

Uuden ja vanhan toiminnanoh-
jausjärjestelmän vertailu
Case: Oy Maritim Ab



Andersson, Tuomas
Arppola, Sampo

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Kerava

**Uuden ja vanhan toiminnanohjausjärjestelmän
vertailu
Case: Oy Maritim Ab**

Tuomas Andersson
Sampo Arppola
Opinnäytetyö
Liiketalouden ko.
Marraskuu 2010

Tuomas Andersson
Sampo Arppola

Uuden ja vanhan toiminnanohjausjärjestelmän vertailu. Case: Oy Maritim Ab

Vuosi 2010 Sivumäärä 34

Tämä työ käsittelee Oy Maritim Ab:n toiminnanohjausjärjestelmän vaihdosta, uuden järjestelmän käyttöönottoa sekä vanhan ja uuden järjestelmän vertailua käytännössä. Vanha järjestelmä oli dos-pohjainen Hansa, ja uusi Windows-pohjainen Enterprise. Työn tavoitteena oli muodostaa kartoitus siitä, minkä takia vaihdos oli ajankohtainen, ja kumpi on yksinkertaisesti parempi, eli soveltuu yrityksen tarpeisiin paremmin.

Toiminnanohjausjärjestelmän päätehtävänä on kehittää sekä toteuttaa yrityksen liiketoimintaa halutulla tavalla. Järjestelmä koostuu käyttäjästä eli ihmisestä, tiedonkäsittelylaitteistosta sekä tiedonsiirtolaitteistosta. Järjestelmän toimivuus edellyttää jokaisen näiden osaluokkien toimimista. Laitteistoille löytyy aina korjaajansa, mutta käyttäjien ”toimivuus” riippuu täysin siitä, että he ovat oikein asennoituneita sekä tarpeeksi koulutettuja järjestelmän käyttöön. Parhaimmillaan toiminnanohjausjärjestelmä on kokonaisvaltainen työkalu, jolla voidaan hallita koko toimitusketju.

Työssä käytettiin laadullista tutkimusotetta. Työssä toteutettiin myös haastattelu. Haastateltavana oli Maritimin ostopäällikkö Tomi Palomäki. Haastattelussa käytettiin pääosin puoli-strukturoitua menetelmää, joka ei sitonut vastauksia tiettyihin vastausvaihtoehtoihin, vaan antoi haastateltavalle vapauden vastata omin sanoin. Työssä käytettiin apuna myös nelikenttäistä SWOT-analyysia. Sen avulla pyrittiin selvittämään uuden sekä vanhan järjestelmän vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet sekä uhat.

Työn teoria perustuu alan kirjallisuuteen, Internet-lähteisiin sekä haastatteluun. Kirjallisuudesta saatiin tarvittava pohja teorian rakentamiseen, jota täydennettiin Internet-lähteillä. Haastattelun avulla saatiin niin teoriaa järjestelmävaihdoksen taustoista, kuin myös mielipiteitä pääkäyttäjän näkökulmasta. Kaikkien näiden seikkojen pohjalta pystyttiin myös tuottamaan joitakin kehitysehdotuksia uuteen järjestelmään sekä sen käyttöönottoon.

Tuomas Andersson
Sampo Arppola

Comparison between New and Old Enterprise Resource Planning Systems. Case: Oy Maritim Ab

Year	2010	Pages	34
------	------	-------	----

This thesis is about the change of Oy Maritim Ab`s enterprise resource planning system, the initialization of the new system and comparison between the new and the old system. The old system was dos-based Hansa and the new is Windows-based Enterprise. The objective of this study was to create a picture to the readers why the change was needed and which one of the systems is better and fits better for the needs of the company.

The main task of an enterprise resource planning system is to develop and execute its users` business as planned. The system consists of the user, data processing equipment and data transfer equipment. Functionality of the system requires that every division is working right. The equipment can always be repaired, but the functionality of the users is depending on attitude and training. At its best, the enterprise resource planning system is an integrated tool, that enables the company to control their whole supply chain.

The method used in this study is the qualitative research method. An interview was also executed. The interviewee was Maritim`s chief buyer Tomi Palomäki. The method mainly used in the interview was half structured, so it did not tie the answers to the specific answer option but it gave the interviewee a chance to answer with his own words. A four field SWOT-analysis was also used as a method. With the help of the SWOT-analysis the objective was to find out the strengths, weaknesses and opportunities of the new and old system.

The theory of this research is based on logistics literature, Internet based sources and the interview. A solid base of theory was built from the literature which was backfilled with Internet based sources. With the help of the interview, the study consists of the theory of the facts behind the system change and opinions of the main user in his point of view. All these facts enabled the output of some development proposals for the new system and its initialization.

Key words: Enterprise Resource Planning system, information system, supply chain

Sisällys

1	Johdanto.....	7
2	Opinnäytetyön tausta ja rajaus.....	8
	2.1 Tutkimusongelma ja työn rakenne.....	8
	2.2 Tutkimusote.....	8
3	Tietojärjestelmät.....	9
	3.1 Käyttö yritysten sisällä.....	9
	3.2 Käyttö yritysten välillä.....	10
	3.3 Kustannusten muodostuminen.....	10
	3.4 ERP:n hyödyntäminen logistiikassa.....	11
	3.4.1 Perinteiset kyvykkyydet.....	12
	3.4.2 Kasvatavat kyvykkyydet.....	12
4	Toimintaympäristö.....	12
	4.1 Logistiikkastrategia.....	12
	4.2 Yritysten kilpailukyky.....	13
	4.3 Verkostoitumisen edut.....	13
	4.4 Kuljetukset.....	13
	4.5 Logistiset prosessit.....	13
	4.5.1 Jakelu ja kuljetukset.....	13
	4.5.2 Tiedonhallinta logistiikassa.....	14
	4.5.3 Supply Chain Management.....	14
	4.5.4 Organisaatioiden välinen tiedonsiirto EDI.....	14
5	Etola-yhtiöt.....	15
6	Digia.....	15
	6.1 Historia.....	15
	6.2 Digia Enterprise.....	15
	6.2.1 Avoimen teknologian ratkaisu.....	16
	6.2.2 Integroitavuus.....	16
7	Tutkimus.....	19
	7.1 SWOT-analyysi.....	19
	7.2 Laadullinen tutkimusote.....	20
	7.2.1 Luotettavuus ja eettisyys.....	21
	7.2.2 Kvalitatiivisen tutkimuksen ominaispiirteitä.....	23
	7.3 Teemahaastattelu.....	23
8	Tutkimustulokset: Ostopäällikkö Tomi Palomäen haastattelu.....	24
	8.1 Järjestelmänvaihdos.....	24
	8.2 Käyttöönotto ja henkilöstön koulutus järjestelmän käyttöön.....	25
	8.3 SWOT-analyysi Hansa.....	25

8.4	SWOT-analyysi Enterprise.....	26
8.5	Hansan toiminnot	26
	8.5.1 Ostotapahtuma Hansassa.....	26
	8.5.2 Myyntitapahtuma Hansassa	27
8.6	Suurimmat erot järjestelmissä tilauksen kirjauksesta toimitukseen.....	27
8.7	Ostotapahtuma Enterprisessä	27
8.8	Myyntitapahtuma Enterprisessä	28
8.9	Myyntitilauksesta esimerkki Hansassa	28
8.10	Myyntitilauseimerkki Enterprisessä	28
8.11	Erot järjestelmien asiakastiedoissa, alennustiedoissa ja hinnastoissa	29
8.12	Enterprisen käyttäytyminen, kun varastosaldo nollassa	29
	8.12.1 Tuotteiden lähettäminen, kun varastosaldo näyttää nollassa	29
	8.12.2 Tuotteen lisääminen saldoon	30
8.13	Uusien tuotteiden avaaminen järjestelmään käyttäen Enterprisea.....	30
8.14	Käteismyynnin ongelmia	30
8.15	Enterprisen räätälöinti	31
8.16	Yhteistyöyritykset ostossa ja myynnissä	31
8.17	Maritimien toimitustavat	31
8.18	Tuotteiden lähettäminen ennakkoon	31
9	Johtopäätökset	32
	9.1 Kehitysehdotuksia	33
	9.1.1 Käyttöönotto	33
	9.1.2 Uuden tuotteen avaaminen järjestelmään.....	33
	Lähteet	34

1 Johdanto

Tämän työn tarkoituksena on selvittää vanhan ja uuden toiminnanohjausjärjestelmän toimimista pääsääntöisenä käyttöjärjestelmänä, sekä tutkia, kumpi soveltuu paremmin yrityksen tarpeisiin. Pyrimme tutkimuksen avulla tuottamaan kehitysehdotuksia liittyen käyttöönottoon ja ongelmatilanteisiin. Kohdeyritykseksi valitsimme Oy Maritim Ab:n. Maritim toimii venealan tukkuliikkeenä, ja on osa Etra-konsernia. Maritim sijaitsee lauttasaarella Helsingissä, ja yrityksen alaisena on 55 henkilöä. Kontaktin saaminen kohdeyritykseen onnistui hyvin. Emme ole työskennelleet kyseisessä yrityksessä, joten näkökantomme on objektiivinen.

Teemme työssämme myös vertailua järjestelmien välillä, osittain SWOT-analyysin avulla. Tutkimusmenetelmänä käytämme kvalitatiivista, eli laadullista tutkimusmenetelmää. Toteutimme myös haastattelun kohdeyrityksessä, jonka tuloksia hyödynnämme työssämme. Haastattelimme Tomi Palomäkeä, joka toimii Maritimilla ostopäällikkönä.

Vanhana toiminnanohjausjärjestelmänä toimi dos-pohjainen Hansa, ja uutena Windows-pohjainen Enterprise. Dos-pohjainen Hansa alkoi olla Etra-konsernin tarpeisiin nähden vanhanaikainen, joten järjestelmänvaihdos toteutettiin jokaiseen konsernin yritykseen.

Tutkimuksemme tulokset, eli johtopäätökset ja kehitysehdotukset, löytyvät työn lopusta.

2 Opinnäytetyön tausta ja rajaus

Pyrimme haastattelun, lähdekirjallisuuden, sekä Internet- lähteiden avulla tuottamaan riittävän kattavan kuvauksen toiminnanohjausjärjestelmistä, niiden osa-alueista ja osa-alueiden toimivuudesta, sekä vaihdoksen tuomista eduista ja haitoista.

