

Päiväkirjaopinnäytetyö:  
Ostajana kehittyminen

LAHDEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden ja matkailun ala  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Syksy 2018  
Antti Koljonen

Lahden ammattikorkeakoulu  
Koulutusohjelma Liiketalous

Koljonen, Antti:

Päiväkirjaopinnäytetyö:  
Ostajana kehittyminen

Liiketalouden opinnäytetyö,

58 sivua

Syksy 2018

TIIVISTELMÄ

---

Opinnäytetyö tehtiin päiväkirjamuotoisena ja siinä seurattiin 14 viikon ajalta opiskelijan kehittymistä ostajana päivittäin tehtyjen päiväkirjamerkintöjen pohjalta. Jokaisen viikon lopussa merkintöjen pohjalta analysoitiin viikon toiminta sekä kehitys.

Opinnäytetyö tehtiin ostajan monipuolisesta työstä. Opiskelija työskenteli pk-yrityksessä, jolla on runsaasti kansainvälistä toimintaa. Työtehtäviin kuuluivat laajasti erilaiset hankinnan tehtävät. Tärkeimpinä tehtävinä olivat materiaalien hankinta, kilpailutus, toimitusaikavalvonta, toimittaja suhteiden ylläpito sekä muiden sidosryhmien tukeminen. Opinnäytetyön tavoitteena oli syventää osaamista sekä kehittää jo opittuja taitoja.

Lopputuloksena työstä syntyi päiväkirjamuotoinen raportti ostajan päivittäisistä tavoitteista, tehtävistä, haasteista sekä kehityksestä. Päivittäisen tekemisen kehittämisessä hyödynnettiin teoriaa. Seurannan ja teorian pohjalta tehdyissä viikkoanalyseissä havaittiin jatkuvaa kehittymistä ostajan eri tehtävissä. Lisäksi analyysien avulla opiskelija sai kerättyä tietoa eri toimintatapojen tehokkuudesta.

Asiasanat: päiväkirjaopinnäytetyö, analysointi, kehitys, hankinta

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Studies

Koljonen, Antti:

Diary-based thesis:  
Developing as a purchaser

Bachelor's Thesis in Business, 58 pages

Autumn 2018

## ABSTRACT

---

This thesis is written in a diary format. It examines the author's development as a purchaser with the help of a daily written diary. The diary was written for 14 weeks. At the end of every week, there is an analysis which reviews the author's daily actions and progress.

This thesis deals with the versatile assignments of a purchaser. The author is working in a SME sized company which has lots of international activities. The assignments consist extensively of all the different duties of procurement. The purchaser's main duties are purchasing, competitive tendering, delivery controlling, supply relationship management and supporting the other stakeholders. The objective of this thesis was to deepen the know-how and to develop the existing skills.

The result of this thesis was a report about the author's daily objectives, assignments, challenges and development written in a diary format. Theory was utilized to develop the daily working. Constant development was noticed in the weekly analyses by using monitoring and theory. By using the analyses, the author was also able to gather knowledge of the effectiveness of different procedures.

Key words: Diary-based thesis, analyzing, development, procurement

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	NYKYTILANTEEN KUVAUS	3
2.1	Työtehtävät	3
2.2	Työn vaatimukset	6
2.3	Seuranta ja kehittyminen	9
2.4	Sidosryhmät työpaikalla	10
2.5	Vuorovaikutustaidot	13
3	PÄIVÄKIRJARAPORTOINTI	14
3.1	Seurantaviikko 6	14
3.2	Seurantaviikko 7	17
3.3	Seurantaviikko 8	20
3.4	Seurantaviikko 9	23
3.5	Seurantaviikko 10	26
3.6	Seurantaviikko 11	29
3.7	Seurantaviikko 12	31
3.8	Seurantaviikko 13	35
3.9	Seurantaviikko 14	37
3.10	Seurantaviikko 15	40
3.11	Seurantaviikko 16	43
3.12	Seurantaviikko 17	46
3.13	Seurantaviikko 18	48
3.14	Seurantaviikko 19	50
4	POHDINTA	53
5	YHTEENVETO	56
	LÄHTEET	57

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyö on toteutettu päiväkirjamuotoisena, jossa raportointi tapahtuu päivittäisten tehtävien kuvaamisella ja jokaviikkoisilla analyyseilla. Päiväkirjaa kirjoitetaan 14 viikon ajalta aikavälillä 5.2.2018-11.5.2018. Merkintöjä kirjoitetaan jokaisena arkipäivänä ja analyysi viikosta tehdään jokaisen viikon lopulla. Työn tavoitteena on syventää osaamista sekä kehittää jo opittuja taitoja.

Päiväkirjaraportoinnin kohteena ovat teollisuuden ostajan työtehtävät ja niissä kehittyminen. Ostajan työssä vaaditaan hankinnan sekä logistiikan osaamista, kielitaitoa sekä ihmissuhdeaitoja. Työssä ollaan jatkuvasti vuorovaikutuksessa eri puolilla maailmaa sijaitsevien sidosryhmien kanssa. Ostajan tehtävissä eteen tulee paljon tehtäviä, jotka vaativat ongelmanratkaisukykyä sekä paineensietokykyä. Teollisuuden alan tuntemus ovat työssä eduksi, sillä tämä helpottaa ja nopeuttaa monen asian hoitoa.

Ostajana kuulun viiden hengen hankintatiimiin, jonka esimiehenä toimii hankintapäällikkö. Tiimin tehtävänä on hankkia oikeat materiaalit, oikeaan aikaan, oikeaan hintaan, oikeaan paikkaan ja oikeilla ehdoilla. Tiimissä jokainen ostaja hallitsee oman materiaalityöryhmän. Oma tehtäväni tiimissä on täyttää tiimille annettu tehtävä omien materiaalien osalta sekä tukea muiden tiimiläisten toimintaa.

Keskeisiä käsitteitä työssäni ostajana:

**Ostajan vakiotoimet** = Päivän aikana tehtävät rutiinitehtävät, jotka toistuvat päivittäin. Tehtäviin kuuluu tilausten tekeminen, tilausvahvistusten tarkastus ja kirjaus toiminnanohjausjärjestelmään, toimitusaikavalvonta, reklamaatioiden hoito, laskujen tarkastus.

**Relex** = Hankinnan työkalu, jonka avulla saadaan nimikkeiden kulutushistoriatietoja sekä niihin pohjautuvia ennusteita. Varastoon hankittavat materiaalit tilataan tämän ohjelman kautta.

**Microsoft Dynamics AX** = Microsoftin luoma toiminnanohjausjärjestelmä,

jonka pohjalta koko yritys toimii. Kaikki ei-varastoitavat nimikkeet tilataan järjestelmän luomien raporttien avulla. Raportit muodostuvat myyntitilausten perusteella.

**Nimike** = Materiaalin, komponentin tai alihankintatyön tunnus järjestelmässä. Kaikki vakiomalliston materiaalit ja komponentit sekä vakioidut alihankintatyöt omaavat oman yksilöidyn nimen sekä numeron. Nimikkeen numeroa kutsutaan nimiketunnukseksi.

**Vakiomallisto materiaalit** = Mallisto joka löytyy koodattuna järjestelmästä. Näistä materiaaleista tehdään ennusteet ja niiden saatavuus pyritään pitämään jatkuvasti hyvänä.

**Malliston ulkopuoliset materiaalit** = Materiaalit, jotka eivät löydy järjestelmästä. Hankitaan tilausten perusteella.

**Välitysmateriaalit** = Materiaalit, jotka toimitetaan sellaisenaan asiakkaalle.

**Toimitusmallisto** = Vakiomalliston materiaalit, jotka hankitaan vasta asiakkaan tilauksesta tulleen impulssin perusteella. Materiaalia hankitaan vain tilaukseen tarvittava määrä.

**Varastomallisto** = Vakiomalliston materiaali, jotka hankitaan varastoon. Varastoitavia määriä säädellään nimikekohtaisesti riippuen kulutuksesta.

**Suorat hankinnat** – Materiaalit tai komponentit, jotka käytetään yrityksen päätuotteen valmistukseen.

**Epäsuorat hankinnat** – Muuta paitsi tuotannolliset hankinnat. Esimerkiksi varaosat, kemikaalit, turvavälineet ja toimistotarvikkeet.

**Palveluhankinnat** – Alihankintana hankitut palvelut tuotantoon.

**Materiaalipuuteraportti** – Tiistaisin ja perjantaisin tehtävä raportti, jossa käy ilmi seuraavan viiden päivän osalta materiaalipuutteet. Raportti toimitetaan hankinnalle, tuotannolle sekä myynnille.

## 2 NYKYTILANTEEN KUVAUS

### 2.1 Työtehtävät

Työtehtäviini kuuluu materiaalien sekä palveluiden hankinta. Tämän pohjalta tehtäviini kuuluu tilausten tekeminen, laskujen tarkastus, toimitusaikavalvonta, materiaalien kulutusennusteiden tekeminen, hintaneuvottelut, kilpailuttaminen, sopimusneuvottelut yhdessä hankintapäällikön kanssa, uusien materiaalien sekä toimittajien etsiminen, tiivis yhteistyö eri sidosryhmien kanssa, nykyisten toimittajien kehittäminen sekä toimittajavierailut.

Työskentelen keskisuudessa yrityksessä. Yritys valmistaa itse pääosan jälleenmyytävistä tuotteistaan. Yrityksellä on toimintaa useassa eri maassa. Yhteistyökumppanit ja toimittajat tulevat eri puolilta maailmaa.

Työaikani on pääosin klo. 8.00-16.00. Tilanteesta riippumatta pyrin olla aina tavoitettavissa tuolla aikavälillä. Työaikaan tulee usein vaihtelua toimittajien vierailuiden tai sesongin tuoman kiireen vuoksi.

Tekemäni hankinnat voidaan jakaa kolmeen eri osaan; suorat-, palvelu-, sekä epäsuorat hankinnat. Tekemistäni hankinnoista noin 85% on suoria hankintoja. Palveluhankintoja on noin 10% ja epäsuoria hankintoja noin 5%. Hankintojen jakautuminen vaihtelee paljon eri ostajien välillä.

Työpäivissä pyrin säilyttämään samantyyllisen rakenteen. Heti aamusta käyn sähköpostin läpi ja vastaan kiireellisimpiin viesteihin. Tämän jälkeen osallistun tuotannon operatiiviseen palaveriin. Palaverin jälkeen aloitan heti hankintojen tekemisen. Tämän jälkeen teen yleensä hetken aikaa muita ostajan tehtäviä esimerkiksi käyn tarjouksia läpi tai tapaan toimittajia. Aamupäivän aikana pyrin myös tarkastamaan sekä kirjaamaan järjestelmään aamulla tehtyjen tilausten tilausvahvistukset.

Tilausvahvistusten tarkastuksen ja kirjauksen yhteydessä pyrin tekemään toimitusaikavalvontaa. Kun tämä on tehty, jatkan muiden ostajan tehtävien parissa. Yleensä loppupäivästä pyrin vielä hetken aikaa tarkastamaan laskuja

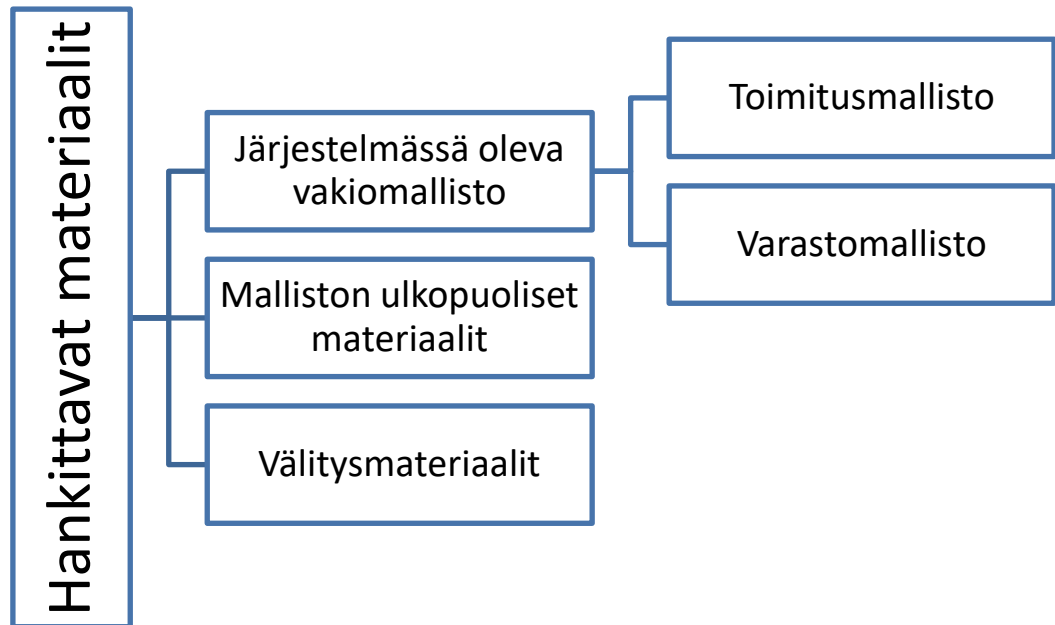
Hankintoja tehdään päivittäin, mutta hankittavat nimikkeet vaihtelevat.

Viikon hankinnat jakautuvat seuraavasti:

- **Maanantaina** käyn läpi Relex -ohjelman ehdottamat ostoehdotukset varastoon hankittavista nimikkeistä ja teen tilaukset tarpeen mukaan.
- **Tiistaina** tilaan kaikkien toimittajien osalta perjantai – maanantai - välillä myytyihin tuotteisiin toimitusmalliston materiaalit. Tämän lisäksi käyn läpi välitysmateriaalien raportin ja tilaan materiaalit tarpeen mukaan.
- **Keskiviikkona** käyn läpi edellisellä viikolla myytyjen vakiomalliston ulkopuolisten materiaalien raportin ja teen tilaukset tarpeen mukaan.
- **Torstaina** käyn läpi Relex -ohjelman ehdottamat ostoehdotukset varastoon hankittavista nimikkeistä ja teen tilaukset tarpeen mukaan.
- **Perjantaina** tilaan kaikkien toimittajien osalta tiistai – torstai -välillä myytyihin tuotteisiin toimitusmalliston materiaalit. Tämän lisäksi käyn läpi välitysmateriaalien raportin ja tilaan materiaalit tarpeen mukaan.

Tarve hankkia materiaali eli ostoimpulssi tulee materiaaleille eri vaiheessa riippuen materiaalin ryhmästä (kuvio 1). Hankinnan kannalta materiaalit kolmeen pääryhmään; vakiomallistoon, malliston ulkopuolisiin materiaaleihin sekä välitysmateriaaleihin. Vakiomallisto on vielä jaettu toimitusmallistoon sekä varastomallistoon.

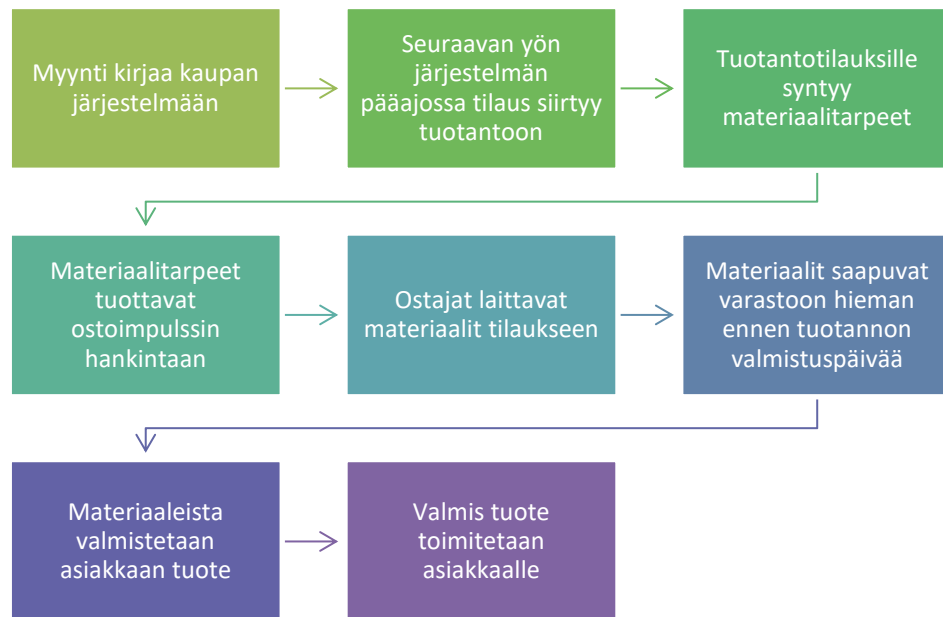




Kuvio 1. Hankittavien materiaalien ryhmittely

Mikäli materiaali kuuluu toimitusmallistoon, malliston ulkopuolisiin materiaaleihin tai välitysmateriaaleihin, siitä muodostuu tarve kaupan teon jälkeen hankintaan seuraavan yön aikana tapahtuvassa järjestelmän pääajossa. Nämä ostoimpulssit käydään raporteilta toimittajakohtaisesti läpi. Jos taas materiaali on varastomallistosta, Relex- ohjelma ehdottaa ostamaan materiaalia vasta, kun varastosta on myyty materiaaleja alle asetetun varmuusvaraston rajan.

