

MIKROTILANHALLINTAPROSESSIN DOKUMENTOINTI

Case – Kesko Oyj

Seppänen Veli-Matti

Opinnäytetyö
Kauppa ja hallinto
Liiketalouden koulutus
Tradenomi (AMK)

2018

Kauppa ja kulttuuri
Liiketalouden koulutus
Tradenomi (AMK)

Tekijä	Veli-Matti Seppänen	Vuosi	2018
Ohjaaja(t)	Mikko Ruohio, Kirsti Ketola		
Toimeksiantaja	Kesko Oyj		
Työn nimi	Mikrotilanhallintaprosessin dokumentointi. Case – Kesko Oyj.		
Sivu- ja liitesivumäärä	18		

Opinnäytetyön tarkoituksena oli koota ja kuvata Kesko Oyj:n päivittäistavarakau-pan mikrotilanhallintaprosessi. Nykyprosessi haluttiin kuvata uudelleen selkeästi vaiheineen. Prosessi kuvattiin opas-muotoon, jossa prosessi avataan tarkasti kaikkine välivaiheineen.

Työ toteutettiin perehtymällä tarkasti prosessiin kokonaisuudessaan. Kaikki saatavilla oleva ajantasainen ja kirjallinen materiaali koottiin yhteen, jonka pohjalta opasta lähdettiin kokoamaan. Prosessin vaiheiden kokoaminen ja kuvaaminen toteutettiin yhdessä tilanhallinnan tiimin kanssa.

Opinnäytetyön tuotoksena saatiin Mikrotilanhallinnan prosessin opas. Oppaassa on kuvattu nykyprosessi helppolukuisena selkeine vaiheineen sekä kaikki prosessin välivaiheet työohjeineen. Opas sai yrityksessä hyvän vastaanoton ja on otettu sekä nykyisen tiimin työn ohjaamisen työvälineeksi että tulevien uusien työntekijöiden perehdytyksen välineeksi.

Avainsanat prosessi, prosessin dokumentointi, tilanhallinta
Muita tietoja Työhön liittyy toimeksiantajan käyttöön tuotettu Mikrotilanhallinnan prosessin opas

School of Business and Culture
Degree Programme of Business
Administration
Bachelor of Business Administration

Author	Veli-Matti Seppänen	Year	2018
Supervisor	Mikko Ruohio, Kirsti Ketola		
Commissioned by	Kesko Corporation		
Subject of thesis	Micro Space Management Process Documentation. Case Kesko Corporation.		
Number of pages	18		

The purpose of this thesis was to map and describe the process of micro space management at Kesko Corporation grocery trade. The current process required to be mapped anew with all the work phases of the process. The process was described in the form of a guide book where all the phases in the process are opened accurately.

The thesis was executed by studying the process of the micro space management in the company carefully. The current process was compiled from all the up to date material related to the process that was up to date and in collaboration with the company's space management team.

The outcome of this thesis is a guide book for the micro space management process. In the guide book the current process is explained thoroughly with all the work phases. The guide book has received positive feedback in the organization and have been taken as a team leading tool for the space management team and as an introduction guide for new workers.

Key words process, process documentation, space management
Special remarks The thesis includes a guide book for the micro space management process for the company's use

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
1.1	Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus.....	5
1.2	Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät.....	5
1.3	Toimeksiantajan esittely.....	6
2	MIKROTILANHALLINTA OSANA TAVARARYHMÄHALLINTAA.....	8
2.1	Tavararyhmän hallinta	8
2.2	Mikrotilanhallinta	8
3	MIKROTILANHALLINTAPROSESSIN DOKUMENTOINTI.....	12
3.1	Prosessikuvaamisen keskeiset tekijät.....	12
3.2	Mikrotilanhallinnan prosessin oppaan kokoaminen.....	13
3.3	Oppaan rakenne	14
4	POHDINTA	16
4.1	Opinnäytetyön kirjoitusprosessi	16
4.2	Oppaan käyttöönottokokemuksia.....	16
4.3	Jatkokehitysideoita	17
	LÄHTEET	18

