

Ohjekirja tilausten käsittelyyn: Yritys X

Laura Silander



Tekijä(t) Silander, Laura	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutus	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Ohjekirja tilausten käsittelyyn Yritys X:lle	Sivu- ja liitesivumäärä 33+51
<p>Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena on luoda ohjekirja Yritys X:n tilausten käsittelyyn, sekä perehdyttää tilausten käsittelyn työtehtävät kahdelle valitulle työntekijälle ohjekirjan avulla. Opinnäytetyön tavoitteena on samalla selvittää, miten edellä mainitut toimenpiteet luovat lisäarvoa yrityksen toimitusketjun hallintaan.</p> <p>Opinnäytetyön produkti muodostuu 52-sivuisesta ohjekirjasta, joka sisältää tilauksen käsittelyn ohjeet kaikkine prosesseineen tilauksen vastaanottamisesta tilauksen toimitukseen. Ohjekirja muodostuu 8 pääluvusta, joissa on eritelty jokainen eri työvaihe tarvittavine ohjeineen. Produktia ei julkaista, koska se sisältää luottamuksellista tietoa yrityksestä ja sen sisäisistä prosesseista.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys rakentuu toimitusketjun hallinnan ja arvoketjuajattelun käsitteille, joiden perusteella yrityksen tilausten käsittelyä tarkastellaan. Porterin arvoketjuajattelun mukaan yritys koostuu arvotoiminnoista, joista aiheutuvat yrityksen kustannukset ja jotka samalla tuottavat asiakkaiden kaipaaman arvon. Tilausten käsittely sijoittuu arvotoiminnoissa perustoimintoihin ja sen on oltava riittävän hyvää ja tehokasta, jotta sen avulla voitaisiin tuottaa lisäarvoa yrityksen asiakkaille. Vain yhden henkilön pitäminen tilausten käsittelyssä, sekä perusteellisen ohjekirjan puuttuminen ovat arvoa tuottamattomia asioita. Tekemällä tarvittavat toimenpiteen asioiden parantamiseksi tilausten käsittely sujuu entistä tehokkaammin ja nopeammin ja näin toimenpiteillä voidaan tuoda lisäarvoa yrityksen asiakkaille.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena syntynyt ohjekirja, sekä ohjekirjan avulla tehty perehdytys, ovat kumpikin erittäin tarpeellisia yritykselle. Ohjekirjaa käytetään jatkossa yrityksen sisäisessä käytössä apuna tulevaisuuden perehdytyksiin. Tilausmäärien lasketaan tulevaisuudessa vain nousevan, joten riittävän työvoiman ja ohjeistuksen saaminen tilausten käsittelyyn on yritykselle tärkeä keino pysytellä kilpailijoiden rinnalla.</p> <p>Julkaistusta opinnäytetyöstä on rajattu pois sellaiset tiedot, jotka ovat luottamuksellisia.</p>	
Asiasanat Työohje, logistiikka, tilausten käsittely, toimitusketjun hallinta, arvoketju, perehdytys	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Yrityksen ja tilausten käsittelyn esittely	1
1.2	Yrityksen tilausten käsittelyn taustaa.....	1
1.3	Tavoitteet ja tutkimusongelma.....	2
1.4	Opinnäytetyön rakenne	3
1.5	Keskeiset käsitteet	3
2	Logistiikka ja toimitusketju	5
2.1	Toimitusketjun hallinta.....	6
2.2	Mitä toimitusketjulla tarkoitetaan	7
2.3	Arvoketju.....	8
3	Yritys X:n toimitusketjun hallinta	11
3.1	Tieto-, materiaali- ja rahavirrat yrityksen logistiikkaprosessissa.....	11
3.2	Arvoketju yrityksen tilausten käsittelyssä.....	11
4	Perehdyttäminen	14
4.1	Perehdyttämisestä yleisesti.....	14
4.2	Työhön opastus	14
4.3	Perehdyttämisen suunnittelu teorian avulla	15
5	Tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmät.....	16
5.1	Teoreettinen ja empiirinen tutkimus.....	16
5.2	Menetelmien soveltaminen opinnäytetyössä	17
5.3	Ohjeiden kirjoittamisen suunnittelu	17
5.4	Ohjekirjan hyödyllisyyden ja toimivuuden arvioiminen	19
6	Tutkimuksen tulokset: Ohjekirja.....	20
6.1	Ensimmäinen luku: Tilauksen vastaanotto ja käsittely	20
6.2	Toinen, kolmas ja neljäs luku: Erilaiset palvelupaketit	20
6.3	Viides luku: Tilauksen jatkokäsittely	20
6.4	Kuudes luku: Tilauksen toimitus	21
6.5	Seitsemäs luku: Lisäohjeet.....	21
6.6	Kahdeksas luku: Tärkeitä yhteystietoja	21
6.7	Ohjeiden kirjoittamisessa esiintyneet haasteet	21
7	Tutkimuksen tulokset: perehdyttäminen	23
7.1	Perehdytys tilausten käsittelyyn	23
7.2	Haasteet	24
8	Pohdinta.....	26
8.1	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset.....	26
8.2	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi	27
	Lähteet	29

1 Johdanto

Opinnäytetyöni aiheena on ohjekirjan tekeminen tilausten käsittelyyn yritykselle X, sekä työtehtävien perehdyttäminen ohjeen avulla kahdelle valitulle työntekijälle ja tuoda näiden toimenpiteiden avulla lisäarvoa yrityksen toimitusketjun hallintaan. Päädyin tähän aiheeseen oman työni kautta. Työskentelen kyseisessä yrityksessä ja tilausten käsittely on yksi päävastuistani. Koska tilausten käsittely liittyy vahvasti logistiikkaan ja toimitusketjun hallintaan, koin aiheen olevan sopiva myös sen osalta.

1.1 Yrityksen ja tilausten käsittelyn esittely

Yrityksen tilausten käsittely muodostuu kolmesta eri osa-alueesta. Ensimmäiseen osa-alueeseen kuuluu tilauksen tietojen tarkistaminen. Tarkistettavia tietoja ovat tilauksen tekijän yhteystiedot, allekirjoitus, sekä muut tilauksen käsittelyyn tarvittavat tiedot.

Toiseen osa-alueeseen kuuluu yhteydenpito yhteistyökumppaneiden kanssa tilauksen eteenpäin viemiseksi. Viimeiseen osa-alueeseen kuuluu tilauksen viimeistely ja tavaran toimitus asiakkaalle. Koska yritys toimii alalla, jolla on tiettyjä rajoituksia, tulee kaikissa vaiheissa toimia alan vallitsevien ohjeistusten mukaisesti.

1.2 Yrityksen tilausten käsittelyn taustaa

Yrityksen historian alkuvaiheessa tilausmäärät olivat vielä hyvin pieniä, eikä niiden käsittelyyn ollut olemassa varsinaista selkeää dokumentoitua prosessiohjetta. Työtehtäviin opastaminen tapahtui oppimalla tehtävät käytännössä ja sitä mukaan alkoi muodostumaan myös erilaisia muistiin kirjoitettuja ohjeenpätkiä. Tilauksia saattoi tulla kuukauden aikana vain muutamia kappaleita ja niiden käsittelyn sai tehdä kaikessa rauhassa. Niistä ei riittänyt vielä kokopäiväiseksi työksi ja teinkin työtä aluksi osa-aikaisena opiskelujeni ohessa.

Sitä mukaa, kun tuote kehittyi ja sen tunnettuus kasvoi, myös tilausmäärät alkoivat kasvaa ja parin vuoden päästä yrityksen perustamisesta oli tilausmäärissä jo selvä ero alkutilanteeseen. Tilauksia tuli nyt reilusti useita kappaleita viikossa, kun aiemmin sama määrä tuli kuukaudessa, ja määrä jatkoi kasvuaan tasaisesti. Ensimmäisten parin vuoden ajan tilausten käsittely sujui kuitenkin vielä yhden henkilön toimesta. Työaika toki kasvoi osa-aikaisesta kokopäiväiseksi, mutta työmäärä pysyi vielä hallittavissa, vaikkakin ongelmat alkoivat jo pikkuhiljaa näkymään, varsinkin silloin, jos kohdalle osui poissaolo. Tällöin tilausten käsittely pysähtyi hetkeksi, ja vaikka muutaman päivän poissaolo ei vielä

suoraan vaikuttanut tilausten käsittelyyn, saattoi jo huomata, että työtehtävät alkoivat poissaolojen aikana kasaantumaan ja tilausten toimitukset viivästyivät.

Loppuvuodesta 2019 alkoi tulemaan vastaan tilanne, jossa tilauksia tuli niin suuri määrä, että niiden käsittelyä ei enää ollut mahdollista pitää yhden henkilön varassa. Tilausmäärät olivat tuplaantuneet verrattuna 1-2 vuoden takaiseen tilanteeseen. Samalla, kun tilausmäärät kasvoivat, kasvoi myös olemassa olevan asiakaskannan ylläpitoon ja hallintaan liittyvät toimet, sekä kakkostason asiakaspalveluun tulevat yhteydenotot. Edellä mainitut työtehtävät kuuluvat myös tilausten käsittelijälle, ja tässä vaiheessa ei ollut enää mahdollista, että yksi henkilö olisi täysin voinut selviytyä kaikesta vaadittavasta, ottaen huomioon, että kohdalle osuisi luonnollisesti silloin tällöin mahdollisia poissaoloja, kuten lomia ja sairastapauksia.

Tilausten käsittely on yksi yrityksen ydinprosesseista ja kuuluu yrityksen toimitusketjun hallintaan. Yrityksellä ei ole varaa siihen, että työ keskeytyy aina silloin, kun prosessista vastuussa oleva henkilö on poissa. Ongelmana on myös se, että kyseisille työtehtäville ei ole ollut olemassa kunnan ohjeita kokonaisuudessaan. Ohjeita on ollut muutamista eri vaiheista, mutta varsinaista koko prosessin kattavaa ohjetta ei ole ollut, joten väliaikaisen henkilön sijaiseksi saaminen poissaolojen aikana on ollut haastavaa, koska tilausten käsittelijän ollessa poissa kukaan ei ole pystynyt opastamaan työtehtäviä sijaiselle. Yrityksen alkuaikoina ei osattu kiinnittää riittävää huomiota eri prosessien dokumentoimiseen ja tämä onkin ollut osasyynä siihen, että kunnan ohjetta tilausten käsittelyyn ei ole ollut olemassa.

