

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalouden koulutusohjelma

Sähköinen liiketoiminta ja -markkinointi

2013

Tomi Salo

PERUSTETTAVAN YRITYKSEN TIETOJOHTAMINEN

tietojärjestelmä ja tietotarve



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalous| Sähköinen liiketoiminta ja markkinointi

3.6.2013| 32

Minna Paakki

Tomi Salo

PERUSTETTAVAN YRITYKSEN TIETOJOHTAMINEN -TIETOJÄRJESTELMÄ JA TIETOTARVE

Tämä opinnäytetyö käsittelee aloittavan yrityksen tietojohdamista sekä sen mahdollistavaa tietojärjestelmää ja tietotarvetta. Opinnäytetyön tavoitteena on määrittellä yrityksen toiminnan kehittämisessä tarvittava tieto ja sen keräämiseksi jakamiseksi ja jalostamiseksi tarvittavan järjestelmän vaatimukset.

Opinnäytetyön teoriaosa koostuu tietojohdamisen ja tietojärjestelmien määrittelystä. Tietoa on etsitty aiheita koskevista verkkolähteistä, tutkielmista, luentomateriaaleista ja tietokirjallisuudesta. Reflektoin teoriaa omiin kokemuksiini ja ajatuksiini liiketoiminnan kehittämisestä.

Lopputuloksena on yrityksen liiketoimintaprosesseista johdettu määritelmä tietojohdamisen tietotarpeesta ja tietojärjestelmävaatimuksista sekä johtopäätös yritystoiminnan aloittamisen ja kehittämisen edellytyksistä.

Työn tuloksia ja johtopäätöksiä voidaan hyödyntää yrityksen tietojohdamiseen vaikuttavien asioiden hahmottamiseen, liiketaloudellisten tietojärjestelmävaatimusten tekemiseen ja shop-in-shop liiketoiminnan haasteiden arvioimiseen.

ASIASANAT:tietojohdaminen, tietotarve, tietojärjestelmä, shop-in-shop, start-up

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business | e-Business and Marketing

Total number of pages : 28

Minna Paakki

Tomi Salo

KNOWLEDGE MANAGEMENT OF A START-UP COMPANY- INFORMATION SYSTEM AND INFORMATION NEED

This thesis deals with knowledge management of a start-up company and the information system and information need required by knowledge management. The purpose of this thesis is to define the information and requirements for the information system enabling collecting, sharing and processing data needed to enable business development.

The theory part of this thesis is the definition of knowledge management and information systems. Sources of information used in the definition are internet sources, research & lecture materials and scientific publications. I will be reflecting the theory framework to my own experiences and ideas about business development

The result and the outcome is the definition of the information need and information system requirements derived from the business processes of the company and a conclusion of the establishment and future development of the business.

Outcomes and conclusions of this thesis can be used to define the entities and events related to knowledge management, to define the business requirements of information systems and to value the challenges related to shop-in-shop business.

KEYWORDS:

Knowledge management, need of information, information system, shop-in-shop start-up

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
1.1 Taustaa aiheen valinnalle	6
1.2 Työn rakenne ja tavoite	6
2 LIIKEIDEA	8
2.1 Palvelut	8
2.2 Edut ja hyöty	8
2.3 Asiakkaat	9
2.4 Kassavirta	9
2.5 Shop-in-Shop	10
3 TIETOJOHTAMISEN MÄÄRITELMÄ	12
4 TIETOJÄRJESTELMÄ	13
4.1 Tietojärjestelmän määritelmä	13
4.2 Tietojärjestelmän merkitys	13
4.3 Vaatimusmäärittely	14
5 LIIKETOIMINTAPROSESSIT	15
5.1 Taloushallinto	15
5.2 Henkilöstöhallinto	16
5.3 Tuotanto	16
5.4 Kassa	17
5.5 Markkinointi	17
5.6 Raportointi	18
6 TIETOTARVE	19
Taulukko 1: Taloushallinnon tietotarve ja peruste	20
Taulukko 2: Tuotannon tietotarve ja peruste	21
Taulukko 3: Kassan tietotarve ja peruste	21
Taulukko 4: Markkinoinnin tietotarve ja peruste	22
Taulukko 5: Henkilöstöhallinnon tietotarve ja peruste	22
6.1 Mihin tietoa tarvitaan?	23
6.2 Tietojohdaminen määritellyn tietotarpeen perusteella	24

6.3 Tehokkaan tietotarpeen tyydyttämisen tekniselle toteutukselle asettamat vaatimukset	24
6.4 Tulevaisuus ja jatkokehitys	25
6.4.1 Toiminnan laajentaminen	25
6.4.2 Toiminnan kehittäminen	25
6.4.3 Toiminnan fuusioiminen	26
6.4.4 Toiminnan lopettaminen	26
7 YHTEENVETO JA POHDINTAA	28
7.1 Tehty kehitystyö	28
7.2 Lopputulos	29
LÄHTEET	30

TAULUKOT

Taulukko 1: Taloushallinnon tietotarve ja peruste	s. 20
Taulukko 2: Tuotannon tietotarve ja peruste	s. 21
Taulukko 3: Kassan tietotarve ja peruste	s. 21
Taulukko 4: Markkinoinnin tietotarve ja peruste	s. 22
Taulukko 5: Henkilöstöhallinnon tietotarve ja peruste	s. 22

1 JOHDANTO

1.1 Taustaa aiheen valinnalle

Valitsin opinnäytetyöni aiheeksi perustettavan yrityksen tietojohdantamisen, koska opinnoissani on vahva sähköisen liiketoiminnan ja tietojärjestelmien painotus ja tarkoitukseni on perustaa yritys, jonka toiminnan kasvattaminen perustuu olennaisesti liiketoimintaprosesseista saatavaan tietoon. Myös tietojohdantamisen monialaisuus oli yksi valintaa puoltavista seikoista. Uskon, että tietojohdantaminen tulee olemaan tulevaisuudessa asia, johon organisaatioiden kannattaa keskittyä, ja joka tulee vaikuttamaan yksittäisten tietotyötä tekevien työtehtäviin. Yritystoiminnan käynnistämisestä ja start-up –toiminnasta minulla on yli viiden vuoden kokemus ja olen saanut opiskeluaikani rahoitusta kahdelle start-up –idealle. Olen myös ollut mukana kahdessa muussa yritystoiminnan käynnistämiseen tähtäävässä projektissa. Tällä hetkellä työskentelen analyytikkona liiketoimintamallien ja konseptien parissa. Kokemukseni perusteella olen havainnut, että aloittavan yrityksen jatkokehityksen kannalta on erittäin olennaista pyrkiä kehittämään sellainen toimintatapa, jossa olemassa olevaa tietoa käytetään hyväksi paitsi yrityksen toimintojen tehostamiseen, myös tulevien haasteiden ennustamiseen.

