

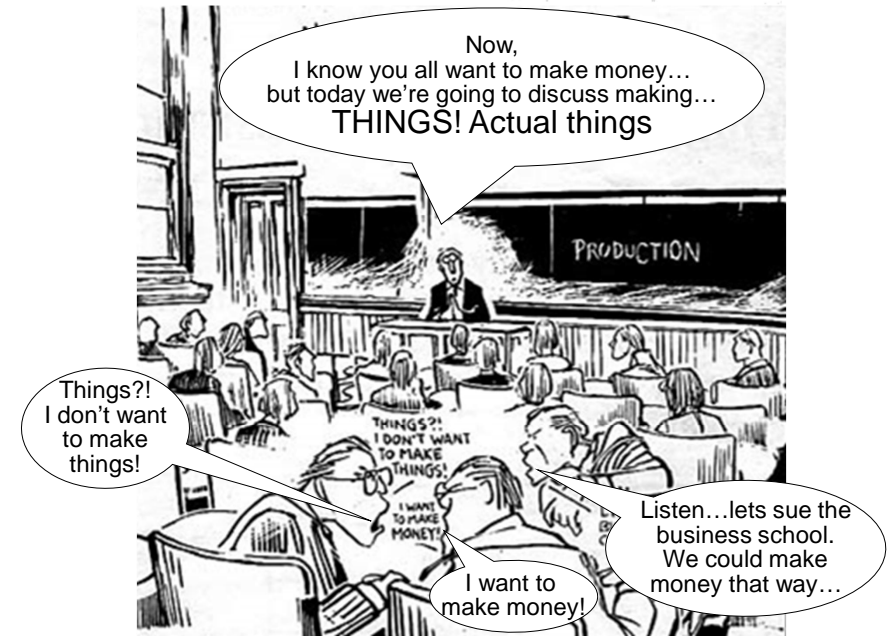
1

Operations Managementin esittely

Luennon sisältö

- Johdanto ja määritelmä
- Jalostusprosessi
- Palvelut ja OM

At the Graduate School of Business



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

Tavoitteena ihmisten tarpeiden täyttäminen

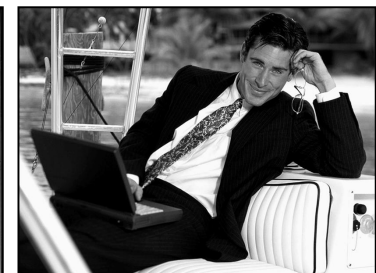


Tarpeet täytetään tuottamalla tuotteita ja palveluja



Operations vastaa tuottamisesta

Operaatioitko 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

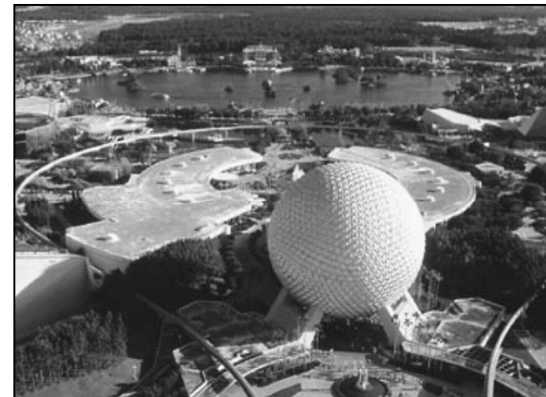
Yritysten prosessien suunnittelua, resurssien johtamista ja tarvittavien kyvykkyyksien kehittämistä, joilla raaka-aineet muutetaan asiakkaiden tarvitsemiksi tuotteiksi ja palveluiksi