1.3 Tavoitteet ja tutkimusongelma

Opinnäytetyön päätavoitteena on luoda ohjekirja Yritys X:n tilausten käsittelyyn. Toisena tavoitteena on perehdyttää tilausten käsittelyyn kaksi valittua työntekijää yrityksen sisältä, jotta kyseinen prosessi ei enää olisi yhden henkilön varassa. Aiemmin mainittujen syiden perusteella kattavien työohjeiden tekeminen, sekä työtehtävien perehdyttäminen muille henkilöille, on erittäin tärkeää yritykselle. Näiden toimenpiteiden avulla työtehtävien keskeytymisen riskit pienenevät huomattavasti ja yritys saa myös riittävät työkalut tulevaisuuden varalle työtehtävien perehdyttämiseen edelleen uusille henkilöille.

Muodostuva produkti on noin 50-sivuinen ohjekirja, johon on kattavasti ja selkeästi kuvattu koko työprosessin vaiheet pienintä yksityiskohtaa myöten. Ohjeista tulee riittävän yksinkertaiset, jotta niiden avulla työtehtävistä voi tarvittaessa suoriutua myös sellainen henkilö, jolla ei ole tehtävistä aikaisempaa kokemusta.

Opinnäytetyössä käyn samalla myös läpi tutkimani teoreettiseen viitekehyksen avulla, miten tilausten käsittely vaikuttaa yrityksen toimitusketjun hallintaan, sekä perehdyn seuraavaan kysymykseen:

– Miten ohjekirjan tekemisellä ja työtehtävien perehdyttämällä voidaan arvioketjuajattelun mukaan tuoda lisäarvoa yrityksen asiakkaille?

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö koostuu raportista ja toiminnallisesta työstä. Raporttiosio alkaa johdannolla, jossa esitellään opinnäytetyön aihe, työhön liittyvä yritys ja sen taustaa. Lisäksi johdannossa kerrotaan tavoitteet ja tutkimusongelmat, raportin rakenne, sekä esitellään keskeiset käsitteet. Raportin toisessa luvussa käydään läpi teoreettinen viitekehys, johon kuuluu logistiikka ja toimitusketjun hallinta, ja kolmannessa luvussa esitellään, miten käsitteet sisältyvät yrityksen toimitusketjun hallintaan. Neljännessä luvussa käydään läpi perehdyttämisen teoreettinen osuus.

Viidennessä luvussa esitellään ohjekirjan laatimisessa käytetyt menetelmät ja kuudennessa luvussa kuvaillaan toiminnallinen osio, eli käydään läpi ohjekirjan sisältö ja seitsemännessä luvussa käydään läpi ohjekirjan avulla tehty perehdytys. Kahdeksannessa luvussa, joka on pohdintaosio, käydään läpi johtopäätöksiä, kehitysehdotuksia, sekä pohditaan omaa oppimista opinnäytetyön tekemisen aikana.

Opinnäytetyön toiminnallinen osio, eli produkti, on noin 50-sivuinen ohjekirja. Ohjekirja muodostuu 8 pääluvusta alalukuineen, joissa ohjeistetaan yksityiskohtaisesti Yritys X:n tilausten käsittely alusta loppuun. Ohjekirja on raportin lopussa liitteenä.

1.5 Keskeiset käsitteet

Tässä esittelen opinnäytetyössä esiintyviä käsitteitä. Nämä keskeiset käsitteet on valittu mukaan, koska ne ovat keskeisiä käsitteitä logistiikassa ja vaikuttavat yrityksen tilausten käsittelyyn.

Arvoketju (value chain) muodostuu toimitusketjun eri organisaatioista, jotka tuovat kukin oman lisäarvonsa tuotteeseen tai palveluun. (Logistiikan Maailma 2020,)

Arvoketjuajattelu (value chain analysis) on ajattelutapa, jonka mukaisesti toimitusketjun toiminnoista pyritään poistamaan tai edes vähentämään kaikki arvoa tuottamattomat asiat. (Logistiikan Maailma 2020.)

Logistiikka (logistics) on tuotteen tai palvelun ja siihen liittyvän tiedon ja rahan hallintaa asiakastarpeiden tyydyttämiseksi. (Logistiikan Maailma 2020.)

Toimitusketju (supply chain) on useasta osapuolesta koostuva ryhmä yrityksiä, joiden keskinäinen vuorovaikutus liittyy tavarantoimituksiin, palvelusuorituksiin, tiedon vaihtoon ja rahaliikenteeseen. Kaikkien osapuolten erikoistunutta osaamista ja ammattitaitoa tarvitaan, mutta osapuolten välillä ei tarvitse olla yhteistä suunnittelua tai ohjausta. (Sakki 2014)

Toimitusketjun hallinta (supply chain management, SCM) on tavaran toimittajista, tuottajista, jakeluyrityksistä ja asiakkaista koostuvan tavara-, tieto-, ja rahavirran hallintaa. (Sakki 2014.)

2 Logistiikka ja toimitusketju

Logistiikka tarkoittaa tuotteen tai palvelun ja siihen liittyvän tiedon ja rahan hallintaa asiakastarpeiden tyydyttämiseksi. Logistiikan tavoitteena on toimittaa raaka-aineet, puolivalmisteet ja valmiit tuotteet sovitun mukaisesti tiettyyn paikkaan ja aikaan, laadullisesti ja määrällisesti toteutettuna. Kunkin yrityksen on hoidettava toimituksensa valitseman palvelutason mukaisesti niin, että myös yrityksen taloudellinen tulos on mahdollisimman hyvä. (Logistiikan Maailma 2020.)

Logistiikkaa on harjoitettu niin kauan kuin on ollut tuotteiden ja palveluiden vaihdantaa. Käsitteenä logistiikkaa on ruvettu käyttämään Yhdysvalloissa 1950-luvulla liikkeenjohdon terminä. Sitä ennen se oli liitetty lähinnä sodankäyntiin ja armeijan toimintoihin. Vasta myöhemmin on alettu kiinnittää huomiota kokonaiskustannuksiin ja varastoinnin ja kuljetuksen kehittämiseen. (Logistiikan Maailma 2020.)

Aluksi logistiikka on käsitetty sarjana yksittäisiä toimintoja, kuten kysynnän ennustaminen, ostot, hankintojen suunnittelu, tuotannon suunnittelu, varastonhallinta, jakelun suunnittelu, tilausten käsittely jne. 1980-luvulla eri toimintoja on ruvettu ajattelemaan kokonaisuuksina, joissa toiminnot on sisällytetty tietyn käsitteen alle. Tästä esimerkkinä ovat materiaalihallinto, johon sisältyvät kaikki toiminnot ostoista, hankintojen ja tuotannon suunnittelusta valmiusvarastoon, sekä fyysinen jakelu, johon sisältyvät toiminnot varastonhallinnasta jakelun suunnitteluun, tilausten käsittelyyn ja kuljetuksiin. (Aaltonen 2011.)

Ilman logistiikkaa liike-elämä ei pyörisi kunnolla. Organisaatioiden toiminnan elinehtona on tehokas ja toimiva logistiikka. EU-tasollakin logistiikka on kirjattu yhdeksi keskeiseksi toimialaksi, jonka avulla voidaan parantaa jäsenmaiden kilpailukykyä. Jos logistiikka ei toimi, voi siitä koitua hyvinkin mittavia vahinkoja esimerkiksi koko Euroopassa. Tästä hyvä esimerkki on vuonna 2010 tapahtunut Islannin tulivuorenpurkaus, jonka aiheuttama tuhkapilvi lamaannutti lentoliikenteen Euroopassa. (Logistiikan Maailma 2020.)

Jotta logistiikkaa voi ymmärtää kokonaisuudessaan, on oltava myös kokonaiskuva liiketoimintaympäristöstä. Ei voida siis tarkastella pelkästään yhtä osa-aluetta ottamatta huomioon asiaa kokonaisuuden kannalta. Hankintatoimen ratkaisut vaikuttavat esimerkiksi vaihto-omaisuuteen, tuotantoon ja jakeluun. Koko tilaus-toimitusketjun kilpailukykyä kehitettäessä on tarkasteltava logistiikkaa kokonaisprosessina. (Logistiikan Maailma 2020.)

2.1 Toimitusketjun hallinta

Toimitusketjun hallinta käsitteenä on yleistynyt 1990-luvulla, jolloin erilaisen sähköisen kaupankäynnin ohjelmat alkoivat kehittymään. Toimitusketjun hallintaa voidaan ajatella niin filosofisena lähestymistapana kuin erilaisten työkalujen ja tekniikoiden runkona. Toimitusketjun hallinnan esiinmarssiin viime vuosien aikana ovat vaikuttaneet useat eri tekijät, joista suurimpia ovat informaation vallankumous, lisääntynyt kilpailu ja globaalistuminen nykypäivän markkinoilla, sekä suhteiden hallinta. (NC State University 2011.)

Käsitteen synty on sidoksissa myös muihin erilaisiin liiketoiminnan muutoksiin. Kun ainakin osassa maailmaa on elintaso kohentunut, on samassa suhteessa myös taloudellinen aktiviteetti kasvanut. Tämän ilmiön takana ovat markkina-alueiden yhdyntyminen, poliittiset muutokset ja kaupan esteiden väheneminen. Myös usean maan, kuten Kiinan, Intian ja Venäjän taloudellinen kehittyminen on osaltaan auttanut kehityksessä, jonka seurauksena yritysten toimintaympäristö on pystynyt laajentumaan. (Sakki 2014)

Toimintaympäristön laajentuessa ovat myös yritysten omat toimintavavat muuttuneet. Useiden tuotteiden tuotantoa on hajautettu niin, että osia valmistetaan eri maissa ja kootaan yhteen jossain muualla. Myös internetin ja sähköisen kaupan vakiintuminen ovat tuoneet lisää kommunikoinnin ja kaupankäynnin vaihtoehtoja. Nimikemäärät ovat kasvaneet ja saatavuuteen ja toimitusvarmuuteen liittyvät vaatimukset ovat lisääntyneet. (Sakki 2014.)

Ennen kaupankäynti saattoi olla todella hidasta, kun kaikki tapahtui paperilla. Nyt erilaiset kommunikointivälineet ja tietotekniikka ovat mahdollistaneet kaupankäynnin, jossa tuotetta tai palvelua on mahdollista saada välittömästi riippumatta sijainnista. (NC State University 2011.)

Jotta yritykset pärjäisivät kansainvälisillä markkinoilla, joissa samaa tuotetta on mahdollista saada monelta eri toimijalta, on tärkeää, että tuote on saatavilla siihen aikaan ja siihen hintaan, mikä sopii asiakkaalle parhaiten. Tällaisen palvelun tuottaminen on jatkuva haaste yrityksille. (NC State University 2011.)

