

L u e n n o

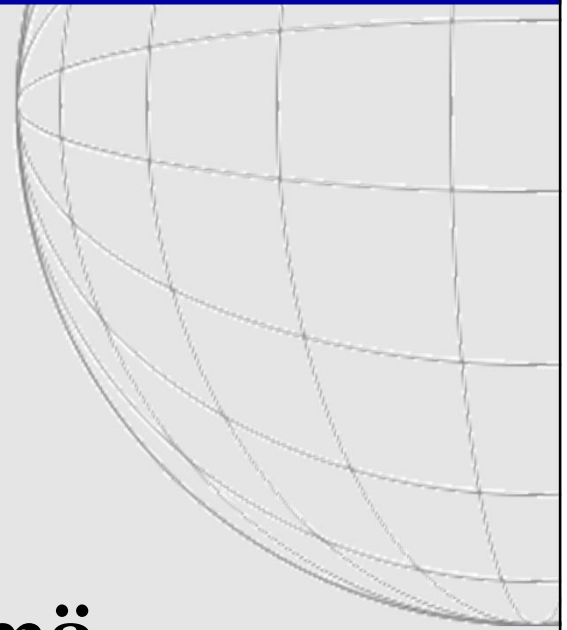
Operations Managementin esittely



Luennon sisältö

- Johdanto ja määritelmä
- Jalostusprosessi
- Palvelut ja OM

Johdanto ja määritelmä



At the Graduate School of Business

NOW, I KNOW YOU ALL WANT
TO MAKE MONEY... BUT
TODAY WE'RE GOING TO DISCUSS
MAKING... THINGS.
ACTUAL THINGS.



Mistä OM:ssä on kysymys? (raa'asti yksinkertaistaen)

Tavoitteena ihmisten tarpeiden täyttäminen

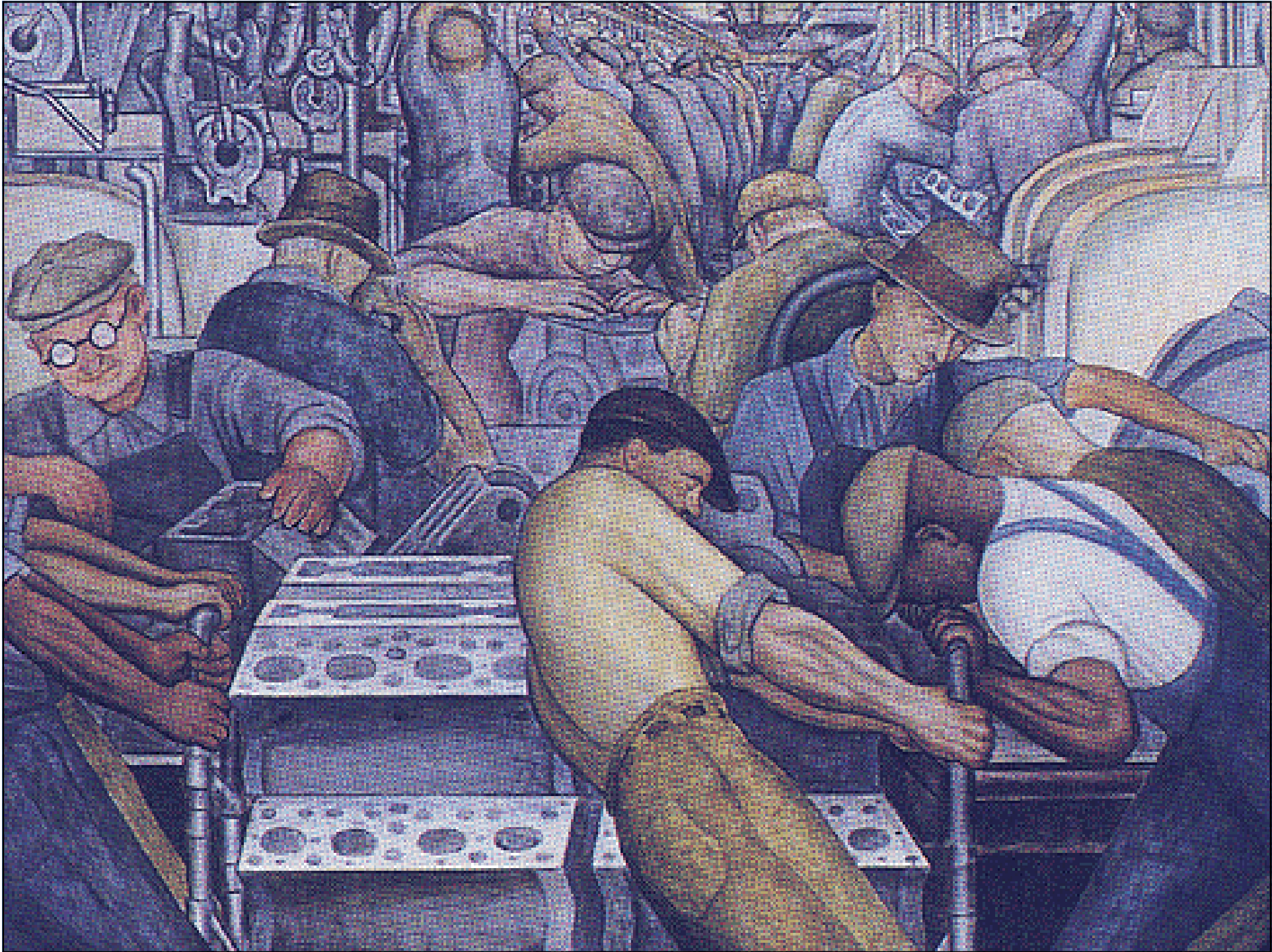


Tarpeet täytetään tuottamalla
tuotteita ja palveluja

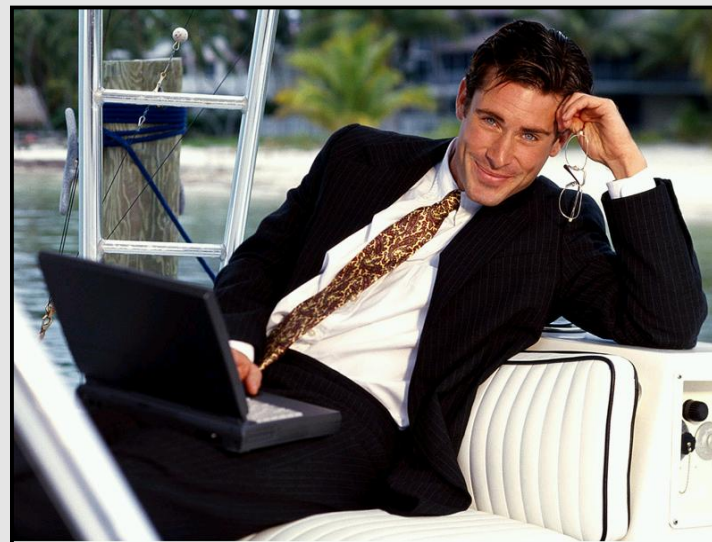


Operations vastaa tuottamisesta

*Operaatioilla
lunastetaan
lupaukset!*



Operaatiootko muka tylsiä?



Mitä Operations Management on?

- a) Panosten jalostamista tuotoksiksi**
- b) Yrityksen tuotteet ja palvelut luovan tuotantosysteemin suunnittelua, johtamista ja kehittämistä**
- c) Yritysten liiketoimintaprosessien johtamista**
- d) Suunnittelua, luonnostelua, operoimista, valvomista ja kehittämistä**

Yksi kokonaisvaltainen OM:n määritelmä

**Yritysten prosessien suunnittelua,
resurssien johtamista ja tarvittavien
kyvykkyyksien kehittämistä, joilla raaka-
aineet muutetaan asiakkaiden
tarvitsemiksi tuotteiksi ja palveluiksi**

***OM:ssä vahva ”manageriaalinen” ja
”asioiden hoitaminen kuntoon” fokus***



DOUBLE FACEPALM

Because sometimes one facepalm just isn't enough.