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

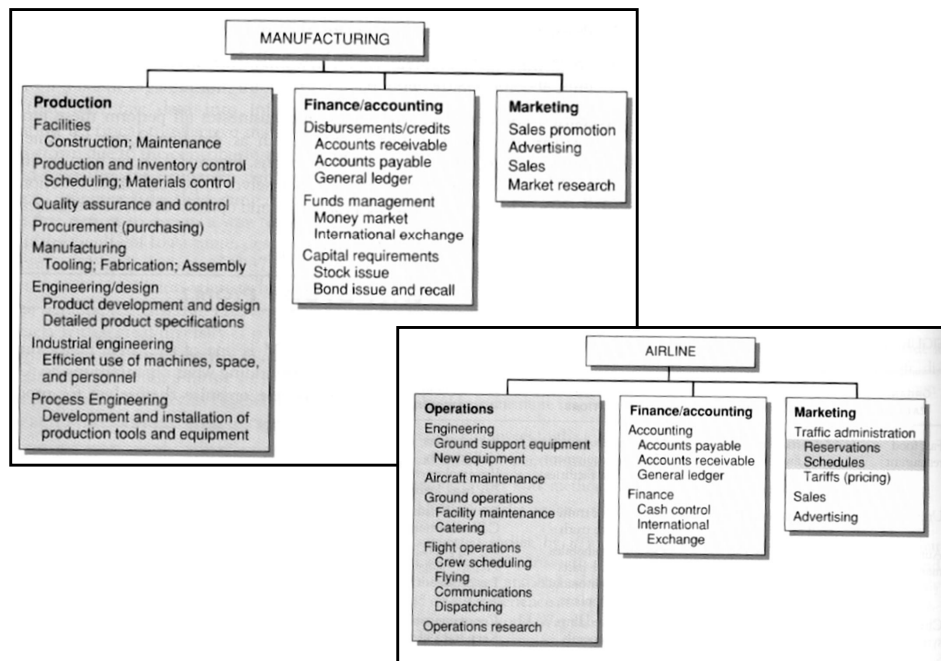
Miksi OM-asioita kannattaa opiskella?

- **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

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..

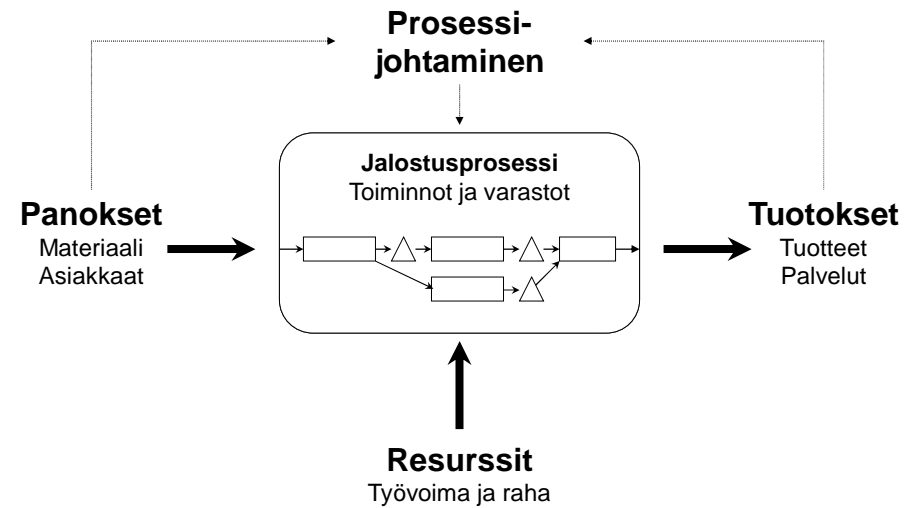


TUTA 20

Luento 1

17

Mistä operaatioissa on oikeastaan kysymys?