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö, joka on tehty toimeksiantona Kesko Oyj:lle. Opinnäytetyön tuotoksena on opas, jossa kuvataan mikrotilanhallinnan prosessi ja sen työvaiheet toimeksiantajalle selkeämmän kokonaiskuvan näkyvyyden parantamiseksi. Lähtötilanteessa prosessin vaiheista löytyi dokumentaatioita ja ohjeita eri lähteistä hajanaisesti. Ohjeiden päivittäminen osoittautui myös tarpeelliseksi, koska ohjeet olivat osittain ajantasaisia, mutta osittain jo vanhentuneita. Toimeksiantajan puolesta oppaalle oli tarvetta tilanhallinta-tiimin työskentelymenetelmien yhtenäistämisen tueksi sekä uusien työntekijöiden perehdytysmateriaaliksi.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää koko mikrotilanhallinnan prosessi ja päivittää se kuvaamaan nykyprosessia yhtenä koottuna dokumenttina. Toimeksiantannon mukaisesti prosessi kootaan opas-muotoon, jossa kaikki prosessin välivaiheet kuvataan selkeästi vaihe vaiheelta. Opas on tarkoitus ottaa yrityksessä käyttöön muun muassa perehdytyksen työvälineeksi.

Opas on laadittu Keskon päivittäistavarakaupan mikrotilanhallinnalle. Opinnäytetyö on rajattu siten, että prosessi kootaan oppaaseen kokonaisuudessaan ja kaikki prosessin työvaiheet avataan tekemiseksi. Prosessia ei itsessään tässä työssä ole tarkoitus kehittää tai sen vaiheita suunnitella uusiksi.

1.2 Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyö on suoritettu toiminnallisena opinnäytetyönä, koska toimeksiantaja halusi tuotoksena oppaan yrityksen käyttöön. Lisäksi halusin tehdä työn, jolla olisi konkreettista käyttöä jälkeensä. Toiminnallinen opinnäytetyö mahdollistaa opiskelijalle syventymisen ja keskittymisen jonkin käytännön ongelman ratkaisuun ja voi olla kohderyhmän mukaan esimerkiksi kirja, opas tai jokin muu konkreettinen tuote tai tuotos (Hämeen ammattikorkeakoulu 2018, 5).

Teoriapohjana opinnäytetyössä käytettiin eri ammattikirjallisuutta koskien prosessia ja tavararyhmänhallintaa. Prosessia koskevassa teoriassa käydään läpi

prosessin kuvaaminen, prosessilajeja sekä -kaaviota. Tavararyhmähallinnan teoriassa käydään läpi mikrotilanhallintaa osana tavararyhmähallinnan kokonaisuutta.

Opinnäytetyön aikana olen koonnut kaiken dokumentaation mikrotilanhallinnan prosessiin liittyen. Vanhentuneen tiedon osalta olen selvittänyt prosessin nykytilan siltä osin, kun dokumentointeja ei asiasta ole löytynyt.

1.3 Toimeksiantajan esittely

Kesko on suomalainen kaupan alan yritys, jolla on toimintaa kolmella alalla: päivittäistavarakaupassa, rakentamisen ja talotekniikan kaupassa sekä autokaupassa. Kesko ja K-kauppiat muodostavat K-Ryhmän, jonka myynti oli vuonna 2017 (pro forma) noin 13 miljardia euroa. Suurin osa Keskon myynnistä tulee Suomesta reilun 10 miljardin myynnillä (Taulukko 1). K-Ryhmä on Pohjois-Euroopan kolmanneksi suurin vähittäiskauppa, joka työllistää noin 42 000 henkeä. Keskon ketjutoimintaan kuuluu noin 1800 kauppa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Valko-Venäjällä ja Puolassa. (Kesko Oyj 2018a.)

Taulukko 1. K-ryhmän vähittäismyynti ja kauppojen lukumäärät toimintamaittain (Kesko Oyj 2018a)

Toimintamaa	Vähittäismyynti, milj €	Kaupat
Suomi	10 170	1 636
Ruotsi	401	35
Norja	933	107
Viro	171	16
Latvia	116	13
Liettua	429	25
Puola	218	35
Valko-Venäjä	120	17

Kesko aloitti vuonna 2015 strategisen uudistumisen, jonka keskiössä olivat asiakaslähtöisyys, kasvun ja kannattavuuden vahvistaminen sekä aikaisempaa foku-

soituneempi liiketoiminta. Keskon strategisia liiketoiminta-alueita ovat päivittäistavarakauppa, talo- ja rakentamistekniikan kauppa sekä autokauppa. Näissä liiketoiminnoissa Keskolla on vahva osaaminen ja markkina-asema. (Kesko Oyj 2018b.)