1.2 Työn rakenne ja tavoite

Opinnäytetyön tavoitteena on määrittellä yrityksen toiminnan kehittämisessä tarvittava tieto ja sen keräämiseksi tarvittavan järjestelmän vaatimukset. Määrittelyn perusteella voidaan tehdä kestäviä investointipäätöksiä ja hahmotella liiketoimintamallin toteuttamiseen liittyviä haasteita. Aloitan määrittelemällä yrityk-

sen liikeidean ja shop-in-shop liiketoiminnan pääperiaatteet. Kolmannessa luvussa esittelen tietojohdamisen periaatteet. Neljännessä luvussa käsittelen tietojärjestelmää ja sen merkitystä. Viidennessä luvussa määrittelen yrityksen toiminnan avainprosessit ja niiden tietojärjestelmälle asettamia vaatimuksia. Kuudennessa luvussa esittelen työn lopputuloksena määritelmän tietojohdamisen tietotarpeesta, jonka perusteella voidaan tehdä lopulliset järjestelmävaatimukset.

2 LIIKEIDEA

2.1 Palvelut

Perustettavan yrityksen palveluita ovat erilaiset elektroniikan ja tietotekniikan huolto-, neuvonta- ja ongelmanratkaisupalvelut. Yrityksen tavoitteena on tarjota isäntäyrityksen asiakkaille asiantuntemusta, jollaista on tavallisesti tarjolla vain erikoisliikkeissä. Isäntäyrityksen näkökulmasta yrityksen palvelu lisää yrityksen palvelutarjontaa ja vapauttaa henkilöstöresursseja muihin tehtäviin.

Yrityksen palveluita ovat:

- Ohjelmistojen ja käyttöjärjestelmien asennukset
- Virusten ja haittaohjelmien poisto
- Loogisten vikojen ratkaisut
- Tietokoneiden ja mobiililaitteiden päivitykset
- Käyttökoulutukset ja opastukset
- Laitehuollot ja asennukset
- Tietokoneiden optimointi (tehokkuuden ja luotettavuuden lisääminen)

2.2 Edut ja hyöty

Yksi yritysideoan taustalla vaikuttavista eduista on tavoitettavuus. Shop-in-shop liiketoiminta perustuu palvelun tuomiseen keskeiselle paikalle. Tästä on huomattavaa etua asiakkaalle, koska ongelmien ratkaisu helpottuu ja nopeutuu. Tarjolla olevista ongelmanratkaisutavoista yritys toteuttaa yksinkertaisimman ja vähiten asiakasta kuormittavan. Tavoitettavuuden lisäksi yksi suurimmista eduista on palvelun helppous ja vaivattomuus. Tässä on tietysti yksilökohtaisia eroja, joten shop-in-shop toiminnan lisäksi on kaavailtu myös kotikäyntien te-

kemistä. Tässä vaiheessa toiminta pyritään kuitenkin rakentamaan mainittuun toimintamalliin, mutta erilaisten vaihtoehtojen poissulkemista ei haluta tehdä. Yrityksen tuottamien palveluiden hyötyjä ovat erityisesti ongelmien ja laitevikojen poistaminen ja tietoteknisten laitteiden tehokkaampi ja vaivattomampi hyödyntäminen sekä laitteiden käyttöiän lisääntyminen yksityis- ja työkäytössä. Mahdollisten yritysasiakkaiden hyötynä on toimintakyvyn ylläpito ja tehostaminen sekä investointihyötyjen kasvattaminen.

2.3 Asiakkaat

Suppean näkemyksen mukaan yrityksen asiakkaita ovat yksityishenkilöt. Laajemman näkemyksen mukaan asiakkaita ovat ihmiset, joilla on erilaisia IT- ja digitaalitekniikkaan liittyviä tarpeita. Erilaisia tarpeita määrittävät esimerkiksi asiakkaan työpaikka ja asema. Yritys haluaa käyttää hyväkseen koko shop-in-shop kanavan markkinointipotentiaalin ja siksi myös yritykset nähdään asiakaina – tosin yritystoiminnan alkuvaiheessa yksityishenkilöiden kautta.

2.4 Kassavirta

Yritys on palveluyritys, eikä sillä ole omaa tuotevalikoimaa. Yrityksen liikevaihto perustuu asiakkailta saataviin palvelumaksuihin. Yritys haluaa tuoda markkinoille innovatiivista toimintamallia tukemaan erilaisen hinnoittelumallin, jonka osat voidaan jakaa seuraavalla tavalla:

1. Ajankuluun perustuvat maksut – tunti- ja minuuttihinnoittelu
2. Tulokseen perustuvat maksut – ongelmanratkaisuun perustuva hinnoittelu.
3. Asiakkuuteen perustuvat maksut – kiinteähintaiset maksut yrityksille

Erilaisten hinnoitteluvaihtoehtojen olemassaolo tukee shop-in-shop toiminnan asiakaspotentiaalia. Yritys ei halua sulkea pois mitään asiakasryhmää ja myös yritykset ja heidän edustajansa kuuluvat shop-in-shop kanavan kautta tavoiteltaviin asiakasprospekteihin. Monipuolinen hinnoittelumalli mahdollistaa tulevaisuudessa palveluvalikoiman laajentamisen ilman hinnoitteluun liittyviä ongelmia.

