaa että ostotoiminta on yhtä tärkeää kuin myyntikin. Jos ostotoiminta ei ole yrityksen strategian mukaista, tai sitä hoidetaan monella eri osastolla sivutoimena, on vaarana että yritys menettää kilpailukykyään ja resurssiaan, eikä edes myynnin hyvä tulos saa tätä vajetta paikattua. Kun ostotoiminta on hyvin ohjattua, voivat muut osastot keskittyä omaan ydiosaamiseensa ja näin yritys saavuttaa huomattavaa kilpailuetua.</p> <p>Ostotoiminnan periaatteet keskittyvät siihen, että ostaja etsii yrityksen tarpeeseen sopivan palvelun tai tuotteen ja hankkii sen mahdollisimman kustannustehokkaasti. Tämän tuotteen loppukäyttäjänä voi olla joko yrityksen sisäiset tai ulkoiset asiakkaat. Ostot voivatkin olla investointeja, suoria tai epäsuoria hankintoja. Suorat ostot ovat ulkoisia asiakkaita varten, epäsuorat ja investoinnit sisäisiä. Ostotoiminta itsessään voidaan jakaa kolmeen osaluueeseen, joita ovat strateginen, taktinen ja operatiivinen hankinta, riippuen siitä mihin osa-alueeseen keskitytään. Strateginen osto keskittyy ostotoiminnan kehittämiseen ja sopimushallintaan, operatiivinen päivittäisiin toimintoihin ja taktinen sopimusneuvotteluihin. Osaavalta ostajalta vaaditaan näitä kaikkia taitoja.</p> <p>Itse valitsin suorittaa tradenomin tutkinnon monimuoto-opiskeluna joka kestää 3,5 vuotta. Koulutusohjelma tarjoaa paljon erilaisia liiketalouden alan opintoja joiden tavoitteena on kehittää monipuolisesti opiskelijan valmiuksia toimia yritysmaailmassa. Valitsin monimuoto koulutuksen siksi, että se on mahdollista suorittaa työn ohella, sillä se sisältää lähiopetuksen lisäksi runsaasti itsenäistä opiskelua. Pakollisten kurssien lisäksi jokainen voi täydentää henkilökohtaista opetussuunnitelmaansa valinnaisilla kursseilla, sekä työharjoittelulla. Itse olisin tietysti valinnut ostotoiminnan kurseja, jos niitä olisi ollut tarjolla. Minun oli kuitenkin mahdollista valita opintoja toisista kouluista ja löysinkin Saimaan ammattikorkeakoulusta ostotoimintaa käsittelevän kurssin. Pohdin työssäni vähäistä ostotoiminnan koulutustarjontaa, sekä niitä vaatimuksia joita nykyajan työelämä ostotoiminnalle on asettanut.</p>			
Avainsanat Osto, ostotoimi, ostostrategia, hankinta, hankintatoimi, hankintastrategia, tradenomi, koulutus			

Field of Study Tourism, Catering and Domestic Services			
Degree Programme Degree Programme in Business Administration			
Author(s) Henni Miettinen			
Title of Thesis Knowledge requirements of a purchaser for a Bachelor of Business Administrator training in Savonia University of Applied Sciences			
Date	1.5.2017	Pages/Appendices	39/3
Supervisor(s) Päivi Vestala, Pentti Mäkelä			
Client Organisation /Partners			
<p><b>Abstract</b></p> <p>This thesis deals with the knowledge requirements of a purchaser for a Bachelor of Business Administrator training in Savonia University of Applied Sciences. I chose this subject because currently I'm working as a procurement coordinator and it is clearly seen that the field of purchasing has been developing rapidly over these years. Procurement has grown from being the support function to basic operation of the company. When I started as a procurement assistant I had no work experience or education from the field so I decided to apply to Savonia University. Soon I noticed that there weren't procurement courses in the training offering. Despite of the rapid growth of the field, it is still an underrated function, to which is hard to find a proper education. Why won't the training offering meet the needs of the business life? If the target of Savonia University is to educate versatile expert of the business life, why have they forgotten all about the procurement?</p> <p>First I will orientate the reader of this thesis to procurement and purchasing strategy and the meanings to the business. There are long traditions in exchange of services and goods and this is what the procurement is based on. One sells and the other one buys. We all have needs that we fulfill with buying goods and services from different companies. This is the base of our economic life. Even when some still think the procurement as a support function which is not much invested in, this state of mind is stepping aside and companies have started to see it as an important function as sales. If the procurement doesn't have strategy, or is handled by the other functions, it may cause the company to lose its competitiveness and resources and even the good sales can't make up the deficit it causes. When the procurement is in line with the strategy and handled by a professional buyer, other functions can focus on their core competence.</p> <p>The base of the procurement is that the buyer will search the best goods or services for the needs of the company with most cost-effective price. The end user of the goods or services can be internal or external customers. Procurement can be direct, indirect or investments. Direct procurement is made for the external customers, indirect procurement and investments for internal customers. Procurement can be divided in three parts which are; strategic, tactic and operative purchasing, depending on what is the main focus. Strategic purchasing is focused on developing the procurement and handling the contracts, tactic is about the negotiations and operative on the daily functions of procurement. Professional buyer handles all of these fields.</p> <p>I chose to do The Bachelor of Business Administrator training as a multi-channel training that takes 3,5 years. The training provides many different courses in the field business which will provide the ability to operate fluently in the business life. Studies are versatile and include also independent studies. Education provides its students a broad-based business knowledge which each may also complement with personal course choices as well as in the internship period. Personally, I would, of course have chosen purchasing courses, if they had been available. But fortunately there was an option to choose courses from a different University, so I found one procurement course from the Saimaa University of Applied Sciences. In this thesis I deal with the lack of procurement courses in the training offering of Savonia University and also the demands set by the modern economic life.</p>			
<p><b>Keywords</b> Procurement, purchasing, purchasing strategy, Bachelor of Business Administrator</p>			

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	6
2	TUTKIMUSMENETELMÄ.....	7
3	OSTOTOIMINTA.....	8
3.1	Ostotoiminnan kehittyminen .....	8
3.2	Ostotoiminnan terminologia.....	10
3.3	Ostotoimintojen merkitys yrityksessä.....	12
3.4	Kestävää osaamista ja eettisiä näkökulmia .....	13
3.5	Ostotoiminnan kilpailukeinot .....	14
4	OSTOSTRATEGIA .....	16
5	OSTOSTRATEGIAN MERKITYS YRITYKSELLE .....	18
6	OSTAJAN TYÖKUVA .....	20
6.1	Työelämän vaatimukset ostajalle .....	22
6.2	Avoimet työpaikat .....	23
6.2.1	Tekninen ostaja, Manpower .....	24
6.2.2	Ostaja, Kespel Oy .....	24
6.2.3	Ostaja, Abena Holding A/S.....	25
7	OMA TYÖNKUVANI ORGANISAATIOSSA .....	27
8	TRADENOMIN TUTKINTO MONIMUOTO-OPISKELUNA .....	29
8.1	Koulutuksen tavoite .....	29
8.2	Koulutuksen sisältö ja opintojen rakenne.....	30
9	OMAN OSAAMISENI VALMIUDET .....	31
9.1	Strateginen ajattelu .....	31
9.2	Yritystoiminnan analysointi .....	32
9.3	Myyntiprosessin hallinta .....	32
9.4	Vuorovaikutteinen esimiestyö .....	33
9.5	Vapaasti valittavat opinnot .....	34
10	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	36
10.1	Tulevaisuuden näkymät ostotoiminnan kehityksessä .....	36
10.2	Koulutuksen vastaaminen ostotoiminnan haasteisiin.....	38
	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT .....	40

LIITE 2: OPINTOJAKSOTAULUKKO ..... 43

## 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö käsittelee ostotoiminnan työnkuvan osaamisvaatimuksia, sekä niitä valmiuksia mitä Savonia-ammattikorkeakoulun tradenomi koulutus tähän tarjoaa. Valitsin aiheen oman kokemuksen pohjalta. Kun minulle tarjoutui tilaisuus alkaa hoitamaan yrityksen X sisäisiä ostoja, otin työnkuvan innolla vastaan, vaikkei minulla ollut ostotoiminnasta aiempaa työkokemusta, eikä ostajan koulutusta. Silloin päätin hakea myös opiskelemaan Savonia-ammattikorkeakouluun tradenomi linjalle, jotta saisin ammattiini soveltuvan koulutuksen. Huomasin kuitenkin pian, ettei koulutustarjonnassa ollut lainkaan ostotoimintaa käsitteleviä kursseja. Olen työskennellyt ostajana nyt viisi vuotta ja vieläkin kohtaan työssäni haasteita, joihin joudun itse etsimään vastauksia.

Ensin esittelen käyttämäni tutkimusmetodin, joka on tapaustutkimus. Pohdin tutkimusmetodin valintaa, sekä kvalitatiivisen aineiston luotettavuutta. Kappaleissa 3, 4 ja 5 perehdytän lukijan ostotoimintaan, ostostrategiaan ja sen merkitykseen yritykselle. Kappale 6 käsittelee ostajan työnkuvaa, sekä niitä vaatimuksia mitä nykyajan työelämä on ostotoiminnalle asettanut. Tutkin tätä niin kirjallisuuden, kuin avoimien työpaikkojen kannalta.

Osto-osastolta odotetaan nykyisin enemmän yhteistyötä muiden osastojen kanssa ja hankinnoissa käytetään tarkkoja säännöksiä minkä mukaan tarjoukset ja kilpailutus tehdään. Nykypäivänä suurimmilla yrityksillä on olemassa hankintastrategia, joka tukee ostotoimintaa ja joka antaa niin sanotut raamit ostotoiminnalle. Strategiassa on otettu huomioon omien toimintojen lisäksi sidosryhmät, joiden kanssa hankintatoimi on aktiivisesti yhteistyössä. Niin kuin muidenkin osastojen, myös oston toimintaa rajoittaa nykypäivänä niukat resurssit. Uhkana ovat ostoriskit, jotka minimoimalla yritys parantaa varastonkiertoaan ja minimoi näin varastointi- ja kuljetuskustannuksia. Näiden hoitamista olen opetellut itse työssäni ja tähän olisi aikoinaan kaivannut tukea joko erillisen ostokoulutuksen, tai ammattikorkeakouluopintojeni taholta.

Kappaleessa 7 käyn läpi omaa työnkuvaani ostajana. Aloittaessani ostajan työt vuonna 2012, työnkuva ja luonne olivat kovin erilaisia kuin ne ovat nykypäivänä. Minua edeltänyt ostaja oli tehnyt sopimukset tiettyjen toimittajien kanssa ja näitä käytettiin aina kun jotain tarvittiin. Nykyisin tällaiset sopimukset ovat harvassa ja jokaista suurempaa ostoa varten toimittajat kilpailutetaan e-huutokaupalla, joka käydään sähköisesti ja huutokaupan voittaja on se toimittaja jolle tilaus tehdään. Ostotoiminta on selvästi muuttunut operatiivisesta ostamisesta strategisempaan suuntaan ja ostoja johdetaan yhä enemmän ja tehokkaammin.

Omien opintojeni aikana valitsin ostotoiminnan kesäkursseja toisesta ammattikorkeakoulusta, koska oma kouluni ei niitä tarjonnut. Tämä oli siis ainoa vaihtoehto saada oppia alaani liittyen ja siksi päätin tutkia Savonia-ammattikorkeakoulun tradenomi koulutuksen opetussuunnitelmaa ja tarjota omaa ratkaisua sen kehittämisessä. Kappaleessa 8 käsitteelen tradenomi koulutuksen opetustarjontaa, sekä kuvaan omaa opintopolkuani. Sen jälkeen kuvaan oman osaamisen valmiuksia ostajana, sekä pohdin lopuksi ostotoiminnan tulevaisuutta, sekä sitä miten koulutustarjonta voisi paremmin vastata sen vaatimuksiin.

## 2 TUTKIMUSMENETELMÄ

Tämä opinnäytetyö on toteutettu laadullisena tutkimuksena. Tarkemmin sanottuna tutkimusmetodina on tapaustutkimus, sillä tutkin työssäni ostotoiminnan työnkuvan osaamisvaatimuksia ja niitä valmiuksia mitä Savonia-ammattikorkeakoulun tradenomi koulutus tähän tarjoaa. Lähteenä tutkimuksessa on oma tradenomin koulutukseni, sekä osaamiseni työssäni ostajana. Kuvaan raportissa omaa työnkuvaani, sekä sitä miten koen tradenomi koulutuksen auttavan minua urallani.

Laadullinen tutkimus pyrkii ymmärtämään jotain määriteltyä ilmiötä ja selvittämään sen merkityksen ja tarkoituksen syvemmällä tasolla. Se perehtyy ilmiön aiheuttamiin tunteisiin, ajatuksiin tai vaikuttimiin, sekä tulkitsee aiheesta olemassa olevaa teoriaa. (Alasuutari 1999, 43)

Tapaustutkimus (case study research) tutkii yksittäistä tapausta, rajattua kohdetta, tilannetta, tapahtumaa tai joukkoa tapauksia, joita tarkastellaan usein prosessien ja eri menetelmillä hankittujen tietojen kautta. Tutkimuksen tavoitteena on kohteen ominaispiirteiden tarkka ja totuudenmukainen kuvailu. Tapaustutkimus ei rajoita menetelmävalintoja, vaan siinä voidaan käyttää sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia tiedonkeruumenetelmiä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006)

Teoreettisena viitekehyksenä tutkimuksessani olen käyttänyt Savonia-ammattikorkeakoulun tradenomi koulutuksen opetussuunnitelmaa, sekä ostajan työnkuvaa ja sen asettamia osaamisvaatimuksia. Pohdintani perustuvat omaan koulutukseeni, sekä myös siihen koulutustarjontaan mitä Savonia-ammattikorkeakoulu opiskelijoilleen tarjoaa. Ostajan työnkuvaa olen tarkastellut niin oman työnkuvani, kuin osto-toiminnasta kertovien teosten avulla. Tutkin myös työnhakuilmoituksia, joissa etsittiin ostajaa eri yrityksille.

Teoreettinen viitekehys tarkoittaa niitä raameja minkä sisältä tutkittavaa aineistoa on kerätty, sekä määrittelee sen millaista menetelmää sen analyysissä kannattaa käyttää. Se on eräänlainen määritelty näkökulma jonka kannalta tutkittavaa aihetta tarkastellaan. (Alasuutari 1999, 83)

Työn luotettavuus perustuu kuvaukseen työni luonteesta, sekä niistä osaamisvaatimuksista mitä koen, että ostotoiminta asettaa. Kerron myös omia kokemuksiani tradenomi koulutuksen opintotarjonnasta, sekä siitä miten hyödyllisiksi koin opetussuunnitelman mukaiset opintojaksot ostotoiminnan näkökulmasta.

*Keskeinen kysymys on: mikä on se "totuus", johon tutkimustiedolla pyritään? Eräs tärkeä "oikean tiedon" kriteeri on se, että se vastaa osapuulleen käsitystä todellisuudesta. –Kenen todellisuudesta? Vastaako tieto tutkijan omaa subjektiivista käsitystä vaiko ulkopuolisten ns. objektiivista käsitystä?* (Anttila 2000, 401)

Toivoisin että työstäni olisi apua niille jotka ovat kiinnostuneita ostajan työstä, sekä ammattikorkeakoulujen opetussuunnitelmien suunnittelijoille. Tutkimuksessani painotan ostotoiminnan merkityksen kasvua yritykselle, sekä peräänkuulutan validin koulutuksen puuttumista.