Keskon päivittäistavarakaupan kauppaketjuja ovat K-Citymarket, K-Supermarket, K-Market ja Neste K -liikenneasemat. K-ruokakaupoissa käy päivittäin noin 1,2 miljoonaa asiakasta. K-Ryhmä on Suomen päivittäistavarakaupassa toiseksi suurin toimija noin 37,2 %:n markkinaosuudella (Keskon oma arvio Suomen Lähikaupan hankinnan myötä). Keskon päivittäistavarakaupassa oli vuonna 2017 noin 6700 työntekijää. Keskon ruokakaupoissa toimivat kauppiaat yrittäjinä. K-ruokakauppiaat vastaavat itsenäisesti omien kauppojensa valikoimista, asiakkaiden palvelusta, henkilökuntansa osaamisesta, tuotteidensa laadusta ja liiketoimintansa tuloksellisuudesta. (Kesko Oyj 2018c.)

2 MIKROTILANHALLINTA OSANA TAVARARYHMÄHALLINTAA

2.1 Tavararyhmän hallinta

Tavararyhmähallinnan tavoite on tuottaa konseptin määrittysten mukainen, asiakaslähtöinen, kiinnostava ja kilpailukykyinen ketjun valikoima. Lähtökohtana ovat ennen kaikkea asiakaslupaukset ja niiden pohjalta tehdyt tavararyhmävalinnat, tavararyhmien painotukset, valikoimien painotukset tavararyhmien sisällä alatararyhmissä sekä hinnoittelustrategian linjaukset. (Kautto, Lindblom & Mitronen 2008, 140.) Tavararyhmä koostuu kaikista niistä tuotteista ja palveluista, jotka kuluttaja kokee toisiinsa liittyviksi. Tavararyhmästä voidaan edelleen erottaa alaryhmät, segmentit ja alasegmentit kuluttajan päätöksentekomallin mukaisesti. (Kautto & Lindblom 2005, 94.)

Tavararyhmänhallinta on jatkuva prosessi, ei kertaluonteinen projekti. Tuoteryhmähallintaprosessi koostuu monista vaiheista, joilla on vahva yhteys toisiinsa. Jokainen vaihe edustaa systemaattista suunnittelua ja päätöksentekoa. (Timonen 2001, 46.) Tavararyhmähallintaprosessi sisältää useita vaiheita, ja jokaisen vaiheen sisällä voidaan tunnistaa vielä lukuisia alakohtia. Prosessia ohjaa ketjukonsepti asiakasryhmävalintoineen ja asiakaslupauksineen. Ketjukonseptissa määritellään tavararyhmien ja alatararyhmien painotukset, tuotelukumäärät tavararyhmittäin palveluratkaisut, alakonseptit ja hinnoittelustrategia. (Kautto & Lindblom 2005, 96–97.)