Olemme rajanneet työn pääosin varastosaldojen, myynnin sekä oston toimintaan, mutta käsittelemme myös muita osa-alueita. SWOT-analyysin avulla pyrimme selvittämään uuden sekä vanhan järjestelmän vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet sekä uhat.

2.1 Tutkimusongelma ja työn rakenne

Tutkimusongelmamme on selvittää, kumpi järjestelmä on yksinkertaisesti parempi, eli sopii paremmin yrityksen toiminnanohjaukseen.

Työmme voi karkeasti jakaa kolmeen osaa. Työn alku koostuu johdannosta ja teoriasta, joka perustuu kirjallisiin sekä sähköisiin lähteisiin. Teoria käsittelee pääosin logistiikan toimintoja sekä käyttämiämme tutkimusmenetelmiä. Seuraava osa koostuu itse tutkimuksesta, sisältäen teoriaa järjestelmänvaihdoksesta haastattelun muodossa. Kolmas osio koostuu johtopäätöksistä sekä kehitysehdotuksista.

2.2 Tutkimusote

Käytimme työssämme laadullista eli kvalitatiivista tutkimusotetta. Toteutimme haastattelun kohdeyrityksessä. Haastattelimme ostopäällikkönä Maritimilla toimivaa Tomi Palomäkeä 5.3. 2009. Esitestasimme kysymykset yrityksessä sähköpostilla hyvissä ajoin ennen haastattelua.

Käytimme haastattelumuotona puolistrukturoitua menetelmää, joka antoi vastaajalle vapauden vastata omin sanoin joutumatta sitoutumaan tiettyihin vastausvaihtoehtoihin.

3 Tietojärjestelmät

Tietojärjestelmällä tarkoitetaan ihmistä, tietojenkäsittelylaitteistoista, tiedonsiirtolaitteista ja ohjelmista koostuvaa järjestelmää, jonka tarkoitus on tietoja käsittelemällä tehostaa tai helpottaa jotakin toimintaa tai tehdä toiminta mahdolliseksi. (Kettunen 2002, 18.)

Puhuttaessa tietojärjestelmistä, tulee ottaa huomioon kokonaisuus, joka koostuu sekä ohjelmistoista että niitä käyttävistä ihmisistä, koneista ja tiedonsiirrosta. Järjestelmien tehtävänä on auttaa käyttäjää, joka nousee erityisen tärkeään asemaan. (Kettunen 2002, 18.)

Yhdeksi yritysten avainosaamisalueista on muodostunut tietojärjestelmien rakentaminen, ylläpito ja jatkokehitys. Ilman toimivaa ja osaavaa IT-osastoa tai osaajia, yrityksen kilpailukyky voi kilpailijoihin nähden heikentyä ja vaarantua. Näin ollen on tärkeää panostaa riittävästi budjettivaroja tietojärjestelmäpuolen osaajiin ja resursseihin. Yritysten tulee hankkia asiantuntevaa ja kokenutta henkilöstöä, jonka tehtävänä on huolehtia, että tietojärjestelmät rakennetaan vastaamaan oikeita tavoitteita ja että ne rakennetaan kustannustehokkaasti. (Kettunen 2002, 18.)

Tietojärjestelmän rakenne suuressa tuotanto-organisaatiossa voi noudattaa organisaation hierarkiaa.

Tietojärjestelmän alijärjestelmiä näin ollen olisivat:

- henkilöstöjärjestelmä käsittäen sekä henkilöstöhallinnon että palkkauksen
- kirjanpitojärjestelmä, joka ylläpitää yleensä saatavien tilejä, maksutilejä sekä sisäisiä tilejä
- materiaalin hallintajärjestelmä, joka ylläpitää tietoja organisaation omaisuudesta, kulutustavaroista ja tuotteista
- asiakasjärjestelmä, joka huolehtii asiakastietojen rekisteröinnistä ja tilausten käsittelystä
- tuotantojärjestelmä, jonka tehtävinä ovat mm. tuotannon suunnittelu, töiden järjestely sekä materiaalitarpeen käsittely
- markkinointijärjestelmä sisältäen mainonnan sekä myynnin.

3.1 Käyttö yritysten sisällä

Perinteinen syy tietojärjestelmien hankinnalle on yrityksen toiminnan tukeminen sekä parantaminen sisäisestä näkökulmasta, jolloin pääkohtaisesti on lähdetty parantamaan tuotannon toimintaa sekä tiedon hallintaa.

Yrityksen sisäiset funktiot tietojärjestelmineen voidaan jakaa neljään osa-alueeseen: myyntiin, tuotantoon, ostoon sekä hallintoon. Myynti käyttää asiakkuudenhallintajärjestelmää, joko CRM tai extranet, ja sen avulla hallitaan myynnin raportointi- ja seurantatieto, sekä kaikki asiakkaisiin liittyvä tieto. Tuotanto käyttää useita sitä tukevia tietojärjestelmiä, yleisimpinä tuotannonohjausjärjestelmät (ERP= Enterprise Resource planning), sekä tuotetiedon hallinnan järjestelmät (PDM= Product Data Management). Ostotoimintojen tietoja sekä sopimuksia yleensä hallitaan erilaisilla tietokannoilla sekä toimisto-ohjelmilla. Yrityksen hallinto käyttää useita tietojärjestelmiä, joilla hallitaan taloushallinto, yrityksen sisäinen viestintä sekä kirjanpito. (Kettunen 2002, 19-20.)

3.2 Käyttö yritysten välillä

Tietojärjestelmien jatkuva kehittäminen on mahdollistanut niiden käytön yritysten välillä. Tietojärjestelmien avulla pyritään kattamaan toiminta alihankkijoista asiakkaisiin saakka. Ensimmäiset toteutukset yritysten välisistä tietojärjestelmien käytöstä ovat jo 1970-luvulta. Ensimmäiset toteutukset olivat EDI-hankkeita, joilla automatisoitiin osto- ja hankintatoimen järjestelmien välinen kommunikointi. Tehtyjen tilauksien tiedot välittyivät automaattisena EDI-sanomana toimittajan järjestelmiin, ja ostotilaukseen liittyvät vahvistusviestit sekä laskutiedot ovat palautuneet ostajalle sähköisessä muodossa, joka on osaltaan säästänyt paperidokumentteihin liittyviä käsittelykustannuksia sekä automatisoinut ostoprosessia. (Kettunen 2002, 21.)

3.3 Kustannusten muodostuminen

Kokonaisuutena tietojärjestelmistä aiheutuvat kustannukset on haastavaa laskea sekä eritellä. Kokonaiskustannukset koostuvat suunnittelusta, toteutuksesta, testauksesta, käyttöönotosta sekä ylläpidosta. Kaikkien kustannuspisteiden ollessa tiedossa, voidaan laatia tietojärjestelmäinvestoinnin kustannuslaskelma. Kustannustekijät koostuvat seuraavista seikoista:

- Suunnittelu ja kilpailutus
 - ulkopuolisten konsulttien käyttäminen ja tietojärjestelmän suunnittelu
- Toteutus
 - sisäinen kehitystyö
 - järjestelmien muutos- tai konfigurointityöt
 - tietojärjestelmän sisäistäminen muihin järjestelmiin
- Ohjelmistoinvestoinnit
 - projektissa toimivien kolmansien osapuolien ohjelmistojen hankintakustannukset

- Laitteistoinvestoinnit
 - projektissa tarvittavat palvelimet, tietoliikennelaitteistot sekä työasemat
- Koulutuskustannukset
 - henkilöstön, yhteistyökumppaneiden sekä asiakkaiden koulutus järjestelmän käyttöön
- Ylläpitokustannukset
 - lisenssien ylläpitomaksut
 - ylläpitoon liittyvät henkilöresurssit
 - tukipalvelut
- Muut kustannukset mukut
 - tietoliikennekustannusten mahdollinen hinnannousu
 - yrityksen sisäinen markkinointi sekä markkinointi asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden suuntaan. (Kettunen 2002, 90-91)

3.4 ERP:n hyödyntäminen logistiikassa

1990-luvun aikana monet firmat alkoivat korvata vanhoja järjestelmiä ERP-järjestelmällä, jotka oli suunniteltu yhdistetyiksi liiketoimintamoduuleiksi, joissa on yhteinen ja johdonmukainen tietokanta. ERP-järjestelmä johtaa yhdistettyjä toimintoja ja raportoi johtamisesta, valvomisesta, jäljittää kriittisiä töitä, kuten esimerkiksi tilauksen toteutumisen ja täydennys käsittelyn. Lisäykseksi tietokanta yhtenäisyys ja johdonmukaisuus, ERP-järjestelmä nostatti suurta suosiota minimoimalla potentiaalisia ongelmia 2000-luvun millenium-viruksen kanssa. ERP-järjestelmä myös liittää yhdistettyjä yritysalaajoja tietokantoja, joskus osoittaen varastojen tietokantaan helpottaen logistiikkaa ja toimitusketju operaatioita. Tyypilliset liiketoimet voivat sisältää tilauksen sisääntulon ja toteutuksen, hankkimisen ja tuotannon liiketoimen. Toisella puolella operatiivinen menetelmä, ERP-systeemi tyypillisesti sisältää taloudellisen, laskennallisen ja ihmisten kapasiteetin. (Bowersox, Closs & Cooper 2002, 196.)

Niin monoliittiselta kuin ERP kuulostaakin, se ei ole sitä. Todellisuudessa ohjelma koostuu monista erilaisista moduuleista mitkä yhdistävät yrityksen talousjärjestelmän. Kerättyä tietoa käytetään tukemaan yrityksen avainprosesseja. Tämä yrityskeskeinen malli ERP:stä on nyt laajentunut sisältäen uusia moduuleja, jotka sallivat ERP:n olla osa suunnitteluprosessia yritykselle, sen toimittajille ja asiakkaille. (Bowersox ym. 2002, 199.)

3.4.1 Perinteiset kyvykkyydet

Seuraavassa on lueteltuna ERP:n perinteiset kyvykkyydet:

- Materiaali lasku
- Erääntyneet tilit ja saatavat tilit
- Yleinen tilikirja
- Varastokontrolli
- Tilausten kirjaus
- Ostotoiminta
- Projekti suunnitelma
- Reititys
- Kapasiteettisuunnitelma. (Bowersox ym. 2002, 199.)