Tämä takia prosesseja ja tietoja on pystyttävä hallitsemaan monikanavaisesti. Koska mikään yritys ei voi hallita kovinkaan montaa tuote- tai palvelualueetta, tarvitaan hyvään liiketoimintaan yhteistyötä myös muiden yritysten kanssa. Jotta kaikkea saapuvaa ja

lähtevää tavara- ja tietovirtaa pystytään hallitsemaan paremmin, tarvitaan siihen toimitusketjun hallintaa. (Sakki 2014)

2.2 Mitä toimitusketjulla tarkoitetaan

Toimitusketju on toisiinsa linkittyvien tapahtumien sarja, jonka tarkoitus on muuntaa raaka-aineet asiakkaan haluamaksi lopputuotteeksi. Toimitusketjuun sisältyy niin materiaali-, tieto- kuin rahavirratkin. Nämä kaikki liikkuvat niin asiakkailta toimittajille kuin toimittajilta asiakkaille. Toimitusketju voi olla kovinkin pitkä, jos välissä on useita eri toimittajia ja asiakkaita, ennen kuin päästään loppuasiakkaaseen asti. (Logistiikan Maailma 2020.)

Aluksi materiaalivirta kulkee toimittajilta asiakkaille ja tieto- ja rahavirta kulkevat asiakkailta toimittajille. Ensimmäiseksi mainittua kutsutaan ylävirraksi ja toiseksi mainittua alavirraksi. Logistiikkaan kuuluu myös paluuvirta eli kierrätysvirta, jolloin tuotteita palautuu toimittajille. Jotta logistiikka olisi mahdollisimman tehokasta, on tiedon kuljettava myös toimittajilta asiakkaille. Kaikki kolme virtaa voivat kulkea siis ristiin ja rastiin. Myös rahavirta saattaa liittyä paluuvirtaan, esimerkiksi pullojen kierrätyksestä maksetaan hyvitys, jolloin raha menee paluuvirtana materiaalin vastaanottajalta toimittajalle. (Logistiikan Maailma 2020.)

Koko logistiikkaprosessin alkuna voidaan kuitenkin pitää tietovirtaa. Materiaalivirta edellyttää tietovirtaa, sillä ei ole kovinkaan järkevää toimittaa materiaalia, josta kenelläkään ei ole mitään tietoa. Tiedon on kuitenkin oltava relevanttia materiaaliin ja tuotteeseen liittyen. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että esimerkiksi pakkauksissa on oltava tieto sisällöstä, lähettäjistä ja määränpuolesta. Pääoma- eli rahavirta tulee yleensä materiaalivirtaa jäljessä. Se koostuu raaka-aineista ja tuotteista maksettavasta vastikkeesta. (Logistiikan Maailma 2020.)

Toimitusketju on verkosto, jossa eri organisaatiot ohjaavat ja kehittävät yhteistyössä materiaali- tai palveluvirtoja sekä niihin liittyviä raha- ja tietovirtoja. Kullakin organisaatiolla on toimitusketjussa oma roolinsa ja toimitusketjun rakenne riippuu yrityksen toimialasta, tuotteista ja asiakkaista. Toimitusketju yhdistää yrityksen ja sen tavarantoimittajat jakeluorganisaatioihin ja asiakkaisiin. Se muodostaa siis kokonaisuuden, jossa painotetaan kustannustehokkuutta, asiakaslähtöisyyttä ja lisäarvon tuottamista. (Logistiikan Maailma 2020.)

Toimitusketjuun voi kuulua useita eri osapuolia, esimerkiksi toimittajia, toimittajan toimittajia, valmistajia, jälleenmyyjiä, tukkuliikkeitä, asiakkaita ja asiakkaiden asiakkaita.

Yrityksen koosta riippuen eri osapuolia voi olla vain muutamia tai jopa kymmeniä tuhansia. (Logistiikan Maailma 2020.)

Mitä vähemmän toimitusketjussa on väliportaita, sen suurempi se on. Kukin väliportas ja vaihe lisää luonnollisesti toimitusketjun logistisia kustannuksia ja siihen kuluva-aikaa. Yritykselle on siis kannattavinta muodostaa oma toimitusketjunsä niin, että se olisi mahdollisimman kustannustehokas ja nopea. Yrityksen materiaalivirran ja siihen liittyvien tieto- ja rahavirtojen kokonaisvaltaista suunnittelua, ohjausta ja johtamista kutsutaan toimitusketjun hallinnaksi, eli Supply Chain Managementiksi. Toimitusketjun hallinnassa korostetaan aikaa, luotettavuutta ja läpinäkyvyyttä. Myös ketjun osapuolten välinen yhteistyö ja arvon luominen asiakkaille ovat olennaisia tekijöitä. (Logistiikan Maailma 2020.)

Tehokas toimitusketjun hallinta on yritykselle yksi kilpailuvaltti. Mitä tehokkaampi toimitusketju on sekä kustannusten kannalta, että palvelutason toteutumisen kannalta, sen parempi on myös asiakastyytyväisyys. Hallinta voi kuitenkin olla tämän takia myös hyvin haastavaa logistiikkaan liittyvien ristiriitaisten tekijöiden takia. Laajalla tuotevalikoimalla saadaan yleensä parempaa myyntiä ja asiakaspalvelua, mutta toisaalta laajaan valikoimaan sitoutuu myös paljon rahaa. Jos valikoima pidetäänkin pienenä eikä sitouteta siihen pääomaa, voivat taas kuljetuskustannukset puolestaan nousta. Tämä on yksi esimerkki siitä, miten toimitusketjun hallinnassa on hyvä tarkastella aina kokonaisuutta eikä vain yksittäistä toimintoa. (Logistiikan Maailma 2020.)

2.3 Arvoketju

Koska toimitusketjun hallinnalla pyritään tuomaan arvonlisäystä asiakkaalle mahdollisimman alhaisilla kokonaiskustannuksilla, voidaan toimitusketjun ohella puhua myös arvoketjusta (value chain). Arvoketjun muodostavat toimitusketjun eri organisaatiot. Lähtökohtaisesti jokaisen tahon on tarjottava oma lisäarvonsa tuotteeseen tai palveluun. Kaikkien ei ole kannattavaa tehdä kaikkea, vaan jokainen keskittyy omaan ydinosaamiseensa. (Logistiikan Maailma 2020.)

Jopa 80 prosenttia toimitusketjun kokonaisajasta voi olla aikaa, joka ei tuota arvoa. Tämä takia pyritään poistamaan, tai edes vähentämään, toiminnoista kaikki sellaiset asiat, jotka eivät tuota arvoa. Tätä kutsutaan arvoketjuajatteluksi. Arvoa tuottavat asiat, esimerkiksi toimitusaika ja joustavuus, on usein helppo nähdä, mutta arvoa tuottamattomat asiat voi olla paljon vaikeampi havaita. Tällaisia asioita voivat olla esimerkiksi eri vaiheiden väliset odotusajat ja työntekijöiden tekemät päällekkäiset työt. (Logistiikan Maailma 2020.)

Arvoketjun mallin on esittänyt amerikkalainen Michael Porter, joka on myös luonut sisällön tunnetulle termille competitive advantage, eli kilpailuetu. Porterin mukaan yritys koostuu arvotoiminnoista, joista aiheutuvat yrityksen kustannukset. Ne myös tuottavat asiakkaiden kaipaaman arvon. Näissä toiminnoissa luodaan yrityksen tai jopa koko toimialan kilpailuetu. (Sakki 2014)

Porter jakaa arvotoiminnot kahteen pääluokkaan, perustoimintoihin ja tukitoimintoihin. Perustoimintoja ovat seuraavat:

- Tulologistiikka, johon kuuluu saapuneiden tavaroiden kuljetus, vastaanotto ja varastointi, tiedonkeruu yms.
- Operaatiot, johon kuuluu esimerkiksi valmistus ja kokoaminen.
- Lähtölogistiikka, johon kuuluu mm. tilausten käsittely ja mahdollinen varastointi ja kuljetus asiakkaalle.
- Myynti & markkinointi, johon kuuluu jakelukanavien valinta ja myynnin edistäminen.
- Huolto & jälkimarkkinointi, johon kuuluu mm. asennus, korjaus, asiakastuki ja tiedottaminen.

Jokainen perustoiminto liittyy niitä tukeviin tukitoimintoihin, joita ovat seuraavat:

- Hankinnat, johon kuuluu ostotoiminta.
- Tekniikan kehittäminen, johon kuuluu mm. tuotesuunnittelu ja testaus, laitteiston ja menettelytapojen ylläpito ja kehittäminen.
- Inhimillisten voimavarojen hallinta, kuten henkilökunnan palkkaaminen ja kehittäminen.
- Infrastrukturi, eli rahoitus, kirjapito, yritysjohto yms.

(Porter 2012; Sakki 2014)

Nämä kaikki toiminnot tulisi toteuttaa niin, että tuotettu lisäarvo ylittää aiheutuneet kustannukset. Yritys saavuttaa kilpailuedun Porterin mukaan silloin, kun se suorittaa arvotoimintonsa pienemmillä kustannuksilla tai paremmin kuin kilpailijansa. (Jouni Sakki 2014.)

Vaikka perustoimintojen parantamisella voidaan saada suoraan lisäarvoa tuotantoprosessiin, eivät perustoiminnot silti välttämättä ole tärkeämpiä kuin tukitoiminnot. Nykyaikana kilpailuetu saavutetaan usein teknologisilla parannuksilla tai innovaatioilla, jolloin tukitoiminnoista esimerkiksi tekniikan kehittäminen voi olla hyvinkin isossa roolissa

kilpailijoihin nähden. Tukitoiminnoiden parantamisella saavutettu etu voi olla siis hyvinkin tärkeää, vaikka se ei suoraan näkyisikään samalla lailla, kuin perustoimintojen kehittämisellä saatu etu, joka näkyy usein suoraan kustannuksissa. (Strategic Management Insight 2020.)

3 Yritys X:n toimitusketjun hallinta

Tässä luvussa käyn läpi, miten edellisessä luvussa esitetyt käsitteet ja teoria liittyvät Yritys X:n logistiikkaprosessiin ja tilausten käsittelyyn.

3.1 Tieto-, materiaali- ja rahavirrat yrityksen logistiikkaprosessissa

Tilausten käsittely on osa yrityksen logistiikkaa ja logistiikkaprosessia.