Miksi OM-asioita kannattaa opiskella?

- **Tuotteiden ja palveluiden synnyinpaikka**
(eli se todellinen ”lisäarvo”)
 - ymmärrettävä kaikissa yrityksen funktioissa ja tehtävissä
 - esim. laskenta, rahoitus, markkinointi, hallinto, tietojärjestelmät
 - moninaiset uramahdollisuudet / pakko?
- **Merkittävässä roolissa yrityksen arjessa**
 - suurin osa varoista, kustannuksista ja työntekijöistä operaatioissa
- **Menestyminen usein kiinni päivittäisestä toiminnasta**
 - useat ongelmat johdettavissa OM-virheisiin
 - “Bad execution kills CEO’s” (Fortune-lehti)
 - ”Brilliant strategy, but can you execute?” (McKinsey Quarterly -lehti)
 - operatiivinen erinomaisuus -strategiana
 - merkityksestä ikuinen väittely sekä akatemiassa että yritysmaailmassa

*"I don't
think
there's
anything
worse
than
being
ordinary"*





Miksi OM-asioita kannattaa opiskella?

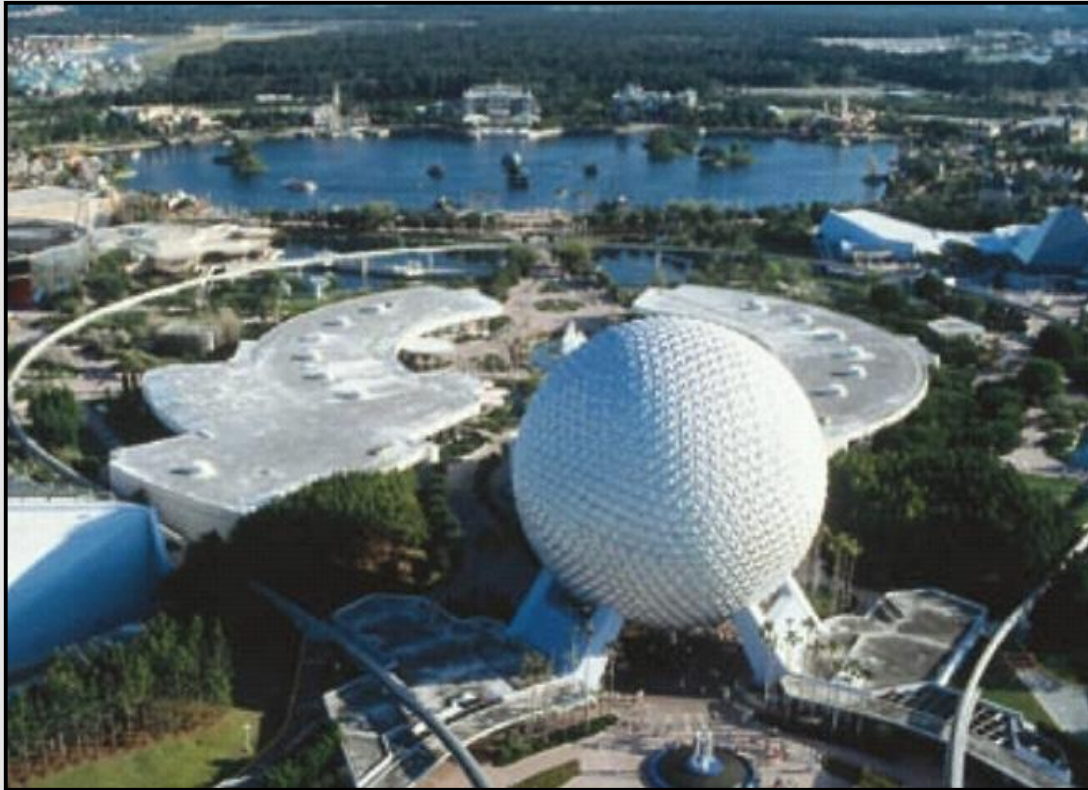
- **Tuotteiden ja palveluiden synnyinpaikka**
(eli se todellinen ”lisäarvo”)
 - ymmärrettävä kaikissa yrityksen funktioissa ja tehtävissä
 - esim. laskenta, rahoitus, markkinointi, hallinto, tietojärjestelmät
 - moninaiset uramahdollisuudet / pakko?
- **Merkittävässä roolissa yrityksen arjessa**
 - suurin osa varoista, kustannuksista ja työntekijöistä operaatioissa
- **Menestyminen usein kiinni päivittäisestä toiminnasta**
 - useat ongelmat johdettavissa OM-virheisiin
 - “Bad execution kills CEO’s” (Fortune-lehti)
 - ”Brilliant strategy, but can you execute?” (McKinsey Quarterly -lehti)
 - operatiivinen erinomaisuus -strategiana
 - merkityksestä ikuinen väittely sekä akatemiassa että yritysmaailmassa