3.4.2 Kasvat kyvykkyydet

Seuraavassa on lueteltuna ERP:n kasvat kyvykkyydet:

- Yritysmenetelmän yhdentyminen
- Näkyvyys
- Yhteinen suunnittelu, ennustus ja täydennys
- Asiakassuhteiden hallinta
- Internet-menetelmä
- Valvonta. (Bowersox ym. 2002, 199.)

4 Toimintaympäristö

4.1 Logistiikkastrategia

Käsitys logistiikasta pelkkänä kuljetuksena on virheellinen. Logistiikka koostuu yrityksen toiminnoista, joten se voitaisiin määritellä hyvinkin yksinkertaisesti: logistiikka on palvelun tai tuotteen, rahan ja tiedon hallintaa organisaatiossa asiakastarpeiden tyydyttämiseksi. Hyvin hoidettuna yrityksen logistinen puoli myös parantaa yrityksen kannattavuutta. (Koivisto & Ritvanen 2007, 9.)

Logistiikkastrategian tärkeimpinä päämäärinä ovat kustannusten alentaminen, palvelun parantaminen sekä sitoutuneen pääoman pienentäminen. Kustannusten alentaminen kohdistuu yleensä kuljetuksiin sekä varastointiin. Vaihtoehtoisia toimintatapoja, kuten esimerkiksi varasto sijaintia tai kuljetusmuotoa, vertaamalla yleensä saadaan muodostettua paras strategia. Kustannustehokkuus sekä mahdollisimman suuri kannattavuus ovat näin ollen hyvinkin tavoitettavissa. (Koivisto & Ritvanen 2007, 9.)

4.2 Yritysten kilpailukyky

Yrityksen kilpailukyky riippuu monista valinnoista, kuten esimerkiksi palvelu-, tuote-, asiakas- ja markkinointi- sekä toimintatapavalinnoista. nämä seikat vaikuttavat yrityksen kannattavuuteen, myyntimääriin sekä kasvuun. (Karhunen, Pouri & Santala 2004, 22.)

Toimintatapojen valinta on suoraan verrattavissa yrityksen kustannuksiin ja menestykseen sekä myös kannattavuuteen. Toimintatapoja joudutaan valitsemaan kaikissa yrityksen toiminoissa. Niillä pyritään vastaamaan kysymyksiin mitä tehdään, kuka tekee, missä tekee, miten tekee, miksi tekee sekä milloin tekee. (Karhunen ym. 2004, 22.)

Yritys voi tuotteitaan ja palveluitaan uusimalla ylläpitää asiakkaiden ostohalukkuutta sekä myös tavoitella uusia asiakkaita. Sekä uusien tuotteiden kehittäminen, että vanhojen tuotteiden ominaisuuksien parantaminen voivat edesauttaa yrityksen markkina-asemaa. (Karhunen ym. 2004, 23.)

4.3 Verkostoitumisen edut

Yritykset keskittyvät tekemään kilpailukykyensä ylläpitämiseen tärkeimmät asiat, eli ydintoiminnan. Näin ollen muut yrityksen toimintaan liittyvät toiminnot pyritään hoitamaan sidosryhmien sekä alihankkijoiden avulla. Alihankkijoilta ostettava toiminto on niiden omaa ydinosaamistaan, joten kyseinen toiminto saadaan hoidettua niiden kautta mahdollisimman tehokkaasti. Näin ollen yritys ei itse joudu sitouttamaan rahaa toimintoihin, joiden käyttöaste jäisi alhaiseksi. (Karhunen ym. 2004, 26.)

4.4 Kuljetukset

Asiakaspalvelun suuntaus yrityksillä on ollut yhä lyhyemmin aikaväleihin toimitettavat yhä pienemmät lähetykset. Lähetysten koko on siis pienentynyt ja toimitustiheys on kasvanut. Halu sitoa yhä vähemmän pääomaa liiketoimintaan on johtanut JIT-ajatteluun (Just In Time), jossa tarvittavat tavaraerät pyritään ottamaan mahdollisimman lähellä niiden tarveajankohtaa. Tämä kehitys näkyy kuljetuksissa pienien kuljetuksien kasvavina lukumäärinä sekä kuljetustäsmällisyyden ja nopeuden korostumisena. (Karhunen ym. 2004, 27.)

4.5 Logistiset prosessit

4.5.1 Jakelu ja kuljetukset

Jakelulla yleisesti tarkoitetaan tuotteiden kuljetusta tuotannosta loppumarkkinoinnista asiakaille. Jakelu käsitetään myös varastotoimintoina. Jakelun tehtävät määräytyvät kuluttajan

tarpeiden mukaan tilausten yhdistelyyn, tuotteiden kokoonpanoon sekä lisäarvopalvelujen tarjoamiseen. (Koivisto & Ritvanen 2007, 51.)

Tavaravirtoja yhdistämällä pyritään saavuttamaan parempaa kokonaistehokkuutta, sekä varmistamaan koko laatuketjun toimivuus teollisuudesta kauppaan ja kuluttajalle. Jakelun merkitys on kasvanut päivittäistavaroiden sähköisen kaupan myötä. Merkitystä on myös lisännyt tarve jakaa pienempiä tavaraeriä entistä tiheämmällä rytmillä. Edellytyksenä näille seikoille on tehokkaan jakelun hallinta, sekä kolmannen osapuolen tarve. Päivittäistavarakaupan alati kiihtyvässä kilpailussa ratkaisevana tekijänä on logistisen verkoston yhteistyökyky. (Koivisto & Ritvanen 2007, 51.)

4.5.2 Tiedonhallinta logistiikassa

Tiedonhallintaa pidetään yhtenä tärkeimmistä kehittämiskohteista yrityksissä. Yrityksissä kehitetään ja otetaan käyttöön lukuisia eri toiminnanohjausjärjestelmiä, mobiiliratkaisuja sekä kuljetusten seurantaa. Niiden avulla yritykset pyrkivät ennakoiuuteen, joten toiminnanohjaus, pitkäjänteinen kehittäminen sekä riskien hallinta hoituvat sujuvammin. (Koivisto & Ritvanen 2007, 85.)

4.5.3 Supply Chain Management

Toimitusketjun kilpailukyky riippuu täysin sen kyvyistä kerätä, järjestää, hallita sekä analysoida tietoa ja välittää sitä ketjussa eteenpäin nopeasti sekä kustannustehokkaasti. (Koivisto & Ritvanen 2007, 86.)

4.5.4 Organisaatioiden välinen tiedonsiirto EDI

EDI on jo yli 20 vuotta käytössä ollut tiedonsiirtomenetelmä. EDI tarkoittaa tiedonsiirtoa tietokoneelta toiselle, jolloin tiedon tulee olla tietyssä muodossa ja se tulee esittää tietyllä tavalla. EDI:n avulla mm tilausvahvistukset, laskut sekä muut asiapaperit saadaan siirrettyä osapuolten välillä sähköisesti. EDI nähdään osana yrityksen liiketoimintastrategiaa sekä johtamisjärjestelmää sen sijaan, että se käsitettäisiin pelkkänä tietotekniikkana ja hallintona. (Koivisto & Ritvanen 2007, 87.)

Kauppakumppaneille EDI voi olla merkittävä säästömahdollisuus, mutta toisaalta toiminnon tai yksittäisen osaston näkökulmasta sen käyttöönotto voi lisätä kustannuksia tai siitä ei ole minkäänlaista hyötyä. Internetin myötä myös kuluttajien sekä muiden suurien asiakasryhmien kanssa on voitu käydä sähköistä kauppaa sen sijaan, että se olisi vain yritysten välinen toimintatapa. (Koivisto & Ritvanen 2007, 87.)

5 Etola-yhtiöt

Etola-yhtiöt on suomalainen perheyrittäjä. Etolan monialakonserni muodostuu noin kolmesta-kymmenestä yhteistyössä toimivasta erikoisliikkeestä. Kokonaisliikevaihto yhtiöillä kokonaisuudessaan vuonna 2007 oli noin 413 miljoonaa euroa ja henkilöstömäärä 1635. Teollisuustuotteiden myynnin Etola aloitti vuonna 1956. Teollisuustuotteiden liikevaihto on noin 380 miljoonaa euroa ja henkilöstöä noin 1400. (Etola-yhtiöt 2009.)

Yhtymän päätoimialaan kuuluvat teollisuuskumit, -muovit, -teipit, johdintarvikkeet, työsuojelutuotteet, tiivistimet, kiinnitystarvikkeet ja hydraulikka. (Etola-yhtiöt 2009).

Lähiainekset Etolan oman valmistuksen osuus on ollut nousussa. Oma valmistus takaa hyvänä pysyvän toimituskyvyn erikoistuotteissa. Lisäksi omasta valmistuksesta karttuu tietotaitoa, joka edesauttaa osaamista ja markkinointia myös standardituotteissa. (Etola-yhtiöt 2009.)

Etola-yhtiöiden varastojen arvo on yli 50 miljoonaa euroa, toimitilat ovat noin 94 000 m² ja varastonimikkeiden määrä ylittää 120 000 kappaleen rajan. (Etola-yhtiöt 2009).

6 Digia

Digia Oyj on tieto- ja viestintäteknologiaratkaisujen maailmanlaajuinen toimittaja. Asiakkaina Digialla on yritykset, jotka haluavat hyödyntää digitaalista tietoa liiketoiminnassaan. Uusi teknologia, hyvä käytettävyys sekä nykyaikaiset palvelukanavat mahdollistavat oikean tiedon tai palvelun saamisen reaaliajassa niin tietokoneelle, matkapuhelimeen tai muuhunkin digitaaliseen laitteeseen. Digian liikevaihto vuonna 2008 oli 123,2 miljoonaa euroa. Liikevoitto vuonna 2008 oli 13,4 miljoonaa euroa. (Digia lyhyesti 2008.)

6.1 Historia

SysOpen Digia perustettiin vuonna 2005 Sysopen Oyj:n ja Digia Oy:n yhdistyttyä keskenään solmimansa yhdistymissopimuksen perusteella. Yhdistyminen hyväksyttiin Sysopen Oyj:n yhtiökokouksessa, ja vastaavasti Digia Oy:n osakkeenomistajat hyväksyivät yhdistymiseen liittyneen osakevaihtotarjouksen. SysOpen Digian nimi muutettiin Digia Oyj:ksi yhtiökokouksen päätöksellä 11.3.2008. (Digia lyhyesti 2008.)