### 3 OSTOTOIMINTA

Tavaroiden vaihdanta on kuulunut ihmisten väliseen kanssakäymiseen jo vuosituhansia ja erilaisia ostotoiminnan käytäntöjä onkin kirjattu jo 3000 eKr. Egyptissä. Ennen rahaa, maksuväliseen käytettiin sen aikakauden tärkeitä esineitä tai asioita, mutta itse vaihtokaupan toteutumiseen on kuitenkin aina tarvittu kaksi osapuolta; *tavarän omistaja eli myyjä ja tavarasta kiinnostunut eli ostaja*. Kauppaa tehtiin ensin vaihtamalla tavaroita keskenään, kunnes syntyi rahajärjestelmä joka perehtyi jalometalleihin, kuten kultaan ja hopeaan. Koska jalometallit olivat raskaita kantaa, sekä hankala punnita, tilalle keksittiin kolikot. Ensimmäiset kolikot on löydy 600-luvulla ja paperirahaa käytettiin ensimmäisen kerran Kiinassa 800-luvulla. (Tikka 2017, 7-9)

Ostotoiminta perustuu ihmisten tarpeiden tyydyttämiseen ja näiden tarpeiden täyttäminen onkin synnyttänyt koko elinkeinoelämän. Tarvitsemme elääksemme elinkeinoelämän tuottamia hyödykkeitä, palveluja ja tavaroita, joita eri yritykset tarjoavat. Rauhalan (2011) mukaan osto- ja myyntityön tehtävänä onkin *auttaa ihmisiä näiden tarpeiden tyydyttämisessä, eli puuteentunteen poistamisessa*. (Rauhala, 2011, 11)

”Perinteisen määritelmän mukaan hankintaa on kaikki se, mistä tulee lasku. Tässä määritelmässä on korostettu hankintojen merkitystä yrityksille ja sen osuutta liikevaihdosta. Vielä nykyäänkin hankintojen yhtenä keskeisenä tekijänä voidaan pitää sitä, että yritys maksaa vastaanotetusta tavarasta, palvelusta tai oikeudesta vastineeksi maksun.” (Huuhka 2016, 15)

Tikan (2017) mukaan *joidenkin tutkijoiden mielestä nykyinen ostotoiminta kehittyi lähinnä liiketoiminnan ja valtionhallinnon kunkin aikakauden tarpeiden mukaan*. Tähän vaikutti merkittävästi 1800-luvulla teollinen vallankumous, jolloin tehtaot alkoivat palkata ostoon ja logistiikkaan erikoistuneita työntekijöitä. 1900-luvun alkupuolella perustettiin Yhdysvalloissa ostotoiminnan ammattiyhdistys ”National Association of Purchasing Agents”, joka nykyisin tunnetaan lyhenteellä NAPM (National Association of Purchasing Management), kunnes 1900-luvun loppupuolella ostotoiminta kehittyi nykyiseen muotoonsa eli toimittajien kilpailuttamiseen ja alhaisimman hinnan etsimiseen. (Tikka 2017, 14–15)

#### 3.1 Ostotoiminnan kehittyminen

Kun ostotoiminnan vaatimukset alkoivat kasvaa 1980-luvun loppupuolella, ostotoiminta alkoi muuttua. Sen tärkein tekijä oli Toyotan autotehtailta tullut JIT-filosofia (Just in Time), joka perustuu tiiviiseen yhteistyöhön ja luottamukseen tavarän toimittajien kanssa. Tärkeää on se että tilatut tuotteet toimitetaan juuri oikeaan aikaan, joka vähentää varastoinnin kustannuksia, sekä se että erät ovat pieniä ja toimituksia on useampia. Tällöin opittiin ajatukseen, ettei ostohinta olekaan enää tärkein arvo, vaan se että keskitytään kehittämään toimitusaikoja, tuotteen laatua ja yhteistyötä toimittajan kanssa. (Tikka 2017, 16)



Nykyisin ostotoiminta on noussut yhä tärkeämpään asemaan, kun yritykset haluavat keskittyä ydinosaamiseensa ja muu toiminta ulkoistetaan. Hankinnoilla on suuri merkitys yrityksen kilpailukyvyille, sillä palveluiden ja tavaroiden hankinnat muodostavat keskimäärin yli kaksi kolmasosaa organisaation liiketoiminnan kustannuksista. (Balac 2009, 16)

Ostaminen on ennen nähty yrityksen sisäisenä palvelutehtävänä ja sen on katsottu olevan vain niiden toimintojen avustava tekijä, jotka tekevät yrityksestä menestyvän. Vasta kun 1980-luvun loppupuolella vaatimuksen alkoivat kasvaa ostotoiminnassa, alettiin ajatella että ostaminen on muutakin kuin alimman hinnan neuvottelua, kunnes 1990-luvulla se otettiin osaksi toimitusketjun hallintaa eli SCM:ää (supply chain management). Nykyisin ostotoiminnan rooli on kehittynyt niin, että ostajalla on laaja käsitys koko yrityksen strategiasta ja toimiva osto-organisaation on yrityksen huomattava kilpailuetu. (Tikka 2017, 17)

Lyhenne SCM tulee englannin kielen sanoista *supply chain management* ja se tarkoittaa yrityksen sisäisten ja ulkoisten materiaali-, tieto- ja rahavirtojen suunnittelua ja hallintaa. Ennen tätä toimintaa kuvattiin yrityksessä logistiikan hallinnaksi, tai ostotoiminnaksi. SCM eroaa logistiikasta siten, että se ottaa huomioon myös yrityksen ulkoiset kumppanit, eli koko yhteistyöverkoston. Onnistunut toimitusketjun hallinta vaatii siksi yhteistyötä ja suhteiden hallinnointia yli yrityksen omien rajojen, tavarantoimittajien, kuljettajien ja myyjien kanssa. SCM perustuu siihen, että yhteistyötä tekevät yritykset eivät ole vain yksi ketju erillisiä yrityksiä, vaan yhtenäinen suhdeverkosto, johon kaikki ketjun toimijat kuuluvat. Tämä onkin ratkaiseva menestystekijä kehittyvässä kilpailuympäristössä. (LAMBERT 2008, 1-3)

Ostamisen periaatteet ovat samat kuin myymisen. Ostajan on ensin tunnettava loppukäyttäjän tarpeet ja etsittävä sen mukaan toimittajaa, jolta saadaan kyseisten tarpeiden mukainen tuote tai palvelu mahdollisimman kustannustehokkaasti. Loppukäyttäjä voi olla yrityksen työntekijä, eli sisäinen asiakas, tai vaikkapa jälleenmyyjä, eli yrityksen ulkoinen asiakas. Molemmissa tapauksissa tavoitteena on loppukäyttäjän tyytyväisyys tuotteen tai palvelun ominaisuuksiin, laatuun ja hintaan. Ostotoiminta on ammatti siinä missä myyntotoimintakin. Kun ennen ostopäätöksiä saattoivat tehdä kaikki toimistoassistentista toimitusjohtajaan, on ostaminen nykyisin ammattimaistunut yhä enemmän. Ostaminen on määritelty yrityksen strategiassa ja sitä varten on perustettu hankintaorganisaatio jotka tuottavat yritykselle merkittäviä säästöjä. (Balac 2009, 16–17)

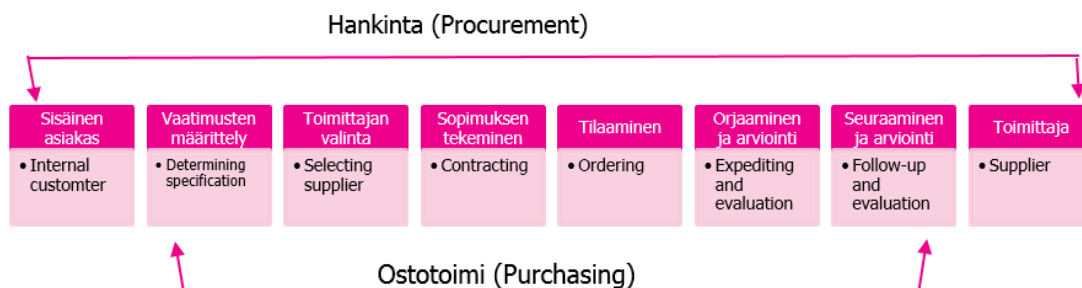
Nykyiseen malliinsa ostotoiminta on kehittynyt hitaasti, mutta varmasti. Kun ennen ostotoiminnassa kilpailutettiin paljon ja pyrittiin vain halvimpaan hintaan, on nykyisin tärkeämpää etsiä luotettava kumppani, jonka kanssa yhteistyö on sujuvaa ja joka tuo lisäarvoa yritykselle. On kustannustehokkaampaa löytää yksi hyvä kumppani, kuin jatkuvasti kilpailuttaa ja vaihtaa toimittajaa. Siinä missä ennen hinta oli tärkein kriteeri, pidetään nyt arvossa läpimenoaikojen lyhentämistä, luotettavuutta, tasaista laatua, sekä pitkäaikaista yhteistyötä hyvän tavarantoimittajan kanssa. Myös ostajien ammattitaitoon ja osaamiseen on alettu kiinnittää enemmän huomiota, sillä yrityksissä on huomattu

että ammattitaitoinen ostaja pienentää kustannuksia, tuo lisäarvoa yritykselle, sekä kehittää edelleen yhteistyötä eri osastojen välillä. Kun ennen ajateltiin että ostotoiminta aiheuttaa yritykselle vain kustannuksia, on nykyisin alettu ajatella sitä arvoa mitä osto-osasto voi yritykselle parhaimmillaan tuottaa. Strategisesti ohjattu ostotoiminta tuokin yritykselle selvää kilpailuetua muihin nähden.

### 3.2 Ostotoiminnan terminologia

Suomen kielessä hankinnasta käytettäviä käsitteitä ovat muun muassa *hankinta, osto, hankintatoimi, ostotoiminta, strateginen hankinta ja operatiivinen hankinta*. (Nieminen 2016, 11)

Englanniksi ostamisesta käytetään termejä *purchasing* ja *procurement*. Nämä voidaan kääntää suomenkielelle hankinnaksi. Ne eroavat toisistaan niin, että termillä *procurement* viitataan yleensä strategiseen toimintaan, kun taas *purchasing* mielletään operatiiviseksi ostotoiminnaksi. Procurement kattaa kaikki toiminnot toimittajavalinnasta tuotteen vastaanottamiseen. (Kuvio 1) (Huuhka 2016, 13)



KUVIO 1. Hankintaprosessi ja siihen liittyvää termistöä (Huuhka 2016, 13)

Yrityksen organisoiduista ostoista voidaan siis käyttää termejä *osto-* tai *hankintatoimi*. Nämä voidaan jakaa kolmeen eri osa-alueeseen, joita ovat *strateginen, taktinen ja operatiivinen hankinta*. Strategisen hankinnan määritelmä on se, että se *keskittyy pitkän tähtäimen tavoitteisiin ja toimenpiteisiin, kuten esimerkiksi uusien toimittajien etsimiseen ja sopimusten tekoon*. Se perustuu hankintojen johtamiseen ja kehittämiseen yrityksen liiketoimintastrategian mukaisesti. Taktisen tason toimia ovat muun muassa budjetoinnit, neuvottelut, henkilöstön kehittäminen, sekä kustannusten minimointi. Operatiivinen hankinta taas tarkoittaa oston päivittäisiä toimintoja, joita ovat muun muassa *ostotilausten tekeminen, toimitusten valvonta ja vastaanotto, ostolaskujen tarkastus sekä suorituskyvyn seuranta*. (Nieminen 2016, 11)

Nieminen (2016) määrittelee hankinnan seuraavasti: "Hankinta on yrityksen ulkoisten resurssien hallintaa siten, että kaikkien tarvittavien tuotteiden ja palveluiden saatavuus turvataan parhailla mahdollisilla ehdoilla. Näitä tuotteita ja palveluita tarvitaan yrityksen toimintojen pyörittämisessä, ylläpi-

tämisessä, johtamisessa ja kehittämisessä. Yrityksen toiminnoilla tässä viitataan sekä ydintoimintoihin että tukitoimintoihin. Hankintatoimi on siis yrityksen tukitoiminto, joka osaltaan varmistaa sen, että yrityksen ydintoiminnot sujuvat häiriöttömästi. Liiketoiminnan näkökulmasta hyvällä hankinnalla edistetään yrityksen kilpailukykyä, mikä tarkoittaa käytännössä kustannustehokkuutta ja lisäarvoa asiakkaalle koko toimitusketjussa. Hankintaa on käytännössä kaikki se, mistä organisaatio saa laskun ulkopuoliselta toimijalta.” (Nieminen 2016, 10-11)

Yrityksen kaikki hankinnat voidaan luokitella käyttötarkoituksen mukaan suoriin ja epäsuoriin hankintoihin, sekä investointeihin.

Suoria hankintoja ovat tuotannolliset hankinnat jotka *liittyvät kiinteästi yrityksen tai organisaation myymiin tuotteisiin ja palveluihin*.

- Raaka-aineet
- puolivalmisteet
- komponentit
- palveluhankinnat.

Epäsuoria hankintoja ovat ne *tuotteet ja palvelut, joita tarvitaan muihin kuin ydinprosesseihin*. Ne liittyvät yrityksen hallintoon, myyntiin, markkinointiin sekä kiinteistöön.

- Konttori- ja toimistotarvikkeet
- kunnossapidon tarvikkeet, työkalut ja työvaatteet
- henkilöstöön kohdistuvat palvelut
- tukipalvelut, esim. tietotekniikka- ja konsulttipalvelut.

Investointeja ovat *suuret kertahankinnat*, joiden kulut jaetaan tuloslaskelmaan poistoiksi useammalle vuodelle.

- Rakennukset
- kiinteistöt
- tuotannon koneet
- tietokoneet.

”Yrityksen epäsuorien ja suorien hankintojen suhde on keskimäärin 50:50. Hankintojen suhde vaihtelee kuitenkin toimialoittain huomattavasti. Nykyisin monissa yrityksissä epäsuorat hankinnat ovat jo suurempi kokonaisuus kuin suorat hankinnat. Näin ollen kyseessä on varsin merkittävä kustannusmassa ja hankintakokonaisuus. Tuotantoon liittymättömät eli, epäsuorat hankinnat sisältävät siis merkittävän säästöpotentiaalin monissa yrityksissä. Epäsuorien hankintojen seurantaan ja kehittämiseen kannattaa panostaa, koska ne on tyypillisesti hoidettu hajallaan, käyttäjien toimesta tarpeen mukaan, ilman koordinoitua ja hankinnan ammattilaisten panosta. Tulosparannuspotentiaali on niissä varsin suuri, usein kymmeniä prosentteja hankintojen arvosta.” (Huuhka 2016, 44)

Suorien ja epäsuorien hankintojen selkein ero on, että epäsuoraa on kaikki se, joka jää yrityksen sisälle ja suoraa ovat ne jotka menevät asiakkaalle. Epäsuorien hankintojen tehtävä on toimia tukitoimintona yrityksen työntekijöille ja helpottaa omalla toiminnallaan heidän joka päiväistä työtään. Kun työkalut, työvaatteet, toimistotarvikkeet ja muut tukipalvelut ovat helposti työntekijöiden saatavilla, ei heidän aikansa kulu näiden etsimiseen. Koen että oma työni epäsuorien ostojen organisoinnissa on tärkeää jokaisen osaston toiminnan kannalta ja sen tehtävänä on tukea jokaista yrityksen työntekijää omassa työssään.

### 3.3 Ostotoimintojen merkitys yrityksessä

Hankintojen merkitys yrityksen kilpailukyvyllä on yhä suurempi. Parantaakseen taloudellista tulostaan yritykset haluavat keskittyä ydinosaamiseensa ja siksi ulkoistavat toimintojaan yhä enemmän. Tämä muuttaa myös hankinnan toimintaa operatiivisesta strategiseksi. (Huuhka 2016, 11–12)

”Kannattavan ja oikeaan osuvan ostotoiminnan lähtökohta on bisneksen kokonaisuuden ymmärtäminen. Ostajalla on oltava selkeä ymmärrys siitä, mitä organisaatiossa yhdessä yritetään ja miksi. Organisaation toiminta-ajatus ja kristallisoitu liikeidea ovat se perusta, jolle osto- ja tilaustoiminta sekä myynti rakentuvat.” (Rauhala, 2011, 15)

Ostotoimen tulisi keskittyä kolmeen asiaan: *pitää aktiivisesti pyrkiä löytämään ratkaisuja ja tekemään päätöksiä, joilla luodaan lisäarvoa asiakkaalle, parannetaan kustannustehokkuutta, sekä hallitaan riskit. Ratkaisuja tulee hakea laajasti huomioiden koko arvoketju ja kaikki siihen osallistuvat toimijat. (kuvio 2)*



KUVIO 2. Hankintojen johtamisen keskiössä ovat lisäarvo, kustannukset ja riskit (Nieminen 2016, 28)

Nykypäivän ostotoiminnan rooli on kehittynyt valtavasti siitä mitä se oli ehkä vielä 10 vuotta sitten, mutta kuitenkin tuotteiden, palveluiden ja työvoiman hankinta, alhaisella riskillä, tuottaen parhaan mahdollisen arvon yritykselle, ovat edelleen keskeiset ostotyön elementit. Kun ennen ostotoiminta määriteltiin yrityksen tukitoiminnaksi, on sen rooli muuttunut perustoiminnoksi, joka on osa tilaus-toimitusketjua. Nykyisin ostotoiminnassa on kuitenkin ymmärrettävä arvon käsite laajemmin kuin aikaisemmin. On myös osattava ottaa huomioon eettisten, sosiaalisten ja ympäristövaikutusten uudet riskit, mukaan lukien mahdollisuudet, ostotoiminnassaan. Ostotoiminnassa on huomioitava myös näiden vaikutukset toimitusketjuun. Varaston läpimenoajan lyhentäminen ja ostohintojen alentaminen saattaa kuulostaa hyvältä ostostrategialta, mutta tätä ei saa, eikä kannata toteuttaa työntekijöiden tai muiden tärkeiden sidosryhmien kustannuksella, koska se saattaa maksaa yritykselle reilun työntekijän ja liikeyumppanin maineen. (Berry, 2011, 3)