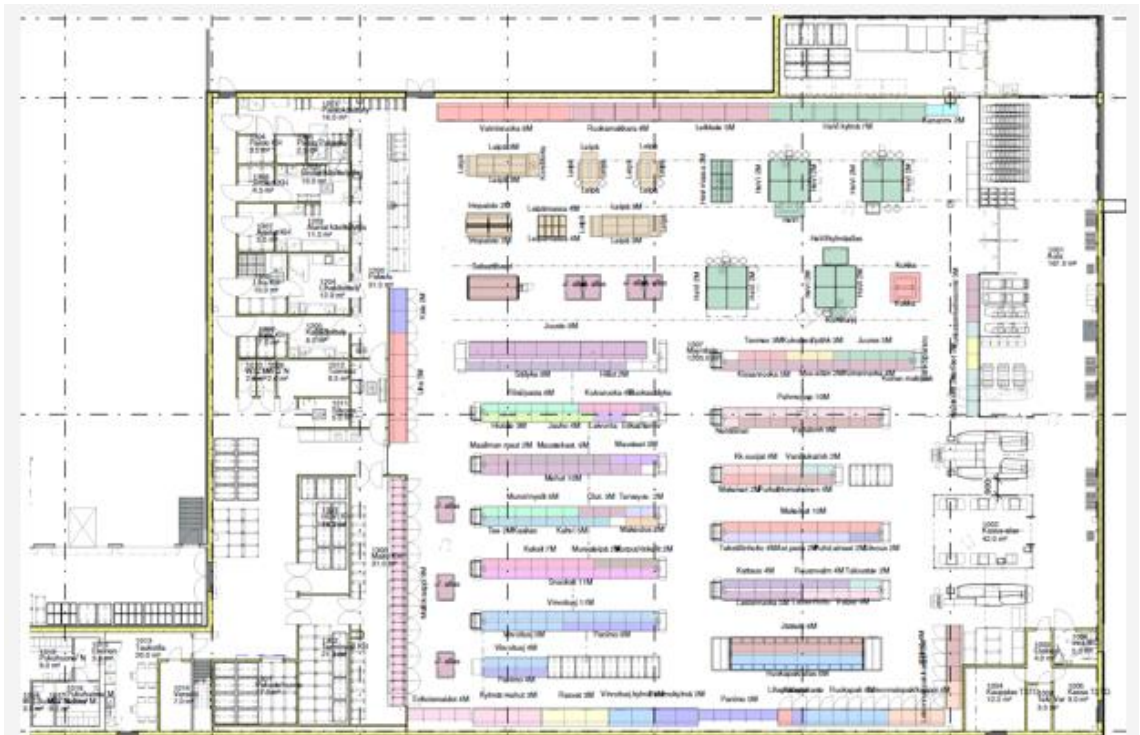
Tavararyhmän tuotetarjontaan, hintatasoon ja esillepanoon vaikuttavat voimakkaasti tavararyhmän tuotto ja tehokkuus sekä asiakastyytyväisyys, asiakasuskollisuus ja ketjun imago. Tavararyhmähallintaprosessin lopputulos on asiakaslähtöinen, valmis tuotesuunnitelma, joka toimii ostoprosessin lähtökohtana. (Kautto & Lindblom 2005, 97–98.)

2.2 Mikrotilanhallinta

Tavararyhmähallintaprosessin avulla kaupoille laaditaan yksityiskohtainen eri tavararyhmien ja tuotteiden tilanhallintasuunnitelma hyllykuvineen. Tilanhallinta-

suunnitelma pohjautuu asiakkaiden ostokäyttäytymiseen, hyllyjen helppoon visuaaliseen hahmottamiseen ja menekin mukaiseen tilankäyttöön. Tilanhallinnan tarkoitus on myös saavuttaa hyvä myyntitaso ja optimaalinen myyntikatteen muodostuminen. (Kautto & Lindblom 2005, 94.)

Tilanhallinta voidaan jakaa kahteen osaan: makrotilanhallinta ja mikrotilanhallinta. Makrotilanhallinnalla tarkoitetaan myymäläpohjan (kuva 1) suunnittelua eli tavararyhmien sijoittumista ja annettua tilaa koko myymälän myyntitilassa. Mikrotilanhallinnalla tarkoitetaan yksittäisen tuotteen tilaa ja sijaintia esillepanokalusteeseen, kuten hyllyn sisällä. Mikrotilanhallinnan tuotoksena on hyllykuva (kuva 2), jossa tuotteiden sijainti visualisoidaan hyllyssä.



Kuva 1. Myymäläpohja



Kuva 2. Hyllykuva

Makrotason myymäläratkaisut sisältävät tavararyhmien kohtaamisjärjestyksen, tilankäytön ja sijoittelun kaupan eri osissa sekä käytävälinjaukset ja tavararyhmien väliset synergiat. Kuluttajan näkökulmasta onnistunut myymäläratkaisu on sellainen, joka helpottaa koko myymälän hahmottamista sekä eri tavararyhmien ja yksittäisten tuotteiden löytämistä. (Kautto & Lindblom 2005, 141–142.)

Tilanhallinnalla pyritään varmistamaan, että kuluttaja löytää helposti tarvitsemansa tuotteet kaupasta. Tietyn tavararyhmän osalta tilanhallinnan kaksi keskeisintä päätösalueita ovat kyseiselle tavararyhmälle varatun tilan jakaminen tavararyhmässä tarjolla olevien tuotteiden kesken ja näiden tuotteiden kohtaamisjärjestyksen määrittäminen. Kohtaamisjärjestyksellä tarkoitetaan sitä, missä järjestyksessä kuluttaja kohtaa tavararyhmässä tarjolla olevat tuotteet tullessaan tavararyhmälle varatun hyllyn tai osaston kohdalle. (Kautto & Lindblom 2005, 104–105.)