6.2 Digia Enterprise

Digia Enterprise on Digia Oyj:n kehittämä teollisuuden ja tukkukaupan toiminnan- ja talousohjausjärjestelmä. Järjestelmä sisältää kaikki tarpeelliset työkalut yrityksen sisäisten prosessien hallintaan. Järjestelmä sopeutuu liiketoiminnan tarpeen ja koon mukaan. Järjestelmän kautta hoidetaan yrityksen operatiiviset toiminnot, aina hankinnasta laskutukseen saakka.

Järjestelmä on ohjelmistoarkkitehtuuriltaan täysin käyttöliittymäriippumaton. Enterprisen avulla karsitaan manuaalisia työvaiheita, vähennetään mahdollisuuksia virheisiin sekä parannetaan ja standardoidaan toimintamalleja. (Digia lyhyesti 2008.)

6.2.1 Avoimen teknologian ratkaisu

Enterprisen perustana on käyttöliittymästä riippumaton objektiarkkitehtuuri, jossa järjestelmän liiketoimintalogiikka on erotettu käyttöliittymästä. Ohjelmiston käyttö tapahtuu joko Windows-käyttöliittymällä client/server-ympäristössä tai Internetin kautta. Ohjelman käyttöä voidaan tarvittaessa laajentaa myös erilaisiin mobiilipäätelaitteisiin, esimerkkeinä kämmen-tietokoneet ja matkapuhelimet. Ohjelmisto tukee myös monikieli- ja monivaluuttakäsittelyä. (Digia lyhyesti 2008.)

6.2.2 Integroitavuus

Enterprise -järjestelmään voidaan integroida MS Office -toimistosovelluksia, kuten Outlook, Excel ja Word, sekä raportointi- ja analysointityökaluja, kuten Cognos PowerPlay, sekä muita yrityksen käytössä olevia tietojärjestelmiä. (Digia lyhyesti 2008.)

Yrityksen sisäisessä ja ulkoisessa (yhteistyökumppanit) integraatiossa voidaan hyödyntää Digia iSuite-integraatiotuotetta. Järjestelmä on joustava ja skaalautuva, joten se tarjoaa optimaalisen tavan järjestelmien ja yritystenvälisen tietovirtojen yhteenliittämiseen. Enterprise tukee muun muassa Finvoicea, pankkien suosittelemaa verkkolaskustandardia. Perinteisten EDI-yhteyksien lisäksi XML-pohjaiset ratkaisut sekä erilaiset eKirje-, eLasku-, fax- ja sähköpostipohjaiset palvelut ovat helppoja ja nopeita toteuttaa integraatiojärjestelmällä. (Digia lyhyesti 2008.)

Logistiikassa toiminnan ohjaus kokonaisuudessaan perustuu tietoihin sekä toimiviin tietojärjestelmiin. Näin ollen logistiikan menestykselliseen johtamiseen edellytetään tietotekniikan suomien mahdollisuuksien hyödyntämistä. (Pouri 1997, 206.)

Tietojärjestelmät ovat kaksisuuntaisia, jakaen tietoa sekä ottaen sitä vastaan. Näiden molempien ominaisuuksien sekä niiden mahdollisuuksien kehittäminen on yhtä tärkeää. Niiden vaaditut ominaisuudet ovat yhä monimutkaistuneet, sillä tietoverkkojen kautta erilaisten järjestelmien tietoja siirtyy asiakkailta, toimittajilta sekä kuljetuspuolilta toimipisteisiin ja toisaalta tietoja vaihdetaan eri toimipisteiden välillä. (Pouri 1997, 207.)

Ennen logistiikan ohjausjärjestelmien suunnittelua tulee huolehtia siitä, että ohjattavan toiminnan toimintatavat ovat jo tarpeeksi kehittyneitä sekä toimivia. Näin ollen jo pelkkä järjestelmän kehittämispäätös avaa uusia näköaloja, sillä päätös itsessään pakottaa koko organi-

saation pohtimaan muun muassa sitä, mitä ja miksi ollaan tekemässä. Pohtimalla asiaa asiakaslähtöisestä näkökulmasta, eli mitä etuja asiakkaalle voidaan tarjota, tuodaan esille uusia innovaatioita sekä vaihtoehtoja. (Pouri 1997, 207.)

Ohjausjärjestelmät ohjaavat koko logistiikkaketjua, aina tulologistiikasta tuotantologistiikan kautta lähtölogistiikassa oleville asiakkaille, tavoitteena:

- Toimitusvarmuus sekä luotettavuus
- Lyhyet ketjujen läpimenoajat
- Pieni sidottu pääoma sekä
- Joustavuus. (Pouri 1997, 207.)

Ohjausjärjestelmät ovat moniarvoisia, kuten

- Strategiset ohjausjärjestelmät
- Taktiset ohjausjärjestelmät
- Varsinaista toimintaa ohjaavat, ajankohtaiset järjestelmät sekä
- Hallinnolliset järjestelmät. (Pouri 1997, 207.)

Logistiikan ohjausjärjestelmät ovat tarpeellisia päivittäisessä toiminnassa

- Myynnissä,
- Hankinnassa,
- Tuotannossa sekä
- Jakelussa. (Pouri 1997, 207.)

Ohjausjärjestelmän sisältö on erittäin liiketoimintakohtaista, esimerkkinä myynnin ohjausjärjestelmät. Eri alojen toimijoille on tärkeää, että järjestelmä sisältää tarvittavat osat liiketoiminta-alan menestykselliseen hoitamiseen. Markkinat tarjoavat sekä yleiseen käyttöön, että tietyille toimialoille suunniteltuja valmiita ohjausjärjestelmiä, joita voidaan mukauttaa yrityksen tarpeiden mukaan. (Pouri 1997, 208.)

Vakiojärjestelmien käyttöönotto voi olla kustannuksiltaan edullista, mutta lopputulos ei välttämättä tyydytä liiketoiminnan vaatimuksia. Näin ollen tulisi harkita hieman suurempaa panostusta räätälöityihin järjestelmiin ja arvioida kuinka nopeasti tämä lisäpanostus olisi toiminnan paremman sujuvuuden kautta saatavissa takaisin. Oleellisia harkinnassa ovat kuitenkin lähtötaso sekä käytettävissä olevat resurssit. (Pouri 1997, 208.)

Räätälöityihin ohjausjärjestelmiin on tarjolla rungoksi valmiita ohjelmistopaketteja, joiden osia voidaan räätälöidä käyttämällä valmiita moduleita, joita voidaan liittää yhteen. Näin saadaan vähennettyä ohjelmointityön määrää. Ohjausjärjestelmän rakentaminen tulee aina aloittaa toiminnan analysoinnilla sekä kehittämisellä. Seuraavaksi seuraa tärkein vaihe: systeeminsuunnittelu. Ideaali läpimenoaika tälle vaiheelle on noin kaksi kolmasosaa järjestelmän kehittämiseen käytettävissä olevasta ajasta. (Pouri 1997, 208.)

7 Tutkimus

7.1 SWOT-analyysi

Nelikenttäinen SWOT-analyysi on yksinkertainen ja yleisesti käytetty yritystoiminnan analysointimenetelmä. Sen avulla voidaan tehokkaasti selvittää yrityksen vahvuudet ja heikkoudet sekä tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat. Nelikenttärudukon avulla yrityksessä pystytään vaivattomasti arvioimaan oma toiminta. (SWOT-analyysi 2009.)

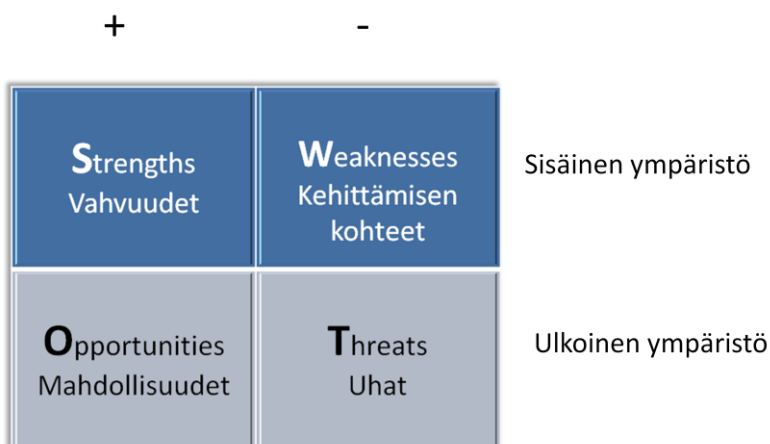
SWOT-analyysi on lyhenne sanoista

S= strength, W= weakness, O= opportunity, T= threat

SWOT- analyysi sopii käytettäväksi kaikenlaisissa yrityksissä sekä organisaatioissa. Tarkastelu voi koskea joko koko yritystä kaikkine osa-alueineen, tai yksityiskohtaisemmin jotakin tiettyä yritystoiminnan osaa. (SWOT-analyysi 2009.)

SWOT- analyysin tarkastelu, kenttien sijainnit:

SWOT-analyysi



Kuva 1: Itse laadittu kuvio nelikenttäisestä SWOT-analyysistä

Yläpuolelle sijoitetaan nykytila ja yrityksen sisäiset asiat.

Alapuolelle puolestaan tulevaisuus ja ulkoiset asiat.

Vasemmalle myönteiset asiat.

Oikealle kielteiset asiat.

(SWOT-analyysi 2009.)

SWOT-analyysissä tarkastellaan yrityksen toimintaa niin sisäisten, kuin ulkoistenkin tekijöiden kannalta. Sisäisiä tekijöitä, joihin yrityksellä itsellään on suora vaikutus, ovat vahvuudet ja heikkoudet. Vahvuudet ovat positiivisia yrityksen sisäisiä tekijöitä, jotka edesauttavat menes-

tymistä ja tavoitteiden sekä päämäärien toteuttamista. Heikkouksilla on päinvastainen vaikutus: ne estävät yrityksen menestymistä. Ulkoisia tekijöitä, jotka ovat yrityksen vaikutusmahdollisuuksien ulkopuolelle, ovat mahdollisuudet ja uhat. Käyttämällä hyväksi mahdollisuuksia yrityksellä on edellytykset entistä parempaan menestymiseen. Uhkien toteutuessa yrityksen menestys ja joskus jopa olemassaolo voivat olla vaarassa. (Opetushallitus 2008.)