Logistiikkaprosessin alkuna toimii normaalisti tietovirta. Yrityksen prosessissa ensimmäinen tietovirta koostuu tavarantoimittajien suuntaan. Yritys on ensin valikoinut tietyn valikoiman tuotteita, joista tehdään tilaus tavarantoimittajille. Tietovirtaa seuraava materiaalivirta syntyy siitä, kun tavarantoimittajat toimittavat tuotteet yritykselle. Heti tämän perässä syntyy rahavirta, kun yritys toimittaa tilatuista tuotteista tavarantoimittajille maksun. Nämä virrat kulkevat vuoron perään aina sen mukaan, kun yritys tilaa tavarantoimittajilta uutta tavaraa.

Samat virrat kulkevat myös yrityksen ja yrityksen asiakkaiden välillä. Näiden kahden välillä tietovirta koostuu asiakkaiden tilauksista, jotka vastaanotetaan sähköisesti yrityksen järjestelmään. Tämän tietovirran perusteella saadaan tietää, minkälaisen tuotteen asiakas on tilannut. Tietovirtaa seuraava materiaalivirta syntyy siitä, kun yritys toimittaa asiakkaan tilaaman tuotteen asiakkaalle. Heti tämän perään syntyy rahavirta, kun asiakas maksaa tilaamansa tuotteen yritykselle.

Tieto-, materiaali- ja rahavirtaa kulkee siis näin ollen sekä tavarantoimittajien, että asiakkaiden kanssa ja tilausten käsittelijä on kumpaakin suuntaan hyvin keskeisessä roolissa. Tilausten käsittelijä vastaa varastosaldoista ja huolehtii, milloin tavarantoimittajilta on tilattava lisää tavaraa, sekä hoitaa asiakkailta tulevat tilaukset. Käsittelijän on siis pysyttävä koko ajan kartalla siitä, että asiakkaiden tilausten mukaan yrityksellä on riittävä määrä tavaraa varastossa, jotta oikeat tuotteet saadaan ajoissa toimitettua ja asiakkaat pysyvät tyytyväisinä. Jos näitä kahta eri virtaa ei pystytä hallitsemaan, aiheuttaa se isoja ongelmia toimitusketjun hallintaan.

3.2 Arvoketju yrityksen tilausten käsittelyssä

Tarkasteltaessa yrityksen logistiikkaprosessia ja toimitusketjun hallintaa arvoketjuajattelun osalta, voidaan tilausten käsittely sijoittaa Porterin arvoketjuajattelun mukaan perustoimintoihin lähtölogistiikkaan. Sekä lähtö- että tulologistiikasta voidaan myös puhua saapuvana ja lähtevänä prosessina. Prosessiksi kutsutaan toimenpiteitä, jotka suoritetaan perättäin, ja ne toistuvat aina samankaltaisina. Lähtevä prosessi alkaa asiakkaan

tilauksesta ja päättyy tavarantoimitukseen asiakkaalle. Saapuva prosessi päättyy siihen, kun hankittu tavara on käyttövalmiina myynnin tai valmistuksen toimenpiteitä varten. (Sakki 2014)

Koska tilausten käsittely on yksi yrityksen perustoiminnoista, on sen oltava riittävän hyvää ja tehokasta. Jotta sen avulla voitaisiin tuottaa lisäarvoa asiakkaalle, olisi tilausten käsittelystä osattava tunnistaa ne asiat, jotka tuottavat arvoa, sekä asiat, jotka eivät tuota arvoa. Arvoa tuottavia asioita ovat tilausten tehokas ja oikea käsittely, sekä tuotteen nopea toimitus asiakkaalle. Mitä tehokkaammin tilausten käsittely toimii, sen nopeammin asiakas saa tilaamansa tuotteen. Toimitusajalla voi olla hyvin suuri vaikutus asiakkaan ostopäätökseen asiakkaan tehdessä valintaa Yritys X:n ja sen kilpailijoiden välillä.

Yritys X:n asiakaslupauksen mukaan tuotteen luvataan olevan asiakkaalla tietyn ajan kuluessa. Silloin, kun tilauksen käsittely tapahtuu täysin reaaliajassa, tuotteet on kuitenkin mahdollista toimittaa asiakkaalle jopa nopeammin, parhaimmillaan jopa seuraavaksi päiväksi. Toteutuakseen tämä kuitenkin vaatii sen, että saapuvia tilauksia pystytään käsittelemään saman, tai viimeistään seuraavan päivän aikana, eikä tilauksia pääse kertymään jonoon.

Kun mietitään alkutilannetta ennen ohjekirjan tekoa ja ennen lisähenkilöiden perehdytystä, yrityksellä oli tilausten käsittelijänä vain yksi henkilö, jonka työtehtäviin kuului tilausten käsittelyn lisäksi myös useita muita tärkeitä työtehtäviä, jolloin tilausten käsittelyyn ei ollut mahdollista käyttää koko työaika. Työaika jakautui pääasiassa niin, että muut tehtävät veivät noin 40 prosenttia ajasta ja tilausten käsittelyyn jäi 60 prosenttia työajasta, jolloin tilausten tasalla on mahdollista pysyä. Usein vastaan tuli kuitenkin tilanteita, joissa muut tehtävät menivät tärkeysjärjestyksessä edelle, jolloin tilausten käsittelyyn saattoi jäädä vain 30-40 prosenttia työajasta ja tällaisissa tilanteissa tilauksia alkoi kertymään jonoon, ja pahimmillaan luvattu toimitusaika ei toteutunut ollenkaan.

Yrityksen suurin kilpailija lupaa vastaavan tuotteen toimitusajan olevan lyhyempi, kuin mitä se on Yritys X:llä. Tilausten käsittelyssä on tullut silloin tällöin vastaan tilanteita, jossa pitkittyneen toimitusajan takia asiakas peruikin tilauksen ja kertoi valinneensa tilalle kilpailijan tuotteen juuri toimitusajan takia.

Toimitusajan viivästyminen ei kuitenkaan ole suurin uhka. On väistämätöntä, että työntekijä on vuoden aikana poissa ainakin lomien aikana, sekä mahdollisten sairauspoissaolojen aikana. Jos poissaolojen aikana ei ole saatavilla sijaista, eikä riittävää ohjeistusta tilausten käsittelyn prosessien ylläpitämiseen, voi tilausten käsittely

pahimmillaan pysähtyä kokonaan. Tällöin syntyy tilanne, jossa myyntejä tulee kyllä sisään, mutta kukaan ei ole niitä käsittelemässä, jolloin asiakkaat eivät saa tilaamaansa tuotetta kohtuullisen ajan sisään ja pahimmillaan tämä voi pilata yrityksen maineen. Hyvistä myynneistä ei tässä tilanteessa ole yritykselle paljonkaan hyötyä, jos niitä ei pystytä ottamaan sisään ja käsittelemään.

Voidaan siis katsoa, että vain yhden henkilön pitäminen tilausten käsittelyssä on Yritys X:lle arvoa tuottamaton ja jopa arvoa vähentävä asia, koska työvoiman puutteen takia tilauksia ei ole mahdollista toimittaa asiakkaille luvatussa ajassa. Tämä arvoa tuottamaton asia tulisi näin ollen poistaa. Poistaminen tapahtuu perehdyttämällä lisää työvoimaa tilausten käsittelyyn, sekä luomalla kattava ohjekirja, jonka avulla tilausten käsittely ei pääse missään vaiheessa pysähtymään. Muutosten jälkeen tilausten käsittely sujuu entistä tehokkaammin ja nopeammin ja tuo samalla lisäarvoa toimitusajan nopeutumisen ja paremman asiakaspalvelun muodossa.

4 Perehdyttäminen

Tässä luvussa käyn läpi tutkimani kirjallisuuden avulla, mitä perehdyttäminen ja työhön opastaminen ovat. Käyn myös läpi, miten perehdyttäminen tilausten käsittelyyn suunniteltiin teorian pohjalta.

4.1 Perehdyttämisestä yleisesti

Perehdyttämisellä tarkoitetaan niitä toimia, joiden avulla saadaan uusi henkilö osaksi organisaatiota, työyhteisöä ja sidosryhmiä mahdollisimman pian, sekä oppimaan samalla omat työtehtävänsä. Perehdyttämistä tarvitaan riippumatta siitä, onko henkilö tullut uutena yritykseen vai vaihtuvatko hänen työtehtävänsä yrityksen sisällä. Hyvin hoidettu perehdyttäminen vie aikaa, mutta nopeasta perehdytyksestä hyötyvät kaikki. Heti kun perehdytettävä pystyy työskentelemään ilman jatkuvaa ohjausta, maksaa perehdyttämiseen käytetty aika itsensä takaisin. (Joki 2018, 111.)

Perehdyttäminen on tärkeää useasta eri syystä. Perehdyttämisen avulla uusi työntekijä oppii työtehtävänsä mahdollisimman nopeasti ja oppii tekemään vaadittavat työtehtävät ilman virheitä. Virheiden korjaamiseen voi kulua useamman eri henkilön työaikaa ja mitä paremmin perehdytys toteutetaan, sitä vähemmän esiintyy virheitä. (Joki 2018, 111.)

Perehdyttämisen laajuuteen vaikuttavat tulevat työtehtävät ja työsuhteen pituus. Jos kyseessä on vain lyhyt sijaisuus, harjoittelu tai kesätyö, on perehdyttämiseen yleensä käytettävissä vain lyhyt aika. Sen tulisi siis pitää sisällään kaikkein oleellisin tieto työn kannalta. Perehdyttämisen laajuuteen ja syvyyteen vaikuttavat myös henkilön ammatillinen osaaminen, työkokemus, ikä ja tuleva rooli. Kokeneen työntekijän ollessa kyseessä, on työntekijällä yleensä jo kokemusta ja tottumusta erilaisissa työyhteisöissä ja työtehtävissä työskentelemiseen. Kokenut työntekijä saattaa olla myös aktiivisempi ja oma-aloitteisempi kuin nuorempi työntekijä, jolla ei vielä ole laajaa ammattiosaamista ja työkokemusta. (Joki 2018, 112.)

4.2 Työhön opastus

Työhön opastus on perehdytyksen se osa-alue, joka tapahtuu sorvin ääressä. Työnopastusta tarvitaan silloin, kun työ on uusi tai työtehtävät vaihtuvat. Työnopastuksen vastuu on esimiehellä, mutta esimies voi tarvittaessa siirtää tehtävän alaiselleen, joka on usein vanhempi ja kokenut työntekijä. Työnopastuksessa on käytävä tarkkaan läpi itse työtehtävä, sekä kaikki siihen liittyvät asiat. On myös otettava huomioon turvalliset

työtavat, sekä työhön liittyvien vaarojen ehkäisy ja niistä ilmoittaminen. (Nykyaikainen työhön opastaminen 2020.)