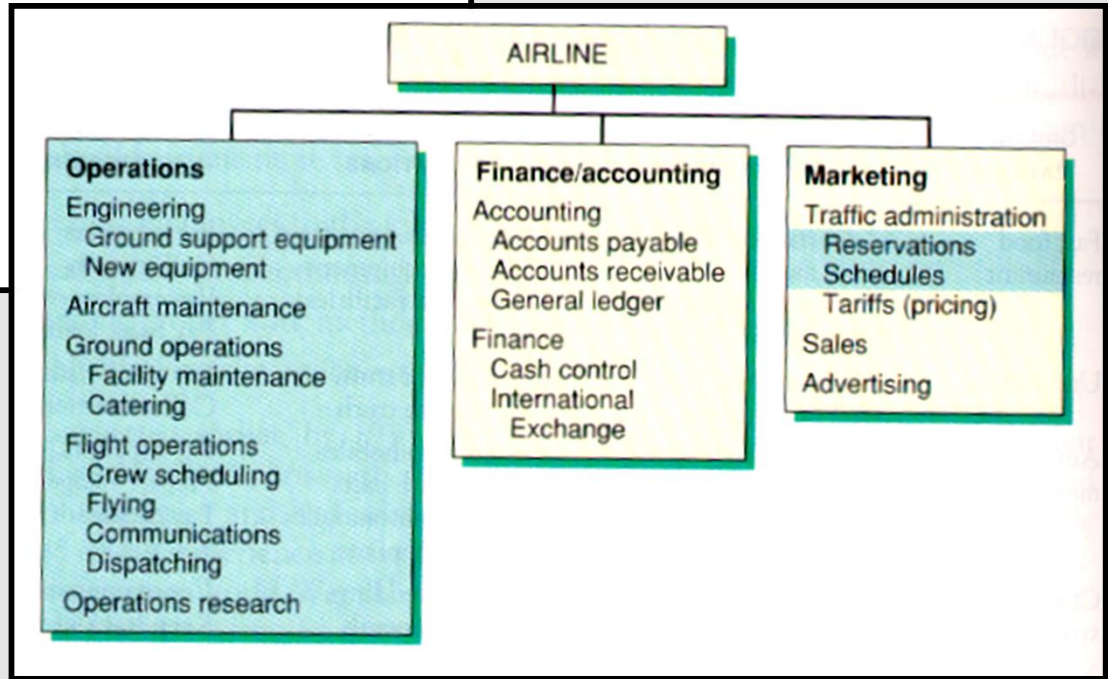
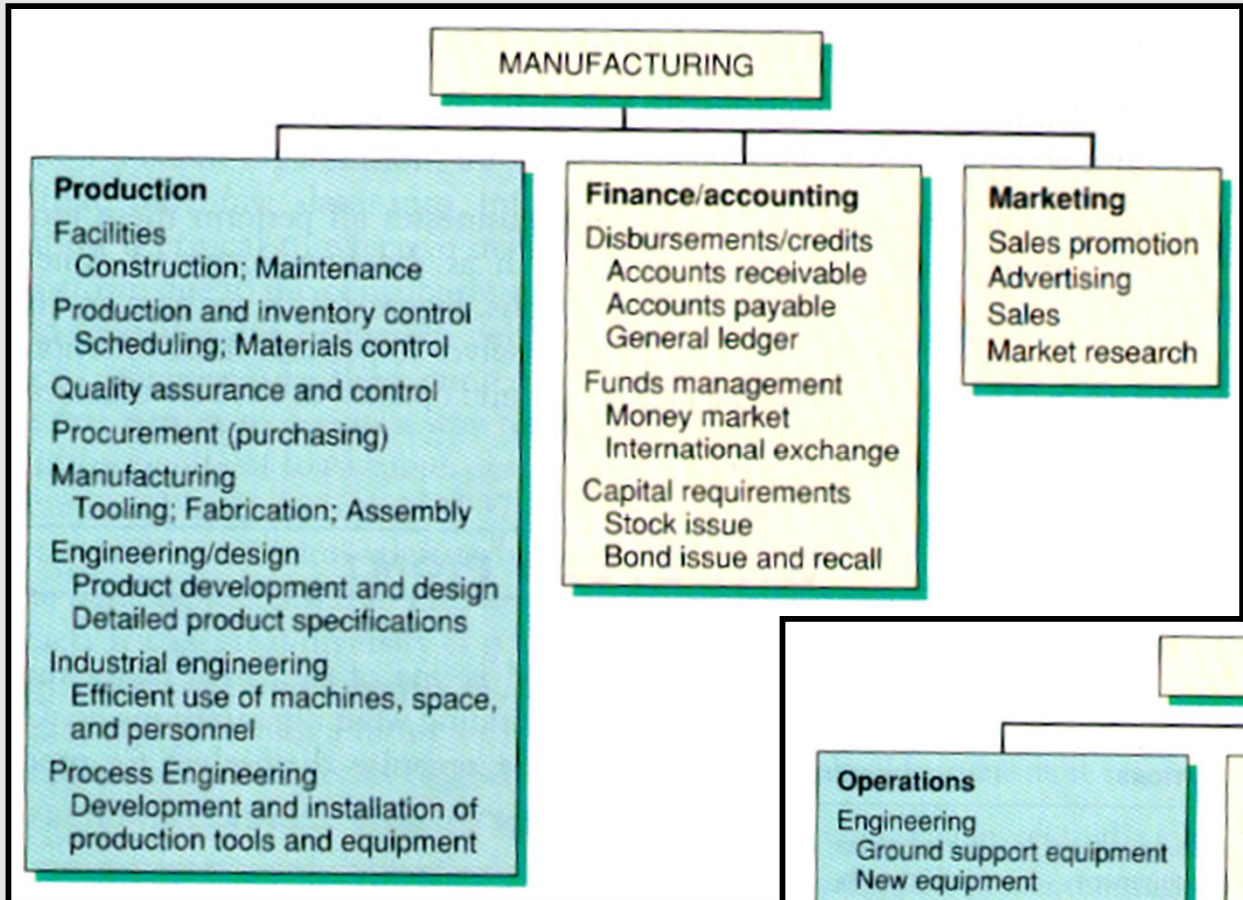
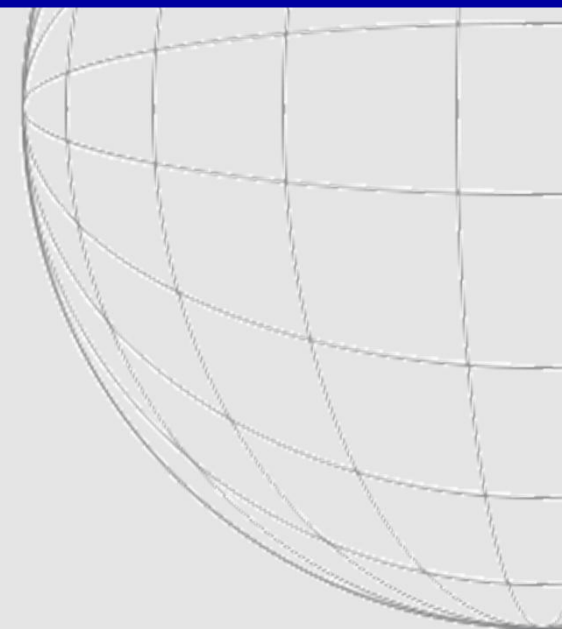
*"Behold
the
greatest
cover-up
in
human
history..."*

Operaatiot ovat arjen yritystoiminnan sydän

- case Disney World -



- Kysynnän ennustaminen ja kapasiteetin hallinta
- Laitteiden hankinta, sijoittelu ja huolto
- Laadun varmistaminen
- Kauppojen ja tarvikkeiden hankinta ja varastointi
- Henkilöstön koulutus ja työvuorojen suunnittelu
- Työtapojen suunnittelu
- Viihtyvyyden ja jonojen hallinta
- Teknologian hyötykäyttö
- Kustannustenkarsinta
- jne..



Miksi OM-asioita kannattaa opiskella?

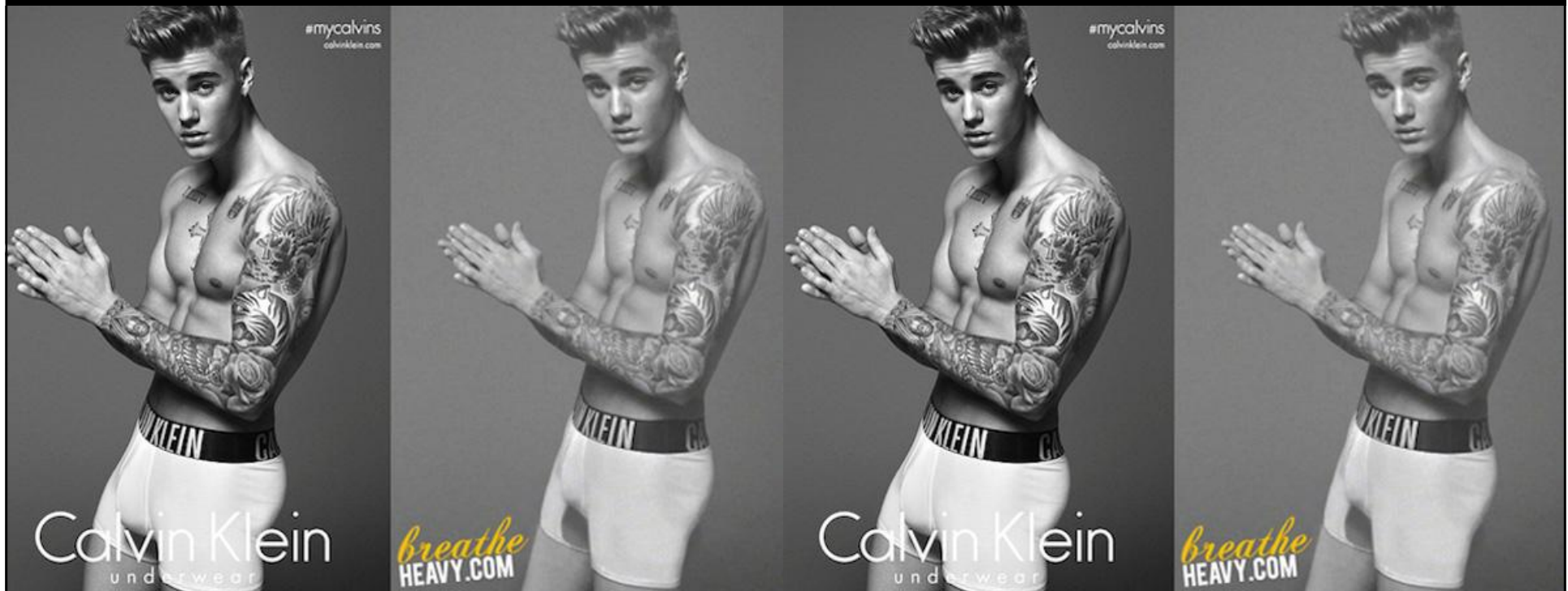
- **Tuotteiden ja palveluiden synnyinpaikka**
(eli se todellinen ”lisäarvo”)
 - ymmärrettävä kaikissa yrityksen funktioissa ja tehtävissä
 - esim. laskenta, rahoitus, markkinointi, hallinto, tietojärjestelmät
 - moninaiset uramahdollisuudet / pakko?
- **Merkittävässä roolissa yrityksen arjessa**
 - suurin osa varoista, kustannuksista ja työntekijöistä operaatioissa
- **Menestyminen usein kiinni päivittäisestä toiminnasta**
 - useat ongelmat johdettavissa OM-virheisiin
 - “Bad execution kills CEO’s” (Fortune-lehti)
 - ”Brilliant strategy, but can you execute?” (McKinsey Quarterly -lehti)
 - operatiivinen erinomaisuus -strategiana
 - merkityksestä ikuinen väittely sekä akatemiassa että yritysmaailmassa



SRV

You're Fired!