Suurin osa hankkimistani materiaaleista kuuluu toimitusmallistoon. Eli materiaalit tilataan vasta asiakkaan tilauksesta tulleen impulssin perusteella. Materiaaleja tilataan vain tarpeellinen määrä ja ne kohdentuvat järjestelmässä juuri oikeille tilauksille. Toimitusmalliston tilaus- ja toimitusprosessi kuvattu kuviossa 2.



Kuvio 2. Toimitusmalliston tilaus- ja toimitusprosessi

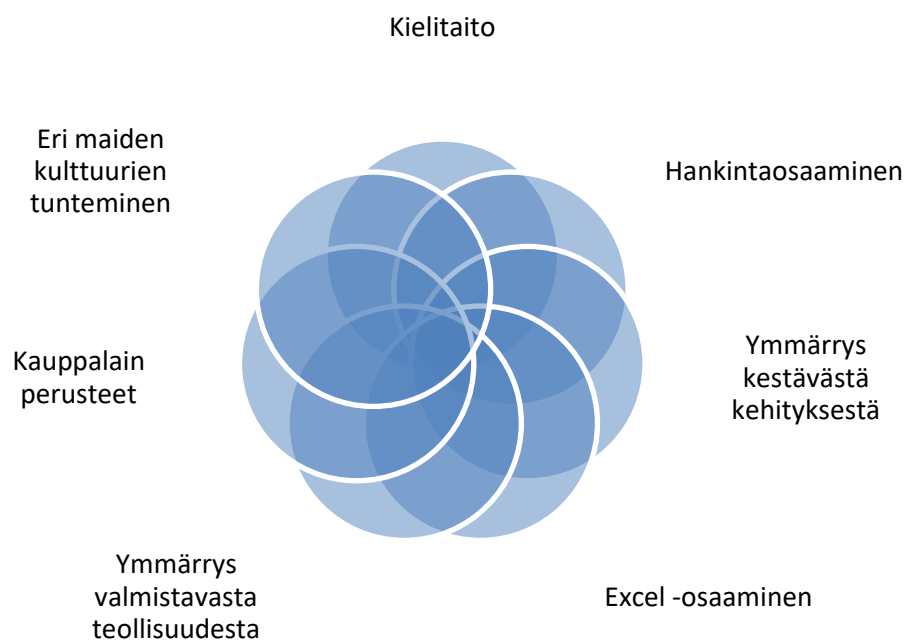
Myynnin kirjattua tilaus toiminnanohjausjärjestelmään, muodostaa se seuraavana yönä järjestelmän pääajossa tuotantoon tuotantotilaukset. Tuotantotilauksien rakenteiden kautta muodostuu materiaaltarpeet, joista syntyy ostoimpulssit hankintaan. Tämä jälkeen ostajat tilaavat materiaalit, niin että ne ovat tuotannon käytettävissä tarvepäivänä. Tuotannon tarvepäivänä tuote valmistetaan ja tämän jälkeen se lähetetään asiakkaalle.

## 2.2 Työn vaatimukset

Ostajan työssä vaaditaan hankinnan ammatillisia perustaitoja ja erilaisia yleisiä työelämävalmiuksia sekä henkilökohtaista osaamista. Näiden taitojen lisäksi nykyisessä työssäni vaaditaan kyky käyttää sujuvasti AX - järjestelmää sekä hankinnan työkalua Relexiä. Microsoft Office -ohjelmien sujuva käyttö helpottaa myös työssä pärjäämistä.

Teollisuuden ostajan ammatillisiin perustaitoihin kuuluu paljon erilaisia taitoja (kuvio 3). Hankintaosaaminen on yksi keskeisimmistä taidoista. Hankintaa voi opiskella koulussa, mutta sitä on myös tärkeää kehittää työn ohessa. Päätöksiä ja sopimuksia tehdessä ostajalla on oltava ymmärrys kauppalain perusteista sekä kestävästä kehityksestä. Kuten monessa

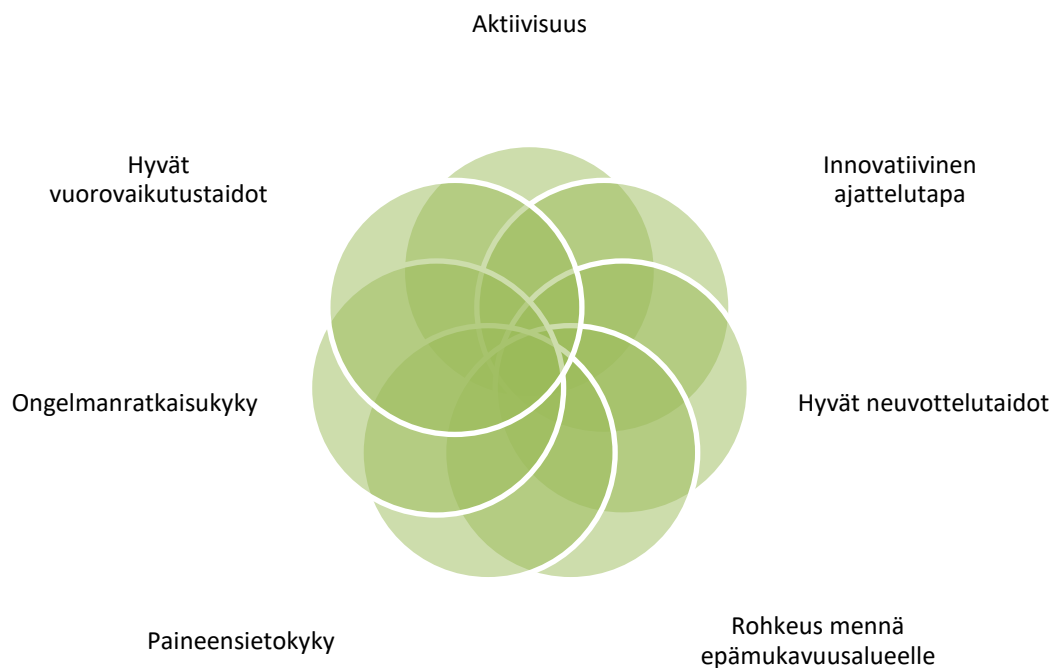
muussakin työssä, myös ostajan työssä Excel-taidot ovat erityisen tärkeitä. Ohjelman avulla saadaan tehtyä tehokkaasti erilaisia raportteja sekä analyyseja. Teollisuuden ostajan on tärkeää omata ymmärrys valmistavasta teollisuudesta ja sen toiminnasta. Ostajana ollaan jatkuvasti yhteydessä myös ulkomaalaisiin toimittajiin, jonka vuoksi kielitaito on pakollinen. Lisäksi työssä onnistumisen kannalta olisi hyvä tuntea eri maiden kulttuureja. Kulttuurituntemuksesta on hyötyä yhteistyön syventämisessä sekä toimittajasuhteiden lähentämisessä.



Kuvio 3. Ammatilliset perustaidot ostajan työssä

Työssäni ostajana vaaditaan myös paljon erilaisia työelämävalmiuksia sekä henkilökohtaisia taitoja (kuvio 4). Työssä ollaan jatkuvasti vuorovaikutuksessa eri sidosryhmien kanssa, jonka vuoksi hyvät vuorovaikutustaidot ovat tärkeä osa ostajan työtä. Työpäivän aikana eteen tulee erilaisia haasteita lyhyelläkin varoitusajalla, jolloin vaaditaan

aktiivisuutta, ongelmanratkaisukykyä sekä paineensietokykyä. Toimintaa kehittäessä pitäisi pystyä ajattelemaan innovatiivisesti sekä uskallusta mennä epämukavuusalueelle. Työssä käydään jatkuvasti erilaisia neuvotteluja toimittajien kanssa, jonka vuoksi hyvät neuvottelutaidot ovat isossa roolissa ostajana menestymisen kannalta.



Kuvio 4. Yleiset työelämävalmiudet ja henkilökohtaiset taidot

Koen että minulta löytyy kaikki ostajalta vaadittavat tiedot sekä taidot. Olen saanut koulussa opiskelemalla hyvät pohjat työssä menestymiseen ja ostajana työskennellessä olen pystynyt syventämään osaamistani. Minun mielestäni koskaan ei ole täysin valmis ammattilainen, jonka vuoksi tahdon kehittyä työssä joka päivä paremmaksi. Vahvuuksinani pidän tällä hetkellä yleistä hankintaosaamista, Excel-osaamista sekä vuorovaikutustaitoja. Kielitaito on tällä hetkellä heikoin osaamiseni. Koen että kielitaitoni paranee koko ajan, sillä pääsen jatkuvasti toimimaan vieraskielisten toimittajien kanssa. Tämän lisäksi pyri kehittämään kielitaitoani työn ohessa itseopiskelulla.

## 2.3 Seuranta ja kehittyminen

Ostajan työssä kehittymisen seuranta tehdään säännöllisesti. Erilaisia onnistumisia kirjataan ylös viikoittaisissa hankinnan tiimipalaverissa. Tämän lisäksi ostajat kirjaavat itselleen ylös kaikki hankintaan liittyvät onnistumiset. Esimerkiksi erilaisista säästöistä sekä parantuneista sopimusehdoista pidetään kirjaa. Näitä käydään läpi muutaman viikon välein yhdessä esimiesten kanssa. Pidemmän aikavälin kehitystavoitteita läpikäydään vuosittain kehityskeskusteluissa.

Kehitystoimenpiteiden suunnittelussa hyödynnetään hankinnan vuosikelloa (kuvio 5). Tämän avulla voidaan seurata mitä ollaan tehty ja milloin.



Kuvio 5. Hankinnan vuosikello

Ennen uuden vuosikellon tekoa, on tärkeää analysoida kuluneen vuoden vuosikello. Näin saadaan kerättyä yhteen vuoden aikana aikaan tapahtunut kehitys ja eteen tulleet haasteet. Tietojen perusteella voidaan tehdä tarvittavat muutokset tulevan vuoden suunnitelmaan.

## 2.4 Sidosryhmät työpaikalla

Ostajan työssä on jatkuvasti yhteistyössä ulkoisten sekä sisäisten sidosryhmien kanssa. Ostaja toimii monesti kahden eri sidosryhmän välissä. Usein kahden eri sidosryhmän ajatukset voivat olla hyvinkin kaukana toisistaan. Tällaisissa tilanteissa ostajalta kysytään taitoa löytää kaikkia osapuolia tyydyttävä ratkaisu.

Ostajan työssä ulkoisia sidosryhmiä on runsaasti (kuvio 6). Sidosryhmistä eniten olen tekemisissä toimittajien kanssa. Tämä onkin minun työssäni tärkein ulkoinen sidosryhmä. Muiden sidosryhmien kanssa tehtävä yhteistyö liittyy melkein aina jollain tavoin toimittajiin.

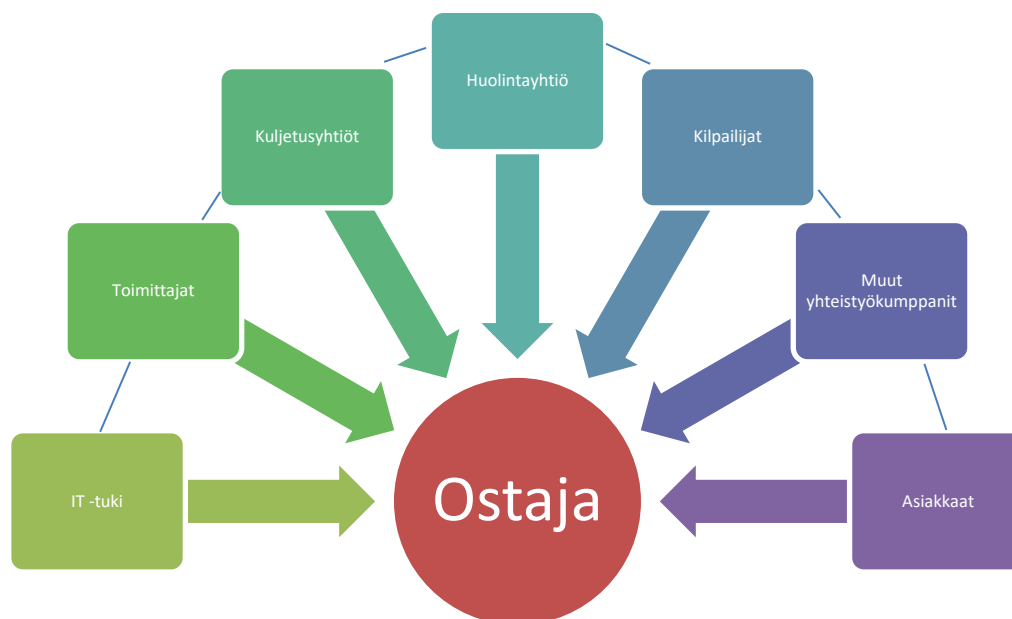
Toimittajien lisäksi olen usein yhteydessä kuljetusyhtiöihin sekä yrityksemme huolintayhtiöön. Heidän avulla hoidetaan kaikki kuljetukset, jotka ovat yrityksemme vastuulla.

Kehitystyössä sekä toimittaja-arvioinneissa teemme mahdollisuuksien mukaan yhteistyötä kilpailijoiden kanssa. Tämä on yleisempää epäsuorissa hankinnoissa.

Tarpeen mukaan olen tekemisissä ulkoisen IT-tuen kanssa. Heidän avulla ratkotaan laitteisiin liittyvät haasteet.

Asiakkaiden kanssa asioin harvemmin suoraan, sillä yleensä välissä toimii myynti. Kuitenkin ajoittain tulee tilanteita, joissa vaaditaan suoraa kontaktointia asiakkaaseen.

Olen tekemisissä myös muiden yhteistyökumppaneiden kanssa kuten asennusyrityksen kanssa. Tämän lisäksi yhteistyökumppanina on myös alan yhdistys, joka tarjoaa seminaareja sekä koulutuksia.



Kuvio 6. Ulkoiset sidosryhmät ostajan työssä

Omassa työssäni pääsen myös olemaan tekemisissä monen sisäisen sidosryhmän kanssa (kuvio 7). Ostajan rooli on monessa tilanteessa toimia asioiden hoitajana toimittajan suuntaan. Erilaiset projektit vaativat muilta sidosryhmiltä hankitaan tukeutumista. Esimerkiksi uusia tuotteita suunnitellessa hankinnan tehtävänä on löytää tarvittavat materiaalit sekä komponentit toimittajakentältä.

Sisäisistä sidosryhmistä olen eniten tekemisissä tuotannon sekä myynnin kanssa. Tuotannon kanssa olen päivittäin tekemisissä liittyen materiaalien toimitusaikoihin, laatuun tai muihin haasteisiin. Myynnin kanssa yhteistyö on yleensä materiaalien hintojen sekä toimitusaikojen selvittämistä. Myynniltä saan myös tärkeää palautetta materiaaleista, jota he ovat saaneet asiakkailta.

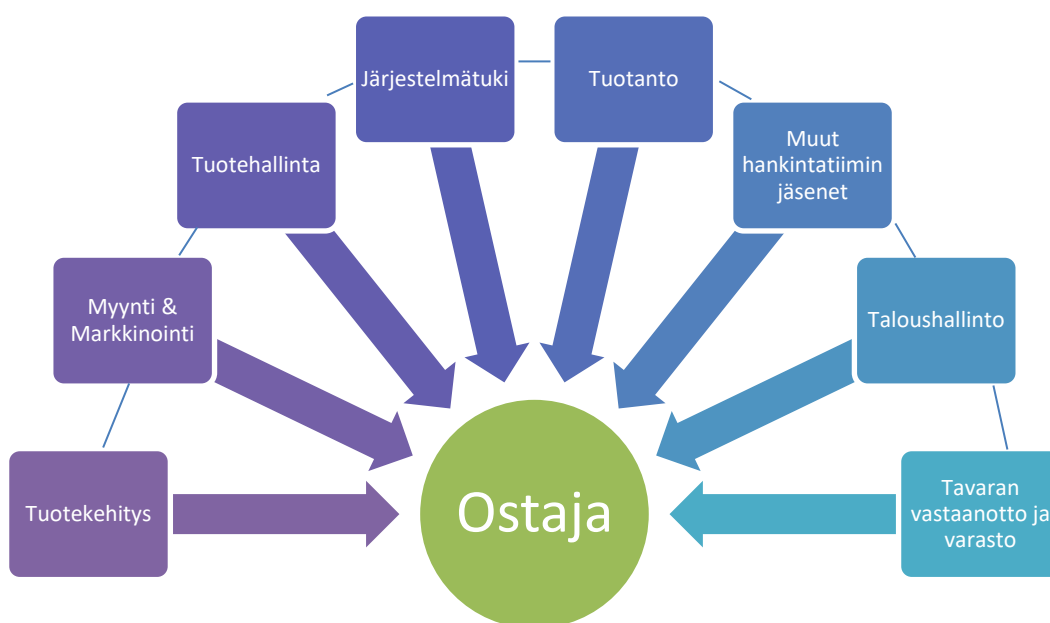
Ostajana pääsen myös työskentelemään läheisessä yhteistyössä tavaran vastaanoton sekä varaston kanssa. Yhteistyön avulla tehdään pistotarkastuksia varastoon sekä selvitetään saapuneita epäselviä kuormia.

Tuotekehityksen kanssa käyn pääosin läpi uusia materiaaleja. Tarpeen mukaan kilpailutan tarvittavat materiaalit. Tuotekehityksen kanssa pyritään hyödyntämään myynniltä tulleet palautteet.