Työhön opastukseen voi sisältyä esimerkiksi seuraavat asiat: omiin työtehtäviin tutustuminen, tutustuminen tietojärjestelmiin ja sisäisiin ja ulkoisiin sidosryhmiin, sekä tuotteisiin ja palveluihin tutustuminen. Tarvittaessa on hyvä myös järjestää tapaamisia tärkeimpien yhteistyötahojen kanssa. (Joki 2018, 118.)

Työnopastukseen on olemassa erilaisia monen kohdan ohjeistuksia, joista yksi esimerkki opastaa tekemään seuraavat askeleet: Opastustilanne, varsinainen opastaminen, mielikuvaharjoittelu, harjoittelu sorvin ääressä ja opitun varmistaminen. (Nykyaikainen työhön opastaminen 2020.)

4.3 Perehdyttämisen suunnittelu teorian avulla

Perehdytettävät henkilöt valittiin yrityksen sisältä. Kaksi valittua henkilöä olivat toimineet yrityksen sisällä muissa tehtävissä, mutta heillä oli tarvittava perustietämys kyseisestä palvelusta ja sen myyntiprosessista. Tämä oli suuri apu perehdytystä suunniteltaessa, koska aikaa ei tarvitsisi käyttää ollenkaan itse yrityksen ja sen palveluiden esittelemiseen, vaan kaikki huomio oli mahdollista siirtää suoraan tilausten käsittelyyn. Valitut henkilöt olivat myös minulle ennestään tuttuja, joten aikaa ei tarvinnut käyttää erikseen tutustumiseen.

Valmistuva ohjekirja toimisi perehdyttämisen pohjana. Perehdytys olisi helppo rakentaa sen mukaan, missä järjestyksessä prosessit esiintyvät ohjekirjassa. Ohjekirjan lisäksi perehdyttämiseen olisi tärkeää sisällyttää tutustuminen tilauksien käsittelyssä tarvittaviin tietojärjestelmiin, sekä niihin sisäisiin ja ulkoisiin sidosryhmiin, joiden kanssa kommunikointi kuuluu tilausten käsittelyyn.

5 Tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmät

Tässä luvussa kerron menetelmistä, joihin ohjekirjan kirjoittaminen perustui. Käyttämiäni tutkimusmenetelmiä ovat pääasiassa olleet empiirinen ja teoreettinen menetelmä, joita olen soveltanut omaan työhöni sopiviksi.

5.1 Teoreettinen ja empiirinen tutkimus

Teoreettinen tutkimus voidaan tavanomaisimmin määritellä kirjallisuustutkimukseksi. Tiede lähtee olemassa olevan tiedon pohjalta ja jokaisen tutkimuksen yhtenä vaiheena tulisi olla tutustuminen aihetta käsittelevään aiempaan tutkimuskirjallisuuteen.

Teoreettisen tutkimuksen määrittelemisen pelkäksi kirjallisuustutkimukseksi ilmaisee asian kuitenkin liian kapea-alaisesti, koska se määrittelee ainoastaan teoreettisen tutkimuksen aineiston, mutta ei menettelytapoja. (Malmberg 2014)

Teoria ja empiria ovat tavallisesti kiinteässä vuorovaikutuksessa toisiinsa. Teoreettisten oletusten paikkansapitävyyttä testataan empiiristen havaintojen avulla. Tutkimus voi keskittyä myös puhtaasti teoreettiseen analyysiin ja olla luonteeltaan teoreettista. Vaikka tulosten empiiristä paikkansapitävyyttä ei tunnettaisikaan, voivat tulokset silti olla kiinnostavia ja merkityksellisiä. (Järveläinen 2010)

Empiirinen tutkimus on menetelmä, jossa tutkimustulokset saadaan tekemällä konkreettisia havaintoja tutkimuskohteesta, ja myös analysoimalla ja mittaamalla sitä. Tutkimuksen tekemisen lähtökohtana toimii konkreettinen ja koottu tutkimusaineisto, joka on empiirisen tutkimuksen keskiössä. (Koppa, Jyväskylän Yliopisto 2020.)

Usein empiirisessä tutkimuksessa käytetään hypoteettis-deduktiivista menetelmää. Tämä tarkoittaa sitä, että kehitetään ensin teoria selittämään ja ennustamaan jotain ilmiötä, jonka jälkeen teoriasta johdetaan testattavia hypoteeseja eli oletuksia. Lopuksi hypoteeseja testataan ja katsotaan, pitivätkö ennustetut oletukset paikkansa. (Skepsis ry 2020.)

Hypoteesien osoittautuessa virheellisiksi, tulee teoria korjata tai hylätä kokonaan. Hypoteesien osoittautuessa päteviksi, saa teoria silloin tukea. Tämä ei kuitenkaan osoita teoriaa täysin oikeaksi, koska myös virheellisestä teoriasta voidaan johtaa oikeita hypoteeseja. Näin ollen teoriaa tuleekin testata yhä uudelleen ja uudelleen monin eri tavoin. Teoriaa voidaan pitää sitä pätevämpänä, mitä useammat ja merkittävämmät teoriasta johdetut hypoteesit osoittautuvat oikeaksi. (Skepsis ry 2020.)

5.2 Menetelmien soveltaminen opinnäytetyössä

Koska teoreettinen ja empiirinen tutkimusmenetelmä kulkevat niin usein käsi kädessä, olen opinnäytetyössäni soveltanut kumpaakin tutkimusmenetelmää. Teoreettista menetelmää olen käyttänyt silloin, kun olen tutkinut olemassa olevaa kirjallisuutta ja aineistoa. Empiiristä menetelmää olen käyttänyt silloin, kun olen tehnyt konkreettista havainnointia ja analysoinut aiemmin tehtyä ohjeita nyt syntyvien ohjeiden kirjoittamista varten.

5.3 Ohjeiden kirjoittamisen suunnittelu

Työurani aikana olen silloin tällöin kirjoittanut pieniä ohjeita yksittäisistä työtehtävistä, mutta en ole aiemmin tehnyt itsenäisesti näin laajaa ohjekirjaa. Ennen kuin ohjeiden kirjoittaminen potkaistiin käyntiin, pidettiin alkupalaveri, johon osallistuin yhdessä kahden esimieheni kanssa. Ennen palaveria olin koostanut listan kaikista niistä työtehtävistä ja prosesseista, jotka kuuluvat tilausten käsittelyyn. Palaverissa kävimme työtehtävät läpi ja pohdimme eri vaiheiden mahdollisia ongelmakohtia, sekä perehdyttämisen toteutustapaa. Työtehtävistä ei ollut olemassa selkeää ja kattavaa työohjetta kokonaisuudessaan, ainoastaan tilausten käsittelyn eri vaiheita yksittäisinä osasina. Tämän perusteella päädyttiin siihen, että koko prosessista tehdään yksi kattava työohje, joka sisältää kaiken tilausten käsittelyn alusta loppuun asti niin selkeästi auki kirjoitettuna, että kuka vain yrityksen työntekijöistä voisi tarvittaessa suoriutua tehtävistä. Ohjetta käytettäisiin perehdyttämisen pohjana ja apuna, kun päästäisiin varsinaiseen perehdyttämiseen.

Ennen kuin aloitin varsinaisten ohjeiden kirjoittamisen, pohdin aluksi eri asioita, joita pitäisi ottaa huomioon työohjeiden kirjoittamisessa, sekä perehdyin teoreettisen menetelmän mukaisesti aiheeseen erilaisten tekstien avulla. Suomen kielen lautakunnan suosituksen mukaan onnistuneen ohjeen tavoittelijan tulisi muistaa ainakin seuraavat asiat: käskymuotojen käyttö, ohjattavan toiminnan olennaisten tietojen ja vaiheiden tunnistaminen, sekä ohjeiden esittäminen helposti hahmottuvassa muodossa. Ohjeiden toimivuuden kannalta ohjeiden lukijan täytyy pystyä hahmottamaan, mitä hänen itsensä pitää tehdä ja mikä on jonkun muun tehtävää tai automaattisesti tapahtuvaa. Käskymuodon käyttö on usein selkein tapa, koska se ohjaa juuri ohjeiden lukijaa noudattamaan ohjeita. (Kotimaisten kielten keskus, 2020.)

Tämä jälkeen käytin empiiristä menetelmää ja tein konkreettista havainnointia järjestelmissä, joita yritys käyttää jokapäiväisessä toiminnassaan toimintojen apuna. Järjestelmiin on koottu omat osionsa eri tiimeille, sekä erilaisille aiheille ja projekteille ja sieltä löytyvät kaikki olemassa olevat ohjeistukset eri prosessille. Kävin kaikkia olemassa

olevia ohjeita läpi ja havainnoin, millä tyylillä niitä oli kirjoitettu. Pyrin omaksumaan saman tyylin, jotta kirjoittamani ohjeet olisivat saman linjan mukaiset, kuin muutkin yrityksen käytössä olevat ohjeet.

Ennen kuin aloitin varsinaisen ohjeen kirjoittamisen, tein itselleni vielä hahmotelman ja alustavan sisällysluettelon kirjoittamalla otsikko-tasolla jokaisen tarvittavan prosessin vaiheen muistiin. Näin minun oli helpompi hahmottaa auki kirjoitettavien työtehtävien kokonaisuus kerralla ja suunnitella, mistä kohtaa kannattaisi aloittaa. Hahmottelemani sisällysluettelon mukaan ohje sisälsi kahdeksan eri päälukua. Ensimmäinen luku koostuisi vastaanotetun tilauksen käsittelystä ja tietojen tarkistamisesta. Koska yritys tarjoaa palvelua, jossa on tiettyjä rajoituksia, oli hyvin tärkeää, että ohjeisiin tulisi varmasti kirjattua tarvittavat ohjeet tietojen tarkistamisesta rajoitusten osalta.

Yrityksen hinnastoon kuuluu useita erilaista palvelupaketteja. Eri palvelupaketeilla on eri käsittelyvaiheita ja hahmottelemani sisällysluetteloon lisäsin jokaisesta erilaisesta prosessista oman pääluvun. Kun kukin palvelupaketti on käsitelty oikealla tavalla, jatkuu tilausten käsittely seuraavaan vaiheeseen, joka on kaikille tilauksille sama. Tämä vaihe sisältää tarvittavien tietojen päivittämisen järjestelmään tilauksen aktivointia varten ja tästä suunnittelin tekeväni yhden pääluvun.