*Asioilla on tietysti
aina kaksi puolta...*



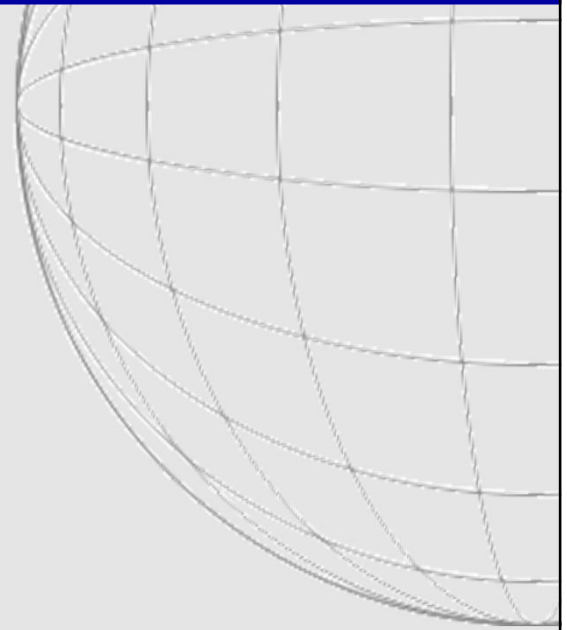
***OMG - skinny face, big muscles,
tight ass, huge package...***



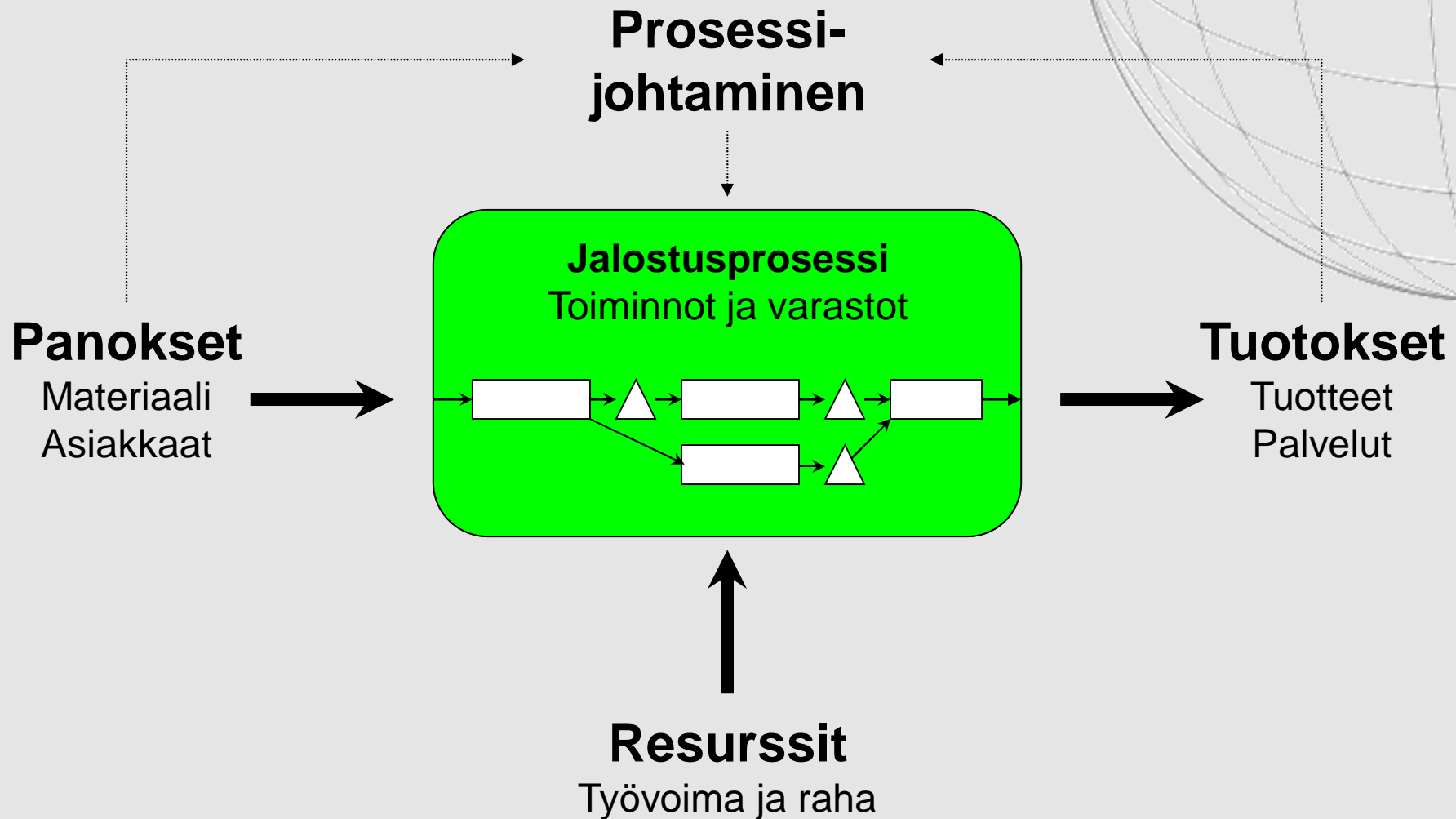


*People do
not buy
what they
NEED.
They buy
whatever
the hell they
WANT!*

Jalostusprosessi



Mistä operaatioissa on oikeastaan kysymys?



Ihmiset

Tehtaat

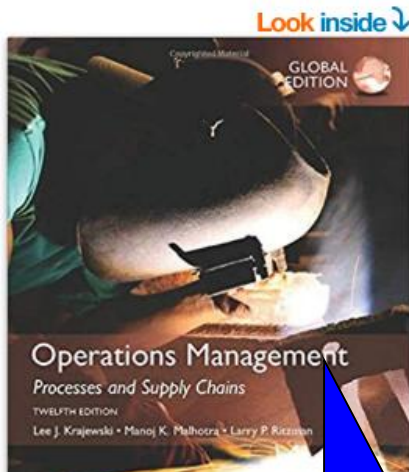
Osat

Prosessit

**Suunnittelu
ja valvonta**

marimekko®





Asiakas-tilaus

amazon

Operations Management: Processes and Supply Chains, Global Edition Paperback – 19 Sep 2018

by Lee J. Krajewski (Author), Manoj K. Malhotra (Author), & 1 more

Be the first

Ihmiset

Keräilijät, IT-henkilöt, johto, markkinointi...

Tehtaat

Toimisto, varastot, help deskit...

Osat

Kirjat, CD:t, laatikot...

Prosessit

Tilausten vastaanotto, keräily, lähettäminen...

Suunnittelu

Varastojen koko, työntekijöiden määrä, työajat, laadunvalvonta, tilausten tekeminen...

MyLab is a digital learning platform for students. By combining trusted author content with digital tools and a flexible platform, MyLab personalizes the learning experience and improves results for each student. Learn more about MyLab Operations Management.

Share    

£47.62

RRP: £57.99

You Save: £10.37 (18%)

FREE Delivery in the UK.

Only 3 left in stock (more on the way).

Dispatched from and sold by Amazon. Gift-wrap available.