2.5 Shop-in-Shop

Oman kokemukseni mukaan neuvonta- ja huoltopalveluyritysten yksi suurimmista haasteista on korkeat markkinointikustannukset. Huoltopalveluita tarjoavat yleensä pienet erikoisliikkeet, joilla ei ole taloudellisia mahdollisuuksia hankkia liiketiloja vilkkailta kauppapaikoilta, tai panostaa aggressiiviseen markkinointiin. Työskennellessäni tavaratalomyyjänä huomasin, että huolto- ja neuvontapalveluille oli paljon kysyntää. Sain idean huolto- ja neuvontapalveluiden tarjoamisesta tavaratalojen sisällä työskennellessäni shop-in-shop myyjänä mobiili tuotteiden parissa. Shop-in-shop ei Suomessa ole käsitteenä kovin tunnettu, vaikka onkin toimintatapana vakiinnuttanut paikkansa suomalaisessa myymäläliiketoiminnassa.

Yleisen käsityksen mukaan shop-in-shop konseptilla tarkoitetaan jälleenmyyntiä, jossa liiketoimintaa harjoitetaan toisen yrityksen sisällä omalla nimellä ja tarjoomalla. Celectus Oy määrittelee internet sivuillaan shop-in-shop konseptin täysin omaksi palvelukokonaisuudeksi, jonka ydinajatuksena on tuoda henkilökohtainen asiakaspalvelu ja myyntityö kustannustehokkaasti lähelle ihmisiä. (<http://www.celectus.com/palvelut/shop-in-shop/>)

Perehtyessäni shop-in-shop käsitteen määritelmiin huomasin, että teoreettisia määritelmiä ei juuri ollut löydettävissä. Yksi ainoista löytämistäni määritelmistä oli Paanasen (2013) opinnäytetyössä, jossa hän sivusi shop-in-shop konseptia. Hänen lainaamansa määritelmän mukaan shop-in-shop tarkoittaa sitä, että olemassa olevan liikepaikan sisään laitetaan erillinen konsepti laajentamaan liikepaikan omaa tarjontaa. Konseptilla pyritään tarjoamaan kuluttajalle helppoa

ja nopeaa palvelua arjen kiireen keskellä. (Paananen 2013, ks. Viestintätoimisto Deski Oy 2009.) Suomessa shop-in-shop konsepti on nähtävissä esimerkiksi Stockmann ja Sokos tavarataloissa vaate- ja kosmetiikkamerkkien omissa esitelypisteissä. Toisena esimerkkinä mieleeni tulee matkapuhelinoperaattorien ja sähköyhtiöiden myynti- ja palvelupisteet tavarataloissa.

Toimintamallin valintaa puoltavat suurten asiakasmassojen tavoittaminen, erilaisten palvelukokonaisuuksien ja -kokemusten luominen, konseptin vakiointi ja sitä kautta saavutettava toiminnan laajentamisen helppous sekä markkinointiyhteistyön mahdollisuus. Negatiivisena puolena taas voidaan nähdä riippuvuus isäntäyrityksestä, jonka tiloissa toimintaa harjoitetaan. Aloittavan yrityksen kannalta erityisen suureksi, ehkä jopa ylitsepääsemättömäksi, haasteeksi saattaa nousta neuvotteluvoima ja torjutuksi tuleminen ns. isäntäyrityksen taholta.

3 TIETOJOHTAMISEN MÄÄRITELMÄ

Tietojohtaminen on hyvin monialainen ja -ulotteinen käsite, joka kattaa erittäin laajan johtamisen alan. Tästä johtuen tietojohtamiselle onkin vaikea löytää yleispätevää ja kaikenkattavaa määritelmää. Huotari määrittelee tietojohtamisen organisaation sisällä ja sen saatavilla olevan tiedon ja informaation tunnistamiseen, hankkimiseen, luomiseen, välittämiseen ja käyttöön liittyvien toimintojen hallinnaksi ja johtamiseksi. (Huotari 2013.)

Pöysti (2009) on täsmentänyt tietojohtamisen moniulotteisuutta. Hänen mukaansa tietojohtaminen tarkoittaa niitä periaatteita ja tekniikoita, prosesseja ja käytäntöjä, joiden mukaan tiedon ja tietämyksen luominen, haku, levittäminen ja hyödyntäminen organisaatiossa ja sen verkostoissa on järjestetty. Pöysti on eritellyt sekä käytännön että teorian painotuksia tietojohtamiselle. Näitä ovat tekninen ja järjestelmäkeskeinen, informaatioprosessi- ja dokumentaatiokeskeinen, kognitiivinen, johtaminen sekä monitieteellinen ja integroitu lähestymistapa. (Pöysti, 2009.)

Näiden määrittelyjen perusteella käsittelen tässä opinnäytetyössä tietojohtamista yritystoiminnan kehittämistä yrityksen toiminnasta ja sen mahdollistavista tekijöistä saatavan tiedon perusteella.

4 TIETOJÄRJESTELMÄ

4.1 Tietojärjestelmän määritelmä

Pohjoinen (2002) määrittelee tietojärjestelmän ihmisistä, laitteista ja ohjelmistoista koostuvaksi järjestelmäksi, joka käsittelee tietoa ja tehostaa, helpottaa, tai mahdollistaa jonkin tietyn toiminnan. Myös Paananen (2005) on samoilla linjoilla ja määrittelee tietojärjestelmän jotakin tiettyä toimintaa palvelevaksi, toteuttavaksi, tai helpottavaksi kokonaisuudeksi, joka koostuu jonkinlaisesta tiedosta ja sitä keräävästä ja jakavasta laitteistosta. Kummankin määritelmän mukaan myös ihminen on osa järjestelmää. Tällöin myös inhimilliset virheet ovat olennainen osa tietojärjestelmiä ja niiden avulla toteutettuja prosesseja.

4.2 Tietojärjestelmän merkitys

Nykypäivän yrityksille asetetut tehokkuus ja mukautumiskyvyn vaatimukset edellyttävät jatkuvaa informaation käytettävissä oloa. Yritysten hallinto on teknologian kehityksen myötä muuttunut reaaliaikaiseksi ja mobiiliksi. Yrityksen tietojärjestelmien suunnittelussa tulee kiinnittää huomiota sekä tiedon keräämiseen ja välittämiseen, että sen ymmärrettävässä muodossa esittämiseen reaaliajassa myös mobiililaitteiden välityksellä. Olen punninnut tietojohtamista ja sen mahdollistavaa tietojärjestelmää startup-yrityksen toiminnalle ominaisten piirteiden kautta. Muutoksien tekeminen, järjestelmän laajentaminen ja uusien ominaisuuksien lisääminen, sekä järjestelmän integrointi ovat suuressa painoarvossa. Tietojärjestelmän on tuettava yrityksen strategiaa ja liiketoimintamallia. Keskeisessä asemassa on informaation ja teknologian lisäksi ihminen niiden käyttäjänä ja tietoa luovana ja jakavana tekijänä. Tietojohtamisen mahdollistaminen perustuu niille teknologisille ratkaisuille, jotka mahdollistavat tiedon keräämisen, jakamisen ja jalostamisen yrityksen prosesseissa.