Tuotteiden esillepanomäärien päättämisen eli tilan jakamisen perussääntönä toimii se, että mitä suurempi on tuotteen menekki, sitä enemmän se saa myös tilaa

myymälässä. Tuotteen saamaan tilaan voi vaikuttaa myös myyntikatetuotto.
(Kautto & Lindblom 2005, 105.)

3 MIKROTILANHALLINTAPROSESSIN DOKUMENTOINTI

3.1 Prosessikuvaamisen keskeiset tekijät

Liiketoimintaprosessi voidaan määritellä dynaamiseksi sarjaksi toimintoja eli toimintoketjuksi, jolle on määritetty tuotokset ja niiden vastaanottajat eli asiakkaat, jotka voivat olla organisaation sisäisiä tai ulkopuolisia (Martola & Santala 1997, 25–26). Liiketoimintaprosessilla tarkoitetaan toisiinsa liittyvien toimintojen ja tehtävien muodostamaa kokonaisuutta, joka alkaa asiakkaan tarpeesta ja päättyy asiakkaan tarpeen tyydyttämiseen. Liiketoimintaprosessille on olennaista, että se ylittää organisatoriset rajat ja ne ovat yleensä riippumattomia organisaatorakenteista. (Hannus 1994, 41.)

Liiketoiminnan ydinprosessilla tarkoitetaan liiketoiminnan ydintä, joka luo suoraan ulkoiselle asiakkaalle lisäarvoa ja leikkaa läpi organisaatorajojen (Martola & Santala 1997, 25–26). Ydinprosessit voidaan jakaa kahteen ryhmään: suoraan asiakkaalle arvoa tuottavat liiketoiminnan ydinprosessit ja varsinaista liiketoimintaa tukevat ydinprosessit. Ydinprosessit koostuvat joukosta pienempiä prosesseja, joita voidaan kutsua esimerkiksi aliprosesseiksi. (Hannus 1994, 41.) Tukitoiminnot ovat arvoketjuun nähden sekundaarisia toimintoja, jotka tukevat ydinprosesseja. Tukitoiminnot palvelevat organisaation sisäisiä asiakkaita, jotka ovat organisaation palveluksessa. (Martola & Santala 1997, 25–26.)

Prosessi saa yrityksen sisäisiltä tai ulkoisilta toimittajilta syötteitä, lähtötietoja tai materiaaleja, jonka lopputuloksena asiakas saa haluamansa suoritteen. Prosessia katsottaessa ulkoa päin voidaan se ajatella mustana laatikkona, jossa tapahtuu syötteiden jalostuminen suoritteiksi prosessiin osallistuvien ihmisten, koneiden, tietojen ja ohjausmenetelmien avulla. (Lecklin 2006, 124.)

Prosessin kuvaaminen helpottaa prosessin kulun ymmärtämistä ja osoittaa kehittämiskohteita. Kuvaamisen avulla voidaan myös selkiyttää toimintojen välisiä vastuualueita ja tarkentaa sisäistä työnjakoa. Kuvauksessa tulisi näkyä kaikki prosessiin osallistuvat resurssit kuten henkilöt, järjestelmät ja koneet. (Kvist, Arhoma, Järvelin & Räikkönen 1995, 77). Perinteinen tapa kuvata prosesseja ovat vuo- ja työnkulkukaaviot, joissa kuvataan yhden ydin- tai aliprosessin vaiheet aikajärjestyksessä. (Hannus 1994, 42.)

Ydinprosesseilla tarkoitetaan ulkoista asiakasta palvelevia prosesseja, joiden lähtökohtana ovat yrityksen ydinkyvykkyydet. Ydinprosessien avulla yrityksestä löytyvät kyvyt ja osaaminen jalostetaan tuotteiksi, joilla on asiakkaalle lisäarvoa. Ydinprosessit tulisi määritellä laajasti, ottaen mukaan liittymät toimittajiin ja asiakkaisiin sekä muihin prosesseihin yrityksen sisällä. (Lecklin 2006, 130.) Ydintoiminto edellyttää osaamista tai päätöksentekoa, jota ei voida luovuttaa organisaation ulkopuoliselle taholle. Ydinprosessissa on suhteessa enemmän ydintoimintoja, kuin mitä niitä on tukiprosesseissa. (Kiiskinen, Linkoaho, & Santala 2002, 28.)