Quantity:

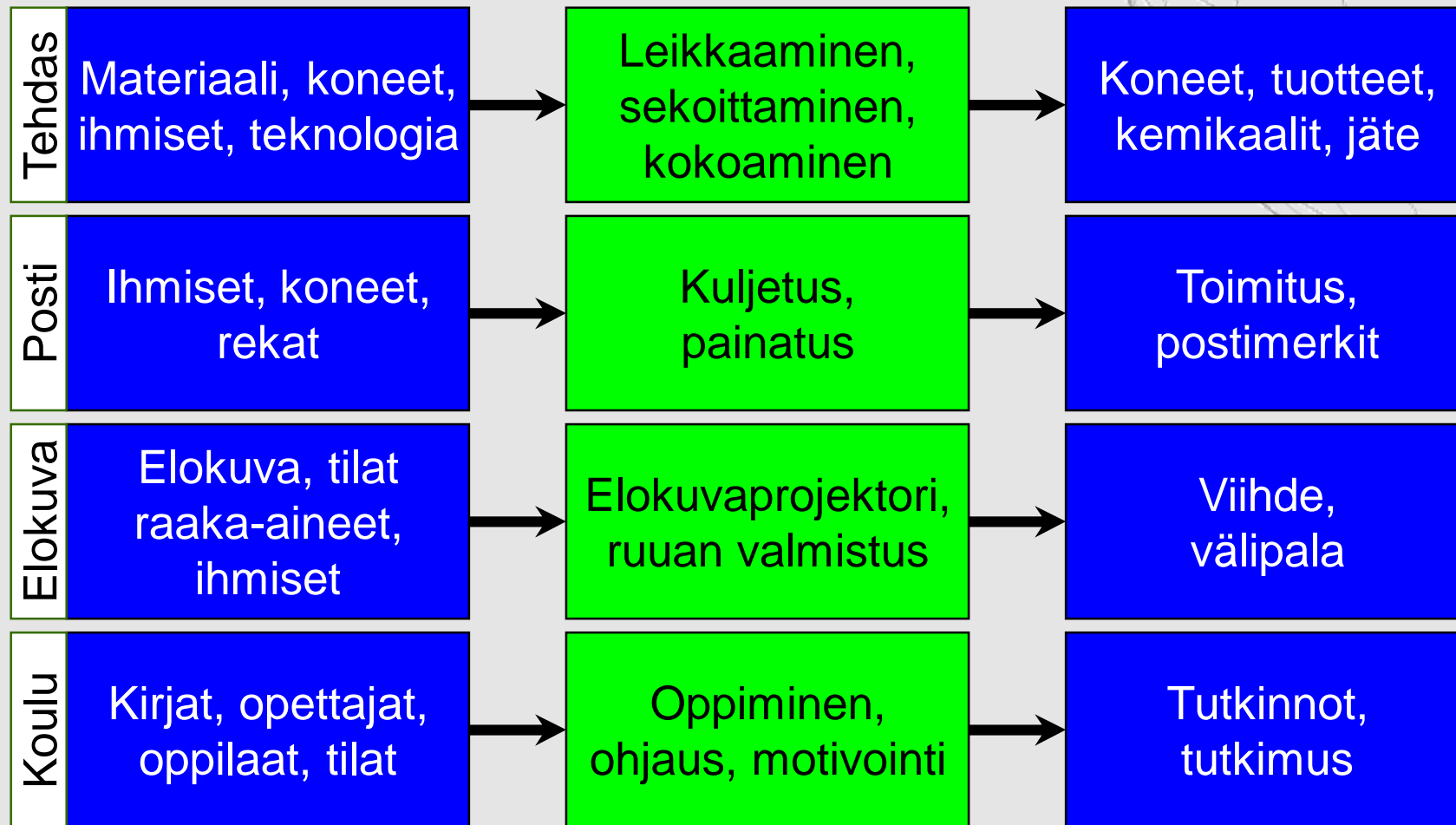
 Add to Basket

Asiakas vastaanottaa tilauksen

Add to List

- 
- **Jalostusprosessissa viisi palikkaa**
 - ihmiset, tehtaat, osat, prosessit, suunnittelu ja valvonta (people, plants, parts, processes, planning and control)
 - **Tuotanto vain yksi jalostusmuoto**
 - fyysinen - tuotanto
 - sijainnillinen - kuljetus
 - omistuksellinen - myynti
 - informatiivinen - telekommunikaatio
 - säilytyksellinen - varastointi
 - fysiologinen - terveydenhoito
 - henkinen - viihde, koulutus

Esimerkkejä erilaisista jalostuksista



Miten operaatiot eroavat toisistaan?

vaikuttaa millä
kilpailullaan

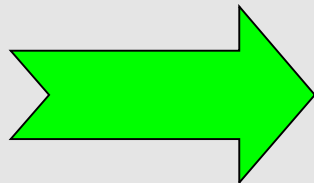
- **Tuotantomäärä**
 - eri volyymiset operaatiot yleensä täysin erilaisia
- **Tuotevalikoiman laajuus**
 - mitä pienempi valikoima, sitä ”helpompi arki” J

vaikuttaa miten
organisoidaan

- **Kysynnän vaihtelun suuruus**
 - suurempi vaihtelu vaatii puskuri-/joustavuuspanostuksia
- **Asiakkaan rooli prosessissa**
 - vaikuttaa prosessin suunnitteluun ja toteutukseen
- **Tuotteen ja palvelun keskinäinen suhde**
 - vaikuttaa operaatioiden vaatimukseen

Kenen tulisi olla kiinnostunut operaatioista?

- **Panoksia jalostetaan jatkuvasti tuotoksiksi**
esim. laskentapäällikkö
 - input: data, informaatio, työntekijät
 - jalostus: prosessit, työnjako, laskentasääntöjen noudattaminen
 - output: laskentaraportit, tieto menestyksestä
- **Ihmisiä, materiaaleja ja koneita ei pääse missään tehtävissä karkuun**
 - asunnonmaalaus vaatii työnsuunnittelua
 - kaupassakäynti melko puhdas varasto-ongelma
 - jne.



***OM on tarpeellinen ajattelutapa
- ei ainoastaan ammatti -***



**HERO
OF THE NEW ECONOMY**

**ON NOV. 5 1998 JANE HARRY
SIMULTANEOUSLY: ANSWERED THE
PHONE, SENT A FAX - 12 EMAILS,
PAGED HER LAWYER,
FED HER BABY,
AND CHANGED
A DIAPER....**



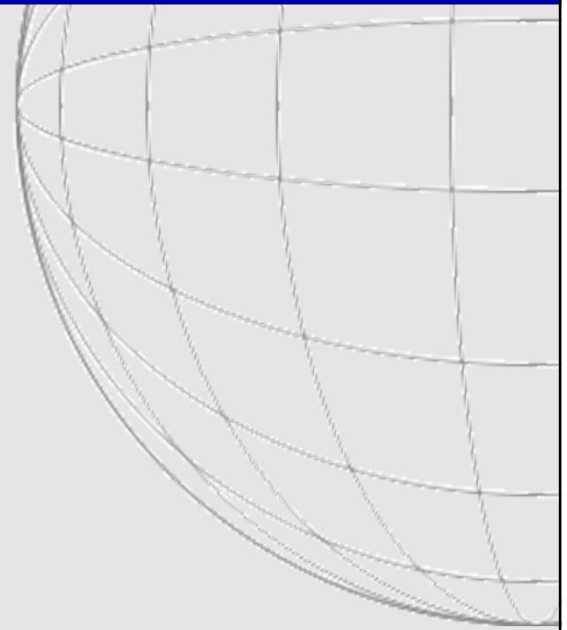
**ALL WHILE MERGING
ONTO THE INTERSTATE**

universaalit liiketoimintalait:

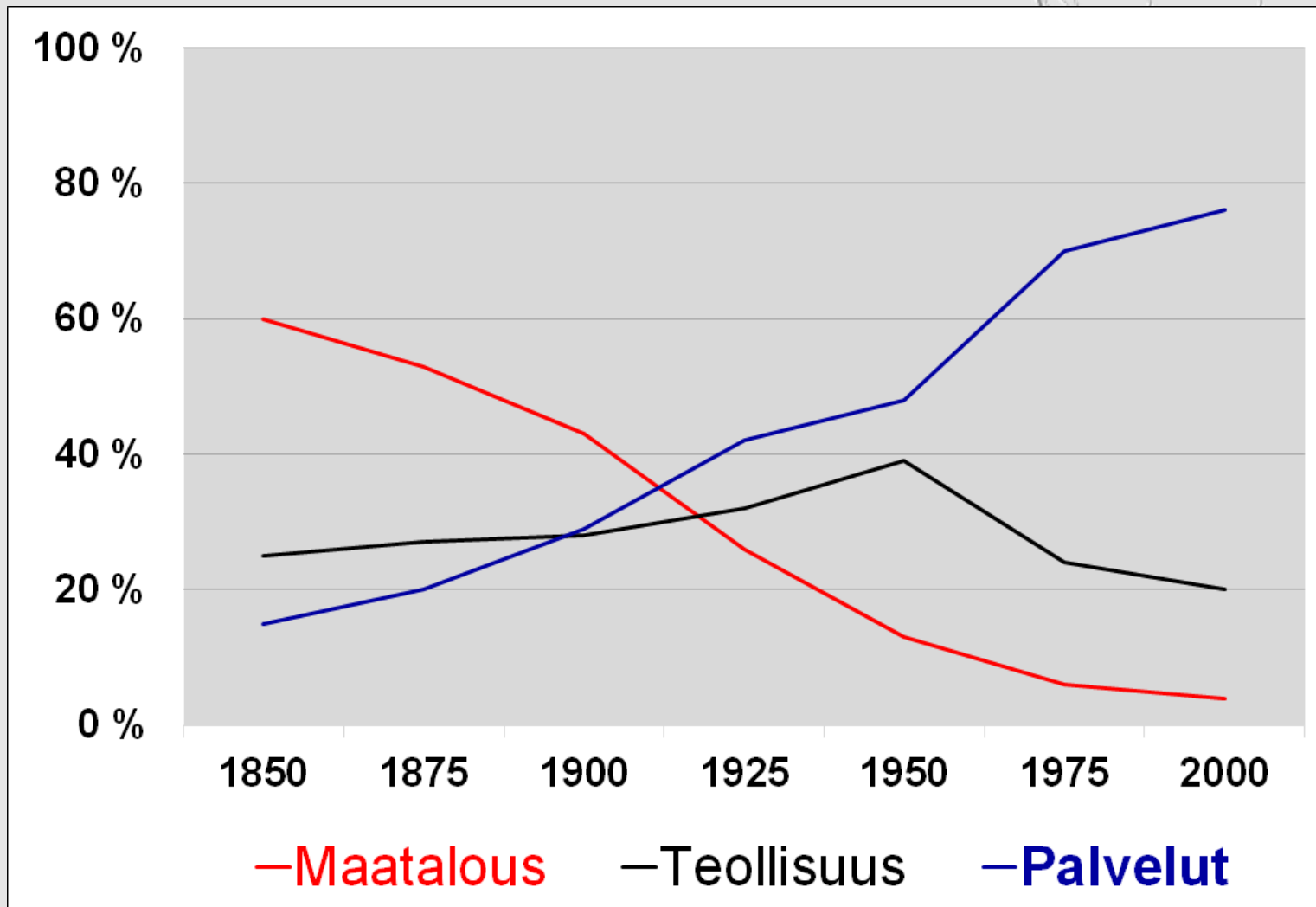
***Women
rule!***



Palvelut ja OM



Palveluilla merkittävä yhteiskunnallinen rooli



Kasvua lisää palveluista

Kauppalehti 09.03.2004

Asiamies Mikko Martikainen huomauttaa, että teollisuus ja palvelut ovat toisiaan täydentäviä asioita. Kun tavarat tuotetaan teollisuudessa tehokkaasti, jää tilaa myös palvelujen kasvattamiselle. Näin ei kuitenkaan tapahdu automaattisesti. Paljon riippuu siitä, millaisen toimintaympäristön talouspolitiikka ja koko yhteiskunta tarjoavat.

Martikaisen mukaan yksityisiä palveluja käsitellään usein yhtenä klimppinä.

Tosiasiasa kyse on kuitenkin hyvin erilaisten yritysten joukosta erilaisine tarpeineen ja edellytyksineen.

Teollisuusmaiden järjestö OECD on käynnistämässä palveluja koskevaa laajaa selvitystä, jossa analysoidaan palvelujen roolia innovaatioiden, uusien toimintatapojen, talouskasvun ja kilpailukyyn luoja.

OECD:n laskelmien mukaan palvelujen kysynnän kasvu 10 prosentilla lisää kokonaistuotannon määrää noin 5,5 prosenttia.

Vastaava teollisuustuotteisiin kohdistuva kysynnän kasvu lisää bruttokansantuotteen määrää noin kolme prosenttia.

Apple Wants To Reinvent Itself As A Services Company

Apple CEO Tim Cook took to the stage today to announce a dramatic shift in strategy for the Cupertino tech giant. Apple (NASDAQ:AAPL ↑ 188.47 0.90%) announced a slew of new services that the firm hopes will provide it with new growth numbers amid stagnating sales in its core hardware business.

We've been keeping an eye on Apple's service revenue for quite a while. Head over [here to a piece we wrote last August](#) looking at this very matter for a quick primer.

iPhone sales stagnate, prompts Apple for a shift

Wall Street and the world-at-large were stunned when just days into the year [Apple announced it was lowering its guidance](#) due to weak demand for its flagship iPhone smartphone. Our Finance column editor, Adrian Ip, wrote a [great editorial](#) on Apple's need for a true product CEO since Apple doesn't seem to be innovating like it used to.

iPhone sales fell by about 15 percent during the fourth quarter of last year. While Apple enjoyed \$61.1 billion in iPhone revenue for Q417, revenue fell to \$52 billion a year later. Anything with Apple is always massive and in this instance, a 15 percent decline translated to a \$9 billion dollar deficit! When you go back and notice that Apple revised its guidance of \$93 billion down to \$84 billion, you can see where the lion's share of the shortfall came from – weak iPhone demand!

The company isn't used to telling its investors that growth is slowing, and while the firm is one of the most successful companies of all time, Apple leadership knows that the day it becomes complacent is the day that marks the beginning of the end. Something had to change and that's exactly the message that Tim Cook delivered today.



Palvelut myös yksilöille hyvin läheisiä



Palvelut kiinnostavia OM:n näkökulmasta

- **Palveluilla merkittävä yhteiskunnallinen merkitys**
- **Tuotannon ja palveluiden menetelmät hyvin samanlaisia**
- **Tuotteisiin nähden monia mielenkiintoisia haasteita**
 - tuotannon ja markkinoinnin yhteistyö palveluprosessin suunnittelussa ja toteutuksessa
 - teknologian, informaation ja henkilöresurssien oikean tasapainon löytäminen asiakastyytyväisyyden näkökulmasta
 - tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuuden vaikutus laadunhallintaan
 - työntekijöiden teknisten- ja vuorovaikutustaitojen kehittäminen
 - asiakaskontaktin ja räätälöinnin vaikutus henkilöstövalintaan, työnsuunnitteluun ja työntekijöiden motivaatioon
 - merkittävä riippuvuus verkostoista ja informaatioteknologiasta
 - maantieteellisesti useita toimipaikkoja
 - tuottavuuden / tehokkuuden hidas parantuminen (vain n.1% vuodessa)

Kauppa jopa tuotantoa vaikeampaa...