Markkinoinnin kanssa teen yhteistyö kampanjasuunnittelussa sekä uusien tuotteiden lanseerauksessa. Kampanjoihin pyritään valitsemaan tuotteita, joiden materiaaleja löytyy runsaasti varastosta. Uusien tuotteiden lanseerauksessa hankin markkinoinnille kaiken tarvittavan tiedon materiaaleista.

Joudun työssäni aika ajoin tukeutumaan sisäiseen järjestelmätukeen. Järjestelmätuesta saan koulutusta järjestelmän käyttöön sekä apua erilaisissa haasteissa järjestelmän kanssa.

Uusien materiaalien hinnoittelun sekä koodauksen järjestelmään hoitaa tuotehallinta. Minun tehtävänä on toimittaa heille tarvittavat pohjatiedot, jonka perusteella materiaali voidaan hinnoitella sekä sille voidaan avata nimike järjestelmään.



Kuvio 7. Sisäiset sidosryhmät

Ostajan vakiotoimiin kuuluu myös laskujen tarkastus. Kun olen tarkastanut laskun, menee se taloushallintoon maksatukseen. Yhteistyö toimii taloushallinnon kanssa melko itsenäisesti. Yhteydenpitoa vaatii tarkastamattomat laskut tai ennakkomaksujen hoitaminen.

Työssäni saan tukeutua muiden hankintatiimin jäsenten tukeen, mutta myös itse tarjota tukea muille. Toimiva tiimi helpottaa erilaisista haasteista selviämistä.



## 2.5 Vuorovaikutustaidot

Työni perusvaatimukseen kuuluvat hyvät vuorovaikutustaidot. Olen vuorovaikutuksessa useiden eri sidosryhmien kanssa päivittäin. Useissa tapauksissa ostaja toimii useiden eri sidosryhmien keskellä. Tämä lisää haasteita ostajan työhön. Ratkaisut haasteisiin on löydettävä niin, että eri sidosryhmät pysyvät tyytyväisenä. Asioiden tehokasta hoitamista helpottaa kyky tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa.

Ostajana olen eniten vuorovaikutuksessa toimittajien, tuotannon sekä myynnin kanssa. Työskentelen samassa tilassa tuotannon työnjohtajan kanssa, jonka vuoksi asioiden hoito kasvotusten on normaali käytäntö. Tämä nopeuttaa huomattavasti asioiden etenemistä. Myynnin kanssa yhteydenpito tapahtuu pääosin sähköpostiviestein sekä puhelimella. Toimittajien kanssa asiat hoidetaan sähköpostiviestein, puhelimella, Skype-yhteydellä sekä kasvotusten tapaamisissa.

Kommunikointi eri sidosryhmien kanssa tapahtuu suomen ja englannin kielellä. Joissain tapauksissa käytetään myös ruotsin kieltä.

### 3 PÄIVÄKIRJARAPORTOINTI

#### 3.1 Seurantaviikko 6

##### Maanantai 5.2

Päivän aikana tavoitteena on hoitaa ostajan vakiotoimet tehokkaasti. Tavoitteena on myös vastata mahdollisimman nopeasti myynniltä tuleviin toimitusaika- sekä saatavuuskyselyihin. Tarkoituksena myös aloittaa raportti viime vuoden aikana tulleista reklamaatioista, joiden aiheuttaja on alihankinta.

Hankinnan vakiotoimet hoidin aamulla tehokkaasti. Päivän aikana tulleisiin myynnin kyselyihin onnistuin vastamaan noin tunnin sisällä, mikä on mielestäni riittävän lyhyt vastausaika. Iltapäivällä sain melkein valmiiksi raportin reklamaatioista. Tämän jälkeen kävimme asiakkaalta tullutta reklamaatiota läpi laatupäällikön sekä tuoteasiantuntijan kanssa. Lisäksi tutustuimme vaihtoehtoiseen materiaaliin, joka mahdollisesti voisi korvata käytössä olevan haastavan materiaalin. Ennen töistä lähtöä tarkistin vielä puolisen tuntia saapuneita laskuja.

##### Tiistai 6.2

Heti aamusta pyrin hoitamaan ostajan vakiotoimet. Iltapäivällä on tarkoituksena tehdä materiaalipuuteraportti myöhässä tulevista materiaaleista. Jos aikaa jää, pyrin aloittamaan raporttia tietyn materiaaliryhmän kulutuksista viimeisen 12 kuukauden aikana. Raportin perusteella tehtyjen analyysien avulla tarkoitus kehittää toimintaa, niin että saatavuus olisi tulevaisuudessa parempi. Raportista on hyötyä esimerkiksi ennusteita tehdessä.

Aamupäivän aikana sain tehtyä kaikki tarpeelliset hankinnan vakiotoimet. Iltapäivällä tein reklamaation sekä tarkistin laskuja. Päivän loppuun sain tehtyä puuteraportin sekä viimeisteltyä reklamaatoraportin. Tänäpäivänä en ehtinyt aloittaa kulutusraporttia.

## Keskiviikko 7.2

Aamulla tarkoitus palaverin jälkeen tehdä kaikki keskiviikon vakiotoimet. Iltapäivällä pyrin tarkastamaan hetken aikaa laskuja sekä aloittamaan kulutusraporttia.

Hankinnan vakiotoimien veivät tänään suurimman osan aikaa, sillä tilattavana oli paljon vakiomalliston ulkopuolisia materiaaleja. Näiden tilaaminen sekä mahdollinen hintojen selvittely vie runsaasti aikaa. Päivän aikana työllisti kaksi isompaa projektia, joihin selvitin hintoja sekä toimitusaikoja. Tämä päivä olikin tähän asti viikon kiireisin.

## Torstai 8.2

Aamupäivän aikana tarkoitus saada vakiotoimet hoidettua. Iltapäivällä on materiaalivalikoimaan liittyvä palaveri. Palaveriin olen valmistautunut hyvin ja minulla on muutamia ehdotuksia liittyen valikoimaan.

Aamu alkoi kiireellisten reklamaatioiden hoidolla, jonka vuoksi muiden vakiotoimien tekeminen viivästyi hieman. Mallistopalaverissa saatiin tehtyä konkreettisia päätöksiä, sillä kaikki olivat valmistautuneet hyvin. Ennen töistä lähtöä aloitin palaveriin liittyvän raportin tietyn materiaalityhmän kulutuksista.

## Perjantai 9.2

Ostajan vakiotoimien jälkeen pyrin tekemään mallistopalaverissa tehtäväkseni tulleen kulutusraportin loppuun. Iltapäivällä teen materiaalipuuteraportin. Jos aikaa iltapäivällä jää, niin tarkistan laskuja sekä aloitan kankaiden menekkiraportin julkispuolen kankaiden osalta.

Vakiotoimien jälkeen hoidin yhden reklamaation asiakkaan suuntaan. Iltapäivällä tein materiaalipuuteraportin sekä viimeistelin keskiviikkona aloittamani kulutusraportin loppuun. Päivä venyi hieman pitkäksi, sillä etukäteen suunniteltujen tehtävien lisäksi sain paljon kiireellisiä kyselyitä myynniltä sähköpostitse sekä puhelimitse.

## Viikkoanalyysi

Viikko oli erittäin kiireinen. Sain hoidettua kaikki akuutit työtehtävät, mutta mihinkään ylimääräiseen ei jäänyt aikaa. Haasteena tällä viikolla olikin aikataulussa pysyminen. Erityisesti valikoimaan liittyvät työtehtävät veivät suuren osan työajasta, jonka vuoksi muiden vähemmän kiireellisten asioiden hoitaminen siirtyi myöhempään ajankohtaan. Tehtävien priorisointi onkin yksi avainasioista kiireiseinä aikoina. Ajankäytön seuranta on tärkeässä roolissa, kun selvitetään mihin aika kuluu. Tässä kyse itsensä johtamisesta sekä toiminnan suunnittelusta. Onnistuneella itsensä johtamisen avulla keskittyy olennaisen ja näin saavuttaa tavoitteet useammin (Nyyti Ry 2018). Uskon että oma toiminta on kehittynyt jatkuvasti kokemuksen lisääntyessä. Viikon suuren työkuorman takia tehtävien etukäteen aikatauluttaminen oli todella tärkeää.

Viikon aikana meni runsaasti aikaa toimitusaikojen sekä projektihintojen selvittämisessä myynnille. Usein nopeat vastaukset myynnille ovat isossa osassa asiakkaan ostopäätöksen synnyssä. Kilpailutuksissa tarjoukset on jätettävä tiettyyn aikaan mennessä, jolloin myyntikään ei voi odottaa vastauksia välttämättä kovinkaan pitkään. Joissain tapauksissa tarjous pitää saada hyvinkin nopealla aikataululla eteenpäin. Itse yritän jatkossa löytää keinot, kuinka tiedon materiaalin saatavuuksista voisi saada myynnille nopeammin. Tässä yhtenä suurimpana haasteena on tiedon nopea saaminen toimittajalta. Tällä hetkellä tieto hankitaan joko soittamalla tai lähettämällä viesti toimittajalle. Tämän lisäksi minulla on pääsy yhden suuremman toimittajan järjestelmän varastonäkymään. Tämä nopeuttaakin monessa tilanteessa selvitystyötä. Mielestäni tällä hetkellä toimittajat jakavat liian niukasti ja varovasti tietoa toimintansa eri osista. Jatkossa pyrin kehittämään yhteistyötä kaikkien toimittajien kanssa yhä avoimempaan sekä aktiivisempaan suuntaan.

Toimittajien kehittäminen on jatkuva prosessi, joka vaatii paljon kauppasuhteen molemmilta puolilta. Hyvät perusäännöt toimittajien kehittämiseen ovat: ymmärrä toimittajaa, hyödynnä toimittajan keskinäistä kilpailua, ohjaa toimittajien tehokkaampaan toimintaan, kehitä toimittajan

osaamista, jaa suodatettua tietoa aktiivisesti toimittajille sekä ennen kaikkea johda yhteistä kehittymistä (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2012, 298).

### 3.2 Seurantaviikko 7

#### Maanantai 12.2

Maanantain vakiotoimet pyrin hoitamaan aamupäivän aikana, sillä koko iltapäivä on varattu palaveriin, jossa suunnitellaan uutta materiaalivalikoimaa. Tämä palaveri on erittäin tärkeä, sillä siinä tehdyt päätökset heijastuvat niin myyntiin kuin hankintaan. Oikeanlaisilla päätöksillä saadaan tyytyväisempiä asiakkaita tarpeeksi kattavan valikoiman sekä nopean toimitusajan johdosta. Palaverissa yritän tekemälläni taustatyöllä (erilaiset raportit ja analyysit) sekä omilla näkemyksillä ja ideoilla edesauttaa hyvien päätösten syntymistä.

Tarvittavat hankinnan vakiotoimet hoidettuani aikaa kului myynnin kyselyhin vastatessa. Iltapäivän valikoimapalaverissa päätettiin uudesta mallista, jolla materiaaleja jatkossa tarjotaan kuluttajille. Tähän liittyen tuotepäälliköt tekevät suunnitelman mitä materiaaleja mallistoon jää ja mitä poistetaan.

#### Tiistai 13.2

Vakiotoimien hoitamisen lisäksi, tarkoitus osallistua hankintatiimin viikkopalaveri. Iltapäivällä teen raportin kaikista puuttuvista nimikkeistä. Yritän keskittyä päivän aikana toimitusaikavalvontaa, jotta materiaalipuutteet pysyvät vähäisinä.

Aamulla sain hoidettua vakiotoimet tehokkaasti. Hankinnan viikkopalaverissa käytiin läpi haasteita sekä mietittiin niihin ratkaisuja. Kangaspuuteraportti oli myös kohtuullisen nopea tehdä, johtuen vähäisestä määrästä puutteita. Loppupäivä meni muutamaa reklamaatiota sekä toimitusaikavalvontaa tehdessä.

## Keskiviikko 14.2

Vakiotoimien jälkeen tarkoitus käsitellä yksi isompi reklamaatio. Päivällä tulee toimittaja vierailulle, jonka kanssa tarkoitus keskustella muutamasta uudesta materiaalista. Tämän jälkeen loppupäivä menee valikoimapaalaverissa, jossa käydään läpi materiaalien valikoimaa sekä toimitusvarmuutta.

Aamun aloitin vakiotoimien hoitamisen, mutta tämä keskeytyi kuitenkin aika nopeasti, sillä tuotannossa oli ilmennyt laatuongelma. Tämä selvitys vei jonkin aikaa. Asia saatiin selvitettyä ennen kuin minun oli mentävä tapaamiseen toimittajan kanssa. Vielä ennen vakiotoimien hoitamisen jatkamista, oli vuorossa materiaalipalaveri tuotehallinnon kanssa. Loppupäivästä aloitin raportin tekemisen yhden materiaaliryhmän menekeistä.

## Torstai 15.2

Vakiotoimien hoitamisen jälkeen pyrin tekemän edellisenä päivänä aloittamani raportin loppuun, sillä iltapäivällä minulla on palaveri aiheesta. Päivän aikana tarkoitus myös käydä yleisiä hankintaan liittyviä asioita läpi tuotannon eri osastojen kanssa.

Aamupäivällä sain hoidettu kaikki vakiotoimet sekä viimeistelyä raportin. Iltapäivän palaverissa käytiin läpi tekemääni raporttia ja sen perusteella tehtiin päätöksiä tulevasta. Palaverin jälkeen tein yhdelle toimittajalle ennusteen tulevasta kuukaudesta. Kierroksella tuotannossa esiin ei noussut mitään suurempia haasteita.

## Perjantai 16.2

Perjantain vakiotoimien jälkeen pyrkimys on hoitaa muutama avoimena oleva reklamaatio. Iltapäivällä tarkoitus tehdä materiaalipuuteraportti ja jos aikaa jää, teen ennusteen kahdelle toimittajalle.

Heti vakiotoimet hoidettuani selvitin kahteen isompaan projektiin materiaalien saatavuuksia. Tarjousten läpi käyminen sekä kyselyiden

lähettäminen/soittaminen toimittajille vei jonkin verran aikaa. Lisäksi päivän aika selvittelin laajempaa reklamaatiota, jonka vaikutukset näkyvät useassa eri projektissa. Aikaa kului korvaavien materiaalivehtoehtojen hakemiseen viallisen materiaalin tilalle.

#### Viikkoanalyysi

Viikko oli jälleen erittäin kiireinen. Tekemistä oli runsaasti, mikä vaati tehtävien priorisointia tärkeysjärjestykseen.

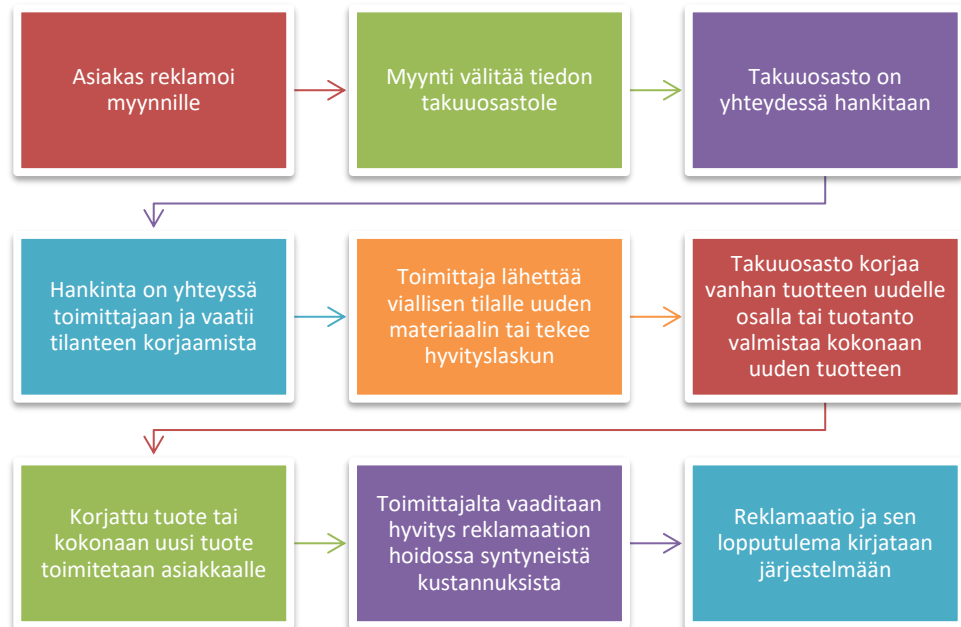
Moni tehtävä vaati aktiivista toimintaa sekä nopeaa päätöksentekoa. Päätökset sain tehtyä nopeasti, mutta toimittajien hitaat vastaukset aiheuttivat jälleen haasteita. Usein vastauksen sai kysymykseen vasta kun henkilön sai tavoitettua puhelimella. Vaikka sähköpostin merkitsee tärkeäksi ja nopeaa vastausta painottaa, vastaus saattaa silti kestää pitkään. Sähköpostiviestit hukkuvat helposti viestien jatkuvaan virtaan. Lisäksi ne on helppo laittaa sivuun odottamaan. Puhelimessa saa usein edes jonkinlaisen vastauksen asian eteenpäin saattamiseksi.