Tilausten käsittelyn viimeinen vaihe on tavarantoimitus asiakkaalle. Yrityksen tuotteet toimitetaan asiakkaille ulkoisesta varastosta. Tilausten toimittamista varten käytetään yhteistyökumppanin järjestelmää, ja viides pääluku sisältäisi tavarantoimituksen järjestelmää käyttäen. Lopuksi hahmotelin vielä kaksi päälukua, joista ensimmäiseen tulisi lisäohjeita poikkeus- ja ongelmatilanteiden varalle, joita tilausten käsittelyssä silloin tällöin esiintyy. Viimeiseen päälukuun kokoaisin vielä lopuksi tilausten käsittelyyn tarvittavien yhteistyökumppaneiden yhteystietoja.

Varsinaisen kirjoittamisen aloitin hahmottelemani sisällysluettelon pohjalta heti, kun järjestelmään tuli uusia tilauksia, joita lähdin käsittelemään. Samalla kun suoritin jokaista prosessia, kirjoitin jokaisen suorittamani vaiheen auki, sekä otin vaiheista kuvakaappaukset, jotta voisin havainnollistaa vaiheita suoraan kuvien avulla. Kirjoitin aina yhden luvun kerrallaan. Aina kun olin kirjoittanut yhden prosessin auki, kävin sen lopuksi läpi ja tarkistin, että siitä löytyi kaikki tarvittava tieto.

Yrityksellä on jokapäiväisessä käytössä Microsoftin Teams-ohjelma, jota käytetään palaverihin, tiedostojen jakamiseen ynnä muuhun vastaavaan. Tilausten käsittelyä varten luotiin oma Teams-ryhmä, jonne lisättiin kaikki projektiin liittyvät henkilöt. Myös se

Word-tiedosto, johon ohjeita kirjoitin, lisättiin ryhmään, jolloin projektiin liittyvät henkilöt pääsivät milloin vain seuramaan reaaliajassa, miten ohjeiden kirjoittaminen edistyy. Suuren osan yrityksen olemassa olevista ohjeista on kirjoittanut teknisessä tiimissä oleva henkilö. Hänellä on melko paljon kokemusta ohjeiden kirjoittamisesta ja koin, että häneltä voisi saada hyvää palautetta ohjeiden suhteen. Hän pääsi Teamsin kautta lukemaan kirjoittamiani ohjeita ja hänen antamansa palautteen mukaan tein tarvittaessa muutoksia ohjeisiin. Teamsin kautta myös sellaiset henkilöt, jotka eivät olleet aiemmin käsitelleet tilauksia, pääsivät lukemaan ohjeita ja antamaan palautetta siitä, olivatko ohjeet riittävän selkeät työtehtävien ulkopuoliselle henkilölle. Käytin kaikkea saamaani palautetta apuna ohjeiden kirjoittamisessa.

5.4 Ohjekirjan hyödyllisyyden ja toimivuuden arvioiminen

Ohjekirjan lopulliseen muotoutumiseen käytin apuna perehdyttämistä ja perehdytettävien henkilöiden palautetta. Käytin ohjekirjaa itse perehdyttämisen taustalla ja apuna samalla näyttäen perehdytettäville, mistä perehdytyksessä käydyt kohdat löytyvät. Perehdytettävät saivat myös itse rauhassa tutkia ohjekirjaa, sekä antaa palautetta mihin tahansa asiaan liittyen. Tämä oli tärkeä osa ohjeen kirjoittamista, jotta ohjeesta saataisiin mahdollisimman selkeä ja toimiva juuri niille henkilöille, jotka ohjetta enimmäkseen käyttäisivät.

Palautteen vastaanottaminen jatkui vielä perehdyttämisen jälkeenkin. Kun perehdytettävät rupesivat tekemään tilausten käsittelyä itsenäisesti ja pääsivät paremmin ohjeisiin sisälle, pyysin kumpaakin edelleen antamaan palautetta kaikissa vaiheissa, jotta kaikki mahdolliset puutteet tai virheet olisi mahdollista huomioida. Palautteen perusteella minun oli mahdollista tehdä ohjeeseen useita lisäyksiä ja muutoksia, joita en välttämättä olisi itse huomannut.

Perehdyttäminen toimi myös apuna ohjekirjan toimivuuden ja hyödyllisyyden arvioimisessa ja tarkistamisessa. Jos perehdytettävät olisivat kokeneet ohjekirjan hankalaksi ja eivätkä olisi pystyneet tekemään työtehtäviä sen avulla, olisi ohjekirja silloin ollut turha. Perehdytettäviltä saadun palautteen mukaan ohjekirja todettiin hyvin hyödylliseksi ja perehdytettävien oli helppo aloittaa itsenäinen työskentelyn ohjekirjaa tukena käyttäen. Näin ollen ohjekirja voitiin todeta toimivaksi ja hyödylliseksi tilausten käsittelyn kannalta.

6 Tutkimuksen tulokset: Ohjekirja

Tässä luvussa esittelen tuottamani ohjekirjan ja sen sisällön. Ohjekirja koostuu yhteensä kahdeksasta luvusta, joissa jokaisessa on myös alalukuja. Jokainen prosessin vaihe on eritelty omaksi luvukseksi. Jos jokin tietty vaihe toistuu myöhemmässä vaiheessa, on siihen viitattu ohjeessa seuraavasti: ”Katso luku 1, kohta 1.4” jne. Tilausten käsittely on sellainen prosessi, johon tulee silloin tällöin muutoksia, joten on tärkeää, että ohjeeseen pääsee myöhemmässä vaiheessa tekemään tarvittavia muutoksia tai lisäyksiä. Ohjekirja on tämän takia kirjoitettu muokattavana Word-tiedostona ja sitä säilytetään yrityksen sisäisessä järjestelmässä, josta kyseistä työtehtävää tekevät pääsevät muokkaamaan sitä. Tarvittaessa myös esimiehet pääsevät muokkaamaan ja tarkastelemaan ohjetta.

Ohje on kirjoitettu käskymuodossa ja tehtävät asiat on esitetty mahdollisimman yksinkertaisesti ja tehokkaasti, jotta ohjeiden lukija ymmärtää selkeästi tehtävät toimenpiteet. Eri järjestelmistä ja prosessin osista on otettu havainnollistavat näyttökuvat, jotta eri kuvakkeita ja kohtia ei tarvitse erikseen kuvailla sanoin, jolloin virheen vaara on pienempi. Ohjeiden lukija näkee kuvasta suoraan mallin, mistä kohtaa mikäkin asia tapahtuu.

Alla käydään vielä läpi luku luvulta, mitä ohjekirja sisältää kokonaisuudessaan, sekä käydään läpi ohjeen kirjoittamisessa esiintyneet haasteet.

6.1 Ensimmäinen luku: Tilauksen vastaanotto ja käsittely

Tilausten käsittely alkaa, kun järjestelmään on tullut uusi tilaus. Jokaisen uuden asiakkaan on täytettävä sähköinen lomake, jossa kysytään tarvittavat tiedot tilauksen eteenpäin viemiselle. Tässä luvussa ohjeistetaan, miten tilaus vastaanotetaan, ja miten tilauksen tietojen tarkistaminen tapahtuu.

6.2 Toinen, kolmas ja neljäs luku: Erilaiset palvelupaketit

Yrityksellä on valikoimassaan useita erilaisia tilausvaihtoehtoja. Erilaisten tilausvaihtoehtojen käsittely eroaa toisistaan tietojen tarkistamisen jälkeisessä vaiheessa. Näissä kolmessa luvussa ohjeistetaan, miten kutakin vaihtoehtoa käsitellään.

6.3 Viides luku: Tilauksen jatkokäsittely

Tässä luvussa kuvataan, millä toimenpiteillä tilauksen käsittely jatkuu ennen kuin tilausta päästään toimittamaan.

6.4 Kuudes luku: Tilauksen toimitus

Tilattujen tuotteiden toimitus tapahtuu ulkoisen varaston kautta. Tässä luvussa ohjeistetaan, miten tilauksen toimitus tehdään käyttämällä yhteistyökumppanin järjestelmää. Kun tilaus on toimitettu ja asiakkaalle on lähetetty toimitusvahvistus, on tilausten käsittelyn prosessi saavuttanut viimeisen vaiheensa.

6.5 Seitsemäs luku: Lisäohjeet

Tilausten käsittelyssä käytetään useaa eri järjestelmää ja on luonnollista, että järjestelmissä voi esiintyä silloin tällöin teknisiä ongelmia. Tilausten käsittelyyn kuuluu myös erilaisia prosessin ulkopuolisia toimenpiteitä, jotka eivät varsinaisesti kuulu itse tilausten käsittelyyn, mutta toimenpiteen on tehtävä, jotta tilausten käsittely onnistuu ohjeiden mukaisesti. Tässä luvussa käydään läpi tällaisia lisäohjeita.

6.6 Kahdeksas luku: Tärkeitä yhteystietoja

Yrityksellä on useita eri yhteistyökumppaneita, joita tarvitaan koko prosessin loppuun viemiseen ja on tärkeää, että yhteistyökumppaneiden kanssa osataan kommunikoida ja tehdä yhteistyötä. Tähän lukuun on kerätty kaikkien yhteistyökumppaneiden yhteystiedot, sekä kirjoitettu pieni ohjeistus kunkin kohdalle, miten kumppanin kanssa on paras kommunikoida.

6.7 Ohjeiden kirjoittamisessa esiintyneet haasteet

Ohjeiden kirjoittamisen suurin haaste oli aikataulutuksen. Huomasin heti alussa, että ohjeiden kirjoittaminen vei enemmän aikaa kuin olin etukäteen ajatellut. Tästä johtuen minun oli heti muokattava suunnitelmaani aikataulun osalta ja varmistuttava siitä, että pystyisin muiden töiden lomassa käyttämään riittävästi aikaa ohjeiden kirjoittamiseen. Tämä onnistui aikataulutamalla työpäiväni kahteen osaan. Aamulla tein ensin alta pois kaikki välttämättömät ja kiireelliset asiat, ja iltapäivällä varasin useamman tunnin, jolloin keskityin pelkästään ohjeiden kirjoittamiseen. Näin pystyin hallitsemaan ajankäyttöäni helpommin ja ohjeiden kirjoittaminen ei vienyt kohtuuttomasti aikaa muilta työtehtäviltäni.

Toiseksi haasteeksi koin sen, miten pystyisin laatimaan ohjeet ilman itsestäänselvyksiä. Kuten Kotimaisten kielten keskus sanoo, omat itsestäänselvykset on purettava ja ohjetta laatiessa on muistettava miettiä toimintaa lukijan ja toimintojen tekijän näkökulmasta. Itselleni on täysin selvää, mitä esimerkiksi tilauksen tietojen tarkistaminen tarkoittaa, mutta

ohjeen lukijalle eri vaiheet on purettava tarkemmin auki. (Kotimaisten kielten keskus, 2020.)