- Asiakaskontakti 24/7
- Toimintasyklit tuotantoa lyhyemmät
- Tiedonhallinta ja siihen reagointi keskeisempää
- Toimipaikkojen määrä suuri
- Työntekijöissä paljon eroja

Bob Nardelli



from



to



Palveluiden stereotyyppisiä tunnuspiirteitä

- **Lopputuote aineeton / ei-konkreettinen** (intangibility)
 - laadun ja tehokkuuden mittaaminen vaikeaa ja subjektiivista (esim. palveluympäristöllä usein kiinteä rooli)
 - mahdollisuus räätälöintiin melko helposti asiakkaan toiveiden mukaisesti
- **Samanaikainen tuotanto ja kulutus** (inseparability)
 - tuottaminen työvoimavaltaista ja asiakas mukana prosessissa
- **Vaikeasti standardoitavissa** (variability)
 - vaihtelua sekä panos- että tuotospuolella (esim. mielialat vaikuttavat)
- **Mahdotonta varastoida** (perishability)
 - kysyntää ja tarjontaa tasapainotetaan henkilömäärillä, hinnoittelulla, asiakkaiden aktivoinnilla, varausjärjestelmillä, jonoilla jne.
- **Kilpailullisesti haastavia**
 - asiakas odottaa lyhyitä toimitusaikoja, lyhyet elinkaaret ja patentoitavuuden ongelma lisäävät epävarmuutta ja vaativat jatkuvaa tuotekehitystä...

Onko krapulapizza tuote vai palvelu?

Ihmiset

Puhelinvaihde, kokit, lähetit...

Tehtaat

Keittiö, puhelinkeskus

Osat

Taikina, juusto, päälliset, laatikot

Prosessit

Tilausten vastaanotto, valmistus, toimitus

Suunnittelu

Tuotevalikoima, työntekijöiden määrä ja laatu, varastonhallinta...

Asiakas-tilaus

Asiakas vastaanottaa tilauksen

- **Miten kategorisoida tuotteet ja palvelut?**

- “if you drop service on your foot, it won't hurt you”



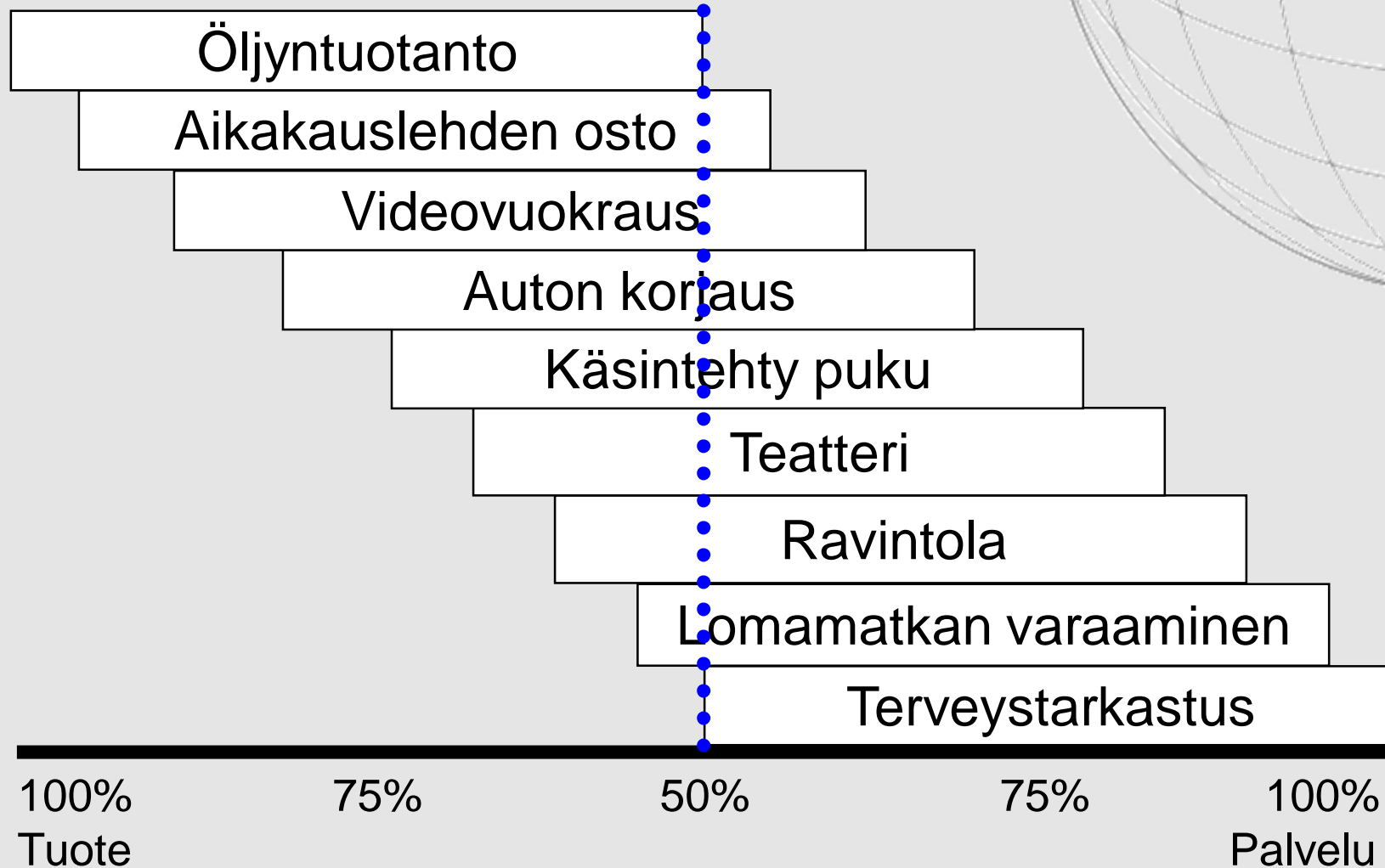
- **McDonalds - tuote vai palvelu?**

- valmistaa konkreettisia tuotteita
- suurin osa kuitenkin pitää palveluna - miksi?

- **Miten kategorisoida itsepalvelu?**

- ”hymyille peilin edessä, meillä on iloisen palvelun viikko”

Tuotteet ja palvelut harvoin puhtaita



Rajanveto hankaloituu koko ajan



Ted Levitt

“If your product is tangible (plane, boat, car, penknife), distinguish yourself from the herd by emphasizing intangibles (e.g., service). If your product is intangible (banking, services, travel services), distinguish yourself from the masses by emphasizing the tangible.” (1970’s)

“The Pursuit of WOW!” (1980’s)



Tom Peters

Huolto

ECO-merkkihuolto

Vahinkopalvelut

Varaosat

Rengaspalvelu

Rengaslaskuri

Liikkuvuuspalvelu

Huolenpitosopimus

Lisävarusteet

Autonvuokraus

Tarjoukset

Huollon ajanvaraus

Lähin jälleenmyyjäsi

Myyjän ajanvaraus

TaksiCenter



Huolenpitosopimus

Huolenpitosopimus - järkevä tapa huolehtia autostasi

Veho-huolenpitosopimus on asiakasystävällinen palvelu, jonka avulla varmistat itsellesi riskittömän, vaivattoman ja helpon tavan huolehtia autosi huolto- ja korjauskuluista. Veho Huolenpitosopimus on mahdollista tehdä myös muualta kuin Vehosta ostettuun autoon. Huolenpitosopimuksen idea on yksinkertainen: suorittamiasi kuukausimaksuja vastaan saat ilman eri korvausta oikeuden huollattaa ja korjauttaa autoasi missä tahansa Veho-huollossa koko sopimuksen voimassaoloajan. Veho-verkostosta saa myös Citroënin, Hondan ja Mercedes-Benz maahantuontien huolenpitosopimuksia, jolloin käytössä on koko maan kattava huoltoverkosto.