TUTA 20

Luento 1

24

Ihmiset

Tehtaat

Osat

Prosessit

Suunnittelu ja valvonta



marimekko®

TUTA 20

Luento 1

25

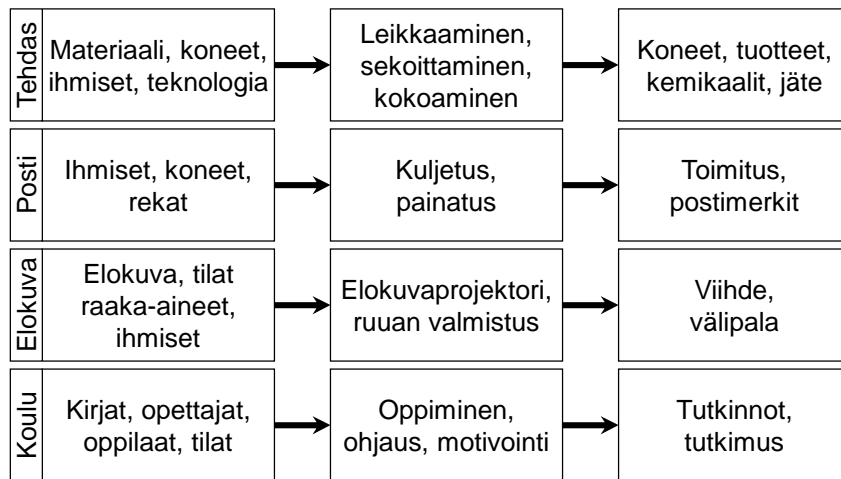
- **Jalostusprosessissa viisi palikkaa**
 - ihmiset, tehtaat, osat, prosessit, suunnittelu ja valvonta (people, plants, parts, processes, planning and control)
- **Tuotanto vain yksi jalostusmuoto**
 - fyysinen - tuotanto
 - sijainnillinen - kuljetus
 - omistuksellinen - myynti
 - informatiivinen - telekommunikaatio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

TUTA 20

Luento 1

27

Esimerkkejä erilaisista jalostuksista



Operaatiot luonteeltaan monimuotoisia - case suur tapahtumien toteuttaminen -



Miten operaatiot eroavat toisistaan?

vaikuttaa millä kilpailaan

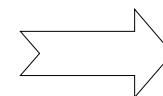
- **Tuotantomäärä**
 - eri volyymiset operaatiot yleensä täysin erilaisia
- **Tuotevalikoiman laajuus**
 - mitä pienempi valikoima, sitä "helpompi arki" J

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 vaatimuksiin

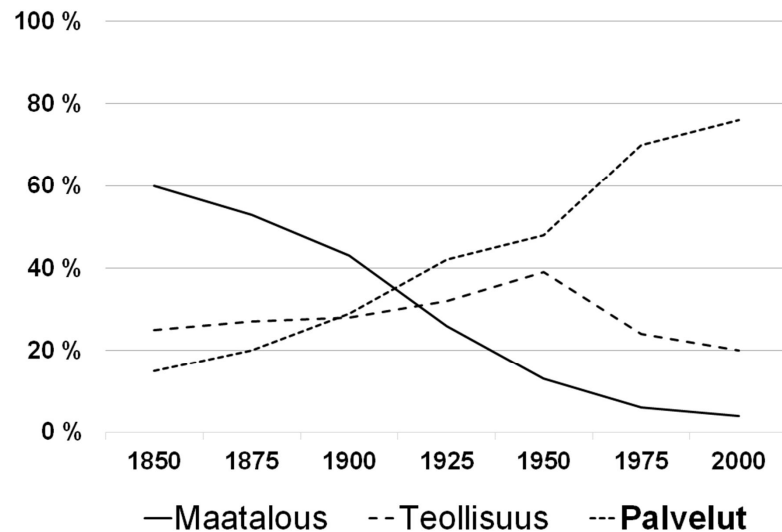
Kenen tulisi olla kiinnostunut operaatioista?