### 3.4 Kestävää osaamista ja eettisiä näkökulmia

Ostotoiminta on jatkuvasti kehittyvä ala, joka jatkaa kasvuaan sen mukaan miten me parannamme ymmärrystämme ja osaamistamme käsitellä sen mahdollisuuksia ja ongelmia. Kestävää ostamista voisi kuvailla adjektiiveilla eettisesti oikea, vastuullinen, ympäristöystävällinen ja vihreä toiminta. Toiminnalle ei ole yhtä oikeaa määrittelyä, ehkä osittain siksi koska se on suhteellisen uusi termi ja sen käytäntö eroaa eri yritysaloilla. Kestävä ostotoiminta on prosessi, joka pyrkii täyttämään yrityksen tarpeet tuotteiden, palveluiden, työvoiman, sekä liiketilojen osalta, saavuttamalla parhaan vastineen rahalle. Se myös pyrkii tukemaan toimintaa sekä yrityksen, mutta myös yhteiskunnan ja talouden näkökulmasta, minimoiden ympäristölle koituvaa vahinkoa. Kestävä ostotoiminta tukee laajempia taloudellisia, sosiaalisia ja ympäristöön liittyviä tavoitteita tavalla, jolla on todellista arvoa pitkällä aikavälillä. (Berry, 2011, 25–26)

Yrityksen toiminnan vastuullisuuden ja eettisyyden merkitys on osa tämän päivän liiketoimintaa ja se kasvaa jatkuvasti kaikilla toimialoilla. Niemisen (2016) mukaan *vastuullisuudella tarkoitetaan sellaista taloudellista kehitystä, joka vastaa nykyisen sukupolven tarpeisiin vaarantamatta tulevien sukupolvien omia tarpeita*. Vastuun voi jakaa kolmeen eri osaa, taloudelliseen, ympäristölliseen sekä sosiaaliseen vastuuseen. Englanniksi puhutaan myös *kolmesta p:stä – people, planet ja profit*. Taloudellinen vastuu tarkoittaa sitä, että yrityksessä on sitouduttu huolehtimaan kannattavuudesta ja kilpailukykyvyydestä, sekä takaamaan yrityksen olemassaolo pitkällä aikavälillä. Ympäristövastuu keskittyy taas yrityksen ympäristövaikutuksiin ja tavoittelee jätteiden määrän vähentämistä, tehokasta kierrätystä, sekä luonnonvarojen säästämistä. Yrityksen sosiaalinen vastuu keskittyy henkilöstöön, asiakkaisiin, toimittajiin ja paikallisiin asukkaisiin. Yrityksen tulee ottaa huomioon heidän hyvinvointinsa, sekä se mitä vaikutuksia heidän toiminnallaan on näihin ihmisryhmiin. (Nieminen 2016, 144–145)

Käytännön ostotyö on yritys ympäristön muospaineen alaisena muuttunut hyvin laaja-alaiseksi. Ostaja tarvitsee aikaisempaa enemmän tietoa yritystoiminnan kokonaisuudesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Ostaja on ostotyötä tehdessään merkittävän tärkeä lenkki siinä pitkäjänteisessä yritysten yhteistoiminnassa, joka synnyttää tehokkaita arvoketjuja. Ostaja on ratkaisevassa asemassa käytettävien pääomien ohjaajana. Hän ei saa antaa rahan hukkaa materiaalivirtojen pyörteisiin. (Rauhala 2011, 62-63)

### 3.5 Ostotoiminnan kilpailukeinot

Markkinoiden jatkuva muutos ja kilpailun kiristyminen pitää yrityksen ostotoiminnan valppaana ja luovana. Ei voi tuodittautua hetkeksikään siihen että tehdään niin kuin aina ennekin on tehty tai tip-puu auttamattomasti kelkasta. On jatkuvasti arvioitava yrityksen mahdollisia heikkouksia ja tulevia uhkia. Yksi ostotoiminnan kehittämisen lähtökohdista on kustannustietoisuus. Kilpailuedun saavuttaminen on elinehto markkinoilla ja tasaveroisessa kilpailussa pärjää se, joka tehostaa ostotoimintojaan parhaiten. Ostajan on tunnettava toimitusketjun vaiheiden aiheuttamat kustannukset sekä ymmärrettävä niiden synty ja yhteydet kokonaisuuteen. Onko päällekkäistä työtä tai liian suuri varasto? Ostotoiminnan on panostettava toimintoihin jotka tuovat asiakkaalle lisäarvoa ja vähennettävä niitä jotka eivät sitä tee. Suuret kustannukset voivat johtua jämähtäneestä ajattelumallista. Ostoprosessin kehittämisen haasteina ovat vanha ajattelumalli, jonka mukaan on parempi pitäytyä vanhassa, kuin investoida prosessin kehittämiseen (Rauhala 2011, 63)

Tärkeä kilpailukeino on myös nykyaikana tuotteen laatu. Tämä sisältää teknisen laadun lisäksi myös hyödykkeen turvallisuuden, ympäristöystävällisyyden ja eettiset tekijät. Nykyisin valveutunut kuluttaja on kiinnostunut tuotteen hiilijalanjäljestä, eli tuotteen ilmastokuormasta. Tämä on oikein oivallettuna varteenotettava kilpailutekijä. Muita tärkeitä kilpailukeinoja ovat kustannustehokkuus ja nopeus. Ostotoiminnassa on otettava huomioon yrityksen logistinen prosessi, jossa materiaalivirtoja hallitsemalla kustannuksia voidaan hillitä. Rahtikustannukset muihin maihin verrattuna ovat Suomessa verrattain korkeita ja siksi näihin on kiinnitettävä erityistä huomiota. Ratkaisuna ei kuitenkaan ole varaston kerääminen, sillä yritys ei todennäköisimmin kuole rahtikustannuksiin, vaan liian suureen varastoon. Yritykselle hyvin suunniteltu ja tehokas logistiikka on selkeä kilpailuetu. (Rauhala 2011, 24)

Tärkeä osa ostotoimintaa on kumppanuus. Kahden yrityksen, tai vaikka ihmisen yhteinen tavoite, jolla tavoitellaan lisäarvoa molemmille osapuolille. Tämä on verrattavissa esimerkiksi parisuhteeseen. Yhteistyötä tekevät yritykset oppivat enemmän yhdessä kuin yksinään ja ne auttavat toisiaan kehittymään ja pysymään mukana jatkuvasti muuttuvassa yritysmaailmassa. Tämä koskee myös ostajan ja tavarantoimittajan välisiä suhteita. Se on liitto jossa tavoitellaan avoimuutta ja keskinäistä ymmärrystä. Suhteen pohjalla ovat luottamus, rehellisyys ja yhteistyö, niin kuin missä tahansa suhteessa. (Rauhala 2011, 16-17)

Mikä on oston tulevaisuus? Olemme nähneet huomattavaa muutosta ostotoimintojen kehittämisessä kahden viime vuosikymmenen aikana, eikä muutos pysähdy tähän. Ostotoimintojen muuttuessa perinteisten rajojen yli, työntekijöiden on oltava entistä asiantuntevampia ja osattava käyttää uusia työkaluja. Kieltämättä edessä on haastava tulevaisuus, sillä painetta aiheuttaa lähiaikojen taloudellinen epävarmuus sekä pitkän aikavälin makrotaloudelliset trendit jotka vaikeuttavat ostojen ja toimittajien hallintaa. (Blascovich & Ferrer & Markham 2011)

Vuosien saatossa ostajan työnkuva muuttunut huomattavasti ja useissa yrityksissä ennen osastojen sisällä tehdyt ostot on nyt yhdistetty ostajalle. Kun ennen ostokehotuksia tekivät assistentit ja kilpailutuksia projektipäälliköt, on huomattu, että ostotoiminnasta saadaan tehokkaampaa keskittämällä ostot itse ostajalle ja näin muilla osastoilla voidaan keskittyä omiin ydintoimintoihinsa. Nykyisin ostajan työ kattaa koko toimitusketjun aina kilpailutuksesta sopimuksen tekoon ja tavaran vastaanottoon. On selvää että myös ostotoiminta tarvitsee strategian joka on linjassa yrityksen strategian kanssa. Siksi myös ostajan osaaminen on entistä tärkeämpää. Jos ajatellaan että kaikista yrityksen kustannuksista ostotoiminnan osa on noin 80 %, niin miksi tähän ei kannattaisi panostaa? On selvää että hankintojen tehokkuus heijastuu suoraan myytävän tuotteen tai palvelun kustannuksiin ja sitä kautta myös kilpailukykyyn ja myyntiin. Parhaimmillaan tehokas SCM tuottaa yritykselle huomattavaa lisäarvoa lyhentämällä tuotteiden läpimenoaikoja, parantaa tuotteiden laatua, sekä pienentää sitoutunutta pääomaa. Koko yrityksen toiminta tehostuu kun kokonaiskustannukset saadaan alas, jolloin myyntikate paranee ja liikevaihto kasvaa. Nykyisin ostotoiminnan säästöt eivät tule pelkästään kilpailutuksesta, vaan on tärkeämpää nähdä koko kuva. Mitä lisäarvoa tämä tietty tuote tai palvelu meille tuottaa ja mitä hyötyä me voimme erilaisilta toimittajilta saada? Ostotoiminnan kehittämisessä potentiaali on todella suuri, sillä se tulee olemaan tulevaisuudessa tärkeä osa yrityksen perustoimintoja. Kun ennen on ajateltu, että myynti ja markkinointi ovat kaiken kruunu ja tärkein osa yritystoimintaa, niin pitäisi vähitellen myös herätä siihen, että ei auta mitään, että on hyvä myyjä, jos tuote on ostettu sisälle väärän hintaan. On erittäin tärkeää, että osto- ja myyntiosastot tekevät tiivistä yhteistyötä, joka tuottaa yritykselle lisäarvoa sekä kilpailuetua muihin nähden.

## 4 OSTOSTRATEGIA

*Strategian avulla organisaation pyrkii tietoisesti hallitsemaan ulkoisia ja sisäisiä tekijöitä sekä niiden välisiä vuorovaikutussuhteita siten, että yrityksen kannattavuus-, jatkuvuus- ja kehittämistavoitteet pyritään saavuttamaan.* (Nieminen 2016, 25)

Strategia määrittelee yrityksen keskeiset tavoitteet ja toiminnan suunnan jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä. Se linjaa miten yrityksessä toimitaan, miten asiat tehdään, mihin tähdätään, sekä miten haluttuun tavoitteeseen pyritään pääsemään. Kaikkea ei voi eikä kannata tehdä yksin ja siksi strategia määrittelee sen ydinosaamisen mihin yrityksen kannattaa kehittyä ja mikä taas kannattaa ostaa muualta. (Nieminen 2016, 24)

Booth (2010) kuvaa strategiaa käyttäen esimerkkinä sinfoniaorkesteria. Kuvittele että yritys on orkesteri, joka on suuri joukko korkeasti koulutettuja erikoisosaajia; muusikkoja, joista osa on jo pitkään soittanut samassa kokoonpanossa ja osa on vierailevia muusikkoja. Heillä on edessään nuottilehdet, jotka osoittavat mitä kappaletta soitetaan ja maksava yleisö joka odottaa elämystä. Heillä on yksi mahdollisuus joko tuottaa pettymys tai aiheuttaa ihastusta yleisölleen. Tämä määrittelee koko orkesterin maineen. Orkesterin tavoite ei ole tuottaa mahdollisimman paljon ääntä, vaan saada jokainen soittamaan oma osuutensa oikeaan aikaan ja tuottaa näin kauniisti soiva sinfonia. Tätä varten tarvitaan strategia, joka näyttäytyy sääntöjen ja periaatteiden muodossa ja toteutetaan kapellimestarin ohjauksella, sekä viritetään samalle sävellajille oboen avulla. (Booth 2010)

Ilman strategiaa ei voi toimia orkesteri, eikä yritys. Strategia luo säännöt ja periaatteet sille miten halutaan että yhdessä toimitaan. Kapellimestarina toimii toimitusjohtaja, joka kommunikoi yrityksen kaikkien kerroksien kanssa niin, että kaikki ymmärtävät mitä heidän halutaan tekevän. Yrityksen *oboe* voi olla joko kulttuurillinen tai arvotekijä joka yhdistää kaikkia työntekijöitä. Yleinen strategia ei kuitenkaan ole niin tarkka, että se ohjaisi yrityksen jokaista toimintoa erikseen. Tätä varten yritykselle onkin kehitetty ostostrategia, joka on pidempiaikainen toimintasuunnitelma ja joka antaa osto-osastolle tavoitteet, sekä ohjaa samalla yrityksen resurssien käyttöä. (Booth 2010)

*Hankintatoimen strategia vastaa siihen millaisia tuloksia hankintatoimen tulee saavuttaa pidemmällä aikavälillä ja miten hankintatoimeen ja hankinnan osaamista aiotaan kehittää, jotta asetetut tavoitteet saavutetaan.* Strategia määrittelee muun muassa seuraavat asiat:

- toiminnan organisointi ja johtaminen
- toimintaan ja prosesseihin liittyvät tavoitteet ja vaatimukset
- make or buy- päätökset; mitä valmistetaan itse ja mitä ostetaan ulkopuolelta?
- kustannusten ja riskien hallinta
- insourcing/outsourcing; ulkoistetaanko ja saavutetaanko sillä kilpailuetua?
- toimittajien valinta ja yhteistyö
- hankintahenkilöstön asema; kuka tekee päätökset
- hankintasopimukset.

(Huuhka 2016, 65-66)



Rauhalan (2011) mukaan selkeästi keskeinen ongelma osto-organisaatioissa on toiminnan suunnittelemattomuus. Yleensäkin pääasiallinen syy epäonnistumiseen on toiminnan suunnittelemattomuus. Ostostrategiaa on selvästi laiminlyöty jos siitä puuttuu ostobudjetti. Tämä johtaa monesti siihen että vaihto-omaisuutta hankitaan liikaa ja silloin myös sen säilyttämisen kustannukset nousevat suuriksi. Myös myyntibudjettivajetta yritetään monessa yrityksessä paikata lisäämällä varastoa ja voi hetkellisesti näyttääkin siltä että se toimii, mutta pitkällä tähtäimellä se ei ole kannattavaa. Ostobudjetin tekoon tarvitaan realismiin perustuva suunnitelma, jossa otetaan huomioon myös nykyinen aikajänne joka on selvästi lyhempi kuin ennen. Kuukausi on jo pitkä aika kun suunnitellaan jotain etukäteen. Sen huomaa myös siitä, että yhä useammassa yrityksessä on luovuttu vuosibudjetista ja siirrytty operatiiviseen ja niin sanottuun jatkuvaan budjetointiin. Kun suunnitelma on hyvin tehty, se toimii pohjana yrityksen tuloksen rakentamiselle. Myös ostotoiminnan seuranta on tärkeää sillä siitä saatu palaute auttaa ohjaamaan yrityksen toimintaa haluttuun suuntaan ja myös paljastaa mahdolliset poikkeamat niin hyvässä kuin pahassakin (Rauhala 2011, 107)

Hyvä ostostrategia ottaa huomioon niin yrityksen sisäiset kuin ulkoisetkin resurssit. Se ohjaa yrityksen hankintatoimen johtamisessa ja kehittämisessä, sekä auttaa osastojen välisessä vuorovaikutuksessa. Se tuo lisäarvoa sekä yritykselle että sen sidosryhmille, sekä ohjaa yritystä kustannustehokkaampaan työskentelyyn. Nämä tekijät ovat ratkaisevia liiketoiminnan menestyksen kannalta. (Nieminen 2016, 16)

## 5 OSTOSTRATEGIAN MERKITYS YRITYKSELLE

Ostostrategia huomioi myös yrityksen ulkoiset resurssit, eli toimittajat ja muut yhteistyökumppanit, joiden kanssa kauppaa tehdään. Se onkin siksi tärkeä yrityksille, joissa hankintojen merkitys on suuri, eli yli 50 % liikevaihdosta. Oikeanlaisella ostostrategialla voidaan parantaa vuorovaikutussuhteita toimittajan ja ostajan välillä, kehittää yrityksen logistiikkaketjua, saada lisäarvoa tuotteille, leikata kustannuksia ja hallita riskejä. (Nieminen 2016, 25)

