



<input checked="" type="checkbox"/>	Pro gradu -tutkielma
<input type="checkbox"/>	Lisensiaatintutkielma
<input type="checkbox"/>	Väitöskirja

Oppiaine	Laskentatoimi	Päivämäärä	27.8.2003
Tekijä(t)	Sanna Kangas	Matrikkelinumero	
		Sivumäärä	97
Otsikko	Toiminnan ohjaus ja suorituksen mittaus palvelualan ketjuorganisaatiossa: case-tutkimus		
Ohjaaja(t)	Professori Pekka Pihlanto Lehtori Tuula Vilja		

Tiivistelmä

Franchising-toiminnan pohjalta syntyneet ketjuorganisaatiot ovat yleistyneet Suomessa varsinkin 1990-luvulta lähtien. Ketjuorganisaatiomuoto tuo uusia haasteita myös yrityksen toiminnan ohjaukseen. Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten palvelualan ketjuorganisaation toimintaa ohjataan, ja millaisia suorituksen mittareita ohjauksessa käytetään. Tutkimus on toimintanalyttinen ja tutkimuksen kohteena on yksi ketjutoimintaa harjoittava case-yritys. Case-organisaatio toimii palvelualalla ja sen palveluksessa on yli tuhat henkilöä.

Tutkimuksen teoreettiseen osuuteen tehtiin laaja kirjallisuusanalyysi koskien palveluyrityksen erityispiirteitä, toiminnan ohjausta sekä yleisesti että ketjuorganisaation kannalta ja suorituksen mittausta palveluyrityksessä. Tutkimuksen empiiristä aineistoa varten haastateltiin case-yrityksen ylintä johtoa, ketjuyksiköiden johtajia sekä ketjuyksiköiden työntekijöitä. Lisäksi tutustuttiin yrityksen sisäiseen materiaaliin.

Tutkimuksessa saatiin selville, että ketjuorganisaation yksiköitä ohjataan lähinnä tulohajauksen ja toimintojen ohjauksen avulla. Tulohajauksen tärkein väline ketjuorganisaatiossa on ketjuyksiköissä laadittu budjetti ja sen toteutumisen seuraaminen. Toimintojen ohjausta toteutetaan ketjumanuaalin avulla, jossa ketjuorganisaation toimintatavat on kuvattu yksityiskohtaisesti. Tärkeimmiksi suorituksen mittareiksi todettiin laatuun ja asiakastyytyväisyyteen liittyvät mittarit. Erilaiset kokonaisvaltaiset mittaristot ovat hyvä apu kyseisten ei-taloudellisten mittareiden yhdistämisessä taloudelliseen näkökulmaan.

Case-yrityksen ketjuohjaus vastaa pääpiirteittäin teoriaosuudessa esitettyä ohjausmallia. Yrityksen ketjuyksiköt ovat vastuussa tulosbudjettinsa saavuttamisesta. Yrityksessä on käytössä myös käsikirja, jossa parhaat toimintatavat on kuvattu asiakkaan näkökulmasta. Käsikirjan toimintatapojen toteutumista seurataan kerran vuodessa suoritettavien tarkastusten avulla. Case-yrityksessä käytetään tasapainotettua mittaristoa eri mittareiden luokittelussa ja tavoitteiden asettamisessa.

Tutkimus on yhteen yritykseen perustuva case-tutkimus, joten tutkimustuloksia ei voi yleistää muihin organisaatioihin. Koska kaikki organisaatiot ovat erilaisia, ei ole mahdollista määritellä yhtä oikeaa ohjausmenetelmää, vaan paras ohjausjärjestelmä vaihtelee organisaatiosta toiseen.

Asiasanat	ketjuorganisaatio, palveluyritys, ohjaus, suorituksen mittaus
Muita tietoja	