4.3 Vaatimusmäärittely

Kaskelan (2005) mukaan vaatimusmäärittely ottaa kantaa siihen, millaisten tarpeiden tyydyttämistä varten tietojärjestelmä luodaan ja mitä varten. Tietojärjestelmän vaatimusmäärittelyn voidaankin katsoa olevan onnistuneen toteutusprojektin kulmakivi. Vaatimusmäärittelyn avulla pyritään antamaan selkeä kuva tulevien käyttäjien tarpeista ja niiden järjestelmälle asettamista vaatimuksista. (www.meteoriitti.com 2013.) Vaatimusten tuottamisen lopputuloksena syntyvät järjestelmävaatimukset, jotka koostuvat toiminnallisista, teknisistä ja laatuvaatimuksista (Tietotekniikan liitto 2005, 25).

Shop-in-shop konsepti asettaa yrityksen tietojärjestelmälle omat erityiset vaatimuksensa. Seuraavassa luvussa esitellään liikeidean toteuttamisen kannalta kriittiset prosessit ja haasteet, jotka asettavat vaatimuksia tulevaisuuden valinnoille ja tietotarpeelle. Datavarantojen kerääminen ja rajapintojen mahdollistaminen ovat keskeisiä tietojärjestelmille asetettuja vaatimuksia onnistuneen tietojohdamisen näkökulmasta.

5 LIIKETOIMINTAPROSESSIT

Mielestäni Prizzway Oy:n verkkosivuilla

(http://www.prizzway.fi/?p=/tuotteet_ja_palvelut/progress__liiketoiminnan_suunnittelutyokalut/e3_kehittamisohjelma/liiketoimintaprosessit) on erittäin hyvin, joskin suppeasti, määritelty liiketoimintaprosessit yrityksen tuotannon toiminnan kuvaamiseksi. Liiketoimintaprosessit ovat kriittisiä organisaation menestymisen kannalta. Ne kuvaavat niitä toimintoja, jotka saavat aikaiseksi arvon jota yritys tuottaa asiakkailleen. Pirkanmaan Ammattikorkeakoulun luentomateriaalin määritelmän mukaisesti liiketoimintaprosessit ovat niitä prosesseja, jotka tuottavat arvoa eli ne ovat syy yrityksen olemassaololle. (<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0303012/1106227851022/1106577077518/1107020071174/1149232283787.html>)

Olen määritellyt näistä lähtökohdista liiketoimintaprosesseiksi sellaiset toiminnot, jotka ovat avainasemassa yrityksen toiminnan johtamisessa.

5.1 Taloushallinto

Neilimon ja Uusi-Rauvan (2005) mukaan ”taloushallinto on johtamisen tukitoiminto, jonka tehtävänä on tuottaa yrityksen johtamista avustavia ja taloutta kuvaavia raportteja ja osallistua yrityksen talouden johtamiseen ja valvontaan”. Perustettavan yrityksen taloushallinnon tehtävä on budjetoida, ohjata ja analysoida yrityksen rahaprosessia ja taloudellista toimintaa. Taloushallinto on yrityksen toiminnan jatkuvuuden varmistaja ja sillä on keskeinen rooli yrityksen toiminnan laajentumisedellytysten arvioinnissa sekä toiminnan laajentamisen toteuttamisessa.

Taloushallinnon tehtävä on myös toimittaa raportteja muille järjestelmän käyttäjille, isäntäyritykselle ja asiakkaille. Shop-in-shop liiketoiminnan johtamisen ja kehittämisen kannalta olennaisimmat taloushallinnon tehtävät ovat myynnin ja tuotantoprosessin seuranta ja kustannustehokkuuden arviointi. Myynti on tässä

työssä sisällytetty markkinointiprosessin osaksi ja työaika seurataan henkilöstöhallinnon prosessissa. Taloushallinnon tehtäväksi jää erilaisten mittareiden kehittäminen ja seuraaminen muiden prosessien tuottaman tiedon avulla. Tällaisia hyödyllisiä mittareita ovat tietotarpeen yhteydessä määritellyt kapasiteetti ja toiminta-aste, sekä näiden suhde toisiin prosesseihin, kuten esimerkiksi myyntiin. Näiden mittareiden perusteella tehdään toimipisteiden kannattavuutta ja toiminnan määrällistä ja laadullista laajentamista koskevia päätöksiä.

5.2 Henkilöstöhallinto

Yrityksen henkilöstöhallinnolla tarkoitetaan Heinosen ja Järvisen (1997, 13) mukaan sellaisia prosesseja ja niiden osia, joilla on pyrkimyksenä yrityksen inhimillisten resurssien luominen ja ohjaaminen niin, että samalla huomioidaan ihmisten henkilökohtaiset tarpeet, tavoitteet sekä ne vaatimukset, joita työpaikka heille asettaa.

Tässä opinnäytetyössä esitetyn yrityksen henkilöstöhallinnon tehtävä on varmistaa työvoiman määrä ja saatavuus. Yrityksen toiminnan ennakoinnin ja sujuvuuden kannalta olennaisia ominaisuuksia ovat toimipistekohtaisten työvuorolistojen laatiminen, muokkaaminen ja jakaminen, sekä näihin toimintoihin kytketty raportointi. Henkilöstöhallinnon ominaisuuksiin tulisi mahdollistaa rajapinnat taloushallinto-, raportointi- ja ajanvarausprosessien kanssa, jotta resursointi ja seuranta olisi laadukasta.