Viikon loppupuolella tuli yksi isompi reklamaatio tuotannosta, jonka selvittäminen vei aikaa. Viallisten materiaalien tilalle etsittiin myynnin kanssa korvaavat materiaalit. Reklamaation kohteena ollut materiaali on hyvin haastava, sillä sen toimitusketju on hyvin pitkä. Tiukan aikataulun vuoksi oli löydettävä lyhyemmän toimitusajan omaava korvaava materiaali. Tässä tapauksessa nouseekin esiin se, kuinka tärkeää olisi saada pidettyä toimitusketju lyhyenä. Mitä monimutkaisempi ja pidempi toimitusketju on, sitä vaikeampi ketjua on hallita sekä johtaa (Huuha 2016, 182).

Reklamaation hoidossa onnistuimme saavuttamaan kohtuullisen lyhyessä ajassa hyvä ratkaisu. Oma tehtäväni tässä oli olla myynnin ja toimittajan välissä.

Kuviossa 8 on kuvattu alihankinnan aiheuttaman reklamaation reklamaatioprosessi. Kuten prosessikaaviossa näkyy, reklamaation hoito vaatii monen eri sidosryhmän osallistumisen. Yleensä prosessissa on mukana asiakas, myynti, takuuosasto, hankinta, toimittaja, tuotanto sekä kuljetusyhtiö. Tässä tulee hyvin esiin se, kuinka materiaalikustannusten

lisäksi eri sidosryhmien käyttämä aika lisää runsaasti reklamaation kustannuksia. Haasteena on saada toimittajalta korvaus kaikista kustannuksista. Tärkeässä osassa toimittajalle lähetettävässä korvausvaatimuksessa on, että kustannukset on avattu riittävän tarkasti.



Kuvio 8. Alihankinnasta johtuvan reklamaation reklamaatioprosessi

Kokonaisuutena viikon aikana tuli paljon uusia asioita, joista saan itselleni hyvää oppia tulevaan. Päivittäin minulle tuli kiireellisiä tapauksia, jotka vaativat nopeaa toimintaa. Omasta mielestäni juuri näistä saa parasta oppia, sillä niissä ei ole aikaa hakea vastauksia, vaan toiminta ja päätökset on tehtävä nopeasti. Vaikka kiireellisissä tapauksissa saakin tärkeää oppia, niissä myös korostuu aikaisemmin opittu. Aikaisemmin tehdyt päätökset, muilta opitut käytännöt sekä kirjallisuudesta saatu tieto toimivat pohjana nopeille päätöksille.

### 3.3 Seurantaviikko 8

Maanantai 19.2

Aloitan tekemällä maanantain vakiotoimet. Nämä hoidettuani pyrin tekemään ennusteet kahdelle toimittajalle sekä viimeistellä avoimena



olevan reklamaation. Iltapäivällä on palaveri hankinnan kannalta haastavasta materiaalista.

Maanantain vakiohankinnat sain hoidettua kohtuullisen nopeasti. Tämän jälkeen sain tehtyä isomman reklamaation loppuun. Iltapäivällä meni pari tuntia palaverissa, jossa kartoitimme korvaavaa materiaalia nykyisen haastavan materiaalin tilalle. Loppupäivä meni sähköpostikyselyiden parissa sekä laskuja tarkastaessa.

Tiistai 20.2

Päivän vakiohankintojen jälkeen lähetän tarjouspyyntöjä edellisen päivän palaverin perusteella esiin nousseista mahdollisista korvaavista materiaaleista. Tämä jälkeen minulla on peräkkäin kolme palaveria, joissa kuuluu loppupäivä. Vielä ennen kotiin lähtöä teen materiaalipuuteraportin.

Hankinnat sain hoidettua normaalisti. Aamupäivällä sain ostojen jälkeen hoidettua erilaisia avoimia asioita kuten tarjouspyyntöjen lähetys. Päivän palavereiden jälkeen ehdin hoitaa yhden reklamaation sekä tehdä kangaspuuteraportin.

Keskiviikko 21.2

Aamupäivän aikana tarkoitus hoitaa hankinnan vakiotoimet. Iltapäivällä on huolinnan kuukausittainen palaveri, jossa käymme käyttämämme huolintayhtiön edustajan kanssa ajankohtaisia asioita tuontiin ja vientiin liittyen. Läpi käydään myös kaikki poikkeamat ja haasteet, joita kuljetuksissa on ollut edellisen kuukauden aikana.

Keskiviikon hankinnan vakiotoimissa meni koko aamupäivä. Iltapäivälle varattu huolinnan palaveri peruuntui. Tämän vuoksi aikaa vapautui muiden asioiden hoitoon. Ehdin muun muassa käydä läpi tarjouksia, jotka olin saanut edellisenä päivänä lähettämieni tarjouspyyntöjen perusteella.

Torstai 22.2

Torstain vakiotoimien lomassa on tarkoitus tehdä koetilaus uudelle toimittajalle, jonka avulla havainnoidaan toimittajan laatua sekä

toimitusaikaa. Päivällä saapuu toimittaja esittelemään uusia malleja. Mikäli esiin nousee kiinnostavia uutuuksia, niin pyydän niistä mallit testiin

Aamupäivällä työllisti erilaiset sähköpostin ja puhelimen kautta tulleet kyselyt. Kyselyiden lomassa sain hoidettua hankinnat. Koetilaus siirtyi myöhempään ajankohtaa, sillä tilattavaan materiaalin tulee muutoksia. Toimittajan vierailu siirtyi maanantaille, jonka vuoksi iltapäivälle vapautui aikaa. Tämän ajan käytin muutaman uuden materiaali testaukseen. Testissä käytiin läpi materiaalin ominaisuudet ja niiden vaikutus tuotteen valmistukseen tuotannossa. Tämän vuoksi olin pyytänyt tuotannosta kaksi henkilöä paikalle. Palaverin lopputulemasta tein tiivistelmän, jonka lähetin tuotannolle, hankinnalle sekä tuotekehitykseen.

Perjantai 23.2

Aamupäivän aikana pyrin hoitamaan perjantain vakiotoimet mahdollisimman tehokkaasti. Tämän jälkeen on tarkoitus tehdä tekemättä jääneet ennusteet. Iltapäivällä teen materiaalipuuteraportin sekä mahdollisuuksien mukaan tarkastan laskuja.

Perjantain vakiotoimet sain hoidettu tehokkaasti aamupäivän aikana. Iltapäivällä sain tehtyä ennusteet kahden toimittajan osalta. Tämän jälkeen tein materiaalipuuteraportin sekä vastailin sähköposti- sekä puhelinkyselyihin.

Viikkoanalyysi

Viikko oli jälleen täynnä ohjelmaa. Vaikka päiviä suunnitteleekin, eteen tulee aina paljon asioita, joita ei ole suunnitellut. Tämä onkin mielestäni yksi hienoista puolista ostajan työssä.

Alkuvuikosta oli paljon palavereita, jotka veivät suuren osan työajasta. Vaikka aikaa kului runsaasti palavereissa sekä muiden asioiden hoidossa, kaikki tilaukset sain tehtyä ajallaan. Tilausten tekeminen on toiminnan kannalta kriittistä, joten tähän on aina löydettävä aikaa.

Loppuviikosta oli hieman enemmän aikaa, jonka vuoksi sain tehtyä erilaisia keskeneräisiä asioita valmiiksi. Aikaa löytyi muun muassa hankinnan strategiselle työlle. Tähän liittyen tein muun muassa ennusteet tulevista kuukausista kahdelle isolle toimittajalle. Ennusteiden avulla toimittajat saavat tärkeää tietoa materiaalien arvioidusta kulutuksesta, mikä helpottaa heidän valmistautumista tulevaan sesonkiin. Ennustetta apuna käyttäen toimittajat pystyvät suunnittelemaan omaa tuotantoa sekä hankkimaan materiaaleja riittävästi varastoon. Strategista hankintatoimea kuvaa olennaisesti proaktiivisuus eli ennakoivuus. Tiedonkulun tärkeyttä korostetaan, ja varhainen tiedonsaanti mahdollistaakin toiminnan ohjaamisen, sen pitkäjänteisen kehittämisen ja samalla hyvän riskienhallinnan (Logistiikan Maailma 2018).

### 3.4 Seurantaviikko 9

#### Maanantai 26.2

Maanantain aloitan sähköpostin läpi käymisellä sekä hankinnan vakiotoimilla. Tämä jälkeen pyrin hoitamaan viime viikolta jääneen reklamaation. Iltapäivällä on toimittaja tulossa esittelemään uusia malleja.

Aamupäivällä kävin sähköpostin läpi sekä hoidin hankinnan vakiotoimet tehokkaasti. Melkein koko Iltapäivä meni toimittajan uusiin malleihin tutustuessa. Kyseisen toimittajan pakkaustapa on noussut esiin tuotannon ja hankinnan yhteisissä palaverissa. Joten tämän vuoksi kävimme palaverissa läpi myös uutta ympäristöystävällisempää pakkausta. Sovimmekin, että seuraavassa toimituksessa materiaalit ovat pakattu uudella tavalla. Loppupäivästä tein vielä viime viikolta jääneen reklamaation.

#### Tiistai 27.2

Tiistain hankinnan vakiotoimet vievät yleensä hieman enemmän aikaa, joten niiden hoitamiseen olen varannut koko aamupäivän. Päivällä tarkoitus lähettää tarjouspyyntöjä mahdollisesta uudesta materiaalista.

Iltapäivällä osallistun hankinnan viikkopalaveriin sekä teen materiaaliuuteraportin.

Hankinnat sain hoidettua aamupäivän aikana. Sain myös lähetettyä tarjouspyynnöt uudesta materiaalista. Viikkopalaveri peruuntui, jonka vuoksi kalenteriin tuli tyhjää. Aikaa jäi enemmän laskujen hyväksyntään sekä kehityskohteiden läpikäymiseen. Toiminnan kehittämiseen liittyen kävin läpi nykyistä tilannetta tavaran vastaanoton kanssa. Keskusteluissa esiin nousikin muutamia kehitettäviä kohtia. Loppupäivästä tein vielä materiaaliuuteraportin.

Keskiviikko 28.2

Aamupäivän aikana tarkoitus hoitaa kaikki hankinnan vakiotoimenpiteet. Iltapäivällä pyrin hoitamaan erilaisia keskenjääneitä asioita loppuun

Vakiotehtävien tekeminen vei hieman kauemmin ja sainkin nämä hoidettua loppuun vasta iltapäivällä. Hankintojen jälkeen hoidin erilaisia kesken jääneitä asioita loppuun ja tarkastin laskuja.

Torstai 1.3

Poissa

Perjantai 2.3

Poissa

Viikkoanalyysi

Tämä lyhyempi viikko oli hieman tavanomaista rauhallisempi, joten minulla oli aikaa myös käydä nykyistä toimintaa läpi tuotannon, varaston sekä tavaran vastaanoton kanssa.

Maanantain toimittajan vierailun yhteydessä kävimme läpi uutta ympäristöystävällisempää pakkausmenetelmää. Löysimmekin yhdessä ratkaisun, jonka avulla pakkauksista tulee vähemmän jätettä, mutta ne suojaavat silti riittävästi kuljetuksen aikana. Kaikki pienetkin muutokset ympäristöystävällisempään suuntaan vahvistavat yrityksen osallisuutta

yhteiskuntavastuuseen. Hyvä yritystoiminta huomioi kaiken toimintaketjun matkalla. Siksi onkin tärkeää, että yhteiskuntavastuu ei keskity vain toimitusketjun loppupäähän vaan se kattaa kaiken alusta asti. Ihmisten tietoisuus kestävästä kehityksestä on kasvanut huomasti, joten yhteiskuntavastuu on nykyään suuri osa yritysten imagoa. Kun yritys hoitaa toimintansa oikein ja kestävä kehityksen mukaan on sen toiminta hyväksi ympäristölle ja ihmisille (Lustig 2017, 29).

Sisäisiä kehityskohteita läpikäydessä mukana oli henkilöitä tuotannosta, varastolta sekä tavaran vastaanotosta. Palaverissa esiin nousikin muutamia kehitettäviä asioita. Yhtenä haasteena pidettiin suurten tavaramäärien käsittelyyn sekä vastaanoton kirjaukseen kuluvaan aikaan. Palaverissa löysimme muutaman helposti tehtävän muutoksen, joiden avulla tavaranvastaanoton toiminnasta tulee tehokkaampaa. Toinen muutos liittyi sisäiseen toimintaan ja kolmas toimittajien pakkauslistoihin. Minun vastuulle jäi muutokset toimittajien suuntaan.

Jotta kehitystä tapahtuu, asioista on keskusteltava ja epäkohdat on nostettava esiin. Ongelmakohtien korjaamista sekä toiminnan kehittämistä yritän tehdä kaikkien sidosryhmien kanssa. Tällä hetkellä usein on liian kova kiire, jonka vuoksi aikaa kehitystyölle ei tahdo löytyä

Tiukat resurssit meinaavatkin olla pk-yrityksissä hankintatoimen kehityksen haasteena. Niukoilla resursseilla toimittaessa on tärkeää panostaa toimintamalleihin, menetelmiin sekä työkaluihin. Kehittämisessä voidaan käyttää apuna erilaisia menetelmiä sekä työkaluja kuten hankinnan linjaukset ja pelisäännöt, hankinnan vuosikello sekä erilaiset seurannat ja mittaukset (Anttila & Mikkola 2013, 18). Omassa työssäni käytän kaikkia edellä mainittuja menetelmiä ja työkaluja edes jossain määrin. Pitää muistaa, että toiminnan jatkuva kehitys on menestyvän yrityksen elinehto.

### 3.5 Seurantaviikko 10

#### Maanantai 5.3

Aamu alkaa sähköpostin läpikäymisellä sekä hankinnan vakioitehtävillä. Uskonkin että tämä vie hieman enemmän aikaa, sillä olin edellisellä viikolla torstain ja perjantain vapaalla. Ostaja kollegani huolehti tällä välin vain minun välttämättömimmät hankinnat. Sähköpostissa on myös varmasti paljon avoimia kyselyitä, joihin vastaaminen tulee viemään myös runsaasti työaikaa.

Aloitin päivän hankintojen hoidolla. Tämä veikin melkein koko aamupäivän. Loppupäivä meni puhelimessa sekä tyhjentäessä sähköpostiin kertynyttä jonoa.

#### Tiistai 6.3

Heti aamupäivällä tulee toimittaja esittelemään uutuuksia, jota ennen haluaisin saada hankinnat hoidettua. Iltapäivällä vieraaksi saapuu meidän käyttämän huolintayhtiön edustaja. Huolintapalaveriin menee koko iltapäivä. Loppupäivästä tarkoitus tehdä puuteraportti.

Tulin töihin hieman normaalia aikaisemmin, jolla varmistin sen, että ehdin hoitaa hankinnat ennen päivän palavereita. Palavereissa meni koko loppupäivä. Vielä ennen töistä lähtöä ehdin tehdä materiaalipuuteraportin.

#### Keskiviikko 7.3

Tälle päivälle ei ole mitään erityistä kalenterissa. Ostajan perustöiden lisäksi pyrin tehdä testiraportin muutamasta uudesta materiaalista.

Hankintojen hoitamisen lisäksi aikaa vei tänään kahden isomman projektin materiaalien toimitusaika selvittely. Testiraportit sain tehtyä kahdesta uudesta materiaalista, mutta vielä toiseen kahteen ne jäivät tekemättä. Loppupäivästä tein yhdessä tuotannon kanssa pistotarkastuksen varastoon, jossa kävimme läpi muutamien materiaalien laatua. Emme kuitenkaan havainneet yhtään laatuvirhettä.

### Torstai 8.3

Päivän vakiotoimenpiteiden lisäksi on tarkoitus tehdä ja lähettää ennusteet muutamasta nimikkeestä toimittajalla. Päivän aikana on myös materiaalivalikoimaa koskeva palaveri. Jos aikaa jää, niin teen kaksi tekemättä jäänyttä testiraporttia uusista materiaaleista.

Hankinnat hoidin tehokkaasti heti aamusta. Olin suunnitellut tekeväni ennusteita seuraavaksi, mutta sainkin lyhyellä varotusajalla toimeksiannon käydä läpi eri materiaalien kulutuksia. Tähän menikin koko aamupäivä. Iltapäivällä oli valikoimapalaveri, jossa kävimme valikoimaa läpi hyödyntäen muun muassa minun aamulla tekemää kulutusraporttia. Loppupäivästä tein vielä raportin liittyen palaveriin sekä vastailin myynniltä tulleisiin kyselyihin.

### Perjantai 9.3

Perjantain vakiotoimien lisäksi otan vastaan toimittajan, jonka kanssa tarkoitus käydä yleisiä asioita läpi. Päivän aikana pyrin tekemään aikaisemmin tekemättä jääneet ennusteet. Tarkoitus on myös käydä läpi yhdeltä toimittajalta tullutta uutta hinnastoa.

Hankinnat ehdin hoitaa ennen kuin toimittajan edustajat saapuivat. Palaveri venyi pitkäksi, sillä avoimia asioita oli paljon. Pitkäksi venynyt palaveri sekoitti hieman päivän ohjelmaa. Palaverin jälkeen en ehtinyt tehdä kuin puuteraportin sekä vastata muutamaa kiireelliseen sähköpostiin.