Tukiprosesseilla tarkoitetaan yrityksen sisäisiä prosesseja, jotka tukevat yrityksen toimintaa ja luovat edellytyksiä ydinprosessien onnistumiseksi. Pääprosesseilla tarkoitetaan kokonaisuuden kannalta keskeisiä ja laajoja prosesseja, jotka ovat useimmiten ydinprosesseja. Osa- ja alaproessit ovat prosessihierarkiassa alemmalla tasolla olevia prosesseja. Vaiheet ja tehtävät ovat prosessiin kuuluvia alimman tason aktiviteetteja. Työvaihe on usein kerralla suoritettava kokonaisuus. Prosessikuvauksessa työvaiheeseen ei laadita omaa prosessikaaviota, vaan vaiheeseen liitetään työohje. (Lecklin 2006, 130.)

Prosessikaaviossa esitetään prosessin eri vaiheet ja siihen osallistuvat henkilöt ja funktiot piirroksena, jonka tarkoituksena on havainnollistaa prosessikuvauksen sisältö. Prosessiin osallistujat merkitään pystytasoon kaavion vasempaan reunaan siinä järjestyksessä, jossa he tulevat mukaan prosessiin. Prosessin eri vaiheet kirjataan järjestyksessä asianomaisen prosessiin osallistujan kohdalle. Mikäli samaan työvaiheeseen osallistuu useita henkilöitä, merkitään tehtävä kaikkien osallistujien kohdalle. Vastuuhenkilön tehtävä merkataan eri värillä. Samanaikaisesti tapahtuvat tehtävät merkitään samaan pystysarakkeeseen. Prosessikaavio tulisi pitää pelkistettynä, jolloin se on helpompi ymmärtää ja lukea. Prosessikaavion tulisi mahtua yhdelle sivulle. Prosessikaavioon valitaan päälinjat ja mahdolliset poikkeamat niistä kuvataan työohjeissa (Lecklin 2006, 140–141.)

3.2 Mikrotilanhallinnan prosessin oppaan kokoaminen

Lähtökohtaisesti Keskon päivittäistavarakaupan nykyprosessista ei löytynyt ajantasaista kokonaisuudessaan kuvattua mallia. Työ aloitettiin kokoamalla kaiken

materiaalin prosessiin liittyen yrityksen sisäisistä lähteistä. Niitä vaiheita ja prosessin osia, joita ei oltu kuvattu, selvitettiin tilanhallintatiimin esimiehen ja suunnittelijoiden kanssa yhteistyössä.

Oppaan rakenne perustuu tilanhallinnan kokonaisprosessiin. Heti oppaan alkuun, lukuun 1, on kuvattu prosessi kokonaisuudessaan ylätasolla. Tämän jälkeen kaikki prosessin välivaiheet on kuvattu tarkasti prosessin mukaisessa järjestyksessä. Prosessin vaiheet on jaettu omiin selkeisiin pääkohtiin. Nämä pääkohdat seuraavat oppaan mukana kuvaten prosessin kohtaa, jota käydään läpi. Näin tilanhallinnan suunnittelijan on helpompi seurata, missä kohtaa prosessia ollaan menossa opasta luettaessa.

Tilanhallinnan työ tehdään tilanhallintaohjelmilla ja -järjestelmillä, minkä seurauksena ohjeet ovat suurelta osin teknisiä kuvauksia. Tekniset välivaiheet on kuvattu kuvankaappauksin, jolloin niiden seuraaminen on huomattavasti helpompaa.

3.3 Oppaan rakenne

Oppaan on tarkoitus olla kattava kuvaus tilanhallinnan suunnittelijan työn vaiheista. Prosessin lisäksi oppaassa on avattu tarkemmin muutamia aiheita prosessin varrelta, jotka auttavat perehtymään tilanhallinnan työhön.