5.3 Tuotanto

”Tuotanto sisältää kaikki ne toiminnot, joita yritys tarvitsee tuotteen tai palvelun aikaansaamisessa.” (Haverila, Uusi-Rauva, Kouri & Miettinen 2009, 351.) Yrityksen tuotantoprosessin toteuttamista on vaikea ennakoida. Jokainen asiakaspalvelutilanne on erilainen. Vaikuttavia tekijöitä ovat ongelman luonne ja laatu. Prosessia voidaan tehostaa ennakoimalla ongelmien syitä. Ongelmat voivat joskus vaatia perehtymistä, johon on joko asiakkaan, tai yrityksen sen hetkises-

tä tilanteesta johtuen varattava oma aikansa. Asiakaspalvelun sujuvuuden kannalta on ajanvaraus hyvä toteuttaa verkkopalvelun avulla. Tällaisen ominaisuuden olemassaolo tekee mahdolliseksi myös toimipisteen ulkopuolisen palvelun toteuttamisen sekä toiminnan ennakoimisen ja resursoimisen. Ajanvarauksen vahvistaminen on tarkoitus toteuttaa verkkomaksuna. Peruutustapauksissa maksun palauttaminen sekä ajan vapautuminen uudelleen varattavaksi ovat asiakaspalvelun kannalta kriittisiä järjestelmävaatimuksia. Ajanvarauksen tilanne määrittää myös toimipisteen työntekijätarvetta, joten rajapinta henkilöstöhallinnon kanssa on tärkeä vaatimus. Tuotannon toimivuuden seuranta on sen kehittämisen kannalta tärkeää ja sitä tulee mitata kaikin mahdollisin keinoin.

5.4 Kassa

Yritys toimii tavarataloympäristössä, joten sen palveluille voidaan asettaa oletusympäristössä asioivien asiakkaiden yleisesti käyttämien maksuvälineiden tarjoamisesta. Kassatoimintoihin tulisi kyetä liittämään kaikki tavaratalossa käyvät maksutavat. Tämän lisäksi hyvää palvelua ja ostamista edistävät myyminen laskulla sekä erilaisilla mobiilimaksuvälineillä. Isäntäyritys saattaa asettaa reunaehdoja omien järjestelmiensä suhteen. Maksuliikenteen tietojen toimittaminen organisaation sisällä ja sen ulkopuolelle on pakollinen ominaisuus. Tieto suorituksesta maksusta tarvitaan tuotantovaiheessa. Isäntäyritys saattaa edellyttää yrityksen kassajärjestelmän kytkemistä omiin järjestelmiinsä tai saman kassajärjestelmän käyttöönottoa.

5.5 Markkinointi

Yrityksen keskeisen sijaintipaikan takia yritys markkinoi yhdessä isäntäyrityksen kanssa. Tämän yleensä perinteisessä paikallisessa printtimediassa tapahtuvan mainonnan lisäksi yritys käyttää myös hakusanamainontaa paikallisesti palvelupisteiden lähialueille kohdistettuna. Sosiaalista mediaa yritys ei alkuvaiheessa tule hyödyntämään, koska yrityksen toiminnan kehittäminen on enemmän määrällistä kuin laadullista, eikä yritys pyri brändiarvon luomiseen asiakkaan näkö-

kulmasta. Ehdottomasti olennaisin markkinointikeino on toimipisteen henkilökunta. Henkilökunnalta edellytetään aktiivista myyntityötä ja heillä on oikeus tulokseen perustuvaan bonuspalkkioon. Yrityksen markkinointiprosessi keskittyy alkuvaiheessa toiminnan laajentamisen edellytysten varmistamiseen.

5.6 Raportointi

Raportointi on esitelty omana prosessinaan, koska sillä on tulevaisuuden liiketoiminnassa kriittinen luonne. Raportointi ei ole enää vain tiettyjen organisaation osien tehtävä vaan se sulautetaan jokaiseen prosessiin. Yritys tähtää sellaisen tieto- ja it-järjestelmän luomiseen, jossa raportointi on toteutettavissa automaattisesti. Tulevaisuudessa menestyvät yritykset seuraavat informaatiota ja tuottavat tietoa lähes reaaliaikaisesti. Tehokkaasti toimiva yritys kerää tietoa kaikista prosesseistaan ja myös sitä ympäröivästä maailmasta. Prosessidataa voidaan käyttää sekä operatiivisen toiminnan kehittämiseen, että uusien strategioiden luomiseen. Nykyaikaiselle yritykselle asetetun jatkuvan innovatiivisuuden vaatimuksen keskiössä on tiedon saatavuuden lisäksi myös jatkuva tiedon luominen ja jakaminen. Tärkeä osa raportointia on raporttien käytön helpottaminen ja varmistaminen. Tämä asettaa erityisesti käyttöliittymälle vaatimuksia. Paras tapa varmistaa hyvä käyttöliittymä on tarjota käyttäjälle mahdollisuus muokata sitä ja antaa erilaisia vaihtoehtoisia visualisointimalleja.

6 TIETOTARVE

Liiketoiminnan kehittämisessä ja johtamisessa tarvittavan tiedon määrittelemisen on vaikeaa. Siksi on pyrittävä luomaan järjestelmä, jonka avulla voidaan kerätä mahdollisimman paljon tietoa eri prosesseista ja niihin osallistuvista henkilöistä. Tiedon kerääminen ja esittäminen eri muodoissa on tehokkaan tietojärjestelmän keskeisin tehtävä tietojohdamisen näkökulmasta.