A.T. Kearneysin, edelleen käynnissä olevan *The Assessment of Excellence in Procurement (AEP)*, tutkimuksen pohjalta kirjoitetun artikkelin *Assessment of Excellence in Procurement*, mukaan ostotoiminta on saavuttanut suuren maineen yrityksen strategiassa ja sillä on nykyisin enemmän vaikutusta kuin koskaan ennen. Ostotoimintojen muuttuessa yhä enemmän kansainvälisiksi on yritysten panostettava tähän ja kyettävä toimimaan sen vaatimalla tavalla. Kun Kearneys aloitti tutkimuksensa vuonna 1992, hän kuvailee että ostotoiminta oli lähinnä back-officessa tapahtuvaa hankintakehotusten tekemistä ja niiden välittämistä toimittajille, mutta vuosien saatossa resurssit on siirretty tukemaan ostotoimintoja jotka tuovat lisäarvoa yritykselle. Ostotoiminnoilla on nykyisin laajempi ja strategisempi tehtävä, sen vaikutus on tällä hetkellä ennätyskellisen korkealla ja ostolla on yhä suurempi rooli yrityksen strategian toteuttamisessa. A.T. Kearneysin mukaan kolme aluetta; tulosohjaus, tietotaito ja henkilöstöresurssit ovat avain onnistuneeseen hankintaorganisaatioon. (Kearney A.T. 2011) (Blascovich & Ferrer & Markham 2011)

Ostostrategian on oltava linjassa yrityksen strategian kanssa ja seurattava sitä, pystyäkseen toteuttamaan tehokkaita ja tuottavia hankintoja. Ostajien tulisi tehdä yhteistyötä muiden liiketoimintojen kanssa yli perinteisen rajojen. Yhteistyö muiden osastojen kanssa edistää myös innovaatioita, toimittajan integroimista uuden tuotteen kehitysprosessiin, vähentää uusien tuotteiden markkinoille tuontiaikaa ja luo uusia liiketoimintamahdollisuuksia toimittajien kanssa. Tämä lisää ostettujen tuotteiden kokonaisarvoa, kehittää yhteistyötä yli toimiala- ja liiketoimintayksiköiden ja parantaa suhteita keskeisten toimittajien kanssa. (Blascovich & Ferrer & Markham 2011)

Osto-organisaation on tärkeää hyödyntää nykyistä teknologiaa joka mahdollistaa ostojen läpinäkyvyyden. Nykyisin kehittyneet taloushallintojärjestelmät tuottavat raportteja joilla pystytään seuraamaan ja raportoimaan kustannuksia toimittajan tai vaikka tuotteen mukaan. Nämä järjestelmät ovat automaattisia, ovat aina ajan tasalla ja niihin pääsee aina käsiksi. Ne toimivat myös apuna kun tehdään yhteistyötä toimittajien kanssa. Ostotoimintaa ei kuitenkaan kannata tämän avulla automatisoida täysin vaan hyödyntää sitä ostoprosessin kehittämisessä. (Blascovich & Ferrer & Markham 2011)

Kun ostostrategia on linjassa yrityksen tarpeiden kanssa, on varmistuttava siitä, että myös tavaran toimittajat ja muut sidosryhmät ovat valmiita tukemaan tätä linjaa ja auttavat karsimaan turhia kuluja. Myös riskien analysointi ja niiden minimointi ennen kuin jotain tapahtuu, on tärkeää. Tämän päivän mantra on suoritus, suoritus ja vielä kerran suoritus. Ne jotka panostavat tähän osto-organisaation osalta voivat olla huoletta ja nauttia kyydistä. (Blascovich & Ferrer & Markham 2011)

Jokaisen yrityksen toimintaa määrittää strategia. Se määrittelee yrityksen mission sekä vision ja ne toimet joiden avulla nämä saavutetaan. Yrityksen yleinen strategia ohjaa kaikkia sen toimintoja, mutta ostostrategia määrittää sen miten yrityksen tulee ostotoimintansa järjestää. Tämä auttaa yritystä saavuttamaan halutut tavoitteet, kohdentamaan yrityksen resurssit oikein, torjumaan riskejä, sekä hyödyntämään oikein yrityksen ulkopuolelta tulevat voimavarat. Se ohjaa siis osto-osastoa toimimaan tehokkaammin ja paremmin, sekä etsimään uutta ja erilaista. Niin kuin aikaisemmassa kapaleessa kerroin, ostostrategiaa verrattiin sinfoniaorkesterin toimimiseen. Jos kaikki soittaisivat mitä haluaisivat ja omaan tahtiinsa, niin tuskin sellaista musiikkia jaksaisi kukaan kovin kauaa kuunnella. Kun taas soitetaan yhteistä säveltä, kapellimestarin osoittamaan tahtiin, muodostaa koko orkesteri yhdessä kauniin sinfonian joka soi hienosti yhteen. Orkesterissa kaikki soittimet ovat yhtä tärkeitä, eikä yksikään soitin pärjäisi yksinään. Ne tukevat toinen toisiaan, mutta tekevät kuitenkin jokainen oman ainutlaatuisen osuutensa, joka auttaa orkesteria soimaan kauniisti yhdessä.

## 6 OSTAJAN TYÖKUVA

Ostotoiminnan lähtökohta on yrityksen sisäinen tarve jollekin tuotteelle tai palvelulle. Silloin ostajan tehtävä on selvittää tarkasti mitä halutaan ja sen perusteella kartoittaa mahdolliset toimittajat. Saa-dakseen parhaan mahdollisen tuotteen, parhaaseen mahdolliseen hintaan, ostaja lähettää valituille toimittajille tarjouspyynnöt, joiden perusteella hän valitsee parhaimman kumppanin yrityksen tarpeen tyydyttämiseksi. Tämän jälkeen hän neuvottelee toimittajan kanssa sopimuksen, luo ostotilauksen ja jää seuraamaan tavaran toimitusta. Kun tavara on toimitettu, ostaja hyväksyy tavaran, sekä siitä saapuvan laskun. (Tikka 2017, 88)

Ostajan on tunnettava yrityksen strategia ja muiden osastojen toiminta, jotta hän osaa hahmottaa mitä eri osastojen työntekijät tarvitsevat. Omassa työssäni tapaan muun muassa osastopäälliköitä, joiden kanssa käymme läpi, onko työ- ja turvavarusteohjeistus ajan tasalla, että osataan ostaa sää-döksien mukaisia vaatteita ja varusteita. Ostajalta vaaditaan usean alan tuntemusta ja moniosaa-mista, joka vaatii paljon asioiden selvittelyä. Itse koen että omassa työssäni saan kyllä apua sekä muilta osastoilta, että tavarantoimittajilta, kun etsin esimerkiksi jotain tiettyä teknistä laitetta. On siis tärkeää, että toimittajasuhde perustuu luottamukseen ja kun pyydän heitä tarjoamaan jotain tiettyä tuotetta, tiettyyn tarkoitukseen, voin luottaa siihen, että tuote on oikeanlainen tai sen voi vaihtaa tai palauttaa tarvittaessa. Oikeastaan tärkein taito ostajalle on ostotoiminnan ja yrityksen ostostrategian ymmärtäminen. Oli ala mikä tahansa, ostotoiminta perustuu aina tavarantoimittajien ja ostajan väli-seen yhteistyöhön ja luottamukseen, sekä siihen että ostaja ymmärtää oman yrityksensä strategian ja sen mikä osa hän tätä on. Ostaja oppii kyllä sitten työnsä kautta teknistä tietämystä tuotteista, sekä jatkuvasti kouluttautuu tarvittaviin aiheisiin etsiessään sopivaa toimittajaa. Vaikka ostajalla oli-sikin työkokemusta jonkun tietyn alan ostamisesta, voi olla että toisessa yrityksessä on ostettu täy-sin eri toimittajilta. Siksi koen että perustietämys ostotoiminnasta on tärkeämpää kuin pelkkä tekni-nen osaaminen.

Hankinnan pääasiallinen tehtävänä on yrityksen liiketoiminnan edistäminen. Siihen kuuluu paljon tärkeitä toimintoja, jotka ovat yritystoiminnan edistämisen ja kilpailukyvyyn parantamisen kannalta merkittävässä asemassa. Hankinta huolehtii tilattavien materiaalien, tuotteiden ja palveluiden saata-vuudesta, seuraten kuitenkin tarkkaan näiden kustannuksia. Se etsii jatkuvasti uusia säästötoimia ja kartoittaa hankittujen tuotteiden ja palveluiden riskejä ja niiden hallintaa. Hankinta pitää huolen siitä, että tilattavien tuotteiden ja palveluiden laatu pysyy hyvänä, mahdollisimman pienillä kustan-nuksilla, sekä kiinnittää huomiota tilaustenprosessien standardisointiin, joka lisää kustannustehokkuutta koko toimitusketjuun. Myös varastojen optimointi on tärkeä tehtävä, sillä säilytyskustannuk-set syövät turhaan yrityksen pääomaa. On siis valittava sellainen toimittaja joka pystyy vastaamaan tarpeeseen nopeasti ja varmasti, jotta tuotteet eivät pääse loppumaan. (Nieminen 2016, 19)

Ostajan toimenkuva on monipuolinen ja se voi sisältää erilaisia työtehtäviä laidasta laitaan. Niitä voi-vat muun muassa olla tuotteiden, palveluiden ja materiaalin hankinta yrityksen käyttöön, jalostuk-seen tai edelleen myyntiin. Ostaja etsii ja kilpailuttaa tavarantoimittajia, sekä neuvottelee heidän

kanssaan sopimuksista, valvoo tavarantoimittajien toimintaa, sekä seuraa varaston arvoa ja trendejä. (Balac 2011, 29)

Osaavalta ostajalta vaaditaan oman organisaation strategian ymmärtämistä ja koko yrityksen tulisi tukea ostotoimintaa siinä että se on vähintään yhtä tärkeä osa yritystä kuin myynti. Harvoin ilman ostamista olisi myyntiäkään, ja yhä useammin paras tulos tehdään ostamalla oikein. Ammattimainen ostaminen on tarkkaan organisoitua työtä, joka vaatii monia taitoja aina tavarantuntemuksesta ihmissuhdetaitoihin, sekä riittävää taitoa ja kykyä reagoida nopeasti muutoksen tahtiin. Ostajalla on oltava rohkeutta erilaisiin päätöksiin ja hänen on pystyttävä ajattelemaan myös laatikon ulkopuolelta. On pystyttävä tekemään vaikeitakin ratkaisuja nopeasti ja uskallettava kyseenalaistaa vanhat toimintatavat. Rauhalan (2001) mukaan: "Tänään on tänään ja eilinen on historiaa. Huomenna markkina on joltakin osin jo muuttunut ja kilpailutilanne erilainen. Huomenna tämä päivä on jo historiaa. Oikein oivaltava ostaja tietää kuitenkin, ettei ilman omaa historian tuntemusta ole tulevaisuutta." (Rauhala, 2011, KPL 13)

Ostajan tärkeimpiin tehtäviin kuuluu muun muassa materiaalivirtojen ohjaaminen. Yrityksestä lähtevät ja sinne tulevat materiaalivirrat on osattava sopeuttaa siten, että kustannukset ovat mahdollisimman pienet ja tuotot mahdollisimman suuret. Ostajan rooli yrityksessä on suuri, sillä esimerkiksi kaupassa voidaan tehdä vuositasolla jopa miljoonaostoksia ja näistä ostajan on otettava vastuu. Tämän vuoksi ostajan rooli yrityksen menestymisen ja kehittymisen kannalta on merkittävä. Ostajan on pystyttävä arvioimaan yrityksen tarpeet ja laskemaan niiden kustannukset niin että pääomasta saadaan mahdollisimman hyvä tuotto, sekä yrityksen varoja käytetään kustannustehokkaasti. (Rauhala 2011, 24)

Ostajalle on tärkeää myös ihmissuhdetaidot. Ostajan ja tavarantoimittajan välillä tulee olla luottamuksellinen suhde. Tämä edellyttää kykyä luoda tavarantoimittajaan yhteys, jossa molemmat voivat välittää toisilleen tarvittavaa tietoa, ohjata tilannetta sekä pystyvät ottamaan vastaan palautetta ja myös hyödyntämään sitä. Yrityksen imagon kannalta on erittäin tärkeää että osto-organisaatio on ymmärtänyt yrityksen strategian ja että se hoitaa toimittajasuhteita yrityksen edun mukaisesti. Etenkin business-to-business vuorovaikutuksessa suhteiden hoito korostuu entisestään. Monesti nämä suhteet ovatkin person-to-person suhteita ja perustuvat kahden henkilön väliseen luottamukseen ja uskollisuuteen. (Rauhala, 2011, KPL 12)

"Tulevaisuudessa hankintojen painopiste siirtyy kustannusten säästämisestä lisäarvon tuottamiseen ja kokonaisvaltaisempaan liiketoiminnan tukemiseen ja vahvistamiseen. Jos ennen kiinnosti, mitä maksoi ja paljonko säästettiin, tulevaisuudessa kiinnostaa enemmän, mitä rahalla ja yhteistyöllä saa. Yhä enemmän hankintojen johtamisen tavoitteena on auttaa liiketoimintaa menestymään muun muassa kehittämällä uusia ratkaisuja asiakkaille ja luomalla uutta liiketoimintaa. Hankinnan roolista tulee strategisempi ja hankinta tulee toimimaan läheisessä yhteistyössä liiketoiminnan kehittämistä vastaavien kanssa." (Nieminen 2016, 223)

## 6.1 Työelämän vaatimukset ostajalle

Osto-organisaatiossa voi työskennellä henkilöitä monella eri tehtävänimikkeillä. Niitä ovat muun muassa; *ostoassistentti, ostosihteeri, ostaja, ostopäällikkö, hankintapäällikkö, buyer, purchaser, sourcing manager tai purchasing manager*. Eri yrityksissä osto-organisaation koko voi vaihdella ja joissain yrityksissä päätöksentekijöitä voi olla useampi, toisissa vain yksi. Henkilön tehtävänimike voi kertoa jotain hänen työtehtävistään, muttei kaikkea. Ostaja ei välttämättä ole jokaisen tuotteen asiantuntija, eikä hänen tarvitse ollakaan. Tärkeämpää on ymmärtää päätöksien vaikutukset yrityksen muiden osa-alueiden toimintaan. On ymmärrettävä loppukäyttäjän tarpeet osataksaan ostaa oikeita tuotteita. (Balac 2009, 29–30)

Yrityksen ostotoiminta voi olla joko keskitettyä tai hajautettua, riippuen siitä onko yrityksellä yksi hankinnoista vastaava henkilö, jonka vastuulla ovat hankintoihin liittyvät päätökset, vai onko päätöksentekovastuu hajautettu yksittäisille osastoille. Monessa yrityksessä toiminta on näiden välissä. Päätöksenteko voidaan jakaa joko hankintojen tai investointien suuruuden perusteella. Voi myös olla että osa ostotoiminnoista on keskitetty ja itse ostotilausten teko on jaettu osastoille. Voidaan sanoa että ostotoiminta muuttuu liiketoiminnan mukana ja nykyisin trendinä on että se muuttuu myös hajautetusta keskitetympään toimintaan. (Nieminen 2016, 41)

Ostajan tehtäviin ei ole saatavilla vielä suoranaista koulutusta ja siksi osto-organisaation työntekijöillä onkin paljon erilaisia taustoja. Ostajaksi tullaan yleensä yrityksen muista tehtävistä tai hänelle on vain lisätty oston tehtäviä ajan kuluessa. Ostajan työ on vielä hieman aliarvostettua, eikä se ole monen mielestä yhtä kiinnostavaa kuin markkinoinnin tai myynnin tehtävät. Balac (2009) kirjoittaa-kin osuvasti: *Kun yrityksellä menee hyvin ja myynti vetää, se on myynnin ja markkinoinnin ansiota. Jos menee huonosti, se on tuotteiden tai palveluiden, eli hankinnan syy*. Oston koulutusta tulisikin lisätä, jotta suuren yleisön kiinnostus ostotoimintaa kohti heräisi. Osaavilla ostajilla vahvistetaan koko yrityksen hankintaorganisaatiota ja taataan yrityksen kilpailukyky jatkossakin. (Balac 2009, 33–34)

Tulevaisuuden ostotoiminnassa korostuu työntekijöiden vahva ammatillinen osaaminen. (kuvio 3) Yritys tarvitsee hankinnan ammattilaisen, jonka tulee olla oman alansa asiantuntija, joka tuntee hyvin yrityksensä strategian, ajattelee visionäärisesti ja toimii globaalisti. Hänen on pystyttävä tekemään tehokasta yhteistyötä ja toimittava liiketoiminnassa älykkäästi.