Vaikka nelikenttäanalyysi on erittäin suosittu analyysimenetelmä, saattaa analyysi saattaa jäädä puolitiehen, kun vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien määrittelyn jälkeen ei saada tehtyä tarvittavia johtopäätöksiä eikä suunnitella toimenpiteitä. Jotta analyysi saataisiin vietyä loppuun, kannattaa käyttää niin sanottua 8-kenttäistä SWOT-analyysia, jossa pohditaan tarkemmin nelikenttäanalyysiin perustuvia tarvittavia toimenpiteitä. Analyysien tekeminen itsessään on vasta osa sisäisen tilan sekä toimintaympäristön tarkastelua. Analyysien perusteella tulee tehdä johtopäätöksiä sekä siirtää ne konkreettiseksi toiminnaksi. Analyysit ovat myös jatkuva osa strategiatyötä, vaikka ne ajallisesti usein toistuvat vain silloin tällöin. (Opetushallitus 2008.)

Yrityksen sisällä on oleellista tehdä niin taloudellista tilaa, kuin toimintaympäristöä kuvaavia analyyseja. Näitä ovat esimerkiksi asiakastytyväisyyden mittaaminen tai kilpailija-analyysi. Myös ajoittain tehtävät koostavat synteesianalyysit, kuten esimerkiksi SWOT-analyysi ja portfolioanalyysi, ovat tärkeitä yrityksen analyttiselta kannalta. (Koskinen 2006, 35-36).

Analyysia tehdessä on tärkeää tarkastella yrityksen sisäisiä (vahvuudet ja heikkoudet) sekä ulkoisia (mahdollisuudet ja uhat) toimintaan liittyviä tekijöitä erillään, ja niiden muodostaman yhdistelmän perusteella muodostaa nelikenttäinen konkreettinen työlista, jonka avulla yrityksessä voidaan paneutua itse tekemiseen. Tekeminen taas puolestaan voi konkretisoitua investointi- tai kehityssuunnitelmana. Näin toimien ulkoisten mahdollisuuksien sekä sisäisten vahvuuksien varaan luodut menestystekijät voidaan kirjata, sekä toisaalta tehdä työlista, jonka avulla voidaan sekä pienentää sisäisiä heikkouksia, että varautua ulkoisiin uhkiin. (Koskinen 2006, 35-36.)

7.2 Laadullinen tutkimusote

Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on hankkia tietoa tietystä ilmiöstä tai aiheesta. Kun tutkittava aihe on valittu, tulee seuraavaksi miettiä, kuinka sitä päästäisiin tutkimaan. (Aaltola & Valli 2001, 68.)

Laadullisen tutkimuksen pääosassa on ihminen tai ihmisryhmä. Valittua ilmiötä pyritään tutkimaan ihmisten avulla. Tarkoituksena on, että tutkija pääsee tarpeeksi lähelle tutkittavaa kohdetta. Tällä tavalla tutkija saa käsityksen tutkittavien näkökulmista sekä heidän näkemyksistään. (Aaltola & Valli 2001, 68.)

Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää rajata tutkittava ilmiö tarpeeksi tarkasti. Tutkimusta tehdessä saattaa herkästi tarttua liian moniin asioihin, jolloin analysointi sekä tulosten saaminen muuttuvat entistä hankalammiksi. (Aaltola & Valli 2001, 71.)

Kaikkea tutkimuksen aikana kasaan kerättyä tietoa ei kannata sisällyttää lopulliseen versioon. Jos lähtee tutkimaan liian suurta kokonaisuutta, voi lopullisesta tutkimusraportista tulla liian hajanainen ja sekava. Tutkijan tulee itse rajata aihetta ja keskittyä siihen, mitä alun perin on lähtenyt tutkimaan. (Aaltola & Valli 2001, 71-72.)

7.2.1 Luotettavuus ja eettisyys

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta ei voida mitata yhtä tarkasti kuin kvantitatiivisen tutkimuksen tulosta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei ole yhtä selkeitä pelisääntöjä kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Laadullisen tutkimuksen tekijä turvautuu suuresti omiin ennako-oletuksiinsa ryhtyessään analysoimaan tuloksia. (Eskola & Suoranta 1998, 209-210.)

Tutkimuksen aikana tutkija joutuu jatkuvasti miettimään omia ratkaisujaan sekä niiden luotettavuutta. Laadullinen tutkimus ei perustu faktoihin tai numeroihin. Laadullisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita yksittäisen ihmisen tai ihmisryhmän ainutlaatuisista kokemuksista. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa kohdejoukko on valittu etukäteen eikä sattumanvaraisesti. (Eskola ym. 1998, 209-210.)

Tutkijan tulisi olla mieleltään avoin lähtiessään tekemään laadullista tutkimusta. Tutkija itsellään on kaikkein keskeisin rooli laadullisessa tutkimuksessa. On mahdollista, että tutkija tulkitsee ta ymmärtää väärin keräämäänsä tietoa, jolloin tulosten luotettavuus kärsii. Laadullisessa tutkimuksessa ei loppujen lopuksi ole kyse oikeista tai vääristä vastauksista. Tämä juuri onkin yksi syy, joka vaikeuttaa luotettavuuden mittaamista. (Eskola ym. 1998, 211-212.)

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus voidaan määritellä kokonaiseksi joukoksi erilaisia tutkimuskäytäntöjä. Laadullisella tutkimuksella ei ole täysin omaa teoriaa eikä paradigmaa, joten sitä on vaikeaa määritellä kovin selkeästi. Laadullinen tutkimus ei myöskään omaa täysin omia metodeja. (Metsämuuronen 2006, 83.)

Yksi tärkeimmistä tutkimusmetodeista on haastattelu. Haastattelutavat ovat yksiöhaastattelu, ryhmähaastattelu, postitettu tai paikan päällä toteutettu lomakehaastattelu sekä puhelinhaastattelu. Haastattelu voidaan toteuttaa strukturoituna, puolistrukturoituna tai avoimena. Haastattelu kesto voi vaihdella aina minuuteista päiviin. Haastattelulle vuorovaikutustilanteena on luonteenomaista, että:

- haastattelu on suunniteltu etukäteen; haastattelija on etukäteen tutustunut tutkittavaan kohteeseen teoriassa sekä käytännössä
- haastattelija itse on laittanut alulle sekä ohjannut haastattelun
- haastattelija usein joutuu motivoimaan sekä ylläpitämään haastateltavan motivaatiota
- haastattelija tiedostaa roolinsa
- haastateltavan tulee voida luottaa tietojen luottamukselliseen käsittelyyn. (Metsämuuronen 2006, 112.)

Havainnoinnilla voidaan saada tuloksia, jotka eivät haastatteluilla ilmenisi. Termin mukaisesti havainnoidaan, eli tarkkaillaan tutkimuksen kohdetta tehden muistiinpanoja. Havainnointi voidaan jakaa neljään osallistumistapaan:

- havainnointi ilman varsinaista osallistumista
- havainnoijan osallistuminen
- osallistujan toimiminen havainnoijana
- täydellinen osallistuminen. (Metsämuuronen 2006, 116.)

Aineisto sisällöllistä analyysia voidaan helpottaa esimerkiksi luomalla käsitekartta, eli semanttinen kartta tai miellekartta. Käsitekartan etuja muun muassa ovat visuaalisuus, helposti hahmotettava, selkiyttävä sekä se nostaa esille oleelliset ja epäoleelliset seikat. (Metsämuuronen 2006, 125.)

Tutkimustuloksia raportoidessa tutkittavien todellisuus ei saisi hämärtyä, sillä tulokset muodostuvat tutkittavien kontekstista sekä kokemuksista. Hyvässä tutkimusraportissa havainnot on käsitelty relevantisti ja tutkimustehtävä on tarkennettu tutkimuksen edetessä.

Samasta asiasta tulee tehdä monia havaintoja, jotta tuloksista muodostuu päteviä. Haastattelut tulevat suunnitella jo hyvissä ajoin ennen haastattelurungon ideoimista, jotta saadaan oikeassa kontekstissa pysyviä tuloksia. Tutkijan tulee myös tiedostaa sekä itsensä että tutkittavan roolit jo hyvissä ajoin. Kaikki edellä mainitut asiat vaikuttavat osaltaan lopulliseen kirjalliseen tuotokseen. (Metsämuuronen 2006, 131-132.)

Raportti voidaan jakaa neljään keskeiseen osaan: johdatus tutkimusongelmaan, tutkimuksen toteuttaminen, tutkittavan ilmiön kuvaus sekä johtopäätökset. Johdatuksessa tutkimusongelmaan tulee perustella, miksi se on tärkeä. Ilmiö tulee sijoittaa suhteessa ympäröivään maailmaan ja aiempiin tutkimuksiin. Tutkimuksen toteuttamisessa tulee selvittää, keitä on tutkittu ja milloin, sekä miten haastattelu suoritettiin. Kuvausosio on pääjakso, joka voidaan jäsentää eri tavoilla. Johtopäätöksissä tiivistetään tulos, johon haastatteluaineiston perusteella ollaan tultu. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 192-193.)

7.2.2 Kvalitatiivisen tutkimuksen ominaispiirteitä

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimusaineisto on verbaalista. Tutkimuskohteena voi olla singulaarinen, eli jokin tietty, yksilöitävissä oleva ilmiö, tai geneerinen ilmiö, joka viittaa johonkin ilmiöluokkaan. (Uusitalo 1997, 81.)

- Aineisto on teoreettisesti merkittävää, sekä edustaa tutkimuskohteen olennaisia piirteitä.
- Aineiston kerääminen sekä tulkinta liittyvät tiiviisti yhteen.
- ”Avoimet” aineiston rajat.
- Kenttähavainnointi, vapaamuotoiset haastattelut sekä erilaiset dokumentit tyypillistä tutkimusaineistoa.
- Analyysin tavat aineistosidonnaisia.
- Aineiston pääpiirteet ovat samat ja se on kattavaa.
- Analyysin kautta lukijalle välittyvä mahdollisuus seurata tutkijan päättelyä.
- Aineisto kehittää teoriaa. (Uusitalo 1997, 81.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen pääpiirteitä:

- Tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa, sekä aineisto koostuu luonnollisissa, todellisissa tilanteissa.
- Ihmisen suosiminen tiedonkeruun välineenä.
- Induktiivisen analyysin käyttö.
- Laadullisten metodien käyttö aineiston hankinnassa.
- Kohdejoukon valitseminen tarkoituksenmukaisesti
- Tapauksien käsitteleminen ainutlaatuisina. (Uusitalo 1997, 81.)

