



X

Oppiaine	Laskentatoimi	Päivämäärä	8.12.2009
Tekijä(t)	Olli Köresaar	Matrikkelinumero	
		Sivumäärä	91
Otsikko	Johdon ohjausjärjestelmät ja siirtymä palveluliiketoimintaan Case-tutkimus		
Ohjaaja(t)	Kari Lukka & Juuso Lindeqvist		

Tiivistelmä

Läntisissä teollisuusmaissa useat valmistusyritykset toimivat niin sanotuilla kypsillä markkinoilla, jotka eivät enää kasva. Tasaisen kasvun ja kannattavuuden ylläpitämiseksi yhä useampi näistä yrityksistä on hakeutunut tai hakeutumassa palveluliiketoimintaan, joko yritysostoin tai kehittämällä omaa toimintaansa ja etsimällä uusia liiketoimintamahdollisuuksia palveluista. Palveluliiketoiminta koetaan yleisesti houkuttelevaksi palveluiden tuottamiseen sitoutuneen alhaisemman pääomavaatimuksen sekä niiden paremman tuottavuuden vuoksi. Palveluliiketoiminnasta puhuttaessa ja siirtymää harkittaessa usein kuitenkin unohdetaan siihen liittyvät negatiiviset asiat ja keskitytään vain sen tuomiin etuihin. Palvelustrategian luominen, sen tehokas implementointi ja asiakkaiden sitouttaminen yrityksen toimintaan on pitkä ja haastava prosessi, jonka kannattavuus voi olla pitkäänkin negatiivinen. Yritysjohdon rooli liiketoiminnan ohjauksessa kohti uutta strategista päämäärää on ratkaiseva.

Tutkimuksen tavoitteena oli analysoida, minkälaisia muutoksia uuden liiketoimintastrategian implementoinnin seurauksena esiintyi johdon ohjausjärjestelmissä ja niiden strategisessa käytössä tutkimuskohteen eri organisaatiotasoilla. Aiheeseen perehdyttiin ensin kartoittamalla johdon ohjausjärjestelmiä käsittelevää aikaisempaa tutkimusta sekä pohtimalla palveluliiketoiminnan ja strategiamuutoksen erityispiirteitä, haasteita ja mahdollisuuksia. Tutkimuksen empiirinen osa toteutettiin tapaustutkimuksena, haastatteleamalla yritysjohtoa valmistustoimintaa harjoittavassa teollisuuskonsernissa, joka toimii maturiteettiin tulleilla markkinoilla. Haastattelujen lisäksi tutkijalla oli laaja pääsy tutkimuskohteen tietojärjestelmiin ja arkistoihin. Tutkimuksessa johdon ohjausjärjestelmät luokitellaan Levers of Control-viitekehystä hyväksi käyttäen.

Tutkimuksessa havaittiin uuden strategian implementoinnin seurauksena suurimpia muutoksia tutkimuskohteen uskomusjärjestelmissä. Mikäli yrityksen liiketoimintastrategia ja sen perustana olevat arvot on hyvin viestitty organisaatiossa ja yritysjohto on toiminnassaan sitoutunut niihin, on todennäköistä, että myös alemmilla organisaatiotasoilla nähdään toiminnan merkitys kokonaisuuden kannalta ja ponnistellaan kohti strategista päämäärää. Diagnostisen ohjauksen merkitys strategian implementoinnille on myös suuri. Mikäli toiminnalle on asetettu selvät päämäärät, niitä kuvaavat mittarit tavoitearvoineen ja niiden toteutumista seurataan säännöllisesti, tulee yrityksen perusarvot todennäköisimmin toteutumaan ja yritysjohto onnistuu strategian implementoinnissa.

Rajoitejärjestelmien avulla puolestaan organisaation toimintaa voidaan ohjata johdon haluamaan suuntaan, mutta niiden vaikutukset strategiатыön kannalta eivät ole yhtä kokonaisvaltaisia kuin edellä mainittujen.

Asiasanat	valmistus, palveluliiketoiminta, strategiamuutos
Muita tietoja	