KUVIO 3. Hankintaosaamisen malli (Nieminen 2016, 256)

Tulosvastuulliset ostajat perustavat toimintansa kannattavuuslaskelmiin, sekä etsivät jatkuvasti ratkaisuja, joilla pyritään vähentämään varastossa olevaa pääomaa. Varastoiminen on usein turhaa, eikä se tuo tavaroille lisäarvoa. Mitä nopeammin tuotteet vaihtuvat, sitä paremmin ne tuottavat. Ostajan tulee siis tietää miten hankitaan; *oikeaa tavaraa, oikeaa laatua, oikeaan paikkaan, oikeita määriä, oikeaan hintaan, oikeana ajankohtana*. Yrityksen materiaalien ohjaus on kunnossa kun tavarantoimitus on oikea-aikaista ja silloin yritys ei tarvitse isoa varastoa. (Rauhala 2011, 217)

## 6.2 Avoimet työpaikat

Tutkiakseni ostajan tarvittavaa osaamista etsin työpaikkailmoituksia joissa ilmoitettiin avoimesta ostajan paikasta. Näihin ilmoituksiin oli listattu työtehtäviä, mitä ostajalle kuuluu, sekä ominaisuuksia mitä ostajalta odotetaan. Tässäkin huomasin ilmiön, jossa monessa tehtävässä ostajalta vaadittiin teknistä asiantuntemusta. Tämä voi karkottaa pois ne pätevät ostajat, joilla ei vaan satu olemaan lisäksi insinöörin koulutusta. Tärkeämpää olisi keskittyä ammattimaiseen ostamiseen ja hankkia tarvittava tuotetuntemus esimerkiksi toiselta osastolta tai ulkoistettuna palveluna. (Balac 2009, 34)

Ostajille oli verrattain vähän työpaikkoja ja monessa ilmoituksessa oli mainittu muitakin tehtäviä, joita palkattava työntekijä tekisi ostotoiminnan lisäksi. Monesti ostajan työnkuvaan yhdistyy myös logistiikka ja ostajalta odotetaan tuntemusta koko toimitusketjun osalta. Tämä on sinänsä järkevää, sillä ostajan on otettava monesti vastuu tilausvaiheesta, tavarantoimitukseen ja tarkistukseen asti.

### 6.2.1 Tekninen ostaja, Manpower

Tuotannon ja kunnossapidon teknisten laitteiden hankintaan. Tehtäviisi kuuluu varaosa- ja investointihankintoihin osallistumisen lisäksi tilaus-toimitusketjun hallinta ja hankinnan kehittämistehtävät omalla osa-alueellasi.

Tehtävässä menestyminen edellyttää

- teknistä koulutusta (ins./DI)
- vahvaa kokemusta vastaavista hankintatehtävistä kansainvälisessä ympäristössä
- hyviä vuorovaikutus- ja tiimityötaitoja
- hyvää englannin kielen suullista ja kirjallista taitoa
- itsenäistä ja oma-aloitteista työtettä.

Eduksi katsotaan

- kunnossapidon osaaminen
- teollisuus- ja projektiympäristön tuntemus
- SAP- järjestelmän tunteminen.

Tarjoamme mielenkiintoisen, vaihtelevan ja monipuolisen työnkuvan. Valittu henkilö tulee rekrytoitumaan suoraan asiakkaamme palvelukseen ja tehtävä on määräaikainen (2 vuotta). (Monster)

Manpower etsii ilmoituksessa teknistä ostajaa asiakasyritykselleen. Työ on erikseen luokiteltu tekniseksi ostajaksi ja varmasti siksi tekninen koulutus onkin edellytys työssä pärjäämiselle. Tämä on myös mainittu ensimmäiseksi, joten yritys on varmasti painottanut sitä että haluaa ennemmin teknisen koulutuksen omaavan henkilön, kuin sellaisen jolla olisi ostajan koulutus ja/tai kokemus, muttei teknistä ostamista. Myös vahvaa kokemusta vaaditaan, joten tämä rajoittaa vastavalmistuneet pois. Itselläni kaikki muut kohdat täyttyvät paitsi tekninen koulutus ja kunnossapidon osaaminen. Jos hakisin paikkaa karsittaisiko minut heti kättelyssä pois koska en ole insinööri? Ymmärrän että asiantuntemus on tärkeää, mutta eikö yritys voisi kouluttaa uuden ostajan tähän työn ohella?

### 6.2.2 Ostaja, Kespel Oy

KESPET Oy on kansainvälinen LVI- ja teollisuuseristys- ja rakennusalan ohutlevytuotteiden sekä näihin liittyvien asennustarvikkeiden ja käsityökalujen myynnin johtava yritys Suomessa. Tarjoamme kokonaisvaltaista eristystarvikkeiden ja ohutlevytuotteiden myyntipalvelua erilaisiin eristys- ja rakennustoimintoihin Suomessa ja ulkomailla. Operatiivinen toimintamme on ISO 9001:2008 ja ISO14001:2015 -johtamisjärjestelmien mukainen. Palkka ja palkkiot sovitaan sinun kanssasi yhdessä sinun ammatillisen kyvykkyyden ja ahkeruuden mukaan.



Vastaa yrityksen

- tuloksellisesta materiaali- ja tuotehankinnasta
- hankintojen kilpailutuksesta
- hankintatoimen kehittämisestä
- toimittajasuhteiden ylläpidosta.

Odotamme sinulta

- vähintään viiden vuoden kokemusta kansainvälisestä hankinnasta
- erinomaista englanninkielen taitoa, muut kielet luetaan eduksi
- kaupallista näkemystä, yhteistyö- ja neuvottelutaitoja
- valmiutta matkustamiseen.

(TE-palvelut)

Tässä ilmoituksessa Kespnet hakee palvelukseensa ostajaa. Hakijalta ei odoteta teknistä koulutusta, vaan kokemusta hankinnasta, kielitaitoa, sekä matkustusvalmiutta. Koulutustaustaa ei mainittu mutta ”kaupallinen näkemys” viittaa siihen että etsitään kaupallisen koulutuksen käynnyttä henkilöä. Mainitut työtehtävät ovat hyvin perinteisiä ostotoiminnan tehtäviä ja viittaavat operatiiviseen ostotoimintaan.

### 6.2.3 Ostaja, Abena Holding A/S

Abena Holding A/S on tanskalainen perheyrittäjä, jonka kotipaikka on Aabenraa Tanskan eteläosassa. Konsernin palveluksessa on kansainvälisesti noin 1800 työntekijää ja sen liikevaihto on 530 miljoonaa €. Yhtiöön kuuluu tällä hetkellä 20 yritystä. Abena-konserni valmistaa ja kaupaa terveydenhuollon tuotteita ja päivittäistavaroita, joita käytetään sairaaloissa, hoitokodeissa, kotihoivossa, kouluissa, päiväkodeissa sekä yksityisellä puolella yrityksissä, hotelli, ravintola ja catering-liiketoiminnassa. Konsernin toiminta on hyvin kansainvälistä ja sen tuotteita myydään 85 maassa.

Vastaa yrityksen

- tuotteiden tilaamisesta keskusvarastoltamme
- alihankkijoilta ostamisesta
- kansainvälisestä tavaravirran hallinnasta ostoprosessin alusta loppuun saakka.
- Tärkein tehtäväsi on varmistaa, että oikea tavara on oikeassa paikassa oikeaan aikaan.

Odotamme sinulta

- Olet järjestelmällinen ja strategisesti ajatteleva Excel-taituri.
- Osaat käydä tiukkojakin hintaneuvotteluja ja olet luonteeltasi yrittäjähenkinen.
- Teet tiiviisti yhteistyötä Suomen ja Tanskan tuotepäälliköiden sekä hankinnan kanssa.
- Olet kehittymishaluinen ja sulaudut huumorintajuiseen joukkoomme.
- Englanniksi ja suomeksi kommunikointi on edellytys tehtävässä onnistumiselle.
- Aikaisempi kokemus kansainvälisestä tavaravirran hallinnasta on ehdottomasti eduksi.

(Monster)

Tässä ilmoituksessa etsittiin ostajaa Abena Holding:lle. Vaatimuksissa ei ollut mitään tiettyä koulutusta, vaan enemmänkin lueteltu ominaisuuksia jotka katsotaan eduksi. Tässäkin paikassa odotetaan kansainvälistä ostokokemusta, sekä kielitaitoa. Aikaisempi kokemus logistiikasta mainitaan, muttei nähdä pakollisena. Sen sijaan että tässä painotettaisiin jotain tiettyä koulutustaustaa, etsitään selvästi enemmän persoonaa jonka ominaisuuksia ovat järjestelmällisyys, yrittäjähenkisyys, kehittymisen halu, sekä huumorintaju. Itse saan ainakin sen kuvan yrityksestä että siellä on rento työilmapiiri, missä ei titteleillä leveillä.

## 7 OMA TYÖNKUVANI ORGANISAATIOSSA

Aloitin nykyisessä työpaikassani vuonna 2010 aulapalveluassistenttina, Kuopion pääkonttorillamme. Työnkuvaani kuului vieraiden vastaanottaminen, valtakunnallisen puhelinvaihteen hoito, sekä talon kulunvalvonta. Tuurasin myös logistiikkakoordinaattoria hänen lomien ja poissaolojensa aikana. Hie-  
man tuloni jälkeen yrityksessämme vaihdettiin toiminnanohjausjärjestelmää ja niin kuin olettaa saat-  
taa, se teetti myös osto-osastolle paljon ylimääräistä työtä. Silloinen ostajamme pyysi apuani ostoti-  
lausten luomisessa uuteen järjestelmään ja lupauduin häntä auttamaan. Kun hän sitten puolen vuo-  
den päästä ilmoitti, että hän siirtyy toisen firman palvelukseen, pyydettiin minua ottamaan hänen  
paikkansa. Vaikka minulla ei ollut työhön soveltuvaa koulutusta, otin haasteen innolla vastaan. Vuo-  
desta 2012 lähtien olen siis toiminut ostajana ja vastuualueenani ovat yrityksemme sisäiset ostot  
(indirect procurement), sekä logistiikkakoordinaattorin tuuraus. (LIITE 1)

Aloitin ensin ostoassistenttina ja työhöni kuului lähinnä ostokehotusten luominen SAP-järjestelmään,  
sekä tavaroiden vastaanottaminen. Edellinen ostajamme oli jo lähtenyt kun sain tämän paikan, joten  
kukaan ei ollut varsinaisesti perehdyttämässä minua tehtäviini. Järjestelmä oli talossa kaikille uusi ja  
kukaan ei oikein osannut neuvoa sen käytössä. Piti vain kokeilla ja testata miten ohjelma toimii ja  
sen kautta oppia miten tilaukset hoidetaan. Opin tämän kuitenkin nopeasti ja aloin saada sen ansi-  
osta lisää tehtäviä ja vastuuta. Noin vuoden kuluttua, minut nimitettiin ostokoordinaattoriksi ja aloin  
huolehtia kaikista yrityksemme sisäisistä ostoista.

Sisäiset ostot tarkoittavat niiden tuotteiden ja palveluiden hankintaa, joita tarvitaan toiminnan mah-  
dollistamiseksi. Nämä jäävät siis yrityksen sisälle ja tulevat yrityksen sisällä käyttöön, eivätkä ne  
lähde talosta ulos asiakkaille. Oma työni on lähinnä operatiivista ostotoimintaa, sillä luon ostotilauk-  
sia, teen tavarain vastaanottoja, sekä tarkastan ostolaskuja. Pieniä ostoja myös kilpailutan ja etsin  
toimittajia, mutta niin kuin olettaa saattaa, suuren kansainvälisen yrityksen ostostrategiaa johdetaan  
maailmalta käsin ja strategisen ostotoiminnan osasto, eli back office, sijaitsee Tsekeissä.

Työtehtäviini kuuluu kontaktit suomalaisiin tavarantoimittajiin ja uusien toimittajien etsintä. Neuvot-  
telen myös sopimusehdoista, teen kilpailutusta, hintavertailua, tarjouspyyntöjä ja tarvittavia säästö-  
toimia. Tässä toimin yhteistyössä back officen kanssa. Luon kaikkien sisäisten ostojemme ostokeho-  
tukset SAP-järjestelmään, sekä tarkistan ostolaskut ja hyväksyn ne maksatukseen. Pidän huolen että  
laskuilla on tarvittavat liitteet ja arkistoin ne verotusta varten. Teen myös vuosittaiset tilaukset kos-  
kien vuokria ja muita säännöllisiä kuukausittaisia kuluja. Huolehdin kiinteistöihimme liittyvistä huol-  
topyyntöistä sekä turvallisuusasioista.

Hoidan toimisto- ja monitoimikonetarvikkeiden, sekä itse laitteiden sopimukset, neuvottelut ja tilauk-  
set. Huolehdin työvaatteiden ja turvatuotteiden hankinnoista työntekijöillemme. Hallinnoin myös mo-  
biili- ja laajakaista yhteyksiä, yrityksen sisäisten ja ulkoisten liittymien osalta. Hoidan mobiililaitte-  
tilaukset, sekä puhelinpolitiikkamme päivityksen yhteistyössä talon IT-osaston kanssa.

Hallinnoin sisäisiin toimintoihin liittyviä vuokra- ja leasing-sopimuksia, koskien toimistoja, laitteistoa sekä autoja. Luon leasing-firman kanssa yhteistyössä sopimukset, sekä ohjeistan työntekijöitämme käytännön asioissa. Hoidan matkustusasioita opastamalla työntekijöitämme matkavarausohjelman käytössä. Hoidan yhteydet suomalaisiin majoituspalveluita tarjoaviin yrityksiin ja käyn heidän kanssaan sopimusneuvotteluja paikallisella tasolla. Opastan työntekijöitämme autojen vuokrauksessa ulkomailla ja kotimaassa, sekä päivitän sisäisen intranettimme matkustussivuja.

Olen nyt toiminut ostaja viisi vuotta ja koen että minulla on vieläkin paljon opittavaa ostotoiminnasta. Niin kuin aikaisemmin jo kerroin, ostotoiminta on muuttunut viime vuosien aikana huomasti ja myös muuttanut merkitystään organisaation sisällä. Yrityksessä, jossa työskentelen, on kyllä aina ollut osto-osasto, mutta se on muuttanut muotoaan täydellisesti tämän viiden vuoden aikana. Kun ennen jokaisen osaston päällikkö teki oman osastonsa tilaukset ja yleisostajia oli 3 henkilöä, on nykyisin siirrytty siihen että ostot tehdään keskitetysti vain osto-osastolta ja minä hoidan tätä yksin. Työnkuvani on niin sanottua operatiivista ostoa ja strateginen osto hoidetaan back officesta. Teen back officen kanssa yhteistyötä kuitenkin päivittäin ja on koettu niin että minun on helpompi olla yhteydessä suomalaisiin tavarantoimittajiin suomeksi, kuin heidän sähköpostin välityksellä englanniksi. Siksi olen myös itse mukana sopimusneuvotteluissa, sekä tapaan tavarantoimittajia säännöllisesti.

Kun kollegani irtisanoutui markkinointi ja myynti koordinaattorin tehtävistä viime keväänä, minulle tarjottiin hänen paikkaansa. Kaikkien suut loksahivat auki, kun en halunnutkaan ottaa paikkaa vastaan. Kukaan ei tuntunut ymmärtävän miksi ihmeessä valitsisin ostotoiminnan ennemmin kuin markkinoinnin ja myynnin. Perustelin valintaani sillä, että olen aidosti kiinnostunut tästä ja luonut tähän toimintamallit ja –tavat itse, kun jouduin aloittamaan työssä ilman mitään perehdytystä. Siltikään en saanut ymmärrystä sille miksi en halua paikkaa parrasvaloissa ja menestyksen kehdoissa. Myynti ja markkinointi ovat toki tärkeitä osa-alueita yrityksen toiminnan kannalta, mutta ilman ostoa, nämäkään eivät toimisi kauaa. Koen itse ylpeyttä omassa työssäni ja koen olevani tärkeä osa yrityksen strategiaa ja päivittäistä toimintaa. Olen saanut hyvää palautetta työstäni ja haluan jatkossakin kehittyä alalla ja tehdä ostotoiminnan tehtäviä vielä tulevaisuudessakin.