7.3 Teemahaastattelu

Lomakehaastattelun ja strukturoimattoman haastattelun välimuotoa kutsutaan puolistrukturoiduksi tai puolistandardoiduksi haastatteluksi. Kysymysten muoto puolistandardoidussa haastattelussa on kaikille sama, mutta haastattelija voi vaihdella kysymyksien järjestystä. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat kaikille samat, mutta vastauksia ei ole sidottu vastausvaihtoehtoihin, joka sallii haastateltavat vastaamaan täysin omin sanoin. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47.)

Teemahaastattelu ei edellytä tiettyä kokeellisesti aikaansaattua yhteistä kokemusta, vaan lähtee oletuksesta, että kaikkia yksilön ajatuksia, kokemuksia, uskomuksia sekä tunteita voitaisiin tutkia tällä menetelmällä. Teemahaastattelu ei ole sidottuna tiettyyn tapaan, kvalitatiiviseen tai kvantitatiiviseen, eikä ota kantaa haastattelukertojen määrään tai haastattelun

syventymiseen. Tärkeätä on edetä tiettyjen teemojen varassa yksityiskohtaisten kysymysten sijaan. Tämä seikka vapauttaa tutkijan näkökulmasta ja osaltaan tuo tutkittavien äänet kuuluviin. Teemahaastattelussa huomioidaan se, että ihmisten omanlaiset tulkinnot asioista sekä heidän antamansa merkitykset asioille ovat keskeisiä. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 48.)

Jos vertaillaan teemahaastattelua strukturoimattomaan sekä strukturoituun haastatteluun, on se lähempänä strukturoimatonta. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu menetelmä, koska haastattelun aihepiirit sekä teema-alueet ovat kaikille samat. Teemahaastattelussa ei käytetä strukturoidulle lomakehaastattelulle luonteenomaista kysymysten tarkkaa muotoa ja järjestystä, mutta se ei ole täysin vapaakaan, kuten syvähaastattelu. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 48.)

8 Tutkimustulokset: Ostopäällikkö Tomi Palomäen haastattelu

Haastattelimme kohdeyrityksen ostopäällikköä Tomi Palomäkeä. Haastateltavan valinta ei ollut vaikea, sillä toiminnanohjausjärjestelmän vaihto näkyy koko yrityksen toiminnassa, ja lähinnä meitä kiinnosti eniten, miten se näkyy ostotoiminnassa.

Olimme laatineet kysymykset hyvissä ajoin etukäteen. Kirjoitimme avainsanoja muistilapuille, joiden ympärille aloimme kehittää runkoja, joista muodostui lopulta kysymykset. Kysymykset muokattiin lopullisiksi versioiksi sen perusteella, mitä tutkimusongelman puitteissa pyrimme selvittämään.

8.1 Järjestelmänvaihdos

Järjestelmänvaihdos toteutettiin kaikissa Etra-konsernin yrityksissä, tarkoituksena parempia verkoston toimivuus sekä yhteistyö konsernin sisällä. Edellinen toiminnanohjausjärjestelmä oli nimeltään Hansa. Hansa oli haastatellun mukaan erittäin vanhanaikainen, dos-pohjainen perusvarma järjestelmä, mutta ei kokonaisvaltainen ohjausjärjestelmä. Siihen lähinnä syötettiin myynti- ja ostotilaukset, sekä sen avulla pystyttiin seuraamaan varaston saldoa. (Haastattelu Tomi Palomäki 5.3.2009)

Uusi järjestelmä, Enterprise, on yrityksessä ensimmäistä vuotta käytössä, joten sen kaikkia osa-alueita ei vielä ole päästy täysin hyödyntämään. Enterprise on täysin eri tasolla kuin Hansa, ollen täysin kokonaisvaltainen, sisällyttäen kaikki toiminnot. Enterprise myös mahdollistaa paljon enemmän toiminnanohjausjärjestelmältä vaadittuja toimintoja kuin Hansa, sekä nivoo kaikki osa-alueet paremmin yhteen.

Järjestelmänvaihdos on mahdollistanut paperittoman toiminnan. Uuden järjestelmän myötä toiminnot voidaan hoitaa kokonaisvaltaisesti tietokoneiden kautta. Myös tapahtumahistoria jää sähköisesti talteen paperidokumenttien sijaan, esimerkiksi myyntitilausten laskutuksessa.

Arkistointitarve on vähentynyt huomattavasti, mikä onkin ollut yksi vaihdoksen tavoitteista.

Uusi järjestelmä tarjoaa hyvin monipuoliset toiminnot myynnissä, ostossa ja varastoinnissa. Siinä menee tietenkin oma aikansa, kun kaikki pääsee sisään järjestelmään. Suuri haaste järjestelmän vaihdossa on ajatustavanmuutos. Nykyisellä järjestelmällä kaikki toiminnot pystytään ohjaamaan Entepriksen kautta, esimerkiksi koko myynnin ketju alusta loppuun. Käytännössä ei tarvita varaston puolella päättämään millä toimitusehdoilla tai toimitustavoilla toimitaan, koska se on päätetty jo kun tilaus on syötetty sisään. On iso haaste saada työntekijät sisään uuteen järjestelmään.

8.2 Käyttöönotto ja henkilöstön koulutus järjestelmän käyttöön

Järjestelmän pääkäyttäjät kohdeyrityksessä saivat alkuun koulutusta, ja he ovat enemmän sisällä järjestelmässä sekä tuntevat toimintoja. Maritimilla toteutettiin kahden kuukauden peruskoulutusjakso. Koulutuksen toteutettiin Solarsysin avustuksella, joka toimi konsulttiyrityksenä Digian ja Maritimin välissä. Maritimilla on 50-60 työntekijää, ja koulutusjakson kestäessä kaksi kuukautta, ei koulutustunteja per henkilö tullut kovin montaa. Jatkossa olisi suotavaa saada lisäkoulutusta. Koulutuksen lisäksi tekninen tuki ja tietojärjestelmän tuki Etran it-osaston toimesta ovat olleet apuna käyttöönotossa. Etralla on oma Enterprise-osasto. Enterprise-osasto on ollut avustamassa Maritimin järjestelmän käyttäjiä heidän työnsä lomassa, sekä neuvotteluhuoneessa on käyty läpi asioita ja ongelmakohtia. Myös pääkäyttäjät kouluttavat loppukäyttäjiä oman työnsä ohessa.

8.3 SWOT-analyysi Hansa

Seuraavassa Hansan kuvaus SWOT-analyysin avulla:

Vahvuudet

- Toimintavarma
- Ongelmaton (hyvin vähän ongelmia 10-vuoden käytön aikana)
- Selkeä käyttää.

Heikkoudet

- Yksinkertainen
- Vähäiset mahdollisuudet logistisen ketjun hallintaan
- Vanhanaikainen.

Mahdollisuudet

- Heikot, ei kehitysmahdollisuuksia

Uhat

- Helposti syrjäytettävissä vanhanaikaisuuden takia
- Logistisen ketjun hallinnan heikkous.

8.4 SWOT-analyysi Enterprise

Seuraavassa Enterprise'n kuvaus SWOT-analyysin avulla:

Vahvuudet

- Paperidokumenttien vähentyminen
- Monipuolinen
- Parantaa konsernin verkostomaista toimintaa
- Automaattiset toiminnot.

Heikkoudet

- Kehitystarpeet
- Vaatii paljon räätälöintiä

Mahdollisuudet

- Lukuisat kehittymismahdollisuudet
- Avaimet saumattomaan yhteistyöhön konsernin eri yritysten välillä.

Uhat

- Koulutuksen puute
- Monipuolisuuden takia vika-altis.

8.5 Hansan toiminnot

8.5.1 Ostotapahtuma Hansassa

Hansassa ostotilausten syötössä koneelle tarvitaan tiettyä tilastoa ostamisen tueksi, jotta tiedetään mitä määriä ja minkälaista tuotetta tarvitaan. Toiminta Hansassa Maritimilla oli lähinnä paperilistojen läpiajaja, josta saatiin statistiikkaa, jonka perusteella tehtiin tilauksia. Enterprise'lla saadaan kaikki tarvittava koneelle, joten ei tarvita paperilistoja, vaan tietty määrä näkymiä, joissa näkyy statistiikka. Oettaessa tietty tilauspohja, voidaan rivejä eteenpäin menemällä ikään kuin näkemään statistiikan koneella.

8.5.2 Myyntitapahtuma Hansassa

Hyviä puolia Hansassa Maritimin toiminnassa olivat selkeys, jonka kääntöpuolena taas oli yksinkertaisuus, jonka takia koko ketjua ei pystytty hallinnoimaan. Järjestelmään syötettiin vain tietyt tuotteet ja määrät. Myyntiosaston kannalta käyttö oli helppoa ja selkeätä. Tilaus-toimitusketjun osalta Enterprisessä pystytään hallinnoimaan kaikki toiminnot, joka Hansassa ei ollut mahdollista. Lähetystenseurannassa oli Hansan kanssa erillinen rahtikirjantulostusohjelma, rahtikirjojen numerot, postipakettien ja matkahuollon lähetysseurantanumerot olivat erillisessä ohjelmassa, joten käytössä oli kaksi järjestelmää.

8.6 Suurimmat erot järjestelmissä tilauksen kirjauksesta toimitukseen

Enterprisesen suuri etu on monipuolisuus, ja että siinä tehdään enemmän koneella. Hansassa jokainen myyntitilaus tulostettiin paperiversiona ulos, joten paperia oli jaoteltavana paljon, kun kaikki mahdolliset keräilylistat olivat tulostettuina. Enterprisessä kaikki pystytään hallinnoimaan paremmin järjestelmän puitteissa, ja varastossakin voidaan tulostaa sekä näkemään kaikki koneelta. Maritim on pääsemässä Enterprisesen myötä manuaalisesta toiminnasta yhä enemmän eroon.