### Viikkoanalyysi

Alkuviikosta sähköpostin purkaminen vei aikaa vapaapäivien jälkeen. Sain käytyä sähköpostin läpi kuitenkin kohtuullisen nopeasti, sillä muuta kuormaa oli hieman kevyemmin. Kuorma kuitenkin kasvoi mitä pidemmälle viikkoa mentiin. Minulla jäikin tulevaan viikkoon tehtäviä, jotka olin suunnitellut tekeväni tämän viikon aikana.

Viikon aikana olin myös mukana tekemässä pistotarkastusta varastoon, jossa kävimme materiaalien laatua läpi. Näitä tarkastuksia on tarkoitus tehdä jatkossa useammin, jotta voidaan puuttua mahdollisimman aikaisessa vaiheessa laatuvirheisiin. Laatuvirheitä koitetaan välttää myös aktiivisella yhteydenpidolla toimittajiin sekä säännöllisillä vierailuilla. Teemme myös auditointeja toimittajille, joiden idea ei vain ole kehittää laatua, vaan koko toimintaa. Koska aikaa on rajallisesti, toimittajien luokse tehtäviä vierailuja on harvemmin. Tästä syystä pistotarkastukset ovat hyvä ja helppo keino seurata laatua. Nykyään yleisesti käytössä olevat laatu- ja ympäristösertifikaatit helpottavat toimittajien valitsemista. Näiden sertifikaattien avulla voidaan todeta, että mitä standardeja yritys noudattaa. (Grant, Trautrim & Wong 2013, 138.)

Ensisijainen tavoite on, että toimittajalla niin korkea laatu sekä tarkka laadunvalvonta, että meidän eli asiakkaan ei tarvitse laatua enää tarkastaa. Tässä korostuukin toimittajien valinta. Ennen toimittajasopimusten tekoa pitäisi olla tarkkaan selvitetty toimittajan laatustandardit.

Olen onnistunut pitämään materiaali puutteet jo pidemmän aikaa hyvällä tasolla. Tähän vaikuttaa se, että olen järjestänyt itselleni aina edes pienen hetken päivässä toimitusaikavalvontaa. Mikäli materiaali on tulossa myöhässä, pystyy usein asialle tekemään edes jotain. Tämä vaatii aktiivista otetta sekä ongelmanratkaisukykyä. Jos materiaalin valmistusaikaan ei millään pysty vaikuttamaan, pystyy nopeammalla kuljetuksella edes hieman parantamaan tilannetta. Pikakuljetuksia pyritään kuitenkin välttämään, sillä niistä koituu lisäkustannuksia, jotka laskevat myydyin tuotteen katetta. Mikäli toimitusaika on kriittinen, eikä materiaali siihen tule ehtimään, tähän pyritään löytämään vaihtoehtoinen materiaali yhdessä myynnin ja asiakkaan kanssa.



### 3.6 Seurantaviikko 11

#### Maanantai 12.3

Päivän aikana tarkoitus hoitaa hankinnan vakioitoimet. Tämän lisäksi teen perjantaina aloittamani ennusteet loppuun. Tänään yritän myös ehtiä paneutua nykyiseltä toimittajalta tulleeseen uuteen hinnastoon. Jos aikaa jää, käyn läpi toimittajilta tulleet tarjoukset muutamasta uudesta materiaalista, joista lähetin tarjouspyynnöt jokin aika sitten.

Hankinnat sain hoidettua heti aamusta. Ennusteet sain myös tehtyä aamupäivän aikana loppuun. Päivällä kävin toimittajan uuden hinnaston sekä tulleet tarjoukset läpi. Loppupäivä meni vakiotöitä tehdessä, josta suurin osa aikaa kului sähköpostia läpikäydessä.

#### Tiistai 13.3

Tänään vakioitoiden lisäksi tarkoitus isännöidä toimittajan vierailu sekä osallistua hankinnan viikkopalaveriin. Toimittajan vierailuun olen valmistautunut kattavilla muistiinpanoilla, joiden avulla voidaan johdonmukaisesti käydä läpi haasteet ja onnistumiset.

Vakiohankinnat sain hoidettua päivän aikana. Etukäteen varattu palaveri toimittajan kanssa siirtyi myöhempään ajankohtaan. Viikkopalaverin jälkeen tein ostajan erilaisia vakioitehtäviä. Kävin muun muassa puhelimitse läpi uuden tarjouspyynnön ulkomaisen toimittajan kanssa. Sähköpostikyselyitä tuli myös paljon ja vastailin niihin pitkin päivää.

#### Keskiviikko 14.3

Keskiviikkona tilausten tekeminen tulee viemään suurimman osan päivästä. Päivän aikana on tarkoitus käydä läpi listaa lopetettavista nimikkeistä. Tähän listaan teen tarpeen mukaan lisäyksiä, jonka jälkeen käyn sen läpi yhdessä tuotepäällikön kanssa.

Kuten etukäteen aavistelin, hankintojen hoitaminen vei suurimman osan työajasta. Ostojen tekemisen jälkeen sain tehtyä listan lopetettavista nimikkeistä. Kävin myös puhelimitse listaa läpi tuotepäällikön kanssa.

### Torstai 15.3

Tänään vakiotoimien lisäksi kalenterissa ei ole kuin yksi toimittajan vierailu. Tämän vuoksi yritän keskittää aikaa normaalia enemmän toimitusaikavalvontaa sekä laskujen hyväksyntään. Tämä on tärkeää, koska kiireellisinä päivinä näitä ei ehdi tehdä ollenkaan. Nämä ovat kuitenkin ostajan tärkeitä vakiotehtäviä, joiden tekemättä jättäminen vaikuttaa nopeasti tehtaas toimitusvarmuuteen.

Hankinnat hoidin aamulla tehokkaasti, jonka jälkeen ryhdyin heti tekemään toimitusaikavalvontaa. Iltapäivän palaverissa toimittajan kanssa saatiin käytyä asiat tehokkaasti läpi. Loppupäivän käytin laskujen tarkastukseen.

### Perjantai 16.3

Päivän aikana hoitaa vakiohankinnat sekä tehdä listaus testiin tulevista materiaaleista. Loppupäivän teen hankinnan vakiotehtäviä ja jos aikaa jää, käyn läpi toimittajilta tulleita uusia malleja.

Hankintojen hoitamisen jälkeen kävin toimittajan kanssa läpi laatuongelmia, joita viime aikoina heidän materiaaleissa on esiintynyt. Loppupäivän hoidin ostajan yleisiä tehtäviä.

### Viikkoanalyysi

Viikon aikana sain tehtyä vakiotöiden lisäksi kaikki raportit sekä analyysit, jotka olin etukäteen suunnitellut tekeväni. Vaikka tekemistä oli paljon, kokemuksen karttuessa osaan yhä paremmin arvioida sekä priorisoida omaa ajankäyttöä. Nykyään uskallan myös kieltäytyä lisätyöstä, jos tiedän että sen tekeminen normaalin työajan puitteissa olisi mahdotonta. Tämä onkin mielestäni tärkeää, sillä näin pystyn keskittymään kunnolla jokaiseen tehtävään.

Toimittajilta tulleita tarjouksia kävin viikon aikana läpi. Näiden arvioinneissa hinnan lisäksi kiinnitin huomiota moneen muuhun tekijään. Suuresti ostopäätökseen vaikuttaa hinnan lisäksi toimitusaika sekä toimittajan aikaisempi toiminta. Myös hankinnan strategiset linjaukset sekä

saatavilla olevat lisäpalvelut vaikuttavat ostopäätökseen. Valinta on niin monen asian yhteinen summa, ettei yleisiä joka tilanteessa päteviä valintakriteerejä edes voida määritellä (Rautiainen 2013, 25). Tarjousten läpikäymisen nopeuttamiseksi olin asettanut tiukat standardit tarjouspyyntöön. Näin saadaan karsittua pois ns. turhat tarjoukset.

Tällä viikolla puhuin paljon puhelimesta ulkomaalaisten toimittajien kanssa. Huomasinkin, että jatkuva kanssakäyminen englanniksi on kasvattanut omaa kielitaitoani varsinkin ammattisanaston suhteen. Uskon että lisääntynyt osaaminen nopeuttaa asioiden hoitoa sekä parantaa niiden lopputuloksia. Osaamisen tulokset näkyvät siis kehittyneinä toimintatapoina, tuotteina ja palveluina, innovaatioina ja lopulta parantuneena taloudellisena tuloksena (Satamittari 2018, 5). Osaamisen lisääntyminen sekä sen jatkuva kehittäminen onkin erittäin tärkeässä roolissa työssä menestymisen kannalta.

### 3.7 Seurantaviikko 12

#### Maanantai 19.3

Päivän aikana teen vakiohankinnat sekä hoidan muita ostajan tehtäviä. Tarkoitus on myös saada tehtyä testiraportit muutamasta uudesta materiaalista.

Ostojen hoitaminen ei vienyt tänään juurikaan aikaa. Aikaa kului runsaasti muihin vakio tehtäviin esimerkiksi saatavuuksien ja hintojen selvittelyyn myynnille. Tämän vuoksi testiraporttien tekeminen siirtyi seuraavalle päivälle.

#### Tiistai 20.3.

Tänään tarkoitus vakio tehtävien lisäksi osallistua hankinnan viikkopalaveriin sekä aloittaa testiraporttien tekeminen. Vakio tehtävistä yritän tänään jälleen panostaa laskujen tarkastukseen, joka on kiireiden vuoksi jäänyt vähälle.

Hankintojen hoidon jälkeen aloitin testiraporttien tekemisen sekä tarkastin laskuja. Iltapäivän viikkopalaverin jälkeen kävin vielä läpi toimittajan tarjouksen uudesta materiaalista, jonka perustella varasin tapaamisen seuraavalle viikolle.

### Keskiviikko 21.3

Heti kun olen saanut hoidettua keskiviikon vakiohankinnat, jatkan testiraporttien tekemistä. Lisäksi päivän aikana on tarkoitus käydä puhelinneuvottelu toimittajan kanssa heidän uudesta hinnastosta. Tähän olen valmistautunut kattavilla muistiinpanoilla.

Päivä alkoi materiaalisatavuuksien selvittämisellä suurempaan projektiin. Tähän kului runsaasti aikaa, jonka vuoksi hankintojen tekeminen siirtyi tavanomaista myöhempään. Iltapäivällä sain kiireellisen toimeksiannon valmistaa raportti tietyn materiaalityhmän kulutuksista edeltävänä vuonna. Raportin tekemiseen minulla menikin loppupäivä. Seuraavalle päivällä jäi vielä raportin viimeistely. Etukäteen sovittu puhelinpalaveri toimittajan kanssa siirtyi, sillä toimittaja ilmoitti tekevän vielä muutoksia hinnastoon. Myös testiraporttien tekeminen siirtyi seuraavalle päivälle.

### Torstai 22.3

Aamulla pyrin palaverin jälkeen hoitamaan hankinnat mahdollisimman tehokkaasti, jotta pääsen jatkamaan kiireellistä kulutusraporttia. Heti kun saan kulutusraportin tehtyä, jatkan kesken jääneitä testiraportteja sekä hankinnan muita vakiotoimia.

Aamupäivä meni hankintoja tehdessä sekä sähköpostia läpi käydessä. Päivällä viimeistelin kulutusraportin ja lähetin sen toimeksiantajalla. Loppupäivästä jatkoin alkuviikosta aloittamiani testiraportteja.

### Perjantai 23.3

Hankintojen hoidon lisäksi päivän aikana on tarkoitus käydä puhelinneuvottelu toimittajan uudesta hinnastosta. Iltapäivällä jatkan testiraporttien tekemistä sekä hoidan muita vakiotehtäviä.

Hankinnan vakiotimet hoidettuani kävimme toimittajan kanssa puhelimitse läpi heidän uutta hinnastoa. Koska asiaan ei löytynyt molempia miellyttävää ratkaisua, sovimme uuden neuvottelun asiasta heti ensi viikon alkuun. Päivän aikana sain tehtyä testiraportit loppuun sekä hoidettua erilaisia auki jääneitä asioita.

### Viikkoanalyysi

Alkuviikko oli hieman rauhallisempi. Joka päivä ehdin hoitamaan kaikki vakiotimenpiteet kohtuullisen lyhyessä ajassa. Hankintojen tehokas ja nopea hoitaminen onkin jokapäiväinen tavoite. Näin aikaa jää hankinnan muille tärkeille tehtäville. Jotta arkirutiineihin kuluisi aikaa mahdollisimman vähän, niin se vaatii suunnittelua, selkeämpiä sopimuksia sekä määrätietoista toimittajan ohjaamista (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2012, 300).

Alkuviikosta aloitin myös uusien materiaalien testiraporttien tekemisen, joiden tekeminen jäi kuitenkin vielä kesken. Raporttien tekemisessä olen huomannut, että niiden tekemiseen on varattava aikaa kalenterista. Tämä koskee myös montaa muuta työtehtävää. Näin pystyy paremmin aikatauluttamaan omaa tekemistä sekä saa jaettua informaatioita muille organisaation jäsenille omasta aikataulusta. Vaikka aikaa on tietyn asian hoitamiseen, ei voi täysin sulkeutua omaan tekemiseen. Itse pidän puhelimen aina lähellä, sillä joidenkin kauppojen tekeminen voi vaatia nopeita vastauksia hankinnalta.

Viikolla aikaa meni muutaman suuremman projektin materiaalien saatavuuksien selvittämiseen. Saatavuuksien selvittämisessä haasteena edelleen on saada nopeat vastaukset toimittajilta. Usein toimittajien pitää itse saada toimitusaika omalta alihankkijalta, jonka vuoksi vastaus valmiin materiaalien toimitusajasta saattaa viivästyä. Erityisesti kiireellisissä tarjouksissa tämä on haaste. Nopeiden vastausten saamiseksi on pyritty löytämään erilaisia ratkaisuja. Tästä esimerkkinä asiakasportaalit, joissa minä pystyn näkemään suoraan toimittajan varastosaldot. Ennusteet ovat myös yksi tapa varmistaa saatavuus. Kaikkea ei pysty kuitenkaan ennustamaan, sillä erilaisia materiaalivaihtoehtoja on hyvin runsaasti.

Tämä onkin kustomoitujen tuotteiden materiaalihankinnan yksi haasteista. Kaikki materiaalit saadaan kyllä hankittua, mutta toimitusaika saattaa vaihdella. Tätä asiaa yritetään jatkuvasti kehittää. Uusimpana ratkaisuna on materiaalien jakaminen useampaan eri toimitusajakategoriaan, joiden perusteella ohjataan asiakkaita materiaaleihin, joita on varattu runsaammin joko meidän omaan tai useimmissa tapauksissa toimittajan varastoon. Itse pyrin jatkuvasti pohtimaan, kuinka materiaalien saatavuutta voitaisiin parantaa kuitenkin niin, ettei valikoimaa tarvitsisi supistaa. Asian tiimoilta olen käynyt paljon keskusteluja toimittajien kanssa. Olemme löytäneet erilaisia keinoja asian parantamiseen, mutta omasta mielestäni toiminta ei ole vielä riittävän tehokkaalla tasolla.

Jotta asiakkaalla voidaan tarjota aina tuotteita myös nopealla toimitusajalla, on meidän pidettävä kohtuullisen kokoisia varmuusvarastoja tietyistä materiaaleista. Tällainen varastointi on perusteltua, koska se tuottaa omalta osaltaan lisäarvoa asiakkaille (Rauhala 2011, 179).

Kun materiaaleja hankintaan varastoon, on tärkeää suunnitella ja toteuttaa hankinnat kustannustehokkaasti. Kokonaistaloudellisin ratkaisu pitää löytää tutkimalla kuinka pieniä määriä kerralla on järkevä tilata, jotta kuljetus- ja vastaanottokustannukset eivät nouse liian korkeaksi suhteessa pienemmän varaston sitoutuneeseen pääomaan. Oikean kokoisten tilausten tekeminen onkin yksi tärkeä keino pitää kulut kurissa. Jos varastot kasvavat liian suuriksi, aiheuttaa se kiertonopeuden laskua, kassa-alennusten menetyksiä, maksuvalmiudenhäiriöitä, korkolaskuja, epäkuranttien tavaroiden lisääntymistä sekä hävikin kasvua (Rauhala 2011, 182). Pidemmällä aikavälillä ylisuuret varastot vaikuttavat koko liiketoimintaan. Koenkin että ostajalla onkin tärkeä, mutta erittäin haasteellinen tehtävä materiaalivirtojen hallitsijana. Oikein hallitut varastot tuottavat arvoa asiakkaille, kun taas huonosti hoidettu hankinta voi vaurioittaa koko liiketoimintaa.

Viikon aikana sain myös yhden pikaisen tehtävänannon kulutusraportista. Tämän onnistuinkin tekemään muiden tehtävien lomassa kohtuullisen nopeassa ajassa. Jälkikäteen käydessäni raporttia läpi, huomasin että

raportissa on kaikki tarvittava tieto, mutta sen luettavuus ei ole kovinkaan hyvä. Tämä jäi harmittamaan itseäni, sillä kun jotain tekee, kannattaa se tehdä mahdollisimman hyvin. Jatkossa aion tuottaa parempia sekä helppolukuisempia raportteja, vaikka niiden tekeminen veisikin hieman enemmän aikaa.