## 8 TRADENOMIN TUTKINTO MONIMUOTO-OPISKELUNA

Tradenomin tutkintoa monimuotokoulutuksena kuvaillaan Savonia-ammattikorkeakoulun nettisivuilla seuraavasti: *Liiketalouden koulutusohjelma johtaa liiketalouden alan ammattikorkeakoulututkintoon. Tutkintonimike on tradenomi ja opintojen kesto 3,5 vuotta. Tutkinnon tuottama osaaminen vastaa Euroopan unionin alueella yhteisesti määriteltyä korkeakoulutasoa, mikä mahdollistaa työvoiman ja asiantuntijoiden liikkumisen. Valmistuvalta tradenomilta edellytetään valmiuksia jatkuvaan muutokseen. Työskentelyä ohjaavat tulostavoitteellisuus ja vastuullisuus. Liiketoiminnassa korostuvat tiedon hallinta ja yhteiskuntavastuu. Liike-elämän asiantuntija hallitsee oman ajankäyttönsä ja kehittää aktiivisesti itseään sekä työyhteisöään innovatiivisten ja kilpailukykyisten toimintatapojen löytämiseksi. Tradenomi työskentelee monikulttuurisissa tiimeissä ja verkostoissa. Työtä ohjaavat asiakasnäkökulma ja tuloksellisuus. Asiantuntijana hän ymmärtää liiketoiminnan kokonaisuuden ja syventää osaamistaan valitsemallaan osa-alueella.* (Savonia-amk nettisivut)

Suuritan itse tällä hetkellä tradenomitutkintoa monimuotokoulutuksena. Käyn samalla täysipäiväisesti töissä, joten monimuoto-opiskelu on minulle ainut mahdollisuus saada tutkinto suoritettua töiden ohella. Monimuotokoulutusta kuvaillaan Savonia ammatti-korkeakoulun nettisivuilla näin: *Monimuotokoulutus tarkoittaa useimmille opiskelua työn ohessa. Opiskelu on monimuotoista ja sopeutuu siten työssäkävijän aikatauluihin. Opinnoissa vuorottelevat lähiopetus ja itsenäinen, kampusen ulkopuolella tapahtuva opiskelu. Opiskelijan on mahdollista käyttää omaa työympäristöä oppimisympäristönä ja hyödyntää mahdollisuuksien mukaan omia työtehtäviä ja niiden kehittämistä osana opintoja. Oman alan työkokemuksen kautta hankittu osaaminen on eduksi, sillä voit hyväksi lukea aiempaa osaamistasi.* (Savonia-amk nettisivut)

Monimuoto-opiskelun hyvä puoli on tosiaan siinä että koulua voi käydä oman työnsä ohella. Myös kursseilla tehtävät raportit tehdään yleensä perustuen oman työpaikkasi toimintaan ja tämä antaa hyvän mahdollisuuden tarkastella omaa työpaikkaansa eri suunnilta. Vaikka olen ollut samassa työpaikassa nyt 7 vuotta, on ole koskaan perehtynyt yrityksemme markkinointi- ja myyntitehtäviin, joista piti nyt kurssitehtävän muodossa ottaa selvää.

### 8.1 Koulutuksen tavoite

Koulutuksen tavoitteeksi on määritelty seuraavat asiat: *Liiketalouden monipuolisella osaamisella on kysyntää. Tradenomiksi valmistuttuasi voit hyödyntää hankkimaasi laaja-alaista liiketalouden osaamistasi työmarkkinoilla. Opintojesi aikana sinulla on mahdollisuus suunnata oman asiantuntijuutesi kehittymistä valinnaisten opintojen avulla juuri sinun kiinnostuksesi ja tavoitteidesi mukaisesti. Valmistuttuasi osaat toimia liike-elämässä tuloksellisesti ja vastuullisesti. Innovatiivisena asiantuntijana hallitset muutostilanteet ja osaat hyödyntää kehittämisen työkaluja uusien ja kilpailukykyisten toimintatapojen löytämiseksi. Opintojen aikana saat myös hyvät valmiudet toimia yrittäjänä.* (Savonia-amk nettisivut)

## 8.2 Koulutuksen sisältö ja opintojen rakenne

*Koulutus tuottaa laaja-alaisen liiketoiminnan osaamisen. Henkilökohtaisilla valinnoilla voit syventää osaamistasi haluamassasi liiketoiminnan osa-alueessa myös työelämälähtöisesti. Tradenomi- ja restonomiopiskelijoiden verkostoituminen edistää yhteisöllistä toimintatapaa sekä innovatiivista ajattelua. Kehittämisoaamista voit syventää esimerkiksi oman työpaikkasi kehittämisprojekteissa.*

Tradenomiopinnot sisältävät 210 opintopistettä ja yksi opiskeluvuosi vastaa 60 opintopistettä. Jo aiemmin hankittu osaaminen voidaan hyväksi lukea, sekä osa opinnoista on mahdollista toteuttaa myös työelämässä. Opintojen rakenne on seuraava:

- perusopinnot, 60 op
- ammattiopinnot, 75 op
- valinnaiset opinnot, 30 op
- harjoittelu, 30 op
- opinnäytetyö, 15 op

Ensimmäisenä vuonna opiskelija käy perusopintoja, joihin kuuluu matematiikkaa, juridiikkaa, viestintää, tietotekniikkaa ja kieliä. Nämä opinnot ovat kaikille yhteisiä ja niin sanottuja pakollisia opintoja. Niiden opetussisältö perustuu opiskelijan ohjaamiseen kohti liiketaloudellista ajattelua yrityksen näkökulmasta. Näiden aikana luodaan myös henkilökohtainen opetussuunnitelma (HOPS), jossa jokainen saa valita itselleen niitä kursseja jotka kokee tärkeiksi ja kiinnostaviksi.

Toisen opiskeluvuoden aikana alkavat ammattiopinnot, joissa on laaja valikoima liiketoiminnan osaamiseen, kehittämiseen ja asiantuntijuuteen keskittyviä kursseja. Näiden kurssien on tarkoitus vahvistaa liiketoimintaosaamista, sekä opettaa verkostoitumista, ongelmanratkaisutaitoja ja innovatiivista osaamista. Tällöin käydään myös syventävän harjoittelun jakso, jolloin opiskelija voi syventää jo oppimaansa osaamista työelämässä. Harjoittelun monimuoto-opiskelija suorittaa yleensä omalla työpaikallaan, mutta hän voi myös hakea harjoittelupaikkaa jostain, jollei ole sillä hetkellä työelämässä.

Kolmantena vuonna opiskelija saa vapaasti valita opintoja, joiden kokee kehittävän hänen ammattitaitoaan. Niiden on tarkoitus syventää opiskelijan ammatillista osaamista ja asiantuntijuuden kehittymistä. Opiskelija oppii myös tunnistamaan kehittämiskohteita, analysoimaan tietoa, sekä ymmärtämään innovaation merkityksen. Kursseja voi valita joko omasta opetusohjelmasta, muista Savonian koulutusohjelmista tai muiden ammattikorkeakoulujen opetusohjelmista.

Neljäntenä vuonna opiskelija laatii opinnäytetyön oman ohjaajansa avustuksella. Työ on oppimisprosessi, jonka aihe on työelämäyhteys, hän perehtyy aiheeseen ja raportoi tämän. Opinnäytetyön voi tehdä omalle työpaikalleen tai tarjota ideaa jollekin yritykselle joka auttaa verkostoitumaan. (Savonia amk nettisivut)

## 9 OMAN OSAAMISENI VALMIUDET

Valmistun tradenomiksi tänä keväänä joten tutkinnosta on jäljellä enää se viimeinen työ, eli opinnäytetyön raportointi. Valitsin opinnäytetyöni aiheeksi tradenomikoulutuksen antamat valmiudet ostajan ammattiin, joten kerron tässä kappaleessa hieman, miten koen oman osaamiseni nyt, kun olen tutkintoon tarvittavat opinnot suorittanut. Hain tutkinto-ohjelmaan siksi, että saisin paremmat valmiudet toimia työssäni ostajana, mutta pian huomasin, ettei opetusohjelma (LIITE 2) tarjoakaan kursseja joilla käsitellään ostotoimintaa. Olin tietysti pettynyt tähän, mutta toivoin että valinnaisten opintojen avulla saisin kerättyä itselleni mieluisen kattauksen opintoja. Myöhemmin selvisi, ettei valinnaisissa opinnoissakaan ollut tarjontaa ostotoiminnasta, joten päädyin ottamaan kesäkurssin toisesta ammattikorkeakoulusta saadakseni edes yhden alaani käsittelevän opinto-osuuden.

Keskityn tässä kappaleessa valinnaisten ja ammattiopintojen arviointiin, koska perusopinnot ovat jokseenkin samat kaikkialla. Ammattiopintoja minulle kertyi 75 opintopistettä ja kieli- ja valinnaisia opintoja 30 opintopistettä.

Ostohenkilöstön osaamiseen vaikuttavat henkilökohtaisten ominaisuuksien lisäksi koulutus, työkokemus ja liiketoimintaosaaminen. Yleisimmät ostohenkilöstön koulutusaloista ovat tekniset ja kaupalliset alat, sekä liiketoimintaosaamisessa strateginen johtaminen ja tilaus-toimitusketjun hallinta. Ostohenkilöstöltä vaaditaan lisäksi kustannuslaskentaosaamista, neuvottelutaitoja, ongelmanratkaisukykyä, sekä tietotekniikkataitoja. (Huuha 2016, 40)

Vaikka koulutusohjelmassa ei ostotoiminnan kursseja ollutkaan, koin että sain silti apua työhöni muista kursseista, joilla tarkasteltiin yrityksen muita toimintoja. Niin kuin aikaisemmin kerroin, ostajalle on tärkeää ymmärtää oman yrityksensä strategia ja toimintamalli, sekä perehtyä muiden osastojen toimintaan. Ostajalla on oltava melko laaja-alainen osaaminen kaikilta osastoilta, jotta hän osaa hankkia juuri ne oikeat tuotteet osastojen käyttöön. Totta kai tässä auttaa muiden osastojen kanssa tehtävä yhteistyö, mutta peruskäsitys niiden toiminnasta on jokaisella ostajalla oltava. Siksi koen että muun muassa strategisen ajattelun, sekä myyntiprosessin hallinnan kursseilla sain paljon hyödyllistä tietoa yritykseni toiminnasta kun kävimme toimintoja läpi oppimistehtävien muodossa. Seuraavissa kappaleissa käsitelen muutamaan kurssia, jotka koin hyödyllisiksi osaamiseni vahvistamisessa.

### 9.1 Strateginen ajattelu

Opintojakson kuvauksena on: *Opiskelija ymmärtää strategisen ajattelun merkityksen osana liiketoiminnan kilpailukykyä ja jatkuvaa uudistumista. Hän osaa kuvata strategian peruskäsitteitä ja kykenee tunnistamaan erilaisia strategisia malleja sekä ilmiöitä. Opiskelija tunnistaa strategisen ennakoinnin, strategian muotoilun ja strategian viestinnän merkityksen sekä periaatteet.* (Savonia amk-nettisivut)

Kurssilla kävimme läpi yrityksen strategiaa, sekä sen maastouttamista ja toteutumista. Tämä kurssi oli mielestäni todella mielenkiintoinen ja siitä oli eniten hyötyä omassa toiminnassani. Niin kuin aikaisemmin jo kirjoitin, on ostajan oltava tietoinen yrityksen strategiasta, jotta hän osaa tehdä sen mukaisesti oikeita ostopäätöksiä. Yrityksen pääasiallisen strategian alla on myös ostostrategia, joka antaa raamit sille miten ostotoimintaa yrityksessä halutaan tehtävän. Kaiken yritystoiminnan pohjalla on strategia ja sen ymmärtäminen on menestymisen kannalta ehdotonta. Monessa yrityksessä voi olla hieno ja yksityiskohtainen strategia, mutta jos sitä ei osata maastouttaa yrityksen työntekijöille, ei siitä ole mitään hyötyä. On tärkeää että jokainen työntekijä tietää, miten hänen työnsä liittyy yrityksen strategiaan tai miten hänen toimintansa näkyy yrityksen tuloksen saavuttamisessa. Koin että tehdessäni raporttia yrityksen strategiasta aloin hahmottaa paremmin oman paikkani organisaatiossa, sekä sen miten oma työni vaikuttaa koko yrityksen toimintaa. Voisin jopa sanoa että strategian jalkauttaminen työntekijätasolle motivoi ainakin minua omassa työssäni. Suuressa kansainvälisessä organisaatiossa tuntee välillä olevansa pieni ja mitätön, mutta kun asiaa tarkastelee strategian kannalta, on helpompi nähdä miten juuri oma työpanos vaikuttaa yhteisen vision saavuttamisessa.

## 9.2 Yritystoiminnan analysointi

*Opintojakson kuvaus: Opintojakson suoritettuaan opiskelija osaa kuvata yrityksen analysointiprosessin ja luoda ja analysoida erilaisten pk-yritysten liiketoimintaa kuvaavia aineistoja ja mittareita. (Savonia-amk nettisivut)*

Kurssilla arvioimme yrityksen liiketoiminnan nykytilaa ja tulevaisuutta. Tässä apuna käytimme yrityksen tilinpäätösanalyysiä, josta luotiin raportti. Analysoimme myös yrityksen liikeidean toimivuutta, sekä mitä tuotteita ja palveluita se sisältää. Tarkastelimme tapaa analysoida palvelun laatua ja prosessin tehokkuutta, sekä sitä miten yritys on hyödyntänyt resurssiaan. Nämä ovat sellaista tietoa joka on jokaisen työntekijän hyvä tietää ja tiedostaa omassa yrityksessään. Nämä ovat samoja peruseräotteita kuin strategiassa, mutta asiat käydään vielä syvemmillä tasolla läpi. Omassa työssäni koen, että on tärkeää ymmärtää yrityksen liiketoiminnan tila, sillä se monesti määrittelee myös hankintojen volyymit. Koen myös että jokaisen olisi hyvä tarkastella omaa työtään muutaman kerran vuodessa ja miettiä ovatko prosessit tarpeeksi tehokkaita, sekä onko oman toiminnan laatu kunnossa. Nämä asiat nostetaankin esille kehityskeskusteluissa esimiehen kanssa.

## 9.3 Myyntiprosessin hallinta

*Opintojakson suoritettuaan opiskelija osaa analysoida yritysten ja kuluttajien ostokäyttäytymistä. Suunnitellessaan ja toteuttaessaan myyntitoimia myyntiprosessin eri vaiheissa hän osaa hyödyntää erilaisia myynnin välineitä. Opiskelija pystyy noudattamaan yrityksen tavoitteita ja myynninohjauksen tunnuslukuja myyntityössä. Hän osaa suunnitella ajankäyttöään ja tehdä myyntiin liittyviä suunnitelmia ja toimenpiteitä lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. (Savonia-amk nettisivut)*



Myyntiprosessin hallinta-kurssilla pääsin tutustumaan minulle eniten vieraaseen aiheeseen, ”vastapuoleen” eli myyntiin. Itse en ole paljon tekemisissä heidän kanssaan sillä osto-osastollamme on toinen henkilö joka hoitaa suoria ostoja (direct procurement). Kurssilla tutkimme yrityksen asiakkaiden ostokäyttäytymistä, myyjän roolia, sekä asiakkuuksien hoitamista. Koen tärkeäksi tämän kurssin opit, sillä en usko, että muuten olisin tutustunut näin syvällisesti yrityksemme myyntiosaston toimintatapoihin. Niin kuin jo mainitsin, olen vastapuolella, enkä siksi juurikaan myyjien tai asiakkaidemme kanssa tekemisissä. Olen kuitenkin ollut järjestämässä useita asiakastapahtumia vuosien varrella, joten asiakkuuksien hoitaminen on tullut sitä kautta tutuksi. Koen myös, että on tärkeää ymmärtää muidenkin osastojen roolit, sekä tavat toimia, jotta pystyy hahmottamaan yrityksen kokonaistoiminnan, sekä sen miten oma työ tätä tukee. Itse hoidan myyntiosastollemme muun muassa leasing-autojen, liikelahjojen, käyntikorttien hankinnat. Näin autan omalla työlläni myyntiosastoa hoitamaan oman työnsä hyvin ja tehokkaasti.

#### 9.4 Vuorovaikutteinen esimiestyö

*Opiskelija osaa kuvata esimiestehtävän tarkoituksen ja merkityksen organisaatiolle. Hän tunnistaa esimiehen roolin organisaation kulttuurin ja osaamisen kehittäjänä. Opiskelija tuntee ryhmätoiminnan lainalaisuudet ja osaa huomioida ne esimiestyössä. Hän tuntee esimiestyön käytännön toiminnan. Opiskelija oppii rakentamaan omaa johtajuuttaan, tunnistaa esimiestyön vaatimukset ja osaa peilata omaa osaamistaan niihin. (Savonia-amk nettisivut)*

Kurssilla puhuttiin henkilöiden välisestä vuorovaikutuksesta, ryhmädynamiikasta sekä yleensä ihmissuhteista työelämässä. Käsittelimme esimiehen roolia ja siihen liittyviä tehtäviä työyhteisössä, sekä sitä miten hyvä esimies osaa ottaa huomioon yksilöiden erilaisuuden, alaisten motivoinnin ja hyvinvoinnin, sekä osaamisen kehittämisen. Vaikka en itse esimiesasemassa toimikaan, koen että kurssilla käydyistä asioista on hyötyä ihan päivittäisessä arjessa. Opin näkemään asioita myös esimiehen näkökulmasta, sekä ajattelemaan itseäni vuorovaikuttajana, sekä osana työyhteisöä. Jokaisella työpäivällä on omanlaisensa työyhteisö ja sen sisällä olevat persoonat voivat olla hyvinkin erilaisia. On kuitenkin tärkeää osata toimia kaikenlaisten ihmisten kanssa, sekä ottaa enemmän eroavaisuuden vahvuutena kuin heikkoutena. Omassa työssäni tapaan myös paljon ihmisiä organisaationi ulkopuolelta ja siksi koen, että vuorovaikutustaidon ovat erittäin tärkeitä. Tapaan viikoittain tavarantoimittajia, alihankkijoita ja muita yhteistyökumppaneitamme, joiden kanssa käymme sopimusneuvotteluja, teemme katsauksia sen hetkiseen tuotekantaan, sekä luomme näkyvää tuleville tilauksille. Minä olen silloin oman yritykseni käyntikortti ja vaikutan omalla käyttäytymiselläni siihen, millainen kuva yhteistyökumppaneille yrityksestä jää. Koen vuorovaikutustaidot tärkeiksi myös työelämän ulkopuolella ja mielestäni kaikille meille on niiden kehittämisestä varmasti hyötyä.