Oppaan ensimmäisessä luvussa on kuvattu mikrotilanhallintaprosessi ylätasolla. Lisäksi prosessikuvaukseen on kuvattu järjestelmät sekä prosessin vaiheen vastaava työntekijä. Mikrotilanhallinta on osa tavararyhmähallinnan prosessia, joten prosessikuvaukseen on lisätty eri sidosryhmien vaiheet siltä osin, kun ne linkittyvät tilanhallinnan työhön. Toisessa luvussa on kuvattu ajankäytön hallintaan sekä suunnitteluun liittyvät työvälineet ja työtavat. Tilanhallinnan tiimi noudattaa aikatauluissaan koko tavarakaupan yhtenäistä tavararyhmän ohjauksen aikataulua. Luvussa on myös kuvattu tavararyhmittelyn sekä valikoimamuodostumisen perusteita.

Seuraavat luvut 3-4 kuvaavat prosessin ensimmäisiä, valmistelevia työvaiheita. Näissä luvuissa on kuvattu tehtävät toimenpiteet vaihe vaiheelta. Lisäksi oppaan luvuissa on avattu näiden prosessin vaiheiden työvälineiden ja järjestelmien käyttöä. Luku 5 on kokonaisuudessaan ohjeistusta sekä määrittelyä itse hyllykuvan

suunnittelun ja työstämisen vaiheista. Luvussa on myös eri määrityksiä ja standardeja hyllykuvien työstöön. Kuudennessa luvussa on kuvattu prosessin viimeisiä vaiheita eli hyllykuvien julkaisun sekä tiedottamisen työtehtäviä. Viimeisessä, kuudennessa luvussa on paneuduttu hyllykuvien analysointiin. Luvussa on kuvattu analysoinnin eri työvälineitä sekä materiaaleja.

4 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli dokumentoida Keskon mikrotilanhallinnan prosessi oppaan muotoon yhdeksi kokonaisuudeksi. Prosessista luotiin ylätasoinen prosessikuvaus sekä kaikki prosessin välivaiheet avattiin tarkasti. Oppaan tavoite oli olla selkeä kokonaisuus, jota voidaan hyödyntää tilanhallintatiimin suunnittelijoiden työvälineenä sekä uusien suunnittelijoiden perehdytyksessä.

4.1 Opinnäytetyön kirjoitusprosessi

Sain toimeksiannon opinnäytetyötä varten keväällä 2018. Nykyprosessista löytyi dokumentaatioita eri lähteistä, mutta ei yhtä yhtenäistä kokonaisuutta. Osa materiaaleista oli vanhentuneita, koska prosessin vaiheet sekä tilanhallinnassa käytettävät työvälineet olivat ajan myötä muuttuneet. Opinnäytetyöprosessin lähti siis alkuun tilanhallinnan nykyprosessin selvittämisestä ja ymmärtämisestä. Teoriaosiota aloin kirjoittaa samoihin aikoihin kevään ja kesän aikana. Päätin tutustua tarkemmin tavararyhmähallintaan ja erityisesti tilanhallintaan sekä yleisesti prosessiin ja prosessikuvaukseen liittyvään teoriaan. Opas valmistui loppukesästä ja sen toimivuutta päästiin testaamaan heti syksyllä uusien tilanhallinnan suunnittelijoiden rekrytoinnin seurauksena.

4.2 Oppaan käyttöönottokokemuksia

Syksyn aikana Keskon tilanhallinnan tiimissä aloitti muutama uusi suunnittelija, joiden perehdytyksessä hyödynnettiin mikrotilanhallinnan prosessin opasta. Oppaan käytettävyydestä on haastateltu kahta Keskon tila- ja valikoimasuunnittelijaa.

Ennen perehdytystä suunnittelijoilla oli mahdollisuus tutustua oppaaseen omatoimisesti, jonka jälkeen järjestettiin itse koulutukset (Niittyjoki 2018). Perehdytys oli jaettu useisiin sessioihin, joissa opasta käytiin läpi kohta kohdalta ja käytännön esimerkkien kautta. Opas toimi koko perehdytyksen teoriaosion runkona. (Väntinen 2018.)

Molemmat suunnittelijat kokivat oppaan helppolukoiseksi ja selkeäksi sekä nostivat esiin tiedon nopean löytämisen oppaasta. Prosessikuvaus on havainnollistettu kattavasti ja oppaassa olevat kuvat helpottavat prosessin ymmärtämistä. Mallin avulla on helppo hahmottaa koko prosessi ja läpikäynti vaihe vaiheelta on osoittautunut hyväksi (Niittyjoki 2018). Prosessin kokonaiskuvasta sai selkeän käsityksen, vaikka aiheesta ei olisi ollut ennakkoon mitään tietoa (Vänttinen 2018). Vänttinen (2018) koki myös, että oppaan malli oli toimiva juuri siksi, että suunnittelijan työstä on oppaassa selkeä läpileikkaus prosessin eri vaiheiden kautta kuvattuna, joka auttoi ymmärtämään prosessin ja työtehtävien kokonaisuutta paremmin.