Oma osaamiseni kehittyi viikon aikana tasaisesti eri osa-alueilla. Kulutusraporttia tehdessä havaitsin, että raportin tekeminen luonnistuu minulta nykyisin paljon nopeammin. Tähän uskon olevan syynä kehittynyt osaamiseni järjestelmien kanssa, Excel -taitojen kehittyminen sekä uskallus kysyä muilta apua. Mielestäni uskallus kysyä muilta on todella tärkeä työelämätaito. Tämä on tärkeää koko yrityksen toiminnan kannalta, sillä muilta avun pyytäminen sekä muille avun antaminen on erittäin halpa keino kehittää henkilöstön osaamista.

### 3.8 Seurantaviikko 13

#### Maanantai 26.3

Päivän aikana ostajan vakiotöiden hoitamisen lisäksi on valikoimapalaveri sekä toimittajan vierailu. Toimittajan kanssa käydään läpi hinnastoa.

Hankinnat sain hoidettua heti aamusta. Aamupäivän valikoimapalaverissa käytiin läpi tiettyjen tuotteiden sekä materiaalien elinkaaria. Toimittajan kanssa löydettiin molempia tyydyttävä ratkaisu hinnaston suhteen.

#### Tiistai 27.3

Tänään olen varannut runsaammin aikaa hankinnan vakio tehtävien tekemiseen. Päivällä toimittaja tulee käymään läpi tarjousta, jonka sain heiltä edellisellä viikolla. Iltapäivällä on vielä hankinnan viikkopalaveri.

Aamupäivän hoidin hankinnat sekä muita ostajan yleisiä tehtäviä. Palaverissa toimittajan kanssa esiin nousi myös muita akuutteja asioita, joita kävimme läpi. Saimmekin monta tärkeää asiaa hoidettua tässä palaverissa. Palaveri kuitenkin venyi pitkäksi, joten en ehtinyt osallistua hankinnan viikkopalaveriin.

### Keskiviikko 28.3

Keskiviikkona tarkoitus hankintojen hoitamisen lisäksi tarkastaa muutama ennuste hankintapäällikön kanssa. Tarkoitus on myös purkaa kertynyttä sähköpostijonoa.

Töihin tultuani en ehtinyt kuin hetken tekemään hankintoja, kunnes sain kiireellisen tehtävän myynniltä. Muutamaan isompaan projektiin tarvittiin mahdollisimman nopeasti selville materiaalien saatavuus. Projektin suuren koon vuoksi selvitystyö vei koko aamupäivän. Hankinnat sekä muut akuutit tehtävät sain hoidettua iltapäivän aikana.

### Torstai 29.3

Tarkoituksena tänään on käydä läpi sähköpostiin kertyneitä avoimia kyselyitä. Kuitenkin hankintojen hoito sekä muut ostajan työt vievät todennäköisesti suurimman osan työajasta.

Päivä meni hankintojen hoidon jälkeen sähköpostia läpi käydessä sekä laskuja tarkastaessa. Normaalista poiketen mitään kiireellisiä asioista ei tänään esiin noussut.

### Perjantai 30.3

Poissa

### Viikkoanalyysi

Viikko piti sisällään paljon erilaisia tehtäviä. Yhtenä tärkeänä asiana oli mallistoon liittyvät asiat. Viikolla oli mallistoon liittyen palaveri, jossa kehiteltiin uutta materiaalivalikoimaa myymälöihin. Mielestäni ideat sekä suunnitelmat jotka nousivat esiin palaverissa, olivat laadukkaita.

Yhtenä suurempana haasteena oli kiireellinen materiaalipuute, joka syntyi tuotannon virheestä. Onnistuin kuitenkin hankkimaan materiaalia lisää ulkomailta vuorokaudessa tuotannon käyttöön. Onnistumisen pohjalla on nopea reagointi sekä tiivis yhteistyö toimittajan kanssa.



Viikon aikana oli jälleen runsaasti palavereita. Palaverit veivät paljon aikaa vakio tehtävien hoidosta. Onnistuin kuitenkin pysymään hyvin aikataulussa ja pystyin omasta mielestäni keskittymään riittävän hyvin hankintojen hoitoon. Omassa tekemisessäni tulee jatkuvaa kehitystä, mikä näkyy asioiden nopeampana hoitamisena. Ajankäytön priorisointi on myös jatkuvasti kehittynyt. Tämänkin viikon runsaan työkuorman hoitamiseen, minun piti osata arvioida nopeasti hoidettavien tehtävien tärkeysjärjestys.

Olen huomannut, että alan toimijoiden sekä ihmisten tullessa tutummiksi, asioiden hoitaminen helpottuu ja nopeutuu. Tämä onkin mielestäni palkinto aktiivisesta toimittajasuhteiden ylläpitämisestä. Kiireellisissä tapauksissa helpottaa paljon, kun tietää heti kuka toimija tai henkilö voi auttaa tilanteessa. Kaikkiaan läheiset toimittajasuhteet ovat toimivan hankinnan perusta. Toimittajien kanssa yhdessä toimitusketjun kehittäminen on paljon helpompaa. Tiiviillä yhteistyöllä saadaan luotua enemmän arvoa toimitusketjulle, lisää innovaatiokykyä, tehokkaampaa suorituskkyä, vaivattomampaa toimintaa sekä hallittua riskit paremmin (O'Brien 2014, 22-32).

### 3.9 Seurantaviikko 14

Maanantai 2.4

Poissa

Tiistai 3.4

Pidemmän viikonlopun jälkeen uskon, että aikaa tulee kulumaan normaalia kauemmin hankintoja tehdessä, sillä moni myyntipiste on ollut koko viikonlopun auki. Muuten päivän aikana tarkoitus hoitaa ostajan yleisiä tehtäviä sekä osallistua hankinnan viikkopalaveriin.

Kuten etukäteen ajattelin, tilattavien materiaalitilauksien määrä oli huomattavan suuri, johtuen muutamasta vapaapäivästä. Hankinnat ehdin hoitaa kuitenkin ennen viikkopalaveria. Viikkopalaverin jälkeen loppupäivä meni vakio tehtävien parissa kuten toimitusaikavalvontaa tehdessä.

#### Keskiviikko 4.4

Ostajan vakiotöiden lisäksi tänään on tarkoitus neuvotella puhelimitse toimittajan kanssa heidän muutaman uuden mallin hinnoista. Yritän myös ehtiä käymään läpi raporttia viime vuoden materiaalikuluksista. Raporttia apuna käyttäen on tarkoitus löytää eniten kuluvi materiaalien kohdalla säästöjä, niin ajassa kuin rahassa (toimitusajat, hinnat, maksuehdot, toimitusehdot).

Päivän aikana ehdin hoitaa hankinnat sekä käydä hintaneuvottelut puhelimitse toimittajan kanssa. Raporttia apuna käyttäen löysin muutamia nimikkeitä, joissa on säästöpotentiaalia. Tarkoitus on vielä jatka analysointia, jonka jälkeen valituille nimikkeille on tarkoitus saada paremmat hinnat sekä sopimusehdot. Joidenkin nimikkeiden kohdalla pyritään erilaisin keinoin ohjaamaan myyntiä pois kyseistä materiaaleista.

#### Torstai 5.4

Hankintojen sekä muiden vakiotöiden lisäksi tarkoitus jatkaa raportin analysointia. Yritän myös saada sähköpostin ajan tasalle, sillä en ole huomenna paikalla.

Hankinnat hoidettuani aikaa kului runsaasti muita vakioitehtäviä hoitaessa. Raportin perusteella löysin jälleen muutaman nimikkeen, joissa on säästöpotentiaalia. Laitoinkin muutamalle toimittajalle pyynnön lähettää uusi tarjous. Vastauksia näihin en vielä tänään saanut.

#### Perjantai 6.4

Poissa

#### Viikkoanalyysi

Tämä viikko oli hieman tavallista lyhempi, mutta tekemistä silti riitti runsaasti. Alkuvuokosta työkuormaa oli erityisen paljon, sillä vapaapäivät olivat kasvattaneet hankittavien materiaalien määrää.

Suurimpana haasteena koko viikolla oli tavallista suurempi määrä puutteita. Materiaalien toimitusaikavalvontaan kului myös koko viikon ajan runsaasti aikaa. Onnistuinkin vähentämään myöhässä tulevien materiaalien määrää runsaasti. Materiaaleista, jotka eivät ehdi tuotantoon ajallaan, informoin myyntiä. Näin myynti pystyy sopimaan uuden toimituspäivän tai vaihtoehtoisen materiaalin asiakkaan kanssa. Muutamassa tapauksessa toimitusaika oli kriittinen, jolloin selvitin vaihtoehtoisten materiaalien saatavuuksia.

Muutama toimitus ei tullut viikon aikana sovittuna ajankohtana, joka aiheutti hieman haasteita. Tällaisten tilanteiden hoito vaatiikin välitöntä toimintaa. Käytännössä tämä tarkoittaa puhelua toimittajalle. Tällä hetkellä toimittajat vastaavat hyvin puhelimeen ja asioihin saadaan nopeasti selvyys. Koen että tämäkin on osa onnistunutta toimittajasuhteiden hallintaa.

Toimittajien palveluhalukkuus ja ongelmanratkaisukyky ovatkin isoja tekijöitä toimittajien arviointeja tehdessä. Näiden lisäksi käytössä on runsaasti muita mittareita, joilla seurataan toimittajasuhdetta. Yleisesti toimittajasuhteita mitataan perustavoitteiden täyttämisen, palveluhalukkuuden, ongelmaratkaisukyvyn, kustannustehokkuuden, prosessien kehityksen, innovaatioiden sekä tavoitteisiin pääsyn perusteella (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2012, 316). Usein keskitytään yksinomaan hankinnalla saataviin säästöihin, mutta on tärkeätä huomata, että on vähintään yhtä tärkeätä miettiä, mitä lisäarvoa ja vaikeasti rahassa mitattavia hyötyjä erilaisilta toimittajilta voitaisiin saada ja miten niitä voitaisiin lisätä (Logistiikan Maailma 2018).

Kuluneen viikon aikana olin jatkuvasti kanssakäymisissä toimittajien kanssa. Olenkin huomannut kehittyneeni tässä runsaasti. Erilaisissa neuvottelutilanteissa erilaiset tarkentavat kysymykset sekä argumentit tulevatkin nykyään luonnostaan. Tähän vaikuttaa lisääntynyt kokemus neuvotteluista, tietämys markkinoista sekä vahvistunut kielitaito. Nämä kuuluvatkin yhdessä hyvän valmistautumisen, neuvotteluaseman tuntemisen, toimittajan kuuntelemisen sekä toimittajan tuntemisen ohella

ostajan tärkeimpiin asioihin neuvotteluaseman kannalta (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2012, 267).

### 3.10 Seurantaviikko 15

#### Maanantai 9.4

Vakio tehtävien lisäksi päivän aikana on palaveri, jossa suunnitellaan ensi vuonna käyttöön otettavan uuden toiminnanohjausjärjestelmän tilausprosessia. Minun on tarkoitus tuoda palaverissa asioita esiin ostajan näkökulmasta.

Päivä meni hankintoja tehdessä sekä muita yleisiä asioita hoitaessa. Erityisesti aikaa kului sähköpostia läpi käydessä. Myynnin kyselyitä oli jälleen tullut runsaasti. Tämän päivän palaveri siirtyi myöhempään ajankohtaa.

#### Tiistai 10.4

Päivän agenda on ostajan vakio tehtävät sekä hankinnan viikkopalaveri. Eilen oli saapunut muutama tarjous vastauksena viime viikon tarjouspyyntöihin. Nämä tarjoukset minun on tarkoitus käydä tänään läpi.

Aamulla sain hoidettua hankinnat tehokkaasti, jonka jälkeen kävin varastolla selvittämässä eilen illalla saapunutta epämääräistä kuormaa. Selvittäminen vei jonkin verran aikaa, mutta sain hankittua kaikki varaston tarvitsemat tiedot. Iltapäivällä kävin toimittajilta tulleita tarjouksia läpi. Tarjosten perusteella lähetin toimittajille vastauksena oman näkemykseni sekä muutamia tarkentavia kysymyksiä.

#### Keskiviikko 11.4

Tänään tarkoitus hoitaa hankinnat sekä muut vakio tehtävät tehokkaasti. Yritän panostaa tänään laskujen tarkastukseen sekä toimitusaikavalvontaan.

Päivän aikana hankintojen hoitamista hidasti runsas määrä puhelin- sekä sähköpostikyselyitä. Onnistuin kuitenkin tekemään tarvittavat hankinnat

iltapäivän aikana. Laskujen tarkastuksen sekä toimitusaikavalvonnan lisäksi tein kaksi reklamaatioita materiaalien virheistä, jotka tuotannossa oltiin havaittu.

#### Torstai 12.4

Torstain vakiotoimien lisäksi tarkoitus on läpikäydä muutamia uusia materiaaleja. Kun olen käynyt materiaalit läpi, toimitan ne tuotepäällikölle. Anna tuotepäällikölle myös hankinnan arvioin materiaaleista.

Aamu kului hankintoja tehdessä sekä suuremman projektin materiaalien toimitusaikoja sekä projektihintoja selvittäessä. Iltapäivällä läpikävin uusia materiaaleja, jonka jälkeen toimitin niistä potentiaalisimmat yhdessä oman lausuntoni kanssa tuotepäällikölle.

#### Perjantai 13.4

Aamupäivällä on tarkoitus hoitaa hankinnat sekä tarkastaa sähköposti. Iltapäivällä on palaveri hankintapäällikön kanssa, jossa käydään läpi erilaisia avoimia asioita. Iltapäivällä ostajan vakiotehtävistä yritän panostaa toimitusaikavalvontaan, koska vielä ehtii vaikuttamaan ensi viikon uhkaaviin puutteisiin.

Päivä alkoi hankintoja tehdessä sekä muiden vakiotoimien parissa. Palaverin hankintapäällikön kanssa siirtyi maanantaille, joten minulla jäi hankintojen tekemisen jälkeen runsaasti aikaa toimitusaikavalvontaan. Päivän aikana myynnin sekä tuotannon kysymykset työllistivät normaalia enemmän.

#### Viikkoanalyysi

Viikko oli jälleen kiireinen ja sisälsi paljon erilaisia tehtäviä. Hankinnat veivät normaalia enemmän aikaa työpäivistä, sillä tilattavien materiaalien määrät olivat kasvussa. Tilauskannan kasvu onkin normaalia kesää kohti edetessä. Kesä on huonekaluteollisuudessa vuoden suurin sesonkiaika. Yhtenä suurimpana tekijänä on kouluprojektit, joiden kalustus tapahtuu pääosin kesän aikana.

Työaikaa vei suurikokoinen projekti, johon oli myyty paljon vakiomalliston ulkopuolelta materiaaleja. Näiden läpikäyminen sekä tilaaminen vei paljon aikaa. Vakiomalliston ulkopuolisten materiaalien tilaaminen sisältää paljon hidasta manuaalista työtä. Kiireisinä aikoina ”erikoismateriaalien” tilaamiselle sekä hintojen neuvottelulle ajan löytäminen onkin yksi iso haaste. Erikoismateriaalien tilausprosessiin haetaan koko ajan tehokkaampaa menetelmää. Tällä hetkellä tähän on tulossa muutos ensi vuonna, kun käyttöön otetaan uusi toiminnanohjausjärjestelmä.

Yksi viikolla eniten työllistäneistä tehtävistä oli materiaalien kilpailutus suuremman kokoluokan projektiin. Tähän yritettiin löytää yhdessä myynnin kanssa tarpeeksi edullisia sekä toimitusajaltaan sopivia materiaaleja. Kilpailutin materiaaleja usealla eri toimittajalla ja onnistuinkin löytämään tarjouksen vaatimukset täyttävät materiaalit kohtuullisen edulliseen hintaan. Mikäli tarjous muuttuu tilaukseksi, neuvoteltujen hintojen avulla saadaan kaupalle huomattavasti suurempi kate. Suorien, myytävään tuotteeseen liittyvien hankintojen tehokkuus ja hinta vaikuttaa välittömästi tuotteen kustannuksiin ja näin ollen sen kilpailukykyyn ja myyntiin (Logistiikan Maailma 2018).

Uhkaavia puutteita oli viikon alussa kohtuullisen paljon, mutta onnistuin viikon aikana järjestämään kaikki materiaalit ajallaan tuotantoon. Viikon lopulla puutteita ei ollut yhtään. Tällaista tilannetta ole ollutkaan pitkään aikaan. Minun tilaamistani nimikkeistä vain murto-osaa varastoidaan meidän varastossa, jonka vuoksi puutteiden syntyminen on helpompaa. Tämän vuoksi jatkuva toimitusaikavalvonta sekä aktiivinen puuttuminen uhkaaviin puutteisiin mahdollisimman aikaisessa vaiheessa onkin äärettömän tärkeää. Uskon että tämä viikon erinomaisessa tilanteessa näkyy tunnit, jotka olen käyttänyt toimitusaikavalvontaan sekä aktiiviseen kanssakäymiseen toimittajien kanssa. Lisäksi malliston kaventaminen ja luokittelua sekä tarkat ennusteet toimittajille ovat yksi iso tekijä puuteiden laskussa. Yhä enemmän on käytetty aikaa materiaalin luokitteluun, jonka avulla asiakkaita voidaan johdatella materiaaleihin, joilla on jatkuvasti hyvä saatavuus. Näistä materiaaleista myynti pystyy tarjoamaan asiakkaalle nopean toimituksen tuotteita. Yrityksen resurssien kannalta on tärkeää

määritellä liiketoiminnan kannalta tärkeimmät tuotteet, joiden ohjaamiseen tulisi keskittyä eniten. Tärkeimmät tuotteet saadaan selville käyttämällä tuoteluokitteluun soveltuvia analyyseja (Frantsi 2015, 7).