”Neuvottelu- ja esiintymistaidot ovat tärkeä osa hankinnan ammattilaisuutta. Kansainvälisessä hankinnassa ehdoton edellytys on myös hyvä kielitaito ja kulttuuriosaaminen. Kielitaito on erityisen tärkeä esimerkiksi silloin, kun käydään teknisiä tai teknilliskaupallisia neuvotteluja. Hankintahenkilöllä

tulee olla vieraan kielen taidon lisäksi teknistä osaamista ja ymmärrystä yrityksen tuotteista.”  
(Huuha 2016, 41)

## 9.5 Vapaasti valittavat opinnot

*Valinnaiset opinnot suuntaavat ja tukevat asiantuntijuuden kehittymistä opiskelijan kiinnostuksen mukaan. Opiskelija voi syventää ammatillista osaamistaan syventävät harjoittelun tai kehittämissprojektin avulla. Opiskelija voi valita opintoja myös Savonian yhteiseltä opintotarjottimelta tai muista Savonian koulutusohjelmista. Hän voi sisällyttää tutkintoonsa myös muualla suoritetuista saman tasoista opintoja. (Savonia-amk nettisivut)*

Olin tätä ennen jo opiskellut toisessa ammattikorkeakoulussa, joten sain vapaasti valittavat opinnot hyväksi luettua. Minun oli kuitenkin mahdollista valita vielä opintoja jotka sisällytettiin ammattiopintoihin ja valitsinkin silloin kolme espanjankielen kurssia. Kieltenopiskelu on minulle mieluisaa ja siksi päädyin valitsemaan ylimääräisiä kieliopintoja. Olen myös asunut espanjassa kaksi vuotta ja puhun sitä sujuvasti. Sain kursseilta oppia muun muassa kirjoittamiseen ja opin yrityselämän sanastoa. Toivon että voin joskus käyttää tätä työssäni. Uskon vahvasti että kansainvälistyvässä työelämässä kieltenopiskelu ei koskaan mene hukkaan. Oli ala sitten mikä tahansa, kauppaa tullaan käymään aina ihmisten välillä ja silloin kommunikointitaidot ovat erityisen tärkeitä. Vaikkei koko neuvottelua käytäisikään espanjaksi, uskon että jo neuvotteluiden alussa käyty small talk- vieraiden omalla kielellä auttaa murtamaan jään ja tuomaan luottamusta osapuolien välille. Toivoisin myös että saisin mahdollisuuden vielä työskennellä ulkomailla ja siksin uskon kielitaidosta olevan pelkkää hyötyä tulevaisuudessa.

Niin kuin jo aikaisemmin työssäni ilmaisin, aloitin tradenomi-opintoni siksi, että saisin koulutusta ostotoiminnasta. Olisin todella halunnut opiskella enemmän ostotoimintaa, sekä logistiikkaa, mutta vaikka kuinka etsin, ei valinnaisia ostokursseja ollut tarjolla muissakaan koulutusohjelmissa. Siksi päädyin valitsemaan yhden kesäkurssin Saimaan ammattikorkeakoulusta. Kurssi käsitteli ostotoimintaa ja hankintalogistiikkaa.

*Opiskelijan tavoitteina on ymmärtää ostotoiminnan merkitys osana yrityksen kilpailukykyä ja toimitusketjujen kehittämistä. Kurssi luo opiskelijoille perusvalmiudet ostotoiminnan operatiivisten tehtävien suorittamiseen ja hankintojen kehittämiseen yrityksissä ja julkisissa organisaatioissa. (Saimia-amk nettisivut)*

Kurssilla käytiin läpi ostotoiminnan merkitystä yrityksille. Käsiteltiin yritysten ostoprosesseja, alihankintaa, sekä verkottumista. Pohdittiin toimittajayhteistyön hyötyjä, sekä tuontikauppaa ja siihen liittyviä logistisia kysymyksiä. Tässä tärkeimpänä esille nousivat muun muassa Incoterms toimituslaukkeet, tuotteiden huolinta ja tullaus, sekä kuljetusten järjestely. Loppuraportissa pohdittiin myös ostotoiminnan etiikkaan ja yhteiskuntavastuuseen liittyviä kysymyksiä. Julkisten hankintojen osuudesta oli oma tehtävänsä, sillä niillä on tarkat omat sääntönsä joita ei yksityisen puolella ole. Koen

kurssin erittäin hyväksi ja toimivaksi kokonaisuudeksi, jossa käsiteltiin tärkeitä ja oleellisia asioita ostotoiminnan kannalta. Olisin toivonut lisää tämän suuntaisia kursseja, joissa olisi menty vielä vähän syvemmälle muutamalla osa-alueella. Toimin työssäni myös logistiikka koordinaattorin tuurajana hänen lomien ja poissaolojensa aikana, joten olen saanut perehtyä tähänkin osa-alueeseen yritysmaailmassa. Kansainvälinen kauppa on kuitenkin se joka tulee tulevaisuudessa vain kasvamaan ja siksi koen että logistiikka-asiat ovat tärkeitä ja ajankohtaisia. Jokaisella alalla tarvitaan ostotoimintaa, sekä logistiikka ja kuljetuspalveluita. Monilla tosin tuo jälkimmäinen on ulkoistettu ja ostetaan alihankintana. Koen että ostotoiminnan opetus olisi erittäin tärkeää, tai ainakin pitäisi olla se vaihtoehto niille, jotka sitä kokevat tarvitsevansa. Ilman tätä Saimia järjestämää kesäkurssia, en olisi saanut opintoihini lainkaan ostotoiminnan kursseja.

## 10 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tutkimukseni johtopäätöksinä voisi todeta, että tulevaisuudessa hankintojen painopiste tulee selvästi muuttumaan pelkästä kustannusten säästämisestä lisäarvon tuottamiseen, sekä kokonaisvaltaisemmin liiketoiminnan tukemiseen. Tulevaisuudessa tullaan keskittymään rahan sijaan siihen, mitä arvoa sillä ja yhteistyöllä saa. Toimittajat kasvattavat rooliaan liiketoiminnan kehittämisessä ja yhteistyön merkitys vahvistuu. Näin toimittajista tulee ostotoiminnan strateginen kumppani, joka auttaa kehittämään uusia innovaatioita asiakasyritykselle. Verkostoituminen lisääntyy ja logistista ketjua käsitellään enemmänkin yhteistyöverkostona, kuin erillisinä toimijoina. Myös yhteistyö muiden organisaatioiden kanssa tulee lisääntymään, joka näkyy yhteishankintojen tekemisenä kustannusten minimoimiseksi. Vaikka hankinnan ammattilaiset toimivatkin nykyisin liiketoiminnan kehittäjinä, ostotoiminta kärsii edelleen aliarvostuksesta. Tämä näkyy muun muassa siinä, ettei ostajia juurikaan ole esimerkiksi yritysten johtoryhmissä.

Valitsin käytettäväksi tutkimusmenetelmäksi kvalitatiivisen tutkimusmetodin, jonka avulla tutkin ostotoiminnan työnkuvan osaamisvaatimuksia ja Savonia ammattikorkeakoulun tarjoaman tradenomi-koulutuksen laatua. Käytin lähteenä ostotoiminnan tutkimiseksi useita kirjallisuuslähteitä, avoimia työpaikkailmoituksia, sekä omaa työnkuvaani ostajana. Luin useita ostotoiminnasta kirjoitettuja oppaita ja vertasin tätä tietoa omaan, päivittäiseen työhöni. Kirjasin raporttiin ylös sekä kirjallisuudesta saamaani teorian tietoa, että myös omia näkemyksiäni urani varrelta. Uskon että sain laaja-alaisen näkemyksen ostajan toimenkuvasta, sekä niistä osaamisvaatimuksista mitä nykyajan työelämä sille asettaa.

Tarkastelin raportissani Savonia ammattikorkeakoulun tradenomikoulutusta sekä oman opintopolkuni, että yleisen opetustarjonnan osalta. Otin tutkimuksessani huomioon liiketalouden tutkinto-ohjelman sekä päiväopetuksen, että monimuoto-opetuksen osalta. Itse osallistuin monimuoto-opetukseen, joten tarkastelin tämän kurssin opetustarjontaa oman osaamiseni reflektoinnissa. Kerroin myös työssäni miten koen oman tradenomikoulutuksen auttavan minua urallani ostajana.

Työn luotettavuus perustuu omaan kuvaukseeni työni luonteesta, sekä niistä osaamisvaatimuksista mitä koen että ostotoiminta asettaa. Kerron myös omia kokemuksiani tradenomi-koulutuksen opinto-tarjonnasta, sekä siitä miten hyödyllisiksi koin opetussuunnitelman mukaiset opintojaksot ostotoiminnan näkökulmasta.

### 10.1 Tulevaisuuden näkymät ostotoiminnan kehityksessä

Jatkossa digitalisaatio kehittyy ja ostotoiminnassa käytetään yhtä enemmän hyödyksi tietomassojen analysointimenetelmiä ja sekä toiminnanohjausjärjestelmiä. Nämä toimivat päätöksenteon apuna, sekä helpottavat operatiivista ostotoimintaa. Järjestelmillä kerätään ja analysoidaan toimittajiin ja sisäisiin prosesseihin liittyvää tietoa ja tämän avulla parannetaan toimitusketjun sujuvuutta. Tämä

mahdollistaa myös tilausten tiedonkäsittelyn, sekä helpottaa tavaravirtojen seurantaan. Myös riskien hallinta kasvattaa merkitystään logistiikkaketjujen monimutkaistuesssa. Niitä voidaan hallita tekemällä laadunvarmistuksia, auditoimalla toimittajia, sekä seuraamalla suorituskykyä. Myös immateriaalioikeuksien suojaaminen on tärkeää.

Haasteelliset olosuhteet jatkuvat edelleen, eikä loppua ole näkyvässä. Ei siis voida jäädä tuleen maakaamaan ja odottamaan, että ne paranevat, vaan yrityksen on osattava toimia silloisen taloustilanteen mukaisesti. Kukaan ei pysty ennustamaan tulevaisuutta, eikä nykypäivänä mikään ole pysyvää. Siksi on osattava mukautua muuttuvan maailman mukana ja reagoida muutoksiin nopeasti. Tällöin on tärkeää, että ostotoiminta ohjataan operatiivisesta strategiseen suuntaan, jolloin ostamisesta tulee osa yrityksen perustoimintoja ja mahdollistaa yhteistyön muiden osastojen kanssa tulevaisuudessa. Säästöpainne on jatkuva ja se kohdistuu myös ostotoimintaan, jonka on pystyttävä vastaamaan odotuksiin, mutta kuitenkin samalla pienentämään kustannuksia. Hankintojen osuus yrityksen kokonaiskustannuksista on nyt jo huomattava ja se tulee vielä jatkossa kasvamaan. Silloin tarvitaan ammattimaista ostotoimintaa, joka pystyy vastaamaan näihin haasteisiin. Ostajan täytyy olla oman alansa asiantuntija ja visionääri joka ajattelee strategisesti ja globaalisti, sekä hallitsee ja ymmärtää yhteistyön arvon. Nykyisin ymmärretään yhä paremmin mitä ostotoiminnassa tulisi kehittää ja miksi ja tässä onkin usealla yrityksellä liiketoiminnan kannalta enemmän mahdollisuuksia kuin haasteita.

Yritykset tulevat myös tulevaisuudessa kokemaan haasteita, joita tuovat mukanaan muun muassa maailman väestönkasvu, ilmastonmuutos, sekä kansainvälisten markkinoiden tasapainottuminen. Halvat tuotantokustannukset houkuttelevat yrityksiä ulkoistamaan tuotantoaan Kiinan ja Kaakkois-Aasian markkinoille, joka on johtanut siihen, että tuotteiden elinkaari ei ole yhtä pitkä kuin ennen. Niin kuin vanha sanonta kuuluu "halvalla ei saa hyvää" pitänee paikkansa myös tässäkin asiassa. Myös työntekijöiden kohtelu, sekä muut eettiset ongelmat syövät yrityksen uskottavuutta ja ovat nykyisin kuluttajalle yhä tärkeämpiä asioita jotka vaikuttavat ostopäätöksiin. Ilmastonmuutos on alkanut näkyä normaalissa arjessamme yhä selkeämmin esimerkiksi joidenkin vihannesten ja kasvisien saatavuuden heikkoutena. Raju ja kylmä talvi on ravistellut Etelä-Euroopan maita, joka on nostanut kasvisien hintaa, sekä näkynyt myös joidenkin kasvisien puuttumisena valikoimista. Tämä aiheuttaa haasteita elintarvikeketjujen ostajille, kun tuotteita ei vain yksinkertaisesti saa. Toimintaympäristö, toimitusketjut ja yhteistyön kehittäminen vaikuttavat yrityksen menestymiseen yhä enemmän. Pitää yrittää samalla vastata asiakkaan tarpeisiin, mutta pienentää kustannuksia ja ottaa eettisyys huomioon. Vastuullisuus ja eettisyys ovat jatkossa yhä tärkeämpiä arvoja ja ne ohjaavatkin vahvasti sekä päätöksentekoa liiketoiminnassa, että kuluttajan omia valintoja. Kyselyiden mukaan kuluttajat haluavat, että heidän valitsemansa tuote on eettisesti valmistettu, mutta ratkaiseeko loppupeleissä kuitenkin hinta? Kuinka moni on oikeasti valmis maksamaan samasta tuotteesta enemmän sen perusteella, että se on tuotettu eettisesti oikein? Loppujen lopuksi toimitusketjua on todella vaikea seurata sen alkulähteille asti. Vaikka farkut ommellaan tehtaassa jossa ei käytetä lapsityövoimaa, voi olla, että niihin käytettävä kangas on kuitenkin tehty puuvillasta, jonka viljelmillä työntekijöitä kohdellaan huonosti.

## 10.2 Koulutuksen vastaaminen ostotoiminnan haasteisiin

*Savonia on yksi Suomen suurimmista ja monipuolisimmista ammattikorkeakouluista, jolla on kampuksia kolmella paikkakunnalla: Iisalmessa, Kuopiossa ja Varkaudessa. Savonia palvelee lähes 6000 opiskelijan lisäksi aktiivisesti ympäröivää elinkeinoelämää, joka mahdollistaa sekä opetuksen että oppimisen työelämäläheisyyden.*

Savonia ammattikorkeakoulu tarjoaa koulutusta Kuopiossa kuudella eri alalla, joita ovat:

- kulttuuriala
- liiketalouden ala
- luonnonvara-ala
- matkailu- ja ravitsemusala
- sosiaali- ja terveysala
- tekniikan ala

Näiden eri alojen alla on valittavissa yli 25 eri tutkintonimikettä. Opiskelijoiden on mahdollista valita opintoja myös muiden koulutusohjelmien opetussuunnitelmista. Näin jokainen opiskelija voi koota itselleen juuri haluamansa opintokokonaisuuden. (Savonia amk nettisivut)

Kun Savonia ammattikorkeakoulun tarkoituksena on kouluttaa tulevaisuuden moniosaajia, mihin on unohtunut ostotoiminnan ja logistiikan osaaminen? Tulevaisuuden työmarkkinoilla etsitään yhä enemmän erikoisosaamista, sekä peräänkuulutetaan oman alansa asiantuntijoita. Tämä ei koske vain liiketalouden alaa, vaan ihan jokaisella alalla tarvitaan sekä ostotoiminnan että logistiikan osaajia. Suomessa tradenomiksi valmistuu vuosittain lähes 6000 ihmistä. Jos ne kaikki on leivottu samalla muotilla, niin miten he kaikki työllistyvät? Jos samaa työpaikkaa hakee 200 henkilöä, niin miten erottua joukosta ilman erikoisosaamista? Kun yritykset keskittyvät ydintoimintoihinsa ja hankintojen osuus liikevaihdosta kasvaa niin ammattikorkeakoulujen opetustarjonnan tulisi ehdottomasti tarttua tähän. Ostotoiminnan koulutusta on vähän ja sitä on hankala löytää. Tässä olisi siis kouluille selkeä markkinarako vastata tarpeeseen. Ostotoiminnan kursseista olisi hyötyä millä tahansa alalla opiskeletkin, joten niitä kannattaisi lisätä vapaasti valittavien opintojen tarjontaan. Ostotoimintaa ja logistiikkaa käsittelevät kurssit palvelisivat jokaisen alan opiskelijoita, joten niille varmasti riittäisi osallistujia.