Yrityksen tietojärjestelmän käyttäjiä ovat hallintotyöntekijät, tuotantotyöntekijät ja asiakkaat. Jokaisella käyttäjällä on oma tietotarpeensa, jonka määrittävät ne prosessit, joihin hän on osallisena. Käyttäjien lisäksi isäntäyrityksen asettamat reunaehdot luovat omat tietotarpeensa. Tarkoitus on, että jokaisella käyttäjäryhmällä on saatavillaan olennainen tieto liiketoimintaprosesseista, jotta oman toiminnan kehittäminen ja johtaminen olisi mahdollista. Yritykselle pyritään luomaan automatisoitu raportointijärjestelmä, josta erilaiset toimintaa kuvaavat tunnusluvut ja mittarit ovat automaattisesti saatavilla. Taulukoissa 1-5 esitetään edellisessä luvussa avattujen kriittisten liiketoimintaprosessien avulla prosessien tietotarve liiketoiminnan kehittämistä silmälläpitäen. Tietotarpeen määrittelyssä on pyritty ottamaan huomioon se, että tätä opinnäytetyötä kirjoitettaessa ei ole tiedossa joudutaanko isäntäyritykselle maksamaan vuokraa ja mitä vuokraan sisältyy. Myöskään muita isäntäyrityksen asettamia vaatimuksia, joilla saattaa olla merkitystä yrityksen kulurakenteeseen ei ole määritelty tarkasti. Yrityksen elinkaaresta johtuen kasvutavoitteet ja palveluprosessin kehittäminen ovat pääosassa ja hallinnollinen tietotarve jää taka-alalle. Kustannustekijöiden täsmällinen määrittely ei ole mahdollista, koska tätä opinnäytetyötä kirjoitettaessa ei ole selvillä isäntäyrityksen toimipisteelle asettama mahdollinen vuokra- ja muut mahdolliset kustannustekijät. Oletuksena on, että vuokraan sisältyvät toimipisteen tarvitsema sähkö ja työntekijöiden oikeus käyttää isäntäyrityksen henkilöstön sosiaalituloja. Tietotarpeen ytimessä on tarve laskea yrityksen kannattavuutta ja tuottavuutta, sekä palvelun sujuvuutta tuote-, asiakas- ja toimipistekohtaisesti.

Taulukko 1: Taloushallinnon tietotarve ja peruste

Taloushallinnon tieto- tarve	Peruste
Kapasiteetti	Koko yritys, Toimipiste
Toiminta-aste	Koko yritys, Toimipiste
Toimintasuhde	Koko yritys, Toimipiste
Tuotto	Asiakas, työntekijä, tuote, toimipiste, koko yritys
Henkilöstökulut	Asiakas, työntekijä, tuote, toimipiste, koko yritys
Vuokra	tuote, toimipiste, koko yritys
Toimipisteen laitteet ja tarvikkeet	tuote, toimipiste, koko yritys

Taulukko 2: Tuotannon tietotarve ja peruste

Tuotannon tietotarve	Peruste
Ajankohta	Päivä / kellonaika
Ongelman tyyppi	Looginen / fyysinen
Laite / ohjelma johon ongelma liittyy	Laitemerkki ja -malli
Tuotannon kesto	Asiakas, tuote, toimipiste, koko yritys
Tuotannon onnistumisprosentti	Asiakas, tuote, toimipiste

Taulukko 3: Kassan tietotarve ja peruste

Kassan tietotarve	Peruste
Maksutapa	Käteinen, kortti, muu
Määrä	/€
Ostettu tuote	Tuotenumero
Peruutukset	Kassatapahtuma, maksutapa, määrä, ostettu tuote

Taulukko 4: Markkinoinnin tietotarve ja peruste

Markkinoinnin tietotarve	Peruste
Myynti	Asiakas, työntekijä, toimipiste, koko yritys
Isäntäyrityksen kampanjat	Media, levikki
Hakusanamainonnan kustannus	Asiakas, toimipiste, koko yritys, tuote

Taulukko 5: Henkilöstöhallinnon tietotarve ja peruste

Henkilöstöhallinnon tietotarve	Peruste
Työvuorot	Toimipiste, koko yritys, työntekijä
Loma-ajat	Toimipiste, koko yritys, työntekijä
Tuotantotilanne	Toimipiste, koko yritys
Vapaat työntekijät	Toimipiste, koko yritys, työntekijä

6.1 Mihin tietoa tarvitaan?

Taulukoissa 1-5 on lueteltuna ne tietotarpeet ja niiden perusteet, joita tarvitaan perustettavan yrityksen toiminnassa ja toiminnan kehittämiseen. Taloushallinnon tietotarve tähtää sekä koko yrityksen, että yhden toimipisteen toiminnan talouden analysointiin. Se voidaan tiivistää kulujen ja tuottojen erotuksen arviointiin, mutta ensimmäisten kolmen tiedon avulla voidaan analysoida myös arvontuotantoprosessin sujuvuutta ja kannattavuutta. Yrityksen taloustietoja on hyvä mitata erilaisin perustein erilaisissa tilanteissa. Siksi tietotarpeen määrittelyssä kustannus- ja tuottotekijät pyritään arvioimaan mahdollisimman laajasti.

Tuotannon tietotarve liittyy itse tuotantoprosessin kehittämiseen. Vikojen tunnistaminen ja kirjaaminen mahdollistaa tulevaisuudessa tuotantoprosessin ennakoinnin. Ajankohta taas liittyy henkilöstöresursointiin ja markkinointiin. Tuotannon kestoa mittaamalla voidaan paitsi verrata eri toimipisteiden ja työntekijöiden tehokkuutta keskenään, myös kehittää parempia palvelutapoja ja prosesseja.

Markkinoinnin tietotarve pyrkii auttamaan yrityksen oman ja isäntäyrityksen kanssa yhteisesti toteutettavan markkinoinnin tehokkuuden maksimoimisessa. Yrityksen omat mahdolliset markkinointikampanjat ajoitetaan isäntäyrityksen kampanjoiden yhteyteen ja niistä pyritään hakemaan tukea omalle myynnille. Tiedot auttavat myös varmistamaan riittävät henkilöstöressit tiettyinä ajanjaksoina. Eri ajanjaksoihin voidaan suunnitella erilaisia palvelukokonaisuuksia ja kampanjoita, kun tiedetään millaisia asiakasvolyymejä voidaan odottaa. Olenaisiin markkinoinnin tietotarpeista on myynti. Myynti muodostaa osan henkilöstön palkasta. Ilman myyntiä ei ole yritystä. Myynnin seuranta on myös tärkeä osa taloushallintoa. Myyntiä on seurattava taloustietojen tavoin mahdollisimman laajalla skaalalla.

Kassan tietotarve liittyy lähinnä palveluprosessin sujuvuuteen esimerkiksi tilauksen peruuttamisen tai epäonnistuneen palveluprosessin yhteydessä. Kassatoimintojen seurannalla voidaan kuitenkin tehdä johtopäätöksiä eri maksutapo-

jen kehittymisestä. Henkilöstöhallinnon tietotarve lienee selkein. Riittävä määrä työntekijöitä oikeana aikana oikeassa paikassa.