### 3.11 Seurantaviikko 16

#### Maanantai 16.4

Viikko alkaa sähköpostin läpikäymisellä sekä hankintojen parissa. Päivällä on viime viikolta siirtynyt palaveri hankintapäällikön kanssa.

Aamupäivä meni hankintojen parissa. Päivällä pidimme palaverin hankintapäällikön kanssa, jossa löysimme muutamiin avoimiin asioihin ratkaisut. Loppupäivä meni yleisiä asioita hoitaessa.

#### Tiistai 17.4

Tänä päivänä hankintojen sekä yleisten asioiden hoitamisen lisäksi otan vastaan toimittajan sekä osallistun hankinnan viikkopalaveriin. Toimittajan kanssa tarkoitus käydä läpi tämän hetken haasteita sekä katsoa tulevaan.

Heti hankinnat hoidettuani ryhdyin valmistautumaan toimittajan vierailuun. Kävin läpi tämä hetken tilannetta sekä terävöitin itselleni palaverin tavoitetta. Palaverissa päätettiin muutamista toimenpiteistä, joilla pyritään korjaamaan tällä hetkellä toistuvasti esiin nousseet haasteet. Hankinnan viikkopalaverissa läpikävin tämän hetken haasteet sekä edellisen viikon onnistumiset.

#### Keskiviikko 18.4

Aamun vakiotoimien jälkeen tarkoitus käyttää aikaa mahdollisten säästöjen löytämiseen. Päivällä on palaveri valmistuspäällikön kanssa, jossa tarkastellaan varastoon hankittavia materiaaleja sekä hankintamääriä.

Hankinnat hoidettuani tutkin potentiaalisia säästökohteita. Löysinkin jälleen muutaman materiaalin, jotka aion kilpailuttaa uudelleen.

Palaverissa valmistuspäällikön kanssa läpikävimme sesonkia tuotannon

näkökulmasta. Palaverin pohjalta tein pieniä muutoksia sesongin hankintasuunnitelmaani.

Torstai 19.4

Operatiivisen taulupalaverin jälkeen tarkoitus hoitaa hankinnat tehokkaasti aamupäivän aikana. Päivällä pyrin tehdä korvausvaateen toimittajalle loppuun. Iltapäivällä tarkoitus tehdä lista järjestelmän ylläpitäjille tuotehallintaan nimikkeistä, jotka pitäisi poistaa järjestelmästä. Samaan listaa tulee myös uusia nimikkeitä, joille pitäisi avata koodit järjestelmään. Jos loppupäivästä jää aikaa, niin tarkastan laskuja.

Aamupäivä meni osastopalaverin jälkeen hankintoja tehdessä. Iltapäivällä aikaa kului erilaisiin kyselylyihin, joita tuli sähköpostitse sekä puhelimitse. Loppupäivästä tein hetken aikaa toimitusaikavalvontaa.

Perjantai 20.4

Koko päivän olen varannut operatiiviseen toimintaan. Hankintojen hoidon jälkeen yritän jälleen panostaa toimitusaikavalvontaan sekä laskujen tarkastukseen.

Hankintojen tekeminen vei koko aamupäivän. Loppupäivän tein ostajan vakio toimia kuitenkin panostaen toimitusaikavalvontaan sekä laskujen tarkastukseen.

Viikkoanalyysi

Viikko oli kokonaisuudessaan odotettua kiireellisempi. Minulla oli jälleen paljon erilaisia tehtäviä operatiivisen hankintatoimen lisäksi. Vaikka tehtävää olikin paljon, niin sain hoidettua tärkeimmän tehtäväni eli hankintojen hoitamisen aikataulussa. Hankintojen hoitaminen on minun tehtävälistani kärjessä, jonka vuoksi pyrin hoitamaan ne aina jokaisena päivän ensimmäisenä.

Viikolla oli jälleen useita palavereita, joissa pyrin olemaan mahdollisimman tuottelias. Kertyneen kokemuksen pohjalta olen huomannut, kuinka tärkeässä roolissa on palaveriin valmistautuminen. Tässä olenkin



huomannut omalta osaltani kehitystä. Nykyään en pelkästään pyri valmistautumaan pyydettyihin asioihin, vaan pyrin pohtimaan jo seuraava askelta sekä seuraavia kysymyksiä. Kun valmistaudun jo ”seuraavaan askeleeseen”, palaverissa saadaan asioita eteenpäin nopeammin. On tärkeää pitää mielessä, että kaikkeen ei voi eikä pidä valmistautua, sillä usein palavereissa pyritään nimenomaan yhdessä pohtia ratkaisuja haasteisiin. Kuten Peiponen (2016) kirjoituksessaan mainitsee palaverissa ei siis yksinomaan jaeta tietoa, vaan jatketaan keskustelua, kyseenalaistetaan asioita ja kehitellään niitä eteenpäin. Parhaimmillaan tästä kaikesta syntyy innovaatioita, jotka inspiroivat kaikkia osallistujia. Vaikka kirjoittaja ei ole kovinkaan meritoitunut, on kirjoituksen sisältö mielestäni laadukas. Itse ajattelen että itseluottamuksen tuomalla rennommalla, mutta määrätietoisella olemuksella on myös vaikutusta palavereiden ja neuvotteluiden lopputuloksiin. Neuvottelu eroaa palaverista sillä, että se on pohjimmiltaan peli, jossa molemmat osapuolet pyrkivät maksimoimaan oman hyötynsä. Pitää kuitenkin muistaa, että parhaassa lopputulemassa molemmat osapuolet voittavat. Jotta tällainen ratkaisu saavutetaan, vaatii se vastakkaisasettelun vaihtumista yhteisen edun hakemiseksi (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2012, 256).

Haasteena tällä viikolla oli ajankäytön riittäminen kaikkiin vaadittuihin tehtäviin. Tämän ratkaisin varaamalla kalenterista ajan eri tehtäville ja pitämällä sähköpostin kiinni tällä aikaa. Tällä tavoin sain hoidettua erilaiset keskittymistä vaativat tehtävät tehokkaasti loppuun.

Viikolla kaksi kuormaa oli jälleen kateissa, joiden paikallistaminen olisi vaatinut aikaa. Koska viikko oli kiireinen, kaikissa tapauksissa pyysin joko toimittajaa tai toimittajan agenttia selvittämään kuorman fyysisen sijainnin. Erilaisten tehtävien teettäminen toimittajilla varsinkin kiireisenä aikana on todella tarpeellista. Kuten jo aikaisemmin olen maininnut, toimittajien halu palvella on yksi isoista tekijöistä toimittajia arvioidessa. Omassa toiminnassa olen huomannut edistystä, sillä ennen ryhdyin itse tekemään tai selvittämään sellaisia asioita, jotka toimittaja voi minun puolestani tehdä.

### 3.12 Seurantaviikko 17

#### Maanantai 23.4

Tämän päivän aikana tarkoitus osallistua uuden järjestelmän suunnittelupalaveriin sekä hoitaa hankinnat tehokkaasti. Uskon että aikaa tulee kulumaan myös erilaisiin kyselyihin vastatessa. Tällä viikolla lisätyötä aiheuttaa toisen ostajan tuuraaminen.

Aamulla ehdin läpikäydä kiireelliset viesti sähköpostista, ennen kuin tuurasin hankintapäällikköä tuotannonjohdon palaverissa. Uuden järjestelmän suunnittelupalaverissa toin esiin muutamia huomiota ostajan kannalta liittyen uuteen tilausprosessiin.

#### Tiistai 24.4

Päivän tärkeimpänä tehtävänä on hoitaa hankinnat, niin omat kuin tuurattavan ostajankin. Iltapäivällä osallistun hankinnan viikkopalaveriin. Aikaa tulee varmasti kulumaan nyt runsaammin kyselyihin vastatessa, koska niitä tulee myös toisen ostajan nimikkeistä.

Päivä kului melkein pelkästään tehdessä hankintoja sekä vastatessa erilaisiin kyselyihin. Päivällä tuurasin ostajakollegaa tuotannon operatiivisessa palaverissa sekä iltapäivällä osallistuin hankinnan viikkopalaveriin.

#### Keskiviikko 25.4.

Aamupäivällä pyrin hoitamaan hankinnat sekä tarkastamaan sähköpostin. Päivän aikana edustan jälleen hankintaa tuotannon operatiivisessa palaverissa. Iltapäivällä on tuotannon kehityspalaveri, johon minulta halutaan hankinnan näkemystä.

Töihin tultuani selvitin heti eilen iltapäivällä saapuneen epämääräisen kuorman tarvittavat tiedot. Hankintojen tekeminen vei runsaasti aikaa, joten tämän lisäksi en ehtinyt muuta kuin osallistua palavereihin.

#### Torstai 26.4

Tänään pyrin hoitamaan hankinnat aamupäivän aikana. Tämä jälkeen käyn läpi sähköpostiin tulleita viestejä sekä osallistun tuotannon operatiiviseen palaveriin. Yritän myös löytää aikaa muihin ostajan vakio tehtäviin, kuten toimitusaikavalvontaan.

Hankinnat hoidettuani tein hetken aikaa toimitusaikavalvontaa, jonka jälkeen kävin läpi sähköpostia. Iltapäivällä sain pikakutsun palaveriin, jossa yritettiin löytää ratkaisua tietyn materiaalien pitkille toimitusajoille.

#### Perjantai 27.4

Olen varannut koko aamupäivän hankintojen tekemiseen. Tämän lisäksi päivän aikana on tarkoitus käydä edellisen päivän palaverin jatkoksi hankinnan palaveri, jossa mietitään ratkaisua haasteeseen. Iltapäivällä tulee uusi toimija esittäytymään. Tarkoituksena käydä läpi muutama käytössä oleva materiaali, johon haluaisimme saada kilpailevan tarjouksen.

Hankintojen tekeminen sekä erilaiset kyselyt työllistivät koko aamupäivän. Hankinnan palaverissa löydettiin muutaman toimenpide, jolla voidaan parantaa tilannetta. Yhtenä keinona tullaan lisäämään muutama materiaali varastoon hankittavaksi. Palaveri toimittajan kanssa hyvin ja jäänkin odottamaan tarjouksia materiaaleista.

#### Viikkoanalyysi

Tämä viikko oli jälleen hieman edellistä viikkoa kiireisempi. Koko ajan huomaa, että kesän sesonki alkaa lähestyä. Tällä viikolla lisää töitä toisen ostajan sijaistaminen. Päivä meinasivat venyä pitkiksi suuren työkuorman vuoksi. Erityisesti aikaa kului erilaisissa palavereissa, joita tällä viikolla sijaistamisen vuoksi oli vielä normaalia enemmän. Tämä vei jälleen aikaa operatiivisesta hankinnasta, jonka vuoksi erilaiset selvitystyöt sekä muut tehtävät meinasivat koko ajan siirtyä eteenpäin. Tekemällä hieman pidempää päivää, sain kuitenkin hoidettua kaikki akuutit tehtävät.

Onneksi tuuraus ei ollut kuin viikon mittainen, sillä jatkuva pitkään työskentely ei ole hyväksi työhyvinvoinnille.

Koen että viikon suurin haaste oli selviytyä suuresta työkuormasta. Onnistuinkin tässä omasta mielestäni erittäin hyvin. Tehtävien priorisointi sekä erilaisten ei niin kiireellisten tehtävien siirto seuraavalle viikolle auttoivat selviytymään viikosta kunnialla.

Huomasin että erilaiset sijaistamisesta johtuvat selvitystyöt veivät huomattavan paljon aikaa, sillä toimittajat sekä materiaalit ovat hyvin erilaisia kuin joiden kanssa itse toimin. Olen kuitenkin saanut perehtyä jo hyvissä ajoin sijaistettavan ostajan tehtävään, joten minulla oli kyllä riittävät tiedot asioiden hoitoon. Järjestelmällisesti hoidettu sijaisten perehdyttäminen varmistaakin osaamisen säilymisen kriittisissä toiminnoissa ja on hyvä käytännöllinen tapa laajentaa työntekijöiden osaamista oman työtehtävän ulkopuolelle (Ilmarinen 2018, 8). Koen, että tämä sijaistaminen olikin itselleni viikon suurin anti. Sain jälleen tärkeää kokemusta hieman erilaisten materiaalien hankinnasta. Jaettu tieto on kaikkein arvokkainta ja osaaminen saa merkityksensä, kun se yhdistyy muiden osaamiseen (Meroma 2014, 16). Uskon että tällaisesta moniosaamisesta on tulevaisuudessa hyötyä itselleni, hankintatiimille sekä koko yritykselle.

Koska viikolla oli todella paljon tehtävää ja jatkuva kiire, paineensietokyky joutui jälleen koetukselle. Kuitenkin hyvällä priorisoinnilla sekä oikealla asenteella selvisin viikosta varsin hyvin.

### 3.13 Seurantaviikko 18

#### Maanantai 30.4

Tänään yritän panostaa ostajan vakiotöistä toimitusaikavalvontaan sekä laskujen tarkastukseen, sillä kumpaakin ehdin tekemään vain vähän edellisellä viikolla. Jos aikaa jää, käyn läpi tulleita tarjouksia eri toimittajilta.

Aamupäivän aikana tein kaikki hankinnat sekä kävin läpi saapuneita tarjouksia. Muutaman materiaalin kohdalla toimittajat pystyivät tietyn ehdoin pudottamaan nykyistä hintaa. Uudet hinnat päivitin järjestelmään. Iltapäivällä tein muita ostajan vakiotöitä panostaen laskujen tarkastukseen.

Tiistai 1.5

Poissa

Keskiviikko 2.5

Tänään on tarkoitus hankintojen hoidon lisäksi tarkastaa kesän ennusteet hankintapäällikön kanssa. Palaveriin olen valmistautunut tekemällä erilaisia kulutusraportteja sekä käymällä läpi viime vuoden ennusteita.

Ostajan vakio tehtävät sain hoidettua päivän aikana normaalisti. Palaverissa hankintapäällikön kanssa käytiin läpi minun tekemiä raportteja sekä myynnin ennustetta.

Torstai 3.5.

Ostajan vakiotöiden lisäksi päivän aikana on tarkoitus aloittaa materiaalien kulutusennusteiden tekeminen tulevan kesän osalta. Ennusteet pohjautuvat osto-ohjelman ennusteeseen, edelliseen vuoteen sekä myynnin ennusteeseen.

Onnistuin hoitamaan kaikki akuutit asiat sekä hankinnat aamupäivän aikana. Iltapäivällä selvitin hintoja sekä toimitusaikoja materiaaleilla yhteen suurempaan projektiin. Loppupäivä meni tehdessä ennustetta toimittajalle.

Perjantai 4.5

Sähköpostin läpikäyminen sekä hankintojen tekeminen tarkoitus hoitaa tehokkaasti heti töihin tultuani. Päivällä on palaveri toimittajan kanssa, jossa käydään nykytilannetta läpi sekä pohditaan tulevaa. Jos loppupäivästä jää aikaa, jatkan ennusteiden tekemistä.

Aamupäivä meni hankinnan vakio tehtävien parissa. Palaverissa toimittajan kanssa esiin nousi hyviä kehityskohteita sekä muutama uusi kiinnostava materiaali. Iltapäivällä ehdin tehdä taas yhden ennusteen kesälle.

### Viikkoanalyysi

Vappuviikko oli itselleni odotetumpaa rauhallisempi. Tällä viikolla järjestelmään tehtiin huoltotoimia, jonka vuoksi kaikkein uusimpia kauppoja ei tullut järjestelmään. Tämä vaikutti suoraan hankittavien materiaalien määrään. Ehdinkin viikolla hoitamaan paljon erilaisia kesän sesonkiin valmistavia toimenpiteitä kuten ennusteiden päivittämistä.

Viikon suurin haaste ja samalla onnistuminen oli saada neuvoteltua hinta sekä riittävän lyhyt toimitusaika suurikokoisen projektin materiaaleille. Monen puhelun sekä sähköpostiviestin jälkeen sain neuvoteltua hinnan sekä toimitusajan riittävälle tasolle. Myöhemmin viikolla sain myynniltä ilmoituksen, että kyseinen projekti toteutuu. Kaupan toteutumiseen vaikutti suuresti hinta sekä toimitusaika. Tässä korostuu hankinnan merkitys myynnin tukena. Pitää muistaa että, hankintojen tärkein tehtävä on lisäarvon tuottaminen yritykselle ja sen asiakkaille (Huuhka 2017, 24). Eli katteen hankkimisen lisäksi hankinta pyrkii toiminnallaan vaikuttamaan myös lopputuotteen hintaan. Suorien, myytävään tuotteeseen tai palveluun liittyvien hankintojen tehokkuus vaikuttaa välittömästi tuotteen tai palvelun kustannuksiin ja näin ollen niiden kilpailukykyyn ja myyntiin (Logistiikan Maailma 2018). Viikon onnistuminen vahvisti omaa käsitystäni hankinnan suuresta roolista myynnin tukena.

### 3.14 Seurantaviikko 19

#### Maanantai 7.5

Päivän aikana tarkoitus hoitaa hankinnat sekä muut ostajan operatiiviset tehtävät. Yritän ehtiä myös jatkaa ennusteiden tekemistä.