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



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

Palveluilla merkittävä yhteiskunnallinen rooli



Palvelut myös yksilöille hyvin läheisiä



Palvelut kiinnostavia OM:n näkökulmasta

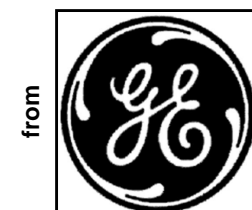
- **Palveluilla merkittävä yhteiskunnallinen merkitys**
- **Tuotannon ja palveluiden menetelmät hyvin samanlaisia**
- **Tuotteisiin nähden monia mielenkiintoisia haasteita**
 - tuotannon ja markkinoinnin yhteistyö palveluprosessin suunnittelussa ja toteutuksessa
 - teknologian, informaation ja henkilöresurssien 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



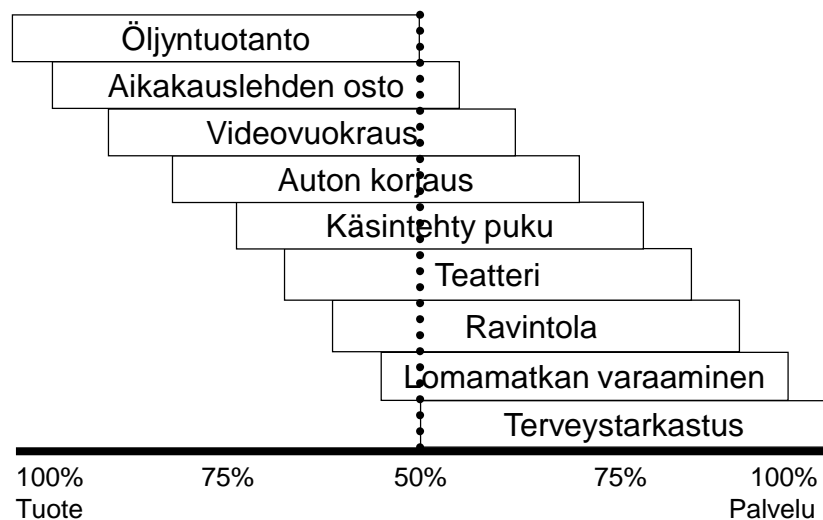
Palveluiden stereotyyppisiä tunnuspiirteitä

- **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...

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

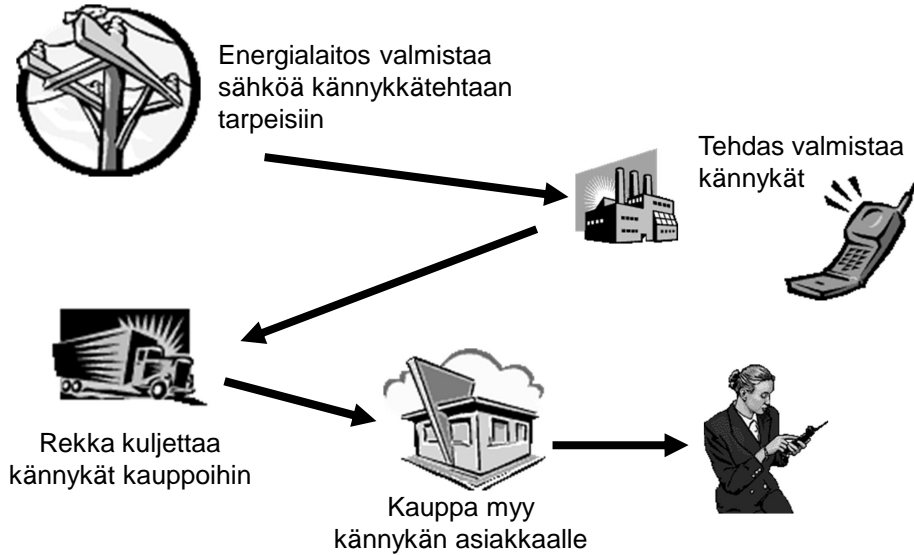
"If your product is tangible (plane, boat, car, penknife), distinguish yourself from the herd by emphasizing intangibles (e.g., service). If your product is intangible (banking, services, travel services), distinguish yourself from the masses by emphasizing the tangible." (1970's)



Tom Peters

"The Pursuit of WOW!" (1980's)

Tuotteet ja palvelut myös toisistaan riippuvaisia



Asiakas näkee harvoin palvelun tuotannollista prosessia



Asiakas ja tuotannollinen prosessi - case autonkorjaus -