Koska kyseiset työtehtävät ovat tällä hetkellä olleet pääasiassa minun vastuullani, eikä toista sellaista henkilöä ole, joka hoitaisi kanssani tilausten käsittelyä alusta loppuun asti, vaarana oli juurikin se, että kirjoittaisin ohjeet itsestäänselvyyksinä enkä avaisi kaikkia vaiheita riittävän tarkasti. Tämä aiheuttaisi sen, että henkilö, jolla ei ole aikaisempaa kokemusta työtehtävistä, ei pääsisi ohjeiden avulla kovinkaan pitkälle, jos hänen pitäisi heti alkuun lähteä erikseen selvittämään, mitä eri termit ja vaiheet tarkoittavat. Tämä ratkesi aiemmin mainitulla tavalla, jossa ohjekirja laitettiin muiden luettavaksi yrityksen Teamsiin, jotta myös tilausten käsittelyn ulkopuoliset henkilöt pääsisivät lukemaan ohjetta ja antamaan palautetta sen selkeydestä.

7 Tutkimuksen tulokset: perehdyttäminen

Tässä luvussa käyn läpi, miten valmistauduin perehdyttämiseen ja miten se käytännössä tapahtui. Kerron myös, miten perehdytystä käytettiin apuna ohjekirjan toimivuuden ja käyttökelpoisuuden arviointiin.

7.1 Perehdytys tilausten käsittelyyn

Ohjeiden ensimmäisen version valmistuttua siihen kuntoon, että niiden kanssa oli mahdollista lähteä tekemään perehdyttämistä kahdelle valitulle työntekijälle, aloitin perehdyttämiseen valmistautumisen. Yrityksen toimisto, jossa itse työskentelen, sijaitsee eri kaupungissa kuin perehdytettävien henkilöiden toimisto, joten perehdytystä varten oli tehtävä erillinen työmatka, jotta perehdyttäminen saataisiin suoritettua paikan päällä. Tämä asetti perehdytykseen oman haasteensa, koska perehdytys tapahtuisi oman tutun työpisteen ulkopuolella.

Työtilanteen takia perehdytykselle oli varattu aikaa ainoastaan puolitoista päivää. Ideaalitulanteessa kyseisten työtehtävien erinomainen perehdytys olisi vaatinut vähintään viikon ajan ohjausta paikan päällä, mutta tällöin työaikani olisi mennyt pelkästään perehdytykseen eikä tilausten käsittelyyn olisi jäänyt normaalia työaikaa, joten eteen olisi tullut juuri se tilanne, mikä oli vaarana, eli tilausten käsittely keskeytyminen vastuhenkilön ollessa poissa. Tämän takia perehdytys oli saatava tehtyä mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti.

Valmistauduin perehdytykseen käymällä luomani ohjekirjan vielä kertaalleen läpi. Ohjekirja on jaettu lukuihin eri työvaiheiden mukaan ja tämä helpotti perehdyttämisen suunnittelua, niin kuin oli tarkoituskin. Jokainen luku sisälsi tietyn työvaiheen ja ohjeiden läpi käyminen luku kerrallaan avaisi tilausten käsittelyä loogisessa järjestyksessä. Ohjekirjan lisäksi hyödynsin tutkimaani teoriaa perehdytykseen liittyen ja löysin sopivan ohjeistuksen siitä, miten perehdytys kannattaa tehdä ja mitä olisi hyvä ottaa huomioon.

Ohjekirjan lisäksi olin listannut kaksi tärkeää huomioonotettavaa asiaa perehdytykseen liittyen. Koska tähän mennessä tilauksien käsittelyyn liittyvien sidosryhmien kanssa kommunikointi oli ollut vastuullani ja olin heidän suuntaansa tuttu henkilö, oli yksi tärkeistä asioista ilmoittaa kaikille sidosryhmille ja yhteyshenkilöille, että tilausten käsittelyyn oli tulossa kaksi henkilöä lisää, jotta he tietäisivät jatkossa odottaa yhteydenpitoa näiden uusien henkilöiden kanssa. Toinen tärkeä asia oli pääsy tarvittaviin järjestelmiin.

Perehdyttävillä ei ollut valmiiksi kaikkiin järjestelmiin tunnuksia, joten tehtävänäni oli varmistaa, että heille saatiin kaikki tarvittavat tunnuksen tilattua.

Päästyäni paikan päälle siirryimme perehdyttävien kanssa suoraan työn touhuun. Aluksi kävin työntekijöiden kanssa yleisesti läpi koko tilausten käsittelyn prosessin ja mitkä kaikki osa-alueet siihen sisältyvät. Seuraavaksi otin kirjoittamani työohjeet taustalle avuksi ja kävin konkreettisesti kohta kohdalta läpi yhden esimerkkilauksen ja kaikki vaiheet, jotka käsittelyyn kuuluvat samalla näyttäen, mistä kohtaa vaihe löytyy ohjeista. Opastettavat työntekijät saivat samalla koko ajan esittää mieleen tulevia kysymyksiä ja kommentteja, jotka kirjasin itselleni muistiin. Näihin kaikkiin toimenpiteisiin meni ensimmäinen päivä, jonka jälkeen opastettavat saivat jäädä sulattelemaan asioita yön yli.

Seuraavana päivänä kävimme pienen kertauksen edellisen päivän asioista, jonka jälkeen opastettavat pääsivät rauhassa tutkimaan ohjetta ja harjoittelemaan tilausten käsittelyä itse, sekä kysymään vielä mieleen nousseita kysymyksiä. Kirjasin ylös kaikki heidän esittämänsä kysymykset ja kommentit ohjeisiin ja tilausten käsittelyyn liittyen, koska tämä olisi minulle sitä ainestoa, johon voisin heijastaa ohjekirjan laatua ja toimivuutta.

Perehdytyksen lopuksi kävimme läpi suuntaviivat jatkoa varten. Koska tilausten käsittely on kuitenkin sellainen työ, jota ei voi täydellisesti oppia näin lyhyessä ajassa arvioimme, että voisi mennä vielä useita kuukausia, ennen kuin työ olisi täysin opastettavien hallinnassa. Asiaa vaikeutti myös se, että perehdyttävät sijaitsivat eri kaupungissa, kuin missä itse työskentelin, joten suuren välimatkan takia jatko-opastus oli tehtävä etäyhteyksien avulla. Sovimme siis, että toimisim viesti- ja puhelinyhteyden päässä henkilöiden tukena kaikissa työtehtäviin liittyvissä asioissa ja tekisin myös sitä mukaan päivityksiä ohjeisiin, jos siihen lisättäviä tai muokattavia asioita nousisi ilmi. Sovimme myös, että noin 1-2 kuukauden päästä tekisin uuden käynnin paikan päälle, jolloin kävisimme läpi työntekijöiden sen hetkisen osaamisen, sekä suunnittelisimme taas sen perusteella, miten olisi paras edetä jatkossa.

7.2 Haasteet

Perehdytyksen aikana nousi esiin useita huomioitavia asioita, jotka vaikeuttivat asioita. Koko tilauskäsittelyn prosessin loppuun viemiseen tarvitaan useita eri järjestelmiä ja tunnuksia, ja kesken opastuksen kävikin ilmi, että joitakin tunnuksia puuttui vielä opastettavilta henkilöiltä, jolloin heidän ei ollut mahdollista tehdä kaikkia vaiheita vielä täysin itsenäisesti. Tarvittavien tunnusten tilaaminen oli listallani yksi tärkeistä huomio- otettavista asioista, joten oli harmillista huomata, että valmistautuminen ei ollutkaan

toteutunut halutulla tavalla. Tämä oli kuitenkin tulevaisuuden kannalta tärkeä huomio, jotta mahdollisissa tulevilla perehdytyksissä osataan jatkossa ottaa huomioon, että opastettavilla henkilöillä on varmasti kaikki tarvittavat tunnukset eri järjestelmiin.

Perehdytyksen aikana nousi myös esille muutamia tilanteita, joita ei ohjeissa vielä ollut mainittu. Nämä olivat sellaisia tilanteita, joita ei säännöllisesti tule vastaan, mutta kuitenkin silloin tällöin, joten oli tärkeää saada ne ohjeisiin. Kävimme esiin nousseet asiat läpi opastamisen aikana ja lisäsin ne ohjeeseen jälkikäteen.

Viimeinen huomioitava asia oli opastamiseen varattava aika, jota oli kuitenkin liian vähän. Läpikäytävien asioiden laajuus olisi pitänyt osata arvioida tarkemmin, sekä perehdytettävien henkilöiden osaamisen lähtötaso. Vaikka henkilöillä oli tarvittava tietämys yrityksen tuotteista ja myyntiprosessista, oli tilausten käsittely heille kuitenkin sen verran vieras asia kaikkine eri vaiheineen ja järjestelmineen, että he olisivat tarvinneet pidemmän ajan asioiden sulatteluun. Tarvittavat asiat ehdittiin kyllä käydä läpi, mutta opastettavien olisi pitänyt päästä enemmän itse kokeilemaan niin, että olisin ollut paikan päällä antamassa apua heti reaaliajassa. Tässä tilanteessa ei kuitenkaan ollut mahdollista käyttää paikan päällä opastamiseen enempää aikaa, joten käytössä oleva aika oli vain hyödynnettävä mahdollisimman tehokkaasti. Tämä oli kuitenkin tärkeä huomio jatkon kannalta. Jos vastaavaa opastusta tehdään jatkossa, on opastukselle varattava aika mietittävä erittäin tarkasti, koska sillä on suuri vaikutus perehdyttämisen onnistumiseen.

8 Pohdinta

Tässä luvussa pohditaan opinnäytetyön koko prosessia ja tavoitteiden täyttymistä, esitellään johtopäätökset ja tulevaisuuden mahdollisuudet, sekä käydään läpi opinnäytetyöprosessia ja omaa oppimista.

Opinnäytetyön produkti muodostuu noin 50-sivuisesta ohjekirjasta, jossa ohjeistetaan selkeästi ja tarkasti Yritys X:n tilausten käsittely tilauksen vastaanottamisesta sen toimittamiseen. Muodostunutta produktia käytettiin tukena kahden työntekijän perehdyttämiseen. Produktin ja perehdyttämisen lisäksi opinnäytetyössä kuvataan, miten ohjekirja ja perehdyttäminen vaikuttavat yrityksen toimitusketjun hallintaan, ja miten ne tuovat yrityksen asiakkaille lisäarvoa arvoketjuajattelun perusteella.