Ritva Rajander-Juusti on Opetushallituksen tilaamassa selvityksessään pohtinut liiketalousalan osaamistarpeita. Hän luonnehtii työnkuvan muutoksia tulevaisuudessa seuraavasti:

”Suomalaisen työn muutos koskee tulevaisuudessa kaikkia työn tekemisen osa-alueita: ihmisten johtaminen, työn organisointi, työnteon tavat, työelämän pelisäännöt ja sosiaaliset suhteet sekä työympäristö, -terveys ja -kyky muuttuvat. Muutokset näillä osa-alueilla aiheuttavat merkittäviä odotuksia

työn vaatimiin osaamisiin ja valmiuksiin. Monet osaamistarpeet ovat olemassa riippumatta toimialarajoista, sillä muutosvoimat kuten kansainvälistyminen, verkostomaisen toimintatavan yleistyminen sekä teknologian kehittyminen vaikuttavat laaja-alaisesti." (Rajander-Juusti 2013)

Hän myös nostaa esille kysymyksen siitä että pitäisikö koulujen opettaa jatkossa enemmän laajasti liike-elämän perusselviytymistaitoja vai erikoistua vahvasti esimerkiksi johonkin teknologia-alueeseen? Tulevaisuudessa tullaan tarvitsemaan yhä enemmän erikoisosaamista, perusosaamisen lisäksi. Sen takia koen että opetussuunnitelmassa pitäisi olla tarjolla mahdollisimman laaja kattaus vapaasti valittavia erikoisopintoja, joista jokainen voisi rakentaa juuri sen itselleen sopivan opintopolun.

Rajander-Juusti toteaaakin että: "Kaupan alalla tulevaisuutta on ennakoitu jo paljon, ja kaupan koulutus vastaakin hyvin työelämän odotuksia. Kaupan alan toimijat ovat aktiivisesti olleet mukana kehittämässä koulutusta, joka on suunniteltu soveltuvaksi alan hektiseen ja nopeaan toimintaan. Kuitenkin tutkintojen ja koulutussisältöjen pitäisi pystyä reagoimaan vielä nykyistäkin nopeammin, jotta koulutus muuttuisi työelämän mukana." (Rajander-Juusti 2013)

Koulutussisällön tekemisessä tulisi siis ottaa huomioon paremmin työelämän trendit. Siksi peräänkuulutan ostotoiminnan puuttumista Savonia ammattikorkeakoulun opinto-ohjelmasta. Koulutus vastaa mielestäni laajasta monialaista liiketalouden osaamista, paitsi juuri osto- ja logistiikkatoiminnan osalta. Nämä molemmat ovat kuitenkin tärkeitä osa-alueita, eivät vaan liiketalouden, vaan myös kaikilla muillakin aloilla.

Rajander-Juusti kuvaa raportissa työntekijöiden osaamista T-mallilla. T-osaamisessa on kyse siitä että t-kirjaimen pystyviiva kuvaa sitä perusosaamista, mitä työntekijällä on liiketaloudesta, kun taas poikittain oleva viiva niitä erikoisosaamisen suuntia, jotka työntekijä hallitsee. Tämä on nykyajan työelämässä tarvittavaa kokonaisvaltaista liiketalouden peruskäsitteiden hallintaa ja sitä tukevaa erikoistaitoa. (Rajander-Juusti 2013)

Opetushallituksen teettämän tutkimuksen mukaan kaupan alan muutosvoimista on johtanut osaamistarpeita ostotoimintaa, logistisen prosessin tuntemusta kohtaan. Rajander-Juustin mukaan *ostotoimintaa ei ole riittävästi huomioitu koulutuksessa. Tämän alan osaajista on pulaa Suomessa yleensäkin, ja heitä on vaikea löytää.* (Rajander-Juusti 2013)

Koen että Savonia ammattikorkeakoulu tarjoaa opintotarjonnassaan hyvän pohjan tuolle t-kirjaimen pystyviivalle, mutta jää vajaaksi poikittaisen viivan kohdalla, varsinkin ostotoiminnan, logistiikkaosaamisen, sekä tavaravirtojen hallinnan opetuksessa. Toivoisinkin että tämä otettaisiin paremmin jatkossa huomioon ja opiskelijoille tarjottaisiin näitä kursseja vaikka monimuoto-opetuksessa, tai kesäkursseina. Ostotoiminnan osaajille on varmasti jatkossa kysyntää enemmänkin ja heidän erikoisosaamistaan arvostetaan laaja-alaisesti, alasta riippumatta.

## LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

ALASUUTARI, Pertti, 1999. Laadullinen tutkimus. 3.uudistettu painos. Jyväskylä: Gummerrus Kirjapaino Oy

Anita Saaranen-Kauppinen & Anna Puusniekka. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkojulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/> (Viitattu 18.04.2017.)

BALAC, Maarit 2009. Ostajan opas myyjälle. Saarijärvi: Yrityskirjat Oy.

BERRY, Cathy. 2011. Sustainable Procurement Guide. London: BSI

BLASCOVICH, John; FERRER, Alejandro; MARKHAM, Bill. Supply Chain Management Review; Framington 15.6 (Nov 2011): 32-36. Follow the Leaders: 7 WAYS TO PROCUREMENT EXCELLENCE

HUUHKA, Terttu. 2016. Hankintojen kehittäminen – Tehokkaan hankinnan työkalut. Helsinki: Books on Demand

KAJANDER-JUUSTI, Ritva. Liiketalousalan osaamistarpeet – Ennakointitietoa koulutuksen suunnittelun tueksi. Opetushallitus, raportit ja selvitykset 2013:1. Juvenes Print – Suomen Yliopistopaino Oy, Tampere. Löydettävissä: [https://www.opetin.fi/wp-content/uploads/146309\\_Liiketalousalan\\_osaamistarpeet.pdf](https://www.opetin.fi/wp-content/uploads/146309_Liiketalousalan_osaamistarpeet.pdf)

KEARNEY, A.T. 2011. Assesment of Excellence in Procurement (AEP) Study which is an ongoing research project that is open to new participants. Löydettävissä [www.aep2011registration.com](http://www.aep2011registration.com)

LAMBERT, Douglas M. 2008. Supply Chain Management: Processes, Partnerships, Performance. Third edition. Jacksonville: The Hartley Press, Inc.

NIEMINEN, Sanna. 2016. Hyvä hankinta – parempi bisnes. Helsinki: Talentum Pro

RAUHALA, Matti S. 2011. Osta oikein, ansaitse enemmän. Hämeenlinna: Talentum Media Oy

TIKKA, Jukka. 2017. Ostotoiminta tutuksi. Books on Demand, Helsinki

TE-palvelut, Avoimet työpaikat, hakusanalla "ostaja". Viitattu 2017-03  
<http://www.mol.fi/tyopaikat/tyopaikkatiedotus/haku/hae.htm?lang=fi&tarkempi-Haku=false&rows=&sort=&hakusanakentta=sanahaku&hakusana=ostaja&alueet=&ilmoitetuPvm=1&vuokraaika=--->

Monster, Avoimet työpaikat, hakusanalla "ostaja". Viitattu 2017-03



[https://www.monster.fi/tyopaikat/haku/?q=ostaja&cy=fi&intcid=swoop\\_HeroSearch](https://www.monster.fi/tyopaikat/haku/?q=ostaja&cy=fi&intcid=swoop_HeroSearch)

Saimaan ammattikorkeakoulun nettisivut, [www.saimia.fi](http://www.saimia.fi)

[https://ops.saimia.fi/opsnet/disp/fi/ops\\_OpetTapTeks/tab/tab/sea?opet-tap\\_id=17004435&stack=push](https://ops.saimia.fi/opsnet/disp/fi/ops_OpetTapTeks/tab/tab/sea?opet-tap_id=17004435&stack=push)

Savonia ammattikorkeakoulun nettisivut, [www.savonia-amk.fi](http://www.savonia-amk.fi), <http://portal.savonia.fi/amk/fi/hakijalle/amk-ja-yamk-tutkinnot/kevaan-yhteishaku/tradenomi-amk-liiketalous-monimuotototeutus>

Savonia ammattikorkeakoulun nettisivut, opetussuunnitelmat

<http://portal.savonia.fi/amk/fi/opiskelijalle/opetussuunnitelmat?yks=KK&krtid=767&tab=6&krtid2=11473>

## LIITE 2: TYÖNKUVA: OSTOKOORDINAATTORI

### Kiinteistöön liittyvät asiat

- Kiinteistöön liittyvät turvallisuusasiat, huoltotilaukset, tilavuokrat
- Siivous-, huolto-, jätekuljetus-, kierrätys ja sähkösovimukset

### Kontaktit Indirect toimittajiin

- Kontaktit suomalaisiin Indirect toimittajiin ja uusien lisääminen SAP toimittajatietokantaan joka pitää sisällään tietojen keräämisen uusilta toimittajilta, maksuehtojen neuvottelu, sekä avauspyynnön teko back officeen
- BO:n tukihenkilö ostosopimus- ja toimittajakatalogineuvotteluissa suomalaisten Indirect toimittajien kanssa. Kilpailutus, hintavertailu, säästötoimet.
- Indirect ostojen tapauskohtaisten toimittajien etsintä, tarjouspyynnöt ja toimittajavalinta

### Ostotilausten teko ja seuranta & ostoreskontran hoito

- Vuositilausten (frame PO:t) hallinnointi, luominen ja vastaanotot. Vastaanotot PO:ille kuukausittain ja lisäksi satunnaisia muutoksia summaan yms.
- Työntekijöiden ohjeistaminen tilaus- ja laskutuskäytännöissä sekä toimittajavalinnoissa.
- Työntekijöiden opastaminen ja avustaminen Indirect ostokehutusten teossa SAP järjestelmään ja tilausten (PO) lähettämässä toimittajille.
- Työntekijöiden opastaminen ja avustaminen Indirect tilausten (PO) vastaanotossa ja laskujen tarkastamisessa.
- Indirect laskujen maksatustilan seuranta ja raportointi SAP järjestelmästä, manuaalimaksatuksen organisointi, laskujen tiliöinti.
- Laskutusliitteiden luominen, kopiointi ja arkistointi verotusta varten
- Toimisto- ja monitoimikonetarvikkeiden hankinta, toimistotarvikevaraston ylläpito
- Mobiili- ja datalaitteiden hankinta ja mobiili- & dataliittymien ylläpito ja seuranta. Laskujen tiliöinti.
- Työvaatteiden ja -välineiden sekä henkilökohtaisten turvatuotteiden hankinta
- Value contractien hallinnointi (Ostopyynnöt ja vastaanotot lähetyslistojen perusteella)
- Indirect toimintoihin liittyvien vuokra- ja leasingsopimusten hallinnointi. Esim. toimistojen ja projekti-asuntojen vuokrasopimukset.

### Matkustusasiat

- Matkavarausten tekeminen ja travel assistant toiminnot Travel Planner ohjelmassa
- Työntekijöiden opastaminen ja avustaminen matkojen varaamisessa,
- Luottokorttiyhtiön yhteyshenkilö laskutuksessa.
- Barcelonan Travel Teamin yhteyshenkilö. Travel Planner-ohjelman kehitys ja palaute keskustelut.
- Sopimushintojen pito ajan tasalla, uusien henkilöiden matkustajaprofiilien lisääminen.
- Yhteyden pito suomalaisiin majoituspalveluita tarjoaviin toimittajiin
- Autojen vuokraus ulkomailla ja kotimaassa
- Intranetin travel-sivujen seuranta
- Taksisopimusten neuvottelut ja laskujen tiliöinnit

### Leasing-auto asiat

- Leasing-sopimusten seuranta, uusien sopimusten teko (ei allekirjoitusoikeutta)
- Tiedonanto työntekijöille leasing-autoasioissa
- Yhteyshenkilö rahoitus-, sekä leasing-yhtiöille

### Logistiikkakoordinaattorin tuuraus lomien aikana

- Ulko- ja kotimaan posti ja kuriirilähetykset
- Vienti- ja tuontidokumenttien luonti
- Työntekijöiden opastaminen viestiasiakirjojen luonnissa
- Hintatiedustelut kuriirilähetyksien osalta
- Intrastat-tilastointi

## LIITE 2: OPINTOJAKSOTAULUKKO

L214 Liiketalouden tutkinto-ohjelma (monimuotokoulutus) (aikuiskoulutus)

Opintojaksotaulukko

Koodi	Nimi	1 S	1 K	2 S	2 K	3 S	3 K	4 S	4 K
Perusopinnot									
<a href="#">4 LLA9135</a>	AHOT portfolio	10							
<a href="#">4 LLF5150</a>	Liiketoiminta ja kansantalous	5							
<a href="#">4 LLD5450</a>	Markkinointi ja asiakaspalvelu	5							
<a href="#">4 LLA6150</a>	Talousmatematiikka		5						
<a href="#">4 LLG7250</a>	Liiketoiminnan juridiikka		5						
<a href="#">4 LLB5395</a>	Kirjanpidon ja verotuksen perusteet		5						
<a href="#">4 LLA5350</a>	Johdon laskentatoimen perusteet		5						
<a href="#">4 LLD5107</a>	Viestintä		5						
<a href="#">4 LLA8115</a>	Tietotekniset taidot		5						
<a href="#">4 LLCE215</a>	Business English	5							
<a href="#">4 LLCR230</a>	Svenska på företaget	5							

Ammattiopinnot

<a href="#">4 LLG9131</a>	Projektinhallinta			5					
<a href="#">4 LLB5130</a>	Strateginen ajattelu			5					
<a href="#">4 LLB5421</a>	Kustannuslaskenta			5					
<a href="#">4 LLB5220</a>	Asiakkuuksien kehittäminen			5					
<a href="#">4 LLB5450</a>	Talouden hallinta				5				
<a href="#">4 LLF5130</a>	Tutkimus- ja kehittämismenetelmät				5				
<a href="#">4 LLCE225</a>	Professional English				5				
<a href="#">4 LLB5222</a>	Myyntiprosessin hallinta				10				
<a href="#">4 LLB5132</a>	Sähköinen liiketoiminta					10			
<a href="#">4 LLB5131</a>	Yritystoiminnan analysointi					5			
<a href="#">4 LLG5140</a>	Vuorovaikutteinen esimiestyö					5			
<a href="#">4 LLB5135</a>	Luovuus ja innovointi					5			
<a href="#">4 LIF5225</a>	Multicultural Communication in Sales					5			

Vapaasti valittavat opinnot

**Valinnaiset opinnot**

<a href="#">4 LLHAR35</a>	Kohdennettu harjoittelu					5			
<a href="#">4 MYG9152</a>	Venäjän peruskurssi, Dobro pozalovat!			5					
<a href="#">4 MA55105</a>	Yrittäjyys matkailu- ja ravitsemisalalla			3					
<a href="#">4 LL82020</a>	Kehittämishanke				5				
<a href="#">4 LLK1001</a>	KY1: Kaupan toimintaympäristö ja kilpailukeinot			5					
<a href="#">4 LIB5105</a>	Business, Culture and Society			5					
<a href="#">4 LLG5320</a>	Palkkahallinto				5				
<a href="#">4 MAG5100</a>	Työhyvinvointi esimiestyössä			5					
<a href="#">4.maalis.30</a>	Monikulttuurinen työyhteisö				5				

<a href="#">4 MAC3100B</a>	Ruokakulttuurit ja gastronomia				4			
<a href="#">4 LLB5133</a>	Verkostot ja kumppanuudet				5			

Opinnäytetyö

**Opinnäytetyö**

<a href="#">4 SAVONT1</a>	Opinnäytetyö				15			
<a href="#">5 LLONT10</a>	<i>Opinnäytetyön suunnittelu</i>				5			
<a href="#">5 LLONT20</a>	<i>Opinnäytetyön toteutus</i>					5		
<a href="#">5 LLONT30</a>	<i>Opinnäytetyön viimeistely</i>						5	
<a href="#">5 LLONT40</a>	<i>Kypsyysnäyte</i>						0	
<a href="#">4 SAVONT2</a>	Opinnäytetyö				15			
<a href="#">5 LLONT50</a>	<i>Opinnäytetyö, projekti 1</i>				5			
<a href="#">5 LLONT60</a>	<i>Opinnäytetyö, projekti 2</i>					5		
<a href="#">5 LLONT70</a>	<i>Opinnäytetyöprojektien synteesi ja julkistaminen</i>						5	
<a href="#">5 LLONT80</a>	<i>Kypsyysnäyte</i>						0	

Harjoittelu

**Harjoittelu**

<a href="#">4 LLHAR30</a>	Harjoittelu			30				
---------------------------	-------------	--	--	----	--	--	--	--