Tuotteet ja palvelut myös toisistaan riippuvaisia



Energialaitos valmistaa sähköä kännykkätehtaan tarpeisiin



Tehdas valmistaa kännykät



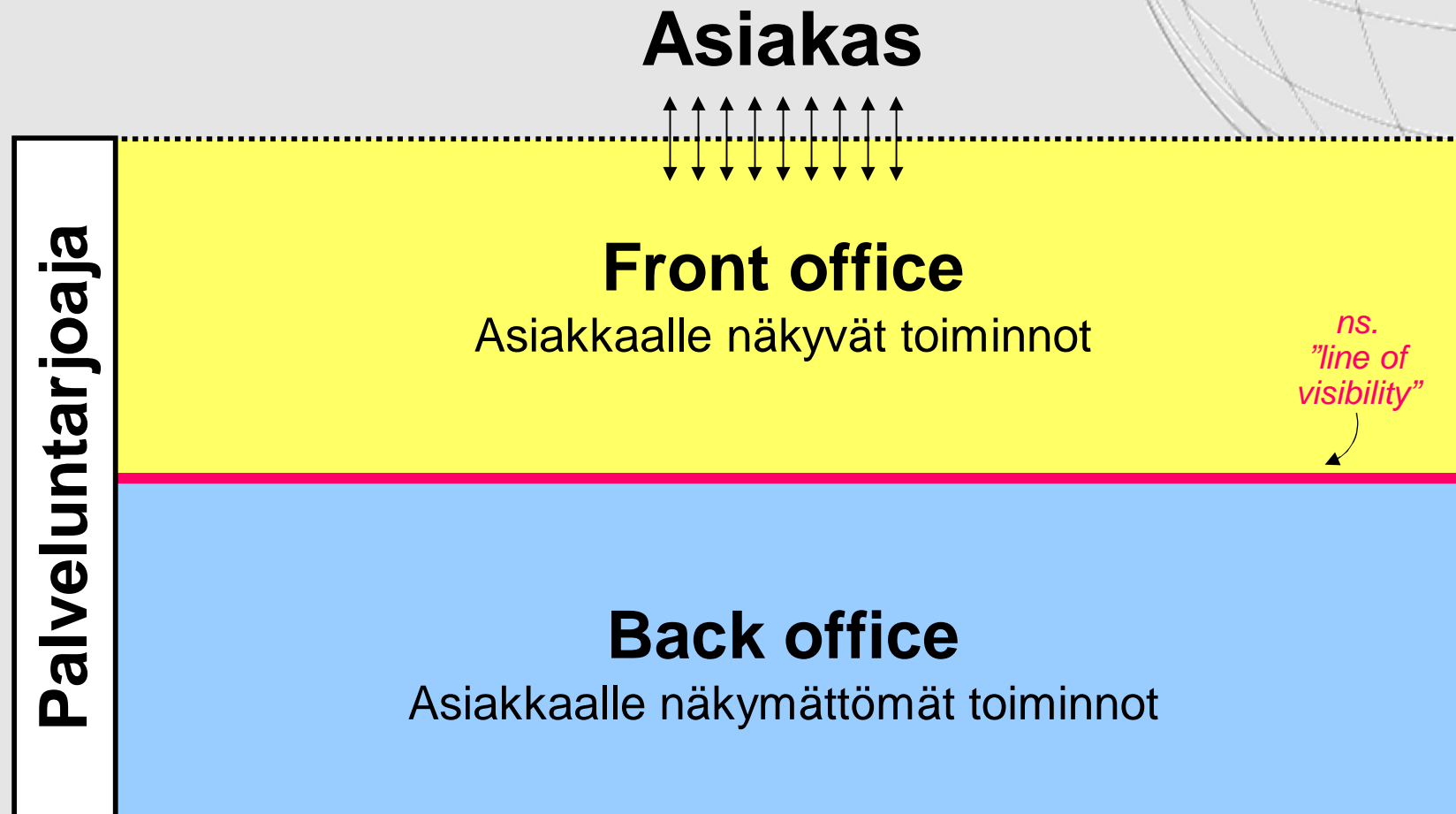
Rekka kuljettaa kännykät kauppoihin



Kauppa myy kännykän asiakkaalle



Asiakas näkee harvoin palvelun tuotannollista prosessia



Asiakas ja tuotannollinen prosessi

- case autonkorjaus -

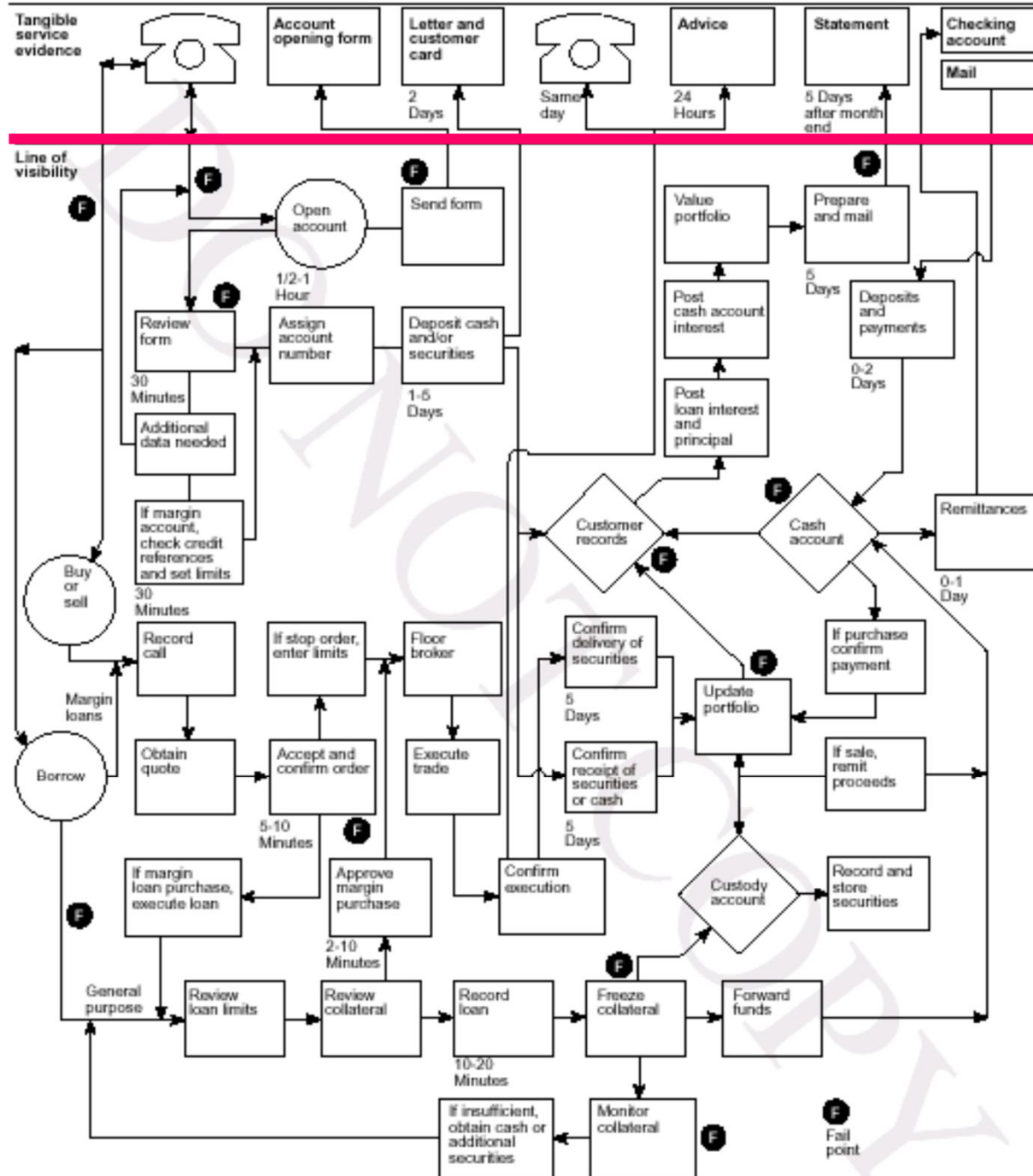
”Front Office”

1. Korjaamolle soitto ja tapaamisesta sopiminen
2. Auton jättäminen ja työjohtajan tapaaminen
-
7. Ilmoitus korjauksen valmistumisesta
8. Työn tarkistus ja maksaminen

”Back Office”

3. Korjauksen ajoittaminen
4. Vian hahmottaminen
5. Varaosien varastointi ja tilaaminen
6. Korjauksen tekeminen ja testaus (+testiajo)

Exhibit V Blueprint for Discount Brokerage



OM-asioita ei siis pääse elämässä karkuun!