8.1 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Opinnäytetyöni päätavoitteena oli luoda kattava ohjekirja Yritys X:n tilausten käsittelyyn. Tämä tavoite saavutettiin, sillä opinnäytetyön produkti kattaa yrityksen tilausten käsittelyn alusta loppuun ja sisältää kaikki tarvittavat vaiheet. Toisena tavoitteena oli perehdyttää kaksi yrityksen työntekijää kyseisiin työtehtäviin, jotta tilausten käsittely ei olisi enää yhden henkilön varassa. Perehdyttämisen jälkeen kaksi työntekijää pääsivät aloittamaan tilausten käsittelyn ja tilausten käsittelyssä oli nyt riittävästi työvoimaa, jotta prosessi sujui mahdollisimman tehokkaasti.

Perehdytys toimi samalla arvioinnin välineenä tarkasteltaessa ohjekirjan toimivuutta, selkeyttä ja käyttökelpoisuutta, jotka olivat tärkeimmät arviointikriteerit ohjekirjalle. Mitä selkeämpi ohjekirja on, sen paremmin se toimii apuna perehdytyksessä.

Ohjekirjaa käytettiin onnistuneesti perehdytyksen apuna ja perehdytetyt henkilöt käyttivät ohjekirjaa tukena aloittaessaan tilausten käsittelyn ja pystyivät myöhemmin suoriutumaan työtehtävistä myös itsenäisesti ohjeen avulla. Tämän perusteella koen täyttäneeni kriteerit hyvin.

Opinnäytetyöni tarkentavina kysymyksinä oli selvittää teoreettisen osion avulla, miten tilausten käsittely käytännössä vaikuttaa yrityksen toimitusketjun hallintaan, sekä miten ohjekirjan tekemisellä ja uusien työntekijöiden perehdyttämisellä voidaan tuottaa lisäarvoa yrityksen asiakkaille. Amerikkalaisen Michael Porterin luoman arvoketjun mallin mukaan (Porter 2012) selvitin, miten tilausten käsittely on yksi yrityksen perustoiminnoista ja toimimattomana se vaikuttaa koko yrityksen toimintaan. Mitä tehokkaampaa ja

sujuvampaa tilausten käsittely on, sitä enemmän se tuo lisäarvoa asiakkaille ja luo samalla paremman kilpailuedun yritykselle.

8.2 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyöprosessi opetti minulle erittäin paljon ohjeiden kirjoittamisesta, aikataulutuksesta, sekä perehdyttämisestä. En ole aiemmin kirjoittanut vastaavaa yhtä laajaa ohjeiden kokonaisuutta ja koin ohjeiden kirjoittamisen projektin erittäin hyödyllisenä myös tulevaisuuden kannalta. Tilausten käsittely on prosessi, johon voi tulla jatkuvasti muutoksia ja koin tärkeänä sen, että nyt pystyn helposti tekemään ohjeisiin lisäyksiä tai kirjoittamaan kokonaan uusia ohjeita uusista prosesseista. Työtehtävien perehdyttämistä olen tehnyt aiemminkin, joten perehdyttäminen ei ollut minulle varsinaisesti uusi asia. Tämä perehdyttämisprojekti oli kuitenkin erittäin opettavainen sen aikana esiintyneiden haasteiden ja niiden selvittämisen takia. Jatkossa osaan taas ottaa vielä paremmin huomioon, mitä kaikkea täytyy huomioida, että perehdyttämisen saa suoritettua onnistuneesti.

Prosessille asettamani aikataulutukset toteutui ohjeiden ja perehdyttämisen osalta hyvin, mutta itse raportin osalta aikatauluun tuli hieman muutoksia. Opinnäytetyön prosessi lähti liikkeelle suunnitellun mukaisesti loppuvuodesta 2019, jolloin tehtiin suunnitelma ohjekirjan kirjoittamisen ja perehdyttämisen käynnistämisestä. Ajallisesti olin asettanut itselleni tavoitteeksi ohjekirjan tekemisen tammikuun 2020 aikana ja perehdyttämisen helmikuun 2020 aikana. Lopullisen ohjekirjan, sekä opinnäytetyön raportin suunnittelin viimeisteleväni maaliskuun 2020 aikana. Ohjekirjan ensimmäinen versio valmistui suunnitellun mukaisesti tammikuun aikana ja perehdytys tapahtui aikataulun mukaisesti helmikuussa. Perehdytyksestä saamani palautteen mukaan tein vielä korjauksia ja lisäyksiä ohjekirjaan helmikuun aikana, jonka jälkeen ohjekirja oli siltä osin valmis.

Varsinaisen raporttini viimeistelyssä törmäsin kuitenkin vastoinkäymisiin, eikä raportti valmistunut maaliskuun aikana, niin kuin alun perin oli tarkoitus. Vallitsevan korona-tilanteen aiheuttamat suunnitelman muutokset aiheuttivat sen, että sain raportin viimeistelyä vasta toukokuun aikana. Tämä oli kuitenkin opettava kokemus sen osalta, miten yllättävä maailmanlaajuinen tilanne voi laittaa kaikki tilanteet uusiksi huolimatta siitä, miten hyvin asiat on suunniteltu.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyön prosessi oli hyvin opettavainen ja mielenkiintoinen kokemus. Prosessi oli erittäin hyödyllinen niin yrityksen kannalta kuin myös oman työni kannalta. Valmis ohjekirja, sekä kahden työntekijän perehdyttäminen tehtäviin, ovat

erittäin iso apu yritykselle tulevaisuudessa. Tilausten käsittely ei ole enää yksin minun varassani, joten riski työtehtävien keskeytymiselle on huomattavasti pienempi. Myös oma työtaakkani keventyy, koska minun ei enää tarvitse pitää yksin kaikkia lankoja kasassa, vaan pystyn nyt paremmin ja tehokkaammin keskittymään tärkeisiin asioihin. Jos kuitenkin vastaan tulee tilanne, jossa kukaan tilausten käsittelijöistä ei ole paikalla, on työtehtäviä kuitenkin mahdollista tehdä ohjekirjan avulla jonkun sellaisen henkilön toimesta, joka ei tehtäviä ole aiemmin tehnyt.

Ohjekirjan avulla tilausten käsittelyyn kuuluvista työtehtävistä saadaan helposti kokonaiskuva, joka on hyödyksi tulevaisuudessa myös uusien työntekijöiden perehdyttämisessä. Aiemmin perehdytys on tapahtunut pelkästään suullisesti ja näyttämällä kädestä pitäen eri vaiheet, mutta nyt apuna on helppo käyttää ohjekirjaa.

Lähteet

Aaltonen, P. 2011. Tavaralogistiikan kehitys vuoteen 2030. Luettavissa: http://www.futurasociety.fi/2011/topten2011/Aaltonen_TopTen2011.pdf. Luettu 17.5.2020

Joki, M. 2018. Henkilöstö-asiantuntijan käsikirja. Hansaprint Oy. Vantaa.

Järveläinen, V. 2010. Näkökohtia teorian ja empirian vuorovaikutuksesta. Metsätieteen aikakauskirja. Luettavissa: <https://metsatieteenaikakauskirja.fi/pdf/article5746.pdf>. Luettu 12.5.2020.

Koppa, Jyväskylän Yliopisto, 2020. Empiirinen tutkimus. Luettavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/empiirinen-tutkimus>. Luettu 12.5.2020.

Kotimaisten kielten keskus, 2020. Vinkkejä ohjetekstin tekijöille. Luettavissa: https://www.kotus.fi/ohjeet/virkakieli/ohjeita/ohjeita_ohjeiden_tekijoille. Luettu: 25.2.2020.

Logistiikan Maailma, 2020. Logistiikan ja toimitusketjun hallinnan perusteet. Luettavissa: http://www.logistiikanmaailma.fi/wp-content/uploads/2018/06/Logistiikan_ja_toimitusketjun_hallinnan_perusteet.pdf. Luettu 3.4.2020

Malmberg, T. 2014. Teoreettinen tutkimus joukkoviestintä- ja mediatieteen intellektuaalisena tyylinä. Journal. Luettavissa: <https://journal.fi/mediaviestinta/article/view/62853/24397>. Luettu 12.5.2020.

NC State University, 2011. What Do You Need To Know About Supply Chain Management? Luettavissa: <https://scm.ncsu.edu/scm-articles/article/why-do-you-need-to-know-about-scm>. Luettu 12.5.2020.

Yritys B, 2020. Yritys. Luettavissa: <https://xxxxxx.fi/>. Luettu 15.4.2020

Porter, M. 2012. Competitive Advantage: Enduring Ideas and New Opportunities. Luettavissa: https://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/2012-0622---Rotman_Strategy_Presentation_9e4fa66e-fdbb-47dd-b03f-861f5bdc7f70.pdf. Luettu 17.4.2020

Sakki, J. 2014. Tilaus-toimitusketjun hallinta. Jouni Sakki Oy. Vantaa.

Skepsis ry, 2020. Empiirinen tutkimus. Luettavissa:
https://www.skepsis.fi/ihmeellinen/empiirinen_tutkimus.html. Luettu 12.5.2020.

Strategic Management Insight, 2020. Value Chain Analysis. Luettavissa:
<https://strategicmanagementinsight.com/tools/value-chain-analysis.html>. Luettu 12.5.2020.

Työhön opastaminen, 2020. Perustietoa työhön opastamisesta. Luettavissa:
<https://www.tyohonopastaminen.fi/#perustietoa-tyohon-opastamisesta>. Luettu

Yritys B, 2020. Yritys. Luettavissa: <https://xxxxxx.fi/>. Luettu 15.4.2020

Yritys W, 2020. Luettavissa: <https://www.xxxxxx.com/fi>. Luettu 16.5.2020

Yritys X, 2020. Luettavissa: <https://www.xxxxxx.fi/>. Luettu 1.4.2020

Yritys Y, 2020. Luettavissa: <https://www.xxxxxx.fi/>. Luettu 1.4.2020

Yritys Z, 2020. Luettavissa: <https://www.xxxxxx.com/fi/xxxxxx/xxxxxx>. Luettu 8.4.2020

Yritys Å, 2020. Luettavissa: <https://www.xxxxxx.fi/>. Luettu 15.4.2020

Liitteet

Liite 1. Ohjekirja tilausten käsittelyyn Yritys X:lle

Sisältö:

1. luku: Tilauksen vastaanotto ja käsittely
2. luku: Tuotevaihtoehto 1:n käsittely
3. luku: Tuotevaihtoehto 2:n käsittely
4. luku: Tuotevaihtoehto 3:n käsittely
5. luku: Tarvittavat jatkotoimenpiteet
6. luku: Tilauksen toimittaminen
7. luku: Lisäohjeita
8. luku: Tärkeitä yhteystietoja