Hankintojen tekemisen lisäksi päivä meni selvitellessä vastauksia myynnin sekä tuotannon kysymyksiin. Ennusteita en saanut tehtyä.

Tiistai 8.5

Tänään yritän hoitaa hankinnat tehokkaasti, jotta aikaa jäisi myös ennusteiden tekemiseen. Iltapäivällä tarkoitus myös osallistua viikkopalaveriin.

Aamulla sain hoidettua hankinnat lyhyessä ajassa. Tämän jälkeen olin yhteydessä myyntiin sekä toimittajaan liittyen laajempaan reklamaatioon. Iltaapäivän viikkopalaveri jälkeen sain tehtyä yhdelle toimittajalle kesän ennusteen.

Keskiviikko 9.5

Hankintojen hoidon jälkeen on tarkoitus jatkaa reklamaation selvittämistä. Päivän aikana yritän saada tehtyä myös viimeisen ennusteen kesälle. Tarkoitus on saada tehtyä myös muita ostajan perustehtäviä kuten toimitusaikavalvontaa.

Hankintojen tekeminen vei koko aamupäivän. Heti tämän jälkeen jatkoin reklamaation selvittämistä. Tähän löydettiinkin kohtuullisen nopeasti ratkaisu, jolla asiakas saatiin tyytyväiseksi. Iltaapäivällä sain valmiiksi viimeisen ennusteen kesälle. Loppupäivästä tein vielä toimitusaikavalvontaa sekä tarkastin laskuja.

Torstai 10.5

Poissa

Perjantai 11.5

Poissa

Viikkoanalyysi

Tämä lyhyempi viikko oli hieman rauhallisempi. Koska loppuviikko oli vapaata, tarkoitus oli ennen sitä käydä kaikki akuutit asiat läpi. Onnistuinkin tässä mielestäni hyvin, sillä minulla ei jäänyt yhtään todella akuuttia asiaa kesken. Jotta tämä onnistui, varasin hieman enemmän aikaa sähköpostin ja avointen asioiden läpikäymiseen. Tämä aika oli

suoraan pois toimitusaikavalvonnasta. Minulla jäikin tulevan viikon alkuun vielä jonkin verran selvitettäviä toimitusaikoja. Osasta materiaaleista puuttuu edelleen toimitusaika ja osassa toimitusaika on tällä hetkellä vahvistettu pidemmälle kuin tuotannon tarvepäivä. Toimitusaikojen selvittäminen tulee viemään varmasti ensi viikolla aikaa.

Toimitusaikojen selvittäminen sekä tilausvahvistusten tarkka läpikäyminen ovat suuressa osassa puutteiden hallinnassa. Mitä aikaisemmin saadaan mahdollinen tuleva puute tietoon, sitä enemmän on reagointiaikaa. Hyvin hoidetulla sekä järjestelmällisellä seurannalla minimoidaan tulipalojen sammuttelu. Kertyneellä kokemuksella olen huomannut, että yllättäviä haasteita tulee aika ajoin eteen, eikä niitä pysty kaikkia ennakoimaan. Kun hallittavia nimikkeitä on useampi tuhat, joidenkin nimikkeiden kohdalla saldoheitot sekä laaturvirheet ovat mahdollisia. On selvää, että hankintatoimessa pitäisi pyrkiä ennakoivuuteen, jotta yrityksen toiminta ei jatkuvasti olisi ”tulipalojen sammuttamista” eli reagoimista ongelmiin vasta sitten kun ne paljastuvat (Logistiikan Maailma 2018). Jatkuva ennakoiminen onkin mielestäni yksi ostajan isoista haasteista, jonka se yhdessä tuotannon sekä varaston kanssa jakaa.

Viikon suurin anti oli kokemuksen karttuminen ostajan eri tehtävistä. Tehtävät olivat jälleen monipuolisia ja haastavia. Hankintojen tehokas hoito sekä myynnin tukeminen olivat pääosassa viikkoa. Nämä kuuluvatkin ostajan tärkeimpiin tehtäviin.



#### 4 POHDINTA

Tavoitteena oppimispäiväkirjaa tehdessä oli syventää omaa osaamista sekä kehittää jo opittuja taitoja. Oppimispäiväkirjaa tehdessä tahtotilani oli pohtia asioita innovatiivisesti eri näkökulmista. Esiin tulleisiin haasteisiin pyrin löytämään ratkaisuja kirjallisuudesta sekä jo opituista käytännöistä.

Aloittaessani oppimispäiväkirjan kirjoittamisen, minulla oli vajaan vuoden mittainen kokemus ostajan työstä. Työkokemuksen lisäksi hankinnan osaamista olin hankkinut käymällä hankinnan opintojaksoja Lahden ammattikorkeakoulussa.

Kaiken kaikkiaan minulla oli kohtuullisen vähän kokemusta ostajan työstä oppimispäiväkirjaa kirjoittaessa. Varsinkin seurantajakson alkupuolella tämä näkyi jännittämisenä sekä epävarmuutena erilaisissa tilanteissa. Kokemuksen lisääntyessä huomasin jännityksen jäävän yhä enemmän taka-alalle. Uskon että tähän vaikutti tiedollisen sekä taidollisen osaamisen tuoma varmuus. Lisääntynyt osaaminen kasvatti itseluottamusta, joka vaikutti monessa tilanteessa asioiden hoitoon. Koen että juuri itseluottamus on tärkeässä roolissa työskennellessä ihmisten kanssa. Ostajan on monessa tilanteessa oltava vaativa, jonka vuoksi ulkoisesta olemuksesta ei saa paistaa epävarmuus. Erityisesti neuvottelutilanteissa itseluottamus on tärkeässä osassa. Tästä johtuen pyysin jakson alkupuolella esimiestäni mukaan haastavimpiin palavereihin, jotta parannettiin mahdollisuutta päästä haluttuun lopputulokseen. Seurantajakson edetessä tarvitsin esimiehen tukea neuvotteluissa yhä vähenemissä määrin.

Suurimpia haasteita seurantajaksolla olivat kiireinen aikataulu sekä materiaali puutteiden hallinta. Kiireinen aikataulu sekä haasteet materiaali hallinnassa johtui pääosin myynnin jatkuvasta kasvusta. Jakson aikana tehtävien priorisointi sekä päivien suunnittelu oli tärkeässä roolissa. Priorisoimalla sain hoidettua kaikki kiireellisimmät tehtävät ajallaan. Päivien suunnittelulla sekä rytmityksellä sain varattua riittävästi aikaa ostajan tärkeimpiin tehtäviin.

Jakson aikana opin ymmärtämään toimitusaikavalvontaan käytetyn ajan merkityksen. Tähän käytetty aika näkyi suoraan puutteiden vähäisinä määrinä. Puutteiden määrään laskuun vaikutti myös tarkat ennusteet sekä tiivis toimittajayhteistyö. Ennakoimalla ja puuttamalla haasteisiin ajoissa opin minimoimaan jatkuvan kiireen tunteen sekä tehtävien kasaantumisen.

Kiireiset päivät kehittivät toimintaa tehokkaampaan suuntaa. Erityisesti päivät kehittivät ongelmanratkaisukykyä sekä paineensietokykyä. Molempien taitojen hallitseminen on ostajan työssä erittäin tärkeää. Jakson aikana eteen tuli paljon yllättäviä haasteita, joihin piti löytää ratkaisu mahdollisimman nopeasti. Huomasin nauttivani kiireen tuomasta paineesta. Uskon että tämä osaltaan edesauttoi paineensietokyvyn kasvua sekä hyvien ratkaisujen löytämistä haasteisiin.

Seurantajakson alkupuolella olin hieman epävarma englannin kielen taidostani. Varsinkin jakson alkupuolella pyrin hoitamaan englanninkieliset asiat sähköpostitse. Kuitenkin nopeasti huomasin, että monet asiat vaativat nopeaa kontaktointia. Nopein tapa saada vastaus kysymykseen soittamalla asianomaiselle. Haastoin itseäni käyttämään yhä enemmän puhelinta ulkomaalaisten toimittajien kanssa. Pian huomasin, että kielitaitoni on riittävä vahva pärjätäkseni hyvin ulkomaalaisten toimittajien kanssa. Kielitaidon kohdalla suurin ongelma oli itseluottamuksen puute. Mitä enemmän ulkomaalaisten toimittajien kanssa vaihdoin viestejä, puhuin puhelimesta tai keskustelin kasvotusten, sitä enemmän itseluottamukseni kielitaitooni kasvoi.

Oppimispäiväkirjaa tehdessä osaamiseni ostajan eri tehtävistä syventyi jatkuvasti. Osaamisen syventymistä sekä kehitystä omissa taidoissa tapahtui tasaisesti koko seurantajakson ajan. Tämän vuoksi oli hetkittäin haasteellista löytää viikkoanalyyseihin asioita, joissa on tapahtunut suurta kehitystä. Omasta mielestäni onnistuin kuitenkin hyvin löytämään analyyseihin viikon aikana esiin tulleet suurimmat haasteet sekä onnistumiset. Viikkoanalyysijä tehdessä pääsi pohtimaan uudelleen viikon aikana tehtyjä asioita. Näin pystyin pohtimaan mitä olisi voinut tehdä toisin ja mitä kannattaa jatkossa tehdä. Pohdinnan tuomat oivallukset olivat

mielestäni itselleni suurin anti oppimispäiväkirjaa tehdessä. Oivallusten lisäksi itseäni on kehittänyt työssä käytettyjen lähteiden kautta kasvanut tietämys hankinnan teoriasta.

Päiväkirjan avulla saavutettiin asetetut tavoitteet. Kaiken kaikkiaan oppimispäiväkirja on hyvä ja mielenkiintoinen tapa seurata sekä kehittää osaamista. Uskon että päiväkirjan avulla tehtyjen huomioiden sekä kehityksen ansiosta olen kehittynyt ostajana paljon.

Jatkossa tarkoitukseni on jatkaa itseni kehittämistä hankinnan osaajana. Tavoitteenani on kehittää vahvuuksiani sekä vahvistaa heikkouksiani. Uskon että minua tällä hetkellä kehittää eniten työn tekeminen. Kokemuksen lisääntyessä tiedollinen sekä taidollinen osaaminen kasvavat. Kehitystä seuran vuosittain käytävissä kehityskeskusteluissa esimieheni kanssa. Oma kehitystäni aion edistää seuraamalla alan lehtiä sekä tapahtumia. Tarkoituksena minulla on myös jatkossa osallistua alan yhdistysten ja toimijoiden tarjoamiin koulutuksiin sekä muihin tilaisuuksiin. Mahdollisesti muutaman vuoden työskentelyn jälkeen hakeudun jatkokoulutukseen.

## 5 YHTEENVETO

Tämän päiväkirjamuotoisen opinnäytetyön tarkoituksena oli seurata ja tukea ostajan työssä kehittymistä. Päiväkirjan avulla seurattiin päivittäistä tekemistä ja jokaisen viikon lopulla tehtiin analyysi kuluneesta viikosta.

Opinnäytetyön alussa käytiin läpi ostajan nykytilanne. Nykytilanteesta kerrottiin työtehtävät, työn vaatimukset, seuranta ja kehittyminen, sidosryhmät ja vuorovaikutustaidot.

Päivittäisten merkintöjen pohjalta tehtyjen analyysien avulla kehitystä tapahtui koko seurantajakson ajan. Erityisesti kehitystä tapahtui tehtävien priorisoinnissa, päivien suunnittelussa, toiminnan tehokkuudessa sekä työn laadussa. Päiväkirjamerkinnoissä nousi esiin myös kiireisten päivien avulla kehittynyt paineensietokyky sekä ongelmanratkaisukyky.

Seurantajakson aikana itseluottamus kasvoi, mikä tuki kehittymistä neuvottelutaidoissa sekä kielitaidoissa. Kokonaisuutena itseluottamuksen kasvu paransi vuorovaikutustaitoja. Kaiken kaikkiaan kehitystä tapahtui laajasti kaikissa ostajan eri tehtävissä. Päiväkirjaa tehdessä haasteita tuotti kehityksen seuranta, jonka havainnointi viikoittain oli hetkittäin haastavaa. Haasteista huolimatta työssä onnistuttiin löytämään onnistumisia sekä haasteita.

Päiväkirjamuotoinen opinnäytetyö syvensi osaamistani sekä kehitti jo olemassa olevia taitojani. Työn avulla myös hankinnan teoreettinen tietämykseni kasvoi. Päiväkirja on mielenkiintoinen tapa seurata sekä kehittää osaamista. Uskon että päiväkirjan tekemisestä oli ostajana kehittymisen kannalta suuri merkitys.

## LÄHTEET

Anttila, J-P., Jussila, A. & Mikkola, M. 2013. Hankintatoimen kehittäminen pk-yrityksissä. Espoo: VTT. [Viitattu 2.3.2018]. Saatavissa:

<https://www.vtt.fi/inf/pdf/technology/2013/T81.pdf>

Frantsi, T. 2015. Tuotteiden saatavuuden parantaminen varastonhallintaa kehittämällä Pekkaniska Oy:ssä. AMK - opinnäytetyö. Haaga-Helian ammattikorkeakoulu, Liiketalouden ala. Helsinki. [Viitattu 14.4.2018].

Saatavissa:

<http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/90947/Tuotteiden%20saatavuuden%20parantaminen%20varastonhallintaa%20kehittamalla%20Pekkaniska%20Oy.ssa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Grant, D., Trautrim, A. & Wong C.Y. 2013. Sustainable logistics and supply chain management. London, Great Britain: Kogan Page Limited.

Huuhka, T. 2017. Tehokkaan hankinnan työkalut. 3. uudistettu painos. Helsinki: Books on Demand.

Ilmarinen. 2018. Lisää vuorovaikutusta, lisää osaamista. [Viitattu 29.4.2018]. Saatavissa:

<https://www.ilmarinen.fi/siteassets/liitepankki/tyohyvinvointi/opas-lisaa-vuorovaikutusta-lisaa-osaamista.pdf>

Iloranta, K., Pajunen-Muhonen, H. 2012. Hankintojen johtaminen. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Logistiikan Maailma. 2018. Hankintatoimi ja ostotoiminta. [Viitattu 25.2.2018]. Saatavissa: [http://www.logistiikanmaailma.fi/osto-ja-](http://www.logistiikanmaailma.fi/osto-ja-myynti/hankintatoimi-ja-ostotoiminta/)

[myynti/hankintatoimi-ja-ostotoiminta/](http://www.logistiikanmaailma.fi/osto-ja-myynti/hankintatoimi-ja-ostotoiminta/)

Logistiikan Maailma. 2018. Hankintojen taloudellinen merkitys. [Viitattu 6.4.2018]. Saatavissa: [http://www.logistiikanmaailma.fi/osto-ja-](http://www.logistiikanmaailma.fi/osto-ja-myynti/hankintatoimi-ja-ostotoiminta/hankintojen-taloudellinen-merkitys/)

[myynti/hankintatoimi-ja-ostotoiminta/hankintojen-taloudellinen-merkitys/](http://www.logistiikanmaailma.fi/osto-ja-myynti/hankintatoimi-ja-ostotoiminta/hankintojen-taloudellinen-merkitys/)

Lustig, J. 2017. Eettisyyden ja ympäristöystävällisyyden merkitys muotibrändin asiakkaalle. AMK - opinnäytetyö. Metropolia ammattikorkeakoulu, vaatetusalan koulutusohjelma. Helsinki. [Viitattu 2.3.2018]. Saatavissa:

[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/126597/Jussi\\_Lustig.pdf?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/126597/Jussi_Lustig.pdf?sequence=1)

Meroma, O. 2014. Moniosaaminen, sen kehittäminen ja johtaminen nykypäivän työelämässä. AMK - opinnäytetyö. Tampereen ammattikorkeakoulu, Liiketalouden ala. Tampere. [Viitattu 26.4.2018]. Saatavissa:

[http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/77336/Meroma\\_Outi.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/77336/Meroma_Outi.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Nyyti Ry. 2018. Ajanhallinta on taito. [Viitattu 10.2.2018]. Saatavissa:

<https://www.nyyti.fi/opiskelijoille/opi-elamantaitoa/hallittua-ajankayttoa/>

O'Brien, J. 2014. Supplier relationship management. London, Great Britain: Kogan Page Limited.

Peiponen, P. 2016. Mitä vaaditaan tehokkaaseen palaveriin. Ukko. [Viitattu 22.5.2018]. Saatavissa: <https://www.ukko.fi/mita-vaaditaan-tehokkaaseen-palaveriin/>

Rauhala, M. 2011. Osta oikein ansaitse enemmän. Helsinki: Talentum Media Oy.

Rautiainen, I. 2013. Organisaation ostokäyttäytyminen ja ostopäätökseen vaikuttavat tekijät. AMK - opinnäytetyö. Laurea ammattikorkeakoulu, Liiketalouden ala. Leppävaara. [Viitattu 17.3.2018]. Saatavissa:

[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/63209/Rautiainen\\_Inka.pdf](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/63209/Rautiainen_Inka.pdf)

Satamittari. 2018. Osaamisen johtaminen kannattaa. [Viitattu 17.3.2018].

Saatavissa:

<http://www.satamittari.fi/sites/satamittari.fi/files/asiakaskuvat/Logot/Osaamisen%20johtaminen%20kannattaa.pdf>