6.2 Tietojohdaminen määritellyn tietotarpeen perusteella

Taulukoissa 1-5 on lueteltu toiminnan laajentamiseen ja kehittämiseen tähtävän johtamisen tietotarve ja perusteet. Näitä tietoja käyttämällä pystytään laskemaan yrityksen kokonaistoimintaa ja kannattavuutta, asiakaskohtaista toimintaa ja kannattavuutta, sekä tuotantoprosessiin vaikuttavia tekijöitä.

6.3 Tehokkaan tietotarpeen tyydyttämisen tekniselle toteutukselle asettamat vaatimukset

Toiminnan volyymin mukaan skaalautuvat www, intranet ja extranet ominaisuudet ovat keskeisin vaatimus. Yrityksen kasvun mukana tiedon ja sitä tarvitsevien ja tuottavien tahojen määrä kasvaa. Tietojohdamisen kannalta järjestelmän keskeisin osa on niin sanottu raportointijärjestelmä, johon kaikki mahdollinen tieto kerätään ja josta se on eri sidosryhmien saatavilla selkeästi ja helposti. Päätöksentekoprosessit ovat muuttumassa enemmän reaaliaikaisiksi, joten mobiiliteknologiset raportointiratkaisut ovat osa kilpailukykyistä tietojärjestelmää. Järjestelmä on suunniteltava heti konsernitaseiseksi, mutta toteutettava vain osittain. Järjestelmät ja niiden toimittajat on valittava siten, että mahdollisuus käyttää tulevaisuudessa samoja asiantuntijoita on olemassa. Myös valitun teknologian kehitys ja tulevaisuus on syytä ottaa huomioon päätöksiä tehdessä. Datavarantojen kerääminen ja avoimet rajapinnat ovat tietojohdamisen ja tietotarpeen näkökulmasta tärkeimmät järjestelmävaatimukset.

6.4 Tulevaisuus ja jatkokehitys

IT-järjestelmien hankintavaiheessa tulee tutkia myös tulevaisuudessa realisoituvia tapahtumia ja niiden vaikutuksia. Hyvin suunnitellun ja toteutetun järjestelmän päivittäminen on yleensä halvempaa kuin uusien järjestelmien käyttöönotto, tai huonon suunnittelutyön tuloksena syntynyt järjestelmä. Hankintakulujen lisäksi toimintavarmuuteen liittyvät seikat puoltavat asioiden suunnittelua etukäteen.

6.4.1 Toiminnan laajentaminen

Yrityksen toimintaa on tarkoitus laajentaa franchising liiketoimintana tavaratalo kerrallaan koko Suomen kattavaksi yksittäisistä yrittäjistä koostuvaksi liiketoiminnaksi ja alkuperäisen yrityksen toiminnan muuttamista markkinoinnista ja yleishallinnosta vastaavaksi holding-yhtiöksi. Laajentuminen tuo tullessaan myös lisääntyneen sisäisen ja ulkoisen viestinnän tarpeen, joten erityisesti intranetin perustaminen ja laajentaminen tietotarpeen kasvaessa on otettava huomioon infrastruktuuria suunnitellessa. Laajempi toiminta tarkoittaa yleensä myös laajempia hallintotoimintoja. Myös isäntäyrityksen toiminnassa voi olla alueellisia eroja.

6.4.2 Toiminnan kehittäminen

Yrityksen toimintaa kehitetään sekä laadullisesti, että määrällisesti. Yrityksen ensisijainen kehitysstrategia on toiminnan maantieteellinen laajeneminen. Palveluvalikoimaa pyritään myös kehittämään asiakas- ja sidosryhmäpalautteen avulla. Tietoa pyritään keräämään sekä systemaattisten kyselyiden, että palautelomakkeiden avulla. Myös oman organisaation työntekijöiden ja isäntäyritysten edustajien kesken järjestetään kehityskeskusteluja. Sekä avoimeen, että suljettuun keskustelun mahdollistamiseen on oltava myös tietotekniset valmiudet. Myös yrityksen asiakassegmenttiä on tarkoitus laajentaa koskemaan myös

paikallisten shop-in-shop pisteiden läheisyydessä toimivia yrityksiä. Isäntäyrityksellä voi olla oma sanottavansa toiminnan kehittämiseen ja sitä saatetaan tehdä yhteistyössä monien eri tahojen kanssa. Tästä syystä monipuolisten raportointi- ja tietojärjestelmien yhteensopivuus ovat etuja alkuperäisen järjestelmän toteutusta suunniteltaessa. Toiminnan kehittämistä silmälläpitäen toteutusvaiheessa valittujen ratkaisujen tulisi olla sellaisia, joiden nopea, turvallinen ja yksinkertainen laajentaminen olisi mahdollista mahdollisimman pienellä ulkopuolisen konsultaation tarpeella. Kehitystoimenpiteitä edistää avoin keskustelu, joten tulevaisuudessa yrityksen sisäiseen viestintään ja erityisesti raportointiin liitetään sosiaalisesta mediasta tutut erilaiset kommunikaatiomahdollisuudet.

6.4.3 Toiminnan fuusioiminen

Fuusiovaiheessa IT-järjestelmät ovat tunnetusti olleet kovilla ja liiketaloudellisiin kriiseihin joutuminen tavallinen seuraus epäonnistuneelle projektille. Koska kyseessä on uusi yritys ja innovatiivinen toimintamalli, mutta varsin perinteinen markkina-alue, yksi realistisista tulevaisuuden tapahtumista on yritystoiminnan myyminen toiselle yritykselle. Tällaisia yrityksiä voivat olla sekä isäntäyritykset, että alalla pitkään toimineet yritykset, tai shop-in-shop strategian valinneet yritykset jotka tarvitsevat olemassa olevat rakenteet toiminnalleen. Järjestelmien yhdistäminen ja tietojen tuominen toisesta järjestelmästä ei ole nykypäivänä enää mikään ongelma, mutta yksilölliset järjestelmät, jotka on mahdollisesti toteutettu hyvin yksilöllisellä tavalla saattavat aiheuttaa huomattavia kustannuksia. Mitä yleisempi on tekniikka ja toteutustapa, sitä todennäköisemmin olemassa olevalla järjestelmällä on myös itseisarvoa. Yhteensovittamisen monimutkaisuus saattaa johtaa tilanteeseen, jossa on edullisempaa toteuttaa uusi järjestelmä, kuin yrittää sovittaa vanhoja yhteen.