Suunnittelijat hyödynsivät opasta myös perehdytyksen jälkeen työn tukena. Opas on koettu hyödylliseksi perehdytyksen jälkeen erityisesti, kun on lähdetty käyttämään tilanhallintatyökalua (Niittyjoki 2018). Vänttinen (2018) totesi käyttäneensä opasta alkuvaiheessa koko ajan hyödyksi, koska relevantti tieto löytyi nopeasti ja helposti.

4.3 Jatkokehitysideoita

Käyttöönottokokemusten perusteella opas on ollut hyödyllinen työkalu työn aloituksessa. Koen kuitenkin jälkikäteen, että yli sata sivuinen opus voi olla melko raskas paketti luettavaksi, koska se sisältää suurilta osin teknisiä kuvauksia työvaiheista. Näiden kahden uuden suunnittelijan osalla oppaan käyttö oli sujuvaa perehdytyksessä, koska perehdytys oli hoidettu huolella ja suunnitellusti. Yksittäin opasta lukemalla oppiminen voi mielestäni olla hieman työlästä. Jatkoa ajatellen mielestäni prosessin vaiheiden kouluttaminen ja avaaminen voisi toimia nykypäivänä paremmin multimediakokonaisuutena. Oppaan sijaan prosessin vaiheet voisi kuvata esimerkiksi verkkokurssin avulla, jossa eri välivaiheet ovat omia oppituntejaan. Teknisiä kuvauksia olisi hyvä esittää mieluummin videoiden avulla, jossa näytetään toimenpiteet selostuksen kera. Näin esimerkiksi uusiin ohjelmiin tutustuminen olisi helpompaa.

LÄHTEET

Hannus, J. 1994. Prosessijohtaminen. Ydinprosessien uudistaminen ja yrityksen suorituskyky. 4. painos. Espoo: HM&V Research Oy.

Kautto, M. & Lindblom, A. 2005. Ketju. Kaupan ketjuliiketoiminta. Helsinki: Otava.

Kautto, M., Lindblom, A. & Mitronen, L. 2008. Kaupan liiketoimintaosaaminen. Helsinki: Talentum.

Kesko Oyj 2018a. Kesko lyhyesti. Viitattu 16.9.2018
<https://www.kesko.fi/yritys/kesko-lyhyesti>.

Kesko Oyj 2018b. Strategia, visio, arvo. Viitattu 16.9.2018
<https://www.kesko.fi/yritys/strategia-visio-ja-arvot>.

Kesko Oyj 2018c. Yritys – toimialat – päivittäistavarakauppa. Viitattu 16.9.2018
<https://www.kesko.fi/yritys/toimialat/paivittaistavarakauppa>.

Kiiskinen, S., Linkoaho, A. & Santala, R. 2002. Prosessien johtaminen ja ulkoistaminen. Helsinki: WSOY.

Kvist, H., Arhoma, S., Järvelin, K. & Räikkönen, J. 1995. Asiakasprosessit. Mitä parannat tulosta prosesseja kehittämällä? Helsinki: Sedecon Oy Service Development Consultans.

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5., uudistettu painos. Helsinki: Talentum.

Martola, U. & Santala, R. 1997. Liiketoimintaprosessit – BPR-muutoksen johtaminen. Porvoo: WSOY.

Niittyjoki, H. 2018. Kesko Oyj. Tila- ja valikoimasuunnittelijan haastattelu 2.11.2018.

Hämeen ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyöopas 2018. Viitattu 11.11.2018
https://www.hamk.fi/wp-content/uploads/2018/06/HAMK_opinn%C3%A4ytety%C3%B6opas.pdf

Timonen, A. 2001. Category Management. Tuoteryhmäjohtamisen suunnittelun ja toteuttamisen opas. Helsinki: WSOY.

Vänttinen, N. 2018. Kesko Oyj. Tila- ja valikoimasuunnittelijan haastattelu 3.11.2018.