Toimitusketjun kuva on Enterprisesen myötä muuttunut enemmän tietojärjestelmä-painotteiseksi. Sen myötä työmäärä on jonkin verran varaston puolella lisääntynyt. Esimerkki: Hansan aikana tuotteiden keräämisen jälkeen papereihin merkittiin, mitä löytyi ja mitä ei, ja paperit tulivat takaisin myyntiosastolle ja siellä ne käytiin vielä kerran läpi ja kuitattiin. Nyt Enterprisesen myötä varastossa kuitataan itse kerätyt tavarat ja avataan toimitus, johon merkitään, jos jotain ei löytynyt, ja varaston puolella kuitataan lähetys samalla kun tehdään rahtikirja. Sen myötä saman tien laskutetaan lähetys asiakkaalta.

Enterprisessä varastosaldojen seuranta on reaaliaikaisempaa, kun taas Hansassa varastosaldot eivät pitäneet paikkaansa ennen kuin toimistolla oli kuitattu varaston puolelta saadut paperit koskien tuotemääriä. kuittausta. Logistinen toimivuus kuitenkin vaatii lisäsuoritteita siinä mielessä. Varastossa uudet haasteet eivät vielä näy, sillä toiminta on helpottunut. Varaston toiminta tulee jatkossakin helpottumaan, kun henkilökunta oppii kunnolla käyttämään Enterprisesea, jolloin myynnistä pystytään suoraan antamaan oikeat ohjeistukset myyntitilauksella jälkitoimituksista, kuljetustavoista ja kuljetusehdoista.

8.7 Ostotapahtuma Enterprisessä

Oston hyvänä puolena se, että periaatteessa kaikkia asioita voidaan käsitellä koneella, ja myös ajetaan listoja paperille, joiden pohjalta voidaan toimia. Ostossa on muutettu tuotteiden saapumisen kuviota. Aiemmin Hansassa järjestelmä ei mahdollistanut kunnolla sitä, että tavarat saataisiin heti saldoon siinä vaiheessa, kun ne tulivat taloon sisään. Tuotteet tarkis-

tettiin ensin ja sitten lyötiin saldoon. Täydennyslähetyksen tullessa sisään tavaroiden saaminen saldoon venyi ja sitä ei pystytty myymään. Enterprisessa tavara saadaan heti sisään tullessa saldoon, ja tarkistetaan kun kerätään ja siirretään hyllyyn.

Esimerkkinä ongelmista voidaan pitää myymälän puolella tapahtuvaa myyntiä. Myymälässä on tiettyjä tuotteita, joista se myy jopa isomman osan kuin tarviketukku, joten niiden saaminen statistiikkaan ja tilastoihin mukaan ei ole vielä täysin kunnossa. Se on yksi haaste joka tulee saada kuntoon.

8.8 Myyntitapahtuma Enterprisessa

Toimitusketjun hallinta koneella on yksi suurimmista toiminnan selkeyttäjäistä, ja sitä pystytään vieläkin parantamaan ja selkeyttämään. Myös ominaisuuksia pitkiä tai ennakkotilauksia voidaan toteuttaa suoraan syöttöinä excelistä Enterpriseen, joka parantaa myyntitilaustointoja. Huonona puolena on muun muassa se, että loppukäyttäjän näkökulmasta kaikki mahdollisuudet tuovat lisää valintoja ja ominaisuuksia, mihin pitää itse ottaa kantaa ja tehdä, joten jokainen toimenpide vie lisää aikaa tilausta käsiteltäessä.

8.9 Myyntitilauksesta esimerkki Hansassa

Myyntitilaus alkoi siitä, että myyjä syötti tilauksen koneelle, ja saman tien itse tulosti varaston tulostimesta paperiversiona ulos. Sen jälkeen varastossa oli kaikki myyntitilaukset tulostettuna paperilla, toimitustavan tai asiakasryhmän mukaan lajiteltuna. Sitten Hansasta lähti siirtotiedosto serverille, ja toinen järjestelmä, Rahtari, käytti tiedostoa hyväkseen, ja otti keikkatiedoilla osoitetiedot ja toimitustavan ylös, ja Rahtarilla tehtiin tarvittavat rahtikirjat ja postilomakkeet. Sen jälkeen lähetys oli valmis menemään eteenpäin.

8.10 Myyntitilauksesimerkki Enterprisessä

Myyntitilausta tehdessä myyjä syöttää järjestelmään myyntitilauksen, ja laittaa siihen oikean toimituspäivän, toimitustavan ja muut tärkeät tiedot, jonka jälkeen myyjä hyväksyy tilauksen. Sen jälkeen järjestelmässä näkyy tilaus ”kesken-tilassa”, jolloin ei näy varattuina tuotekappaleina. Järjestelmässä on niin sanottu lähtevän logistiikan näyttö, jota varasto pystyy seuraamaan, tavallaan sitä myyntitilaus ja toimitustilauskantaa. Heti kun tilaus hyväksytään, näkyy myös toimitus, joka on varaston puolen toimintaohje. Tilaukset ovat jaoteltu logistiikan näytössä eri kriteereihin. Tilauksia voidaan ottaa ulos joko yksitellen tai massa-ajona. Jos saldoa ei näy tuotteista, tilausta ei voi kerätä ja lähettää. Kyseisellä ominaisuudella pyritään pitämään saldokontrolli kurissa. Tilauksen keräämisen jälkeen keräilijä itse avaa koneelta toimituksen, ja merkkää poikkeamat ja muuttaa toimitukseen määrän, kuittaa pakkauskoon, tulostaa rahtikirjan ja lähetys on valmis ja laskutuskelpoinen.

Sen jälkeen tapahtuu laskutus ja tuotteet vähenevät saldosta. Näin saldot ovat enemmän ajan tasalla kuin aiemmin.

8.11 Erot järjestelmien asiakastiedoissa, alennustiedoissa ja hinnastoissa

Hansassa oli muutamia kenttiä, jotka eivät olleet tarpeeksi pitkiä. Hansassa oli myös inforuutuja, joissa oli tekstiä, mutta sitä ei pystytty hyödyntämään mitenkään. Enterprisessa tietoa löytyy paljon paremmin asiakkaiden sekä toimittajien takaa. Nimiketiedot ovat huomattavasti kattavammat kuin Hansassa, ja ohjelma ohjaantuu pitkälti tietojen mukaan, joka tuottaa taas lisätyötä. Tietojen tulee olla jatkuvasti ajan tasalla, muuten järjestelmä ei toimi.

Hinnastoissa Hansassa tuotteella oli takana hinta, kun Enterprisessa nimiketiedoissa ei ole hintaa, vaan se löytyy hinnastoista. Enterprise hinnasto-ajattelutapa on, että tuotteen pitää löytyä hinnastosta. Enterprise luo itse mahdollisuuksia, mutta oli Hansassa helpompi. Ylläpito ja päivittäminen oli selkeämpää. Hinnastoajattelu taas luo mahdollisuuden esim. merkata tuotteita etukäteen hinnastoon, esim. kampanjatuotteita. Hinta päivittyy, kampanjan loputtua hinnat ovat taas normaalit.

8.12 Enterprisen käyttäytyminen, kun varastosaldo nollassa

Enterprise tekee ostoehdotuksia, jos varastosaldot ovat nollassa, tai tuotteen tarvelaskentamäärät laskevat liian paljon. Kun saldoissa tuotteiden kriteerit täyttyy, eli määrä laskee kriteerin alle, järjestelmään tulee ostoehdotus, joka ehdottaa, että tuotetta pitää ostaa; esimerkiksi kun tilauspiste laskee alle sadan kappaleen. Tilauspistetiedot tulee olla järjestelmässä, muuten voidaan nollasaldosta myydä, ja järjestelmä tekee ehdotuksen vasta miinusaldolla.

8.12.1 Tuotteiden lähettäminen, kun varastosaldo näyttää nollassa

Kun Hansassa tuotteet olivat miinuksella, tavarat ensin tarkastettiin, ja sitten vasta laitettiin saldoon. Ostosta ajettiin saapumispohja. Sen perusteella tavarat tarkistettiin, ja sitten paperit tulivat vielä ostopuolelle, ja sitten käsiteltiin saapuminen loppuun. Saattoi mennä pari kolme viikkoakin, ennekuin tavarat saatiin tarkistettua ja lähetyksiä ulos. Hansassa saldotarkkuus oli huono.

Kun saldo näyttää nollassa Enterprisessä, mutta tuotteita löytyy hyllystä, tilauksen teko loppuu siihen. Mymälässä voidaan toki myydä, vaikka tuotteita ei näykään saldoilla. Tukussa tuote ei tule edes keräilylistoille, jos saldot ovat nollassa tai miinuksella. Jos tuotteita kuitenkin on, ne voidaan inventoida ylös ja laittaa nopeasti saldoille.

8.12.2 Tuotteen lisääminen saldoon

Varasto pystyy itse periaatteessa lisäämään tuotteen saldoon, mutta ostopuolella pyritään tekemään valmiiksi saapumispohjat. Jos laskut ovat saatavissa ennen kuin tavarat tulevat, saadaan oikeellinen saapumispohja, josta varasto pystyy nappamaan sen ja kuittaamaan saldoon.

Jos tapahtuu niin, ettei ole minkäänlaisia dokumentteja lähetyksestä, ja se saapuu paikalle, varasto pystyy saapuvan logistiikan näytön kautta ostotilaukset avaamalle tarkistamaan tavarat ja laittamaan saldoon. Hinta ja muu tarkastus tehdään, kun ostoon saadaan lasku.

8.13 Uusien tuotteiden avaaminen järjestelmään käyttäen Enterprisea

Enterprisessä aikaa menee tuotteiden avaamiseen noin 3-4 kertaa enemmän kuin Hansassa, ja joudutaan toimimaan kahden tekijän välillä, master-ympäristö Etran konserin yritysten välillä. Maritim on myös siellä, vaikka sillä ei oikeastaan ole yhteistyötä konsernin muiden yritysten kanssa.

Pääkäyttäjät luovat tiettyjä tuotetietoja master-ympäristöön, josta Maritim poimii tarpeelliset, ja sen jälkeen lisää omia tietojaan ympäristöön. Hyvänä puolena on tiedon paljous, mutta ylläpitäminen vaatii aikaa. Hansassa uusien tuotetietojen avaaminen oli helpompaa: oli yksi näyttö, jossa käytiin läpi 10-15 kenttää. Nyt eri näkymiä on master-ympäristössä kymmenisen tietokenttää, ja omassa systeemissä on neljä eri näkymää, joihin tulee syöttää 30-50 eri tietoa per tuote. Olisi parempi, jos Maritim avaisi tuotteen ensin itse omaan järjestelmään, ja jos on menekkiä, niin sitten ne vasta siirrettäisiin master-ympäristöön. Näin uuden tuotteen ajamisesta säästyisi 20-30 prosenttia aikaa, jos ei tarvitsisi avata masteriin, vain vaan omalle puolelle.