6.4.4 Toiminnan lopettaminen

Olosuhteet voivat muuttua myös siihen suuntaan, että liiketoiminta on lopetettava. Oikein suunnitellulla ja toteutetulla tietojärjestelmällä, tai sen toiminnallisilla

osilla on myös jäännös- ja uudelleenkäyttöarvoa. Järjestelmä tulisi suunnitella siten, että sen nopea ja vaivaton muuttaminen johonkin toiseen käyttötarkoitukseen olisi mahdollista.

7 YHTEENVETO JA POHDINTAA

7.1 Tehty kehitystyö

Ajatus shop-in-shop konseptina toteutettavasta palvelusta on osoittautunut käytännössä erittäin vaikeasti toteutettavaksi. Ideaa on pidetty hyvänä ja se on saanut tukea myös Keksintösäätiön tuoteväylältä. Tuoteväylästä luvattiin alustavasti myös rahallista tukea, mutta ehtona oli keskusteluyhteys isäntäyrityksen kanssa ja yhteisen kehitysprojektin luominen. En kuitenkaan ole onnistunut luomaan keskustelua yhdenkään valtakunnallisen tavarataloketjun kanssa. Konsepti on ollut sekä S-ryhmän, että Citymarket Oy:n arvioitavana, mutta neuvotteluasteelle ei ole edetty. Tästä syystä en ole myöskään kyennyt tarkemmin määrittelemään yritystoiminnan käytännön vaatimuksia. Keskustelun hitaus ja vaikeus on mielestäni osoitus siitä, että isäntäyritykset eivät mielellään keskustele asioista yksittäisten henkilöiden kanssa. Uusi yritys ei myöskään kykene heti tuottamaan sellaista brändiin liittyvää lisäarvoa, jollaista shop-in-shop konseptilta yleensä edellytetään.

Kuten edellisestä kappaleesta käy ilmi, en ole onnistunut määrittelemään yritystoiminnan käytännön vaatimuksia. Siksi myös suurin osa tiedosta, jota shop-in-shop konseptin toteuttaminen ja johtaminen vaatii on määrittelemättä. Tästä syystä myöskään tietojärjestelmän kehittämiseen ei ole järkevä ryhtyä. Shop-in-shop konseptin tietotarve on niin laaja, että myöskään arvaamalla ei päästä kovinkaan hyviin lopputuloksiin. Haasteeksi nousee yrityksen toimintaedellytysten rakentaminen. Mitään ei voida tehdä ennen kuin on tiedossa millaisia vaatimuksia isäntäyritys asettaa shop-in-shop toimipisteelle. Toisaalta toimintaedellytysten tulisi olla olemassa jo neuvotteluvaiheessa. Tämä muna-kana-ongelma on hyvin yleinen poikkeuksellisissa ja uudentyypisissä toimintamalleissa.

7.2 Lopputulos

Idean vaikea eteneminen on mielestäni merkki siitä, että minulta puuttuu toteutuksen kannalta vaadittava uskottavuus isäntäyritysten silmissä. En ole onnistunut myymään ideaa sille sidosryhmälle, jota ilman arvon tuottaminen asiakkaalle ei ole mahdollista. Muut mahdolliset syyt ovat mielestäni toisarvoisia. Yksi mahdollinen keino kehittää ideasta menestyvä liiketoiminta, olisi avata tavaratalojen yhteyteen omia erikoisliikkeitä, mutta siihen suuntaan en halua lähteä toimintaa kehittämään ainakaan tällä hetkellä, joten olen päättänyt luopua konseptin toteuttamisesta.

LÄHTEET

Celectus Oy viitattu 3.6.2013: <http://www.celectus.com/palvelut/shop-in-shop/>

Haverila, Matti; Uusi-Rauva, Erkki; Kouri, Ilkka & Miettinen, Asko (2009). Teollisuustalous. Tampere: Hämeen Kirjapaino.

Heinonen, Jaakko & Järvinen, Asko (1997). Henkilöstöasiat yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Otava.

Huotari, Maija-Leena. Viitattu 3.6.2013:

<http://oppimateriaalit.internetix.fi/fi/avoimet/Oviestinta/informaatiotutkimus/po1/tietohallinto/7.tietojohtaminen/>

Kaskela, L. 2005b. Vaatimusmäärittely. Viitattu 5.10.2010:

http://www.tieke.fi/verkkokaveri/teemat/tietotekniikkahankinnat/tietotekniikan_hankinta/hankinta_prosessi/1_vaatimusmaarittely/

Neilimo, Kari & Uusi-Rauva, Heikki (2005) Johdon laskentatoimi. 6.-7. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Paananen, Daniel (2013). Esittelytelinekonsepti : suunnittelu Seismo Factory Oy:lle

Paananen, Juha. 2005. Tietotekniikan peruskirja. Porvoo: WS Bookwell.

Pirkanmaan Ammattikorkeakoulun luentomateriaali. Viitattu 3.6.2013:
<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0303012/1106227851022/1106577077518/1107020071174/1149232283787.html>

Pohjonen, Risto. 2002. Tietojärjestelmien kehittäminen. Jyväskylä: Docendo Finland Oy.

Prizzway Oy. Viitattu 3.6.2013:

http://www.prizzway.fi/?p=/tuotteet_ja_palvelut/progress__liiketoiminnan_suunnittelutyokalut/e3_kehittamisohjelma/liiketoimintaprosessit

Pöysti, Tuomas (2009). Tietojohdamisen tulevaisuus valtionhallinnossa.

Tietotekniikan liitto (2005). Tietojärjestelmän hankinta. 2. uudistettu painos. Jyväskylä: Talentum.

Viestintätoimisto Deski Oy 2009

viitattu 2.5.2013: <http://www.meteoriitti.com/fi-FI/palvelut/konsultointipalvelut/vaatimusmaarittely>