8.14 Käteismyyntien ongelmia

Maritim on ensimmäinen yritys Etra-konsernista, joka otti käyttöön varsinaisen myymäläversion järjestelmästä. Tuotekehitykseen on panostettu paljon, mutta tuntuu, että siinä on edelleen toimintaa hidastavia tekijöitä. Järjestelmä on kuitenkin vielä uusi ihmisille ja se otettiin marraskuun alussa käyttöön. Pitää ensin katsoa ensimmäinen käyttöönottokausi loppuun, ja sitten katsoa ongelmien laajuutta.

Enterprisen käteismyynti on hitaampaa kuin Hansassa, jonka apuna käytettiin Profixia. Monipuolisuus Enterprisessä tuo lisätoimenpiteitä, mutta sitä on pyritty yksinkertaistamaan. Myös yhteyksien kanssa on ollut ongelmia.

8.15 Enterprisen räätälöinti

Ensimmäisenä ennen käyttöönottoa määriteltiin toiminnanohjausjärjestelmä, eli minkälainen ohjelmisto ja minkälaiset ominaisuudet sillä tulisi olla.

Enterprisea pyrittiin räätälöimään mahdollisimman paljon, jotta se sopisi Maritimien toimintaan. Nämä muutokset saatiin tehtyä käyttöönottoon mennessä, ja sitten Maritimilla alettiin miettimään muita muutoksia, jotta järjestelmä saataisiin istumaan. Isoimmat muutokset tapahtuivat myymälän toiminnan puolella.

8.16 Yhteistyöyritykset ostossa ja myynnissä

Ostoissa hyvin suuri osa tavaroista tuodaan ulkomailta, paljon Euroopasta ja Kauko-Idästä, sekä Amerikasta. Euroopasta hankinnat tulevat pääosin kumipyöräliikenteenä, jossa käytettävät yritykset ovat Varova, Schenker, Ups Scs sekä DSV.

Meri ja lento tulevat Kauko-Idästä ja Amerikasta DHL:än sekä DSV:n kautta. Suomesta tilataan Suunnon kompanseja ja Wallaksen lämmittimiä, keittimiä ja airoja. Transpointia käytetään kotimaassa, kuin myös postia.

8.17 Maritimien toimitustavat

Maritimien toimituksissa käytetään enimmäkseen Matkahuoltoa. Itellan kautta kulkee paljon pieniä paketteja. Isommissa kappaletavaroissa Transpoint on suurin tekijä, ja myös Kiitolinjaa käytetään. Asiakkailta on myös kuljetussopimuksia. Ahvenanmaalle toimitukset kulkevat Transmarin kautta.

Ulkomaille tukkujen myynnistä menee noin viidennes, jotka suurilta osin ovat Venäjän vientiä. Suuri osa toimituksista toteutetaan asiakasnoutoina. Baltiaan liikenteessä Maritim käyttää DPD:tä sekä HRX:ää.

8.18 Tuotteiden lähettäminen ennakoon

Asiakkailta on luottorajat, sekä tietyt maksuehdot. Ulkomaiden asiakkaat usein maksavat ennakoon. Luottoja myönnetään paremmin asiakkaille, joista saadaan paljon tietoa.

9 Johtopäätökset

Järjestelmän vaihdos on merkittävä ja suuri investointi yritykselle. Järjestelmän vaihdoksessa kannattaa käyttää alan ammattilaisia ja heidän tukeaan. Alan ammattilaisilta saa oikeat vaihtoehdot hankittavaan järjestelmään, eli mikä järjestelmä toimii parhaiten kyseisessä firmassa ja millä ohjelmalla on tarvittavat mahdollisuudet toimintojen kehittämiseen. Iso päätös on jo se, että kannattaako järjestelmää vaihtaa, ja mitä hyötyä siitä on ja tuleeko se tuottamaan oman hankinta hintansa ikinä takaisin.

Tarve vaihdokselle on ollut ilmeinen, sillä on haluttu eroon kasaantuvista paperidokumenteista sekä hitaasta yksittäisten toimintojen toteuttamisesta. Paperidokumentit ovat eittämättä nykyaikana vanhanaikaisia, sekä myös hitaita käsitellä. Esimerkiksi tietyn tapahtuman historian etsiminen paperien seasta on paljon hitaampaa, kuin sähköisesti. Uuden järjestelmän vaihdokseen on myös varmasti vaikuttanut se, että sen avulla pystytään hallitsemaan koko toimitusketjua, aina valmistajalta loppukäyttäjälle.

Vanhan järjestelmän suuri plussa on ollut toimintavarmuus, sillä se ei sisältänyt Windowsin hienouksia. Dos- pohjaisuudesta oli siis myös hyötyä. Sama yksinkertaisuus on tottakai myös haittapuoli, sillä vanhalla järjestelmällä ei pystytty kokonaisvaltaiseen hallinointiin. Tästä voidaankin tehdä johtopäätös, että Etola-yhtiöt, josta koko järjestelmänvaihdos on saanut alkunsa, on halunnut antaa yrityksilleen paremmat avaimet logististen ketjujensa hallintaan.

Järjestelmän vaihdos on ollut ja tulee olemaan tärkeä Maritimille, mutta ennen kaikkea myös koko Etra-konsernille ja Etola-yhtiöille. Tämä järjestelmän vaihdos sitoo Etra-konsernin kaikki yhtiöt tiiviisti yhteen. Käyttäjärjestelmä tulee olemaan kaikissa Etran yrityksissä, sama ja sen avulla saadaan merkittävää hyötyä Etra-konsernin yhteistyön avulla. Esimerkiksi tuotteita saadaan toimitettua lähimmästä pisteestä missä niitä on. Uuden käyttäjärjestelmän avulla saavutettava yhteistyö on tietenkin nyt alkutekijöissä, mutta sen hyöty korostuu ajan myötä.

Yhteenvetona voimme todeta, että järjestelmän vaihdos kannatti. Vanha dos-pohjainen Hansa oli tullut tiensä päähän, vaikka olikin palvellut hyvin ja ollut toimintavarma. Enterprise tuottaa lisäarvoa yritykselle ja mahdollistaa asioita, mitä vanha järjestelmä ei pystynyt tarjoamaan. Enterprisella pystytään hallitsemaan koko toiminnanohjausketjua, joten se soveltuu kohdeyrityksen toimintaan paremmin.

9.1 Kehitysehdotuksia

9.1.1 Käyttöönotto

Enterprise on kokonaisuudessaan monipuolinen, mutta perusominaisuuksiltaan ilman yrityksen omakohtaista räätälöintiä se on hyvin suppea. Hyvänä kehitysehdotuksena pitäisimme sitä, että järjestelmä olisi jo alkuvaiheessa perusominaisuuksiltaan muokattu yrityksen tarpeisiin sopivaksi. Tämä seikka vaatisi sitä, että Digia järjestelmän tarjoajana olisi yhteistyössä kohdeyrityksen kanssa jo hyvissä ajoin ennen käyttöönottovaihetta. Yrityksen tarpeet järjestelmän toimintoja kohtaan saataisiin näin ollen kartoitettua jo tarpeeksi ajoissa. Tämä helpottaisi järjestelmän käyttöönottoa, ja yritys ei joutuisi käyttämään vielä lisäresursseja turhaan räätälöintiin.

Järjestelmän käyttöönotto itsessään vaatii lukuisia koulutustunteja, joten yrityksen kannalta olisi paljon helpompaa, ettei koulutuksen ohella tarvittaisi vielä mieltä järjestelmän perustoimintojen sopivuutta sekä niiden räätälöintiä oman näköiseksi. Näin ollen järjestelmä ei aluksi olisi pelkkä torso, johon yrityksen itse pitää sitoa paljon aikaa.

9.1.2 Uuden tuotteen avaaminen järjestelmään

Enterprisessa uusien tuotteiden avaamisessa järjestelmään joudutaan käyttämään master-tietokantaa. Näin ollen uuden tuotteen avaaminen kestää paljon kauemmin, kuin Hansassa. Kehitysehdotuksena olisi, että tuote voitaisiin ensin avata omaan järjestelmään, ja menekin suuruuden mukaan lisättäisiin master-ympäristöön.

Lähteet

- Aaltola, J. & Valli, R. 2001. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Bowersox, D., Closs, D. & Cooper, M. 2002. Supply chain logistics management. The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Digia Oyj. 2008. Digia lyhyesti. Viitattu 30.1.2009.
<http://www.digia.com/C2256FEF0043E9C1/0/405000098?opendocument&lang=fi>
- Entersol Oy. 2009. SWOT-analyysi. Qualitas forum. Viitattu 18.1.2009.
<http://www.qualitas-forum.fi/Laadunty%C3%B6kalut/SWOTanalyysi/tabid/132/Default.aspx>
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus.
- Etola-yhtiöt. 2009. Viitattu 10.12.2008. <http://www.etola.fi/index.php>
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu, teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Karhunen, J., Pouri, R. & Santala, J. 2004. Kuljetukset ja varastointi. Helsinki: WS Bookwell Oy.
- Kettunen, S. 2002. Tietojärjestelmän ostaminen - käytännön opas yrityksille. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Koivisto, E. & Ritvanen, V. 2007. Logistiikka PK-yrityksissä. Hankinta kilpailukykytekijänä. WSOY Oppimateriaalit Oy.
- Koskinen, K. 2006. Johda yrityksesi osaamista- näkökulmia pk-yrityksille. 2006. Turun kauppa-korkeakoulu, Yritystoiminnan tutkimus- ja koulutuskeskus.
- Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy,
- Opetushallitus. 2008. Etälukio. Yrittäjyysväylä, synteetit. SWOT- analyysi. Luettu 5.2.2010.
<http://www2.edu.fi/yrittajyysvayla/?page=223#>
- Palomäki, T. Haastattelu. 5.3.2009. SWOT- analyysi Enterprise - Hansa.
- Pouri, R. Businesslogistiikka. 1997. Suomen Logistiikkayhdistys ry. WSOY:n Graafiset laitokset.
- Uusitalo, H. 1997. Tiede, tutkimus ja tutkielma. Juva: WSOY.