

# Osto- ja hankintatoiminta

## Ostoprosessi ja ostosopimukset, ostotilanteet, ammattiostajan tuottama lisäarvo

Anu Suominen

## 2. Teollinen ostokäyttäytyminen: päätöksenteko ostamisessa

- Organisatorinen ostamiskäyttäytyminen: perusominaisuudet
- Malleja teolliselle ostamiskäyttäytymiselle
- Ostoprosessi
  - Määrittelyvaihe
  - Toimittajan valinta ja toimittajan arviointi
  - Neuvottelu ja sopimukset
  - Tilausprosessi ja sen vauhdittaminen and expediting
  - Seuranta ja ostoprosessin arviointi
- E-ostaminen
- Pääpullonkaulat ja ongelmat

# Teollinen markkina: perusominaisuudet

- **Ammattimainen ostaminen:** ammattiostajat koulutettuja ja kokeneita – tietävät tehtävänsä ja vastuunsa
- **Johtuva kysyntä:** kehitys teollisilla markkinoilla on usein suhteessa muutokseen loppukäyttäjämarkkinoilla, arvoketjun ylävirrassa
- **Joustamaton, vaihteleva kysyntä:** johtuva kysyntä vaikuttaa hintajoustoon: teollisilla markkinoilla se on jatkuvasti pienempi kuin kuluttajamarkkinoilla
- **Maantieteellinen keskittyminen:** monet teollisuusmarkkinat ovat keskittyneet maantieteellisesti tietyille alueille (kuten Silicon Valley)
- **Suuret tilauserät ja mukana suuret rahamäärät**
- **Rajoitettu asiakasmäärä:** teolliset toimittajat usein toimittavat vain harvoille yrityksille verrattuna yrityksiin, jotka toimittavat suoraan kuluttajille

# Organisationaalinen ostokäyttäytyminen

Näkökulma	Teollinen markkina	Kuluttajamarkkina
Oston tavoite	Mahdollistaa tuotanto	Henkilökohtainen tarpeen tyydytys
Ostamisen motiivi	Pääasiallisesti rationaalinen	Myös tunteellinen
Ostotoiminto	Ammattiostajat	Kuluttajat
Päätöksenteko	Monta henkilöä osallisena, paljon keskustelua	Usein impulsiivista, ilman konsultaatiota muilta
Piirteet	Neuvottelut, intensiivinen vuorovaikutus	Usein ilman neuvottelua, vähäinen vuorovaikutus
Tuote & markkinatieto	Suuri	Rajoitettu
Tilauksen koko	Usein suuri	Pääasiassa pieni
Kysyntä	Johdannainen, vaihteleva	Autonominen, melko tasainen
Hintajousto	Melko joustamaton	Melko joustava
Asiakkaiden määrä	Pääsääntöisesti rajoitettu	Hyvin suuri
Asiakkaiden levinneisyys	Joskus laaja maantieteellinen keskittyminen	Laajalle levinnyt

# Malleja teollisen ostamisen käyttäytymiselle

## 1. *Ostoprosessiin* vaikuttavat muuttujat

- Tuoteominaisuudet
- Oston strateginen tärkeys
- Ostoihin sitoutuneen rahasumman määrä
- Ostomarkkinoiden piirteet (monopoli, oligopoli..)
- Ostoon sitoutuneen riskin aste
- Osto-osaston rooli organisaatiossa (suuryritys vs. SME)
- Ostettavan tuotteen vaikutusaste organisaatiossa olemassa oleviin rutiineihin (e. tarvitaanko koulutusta)

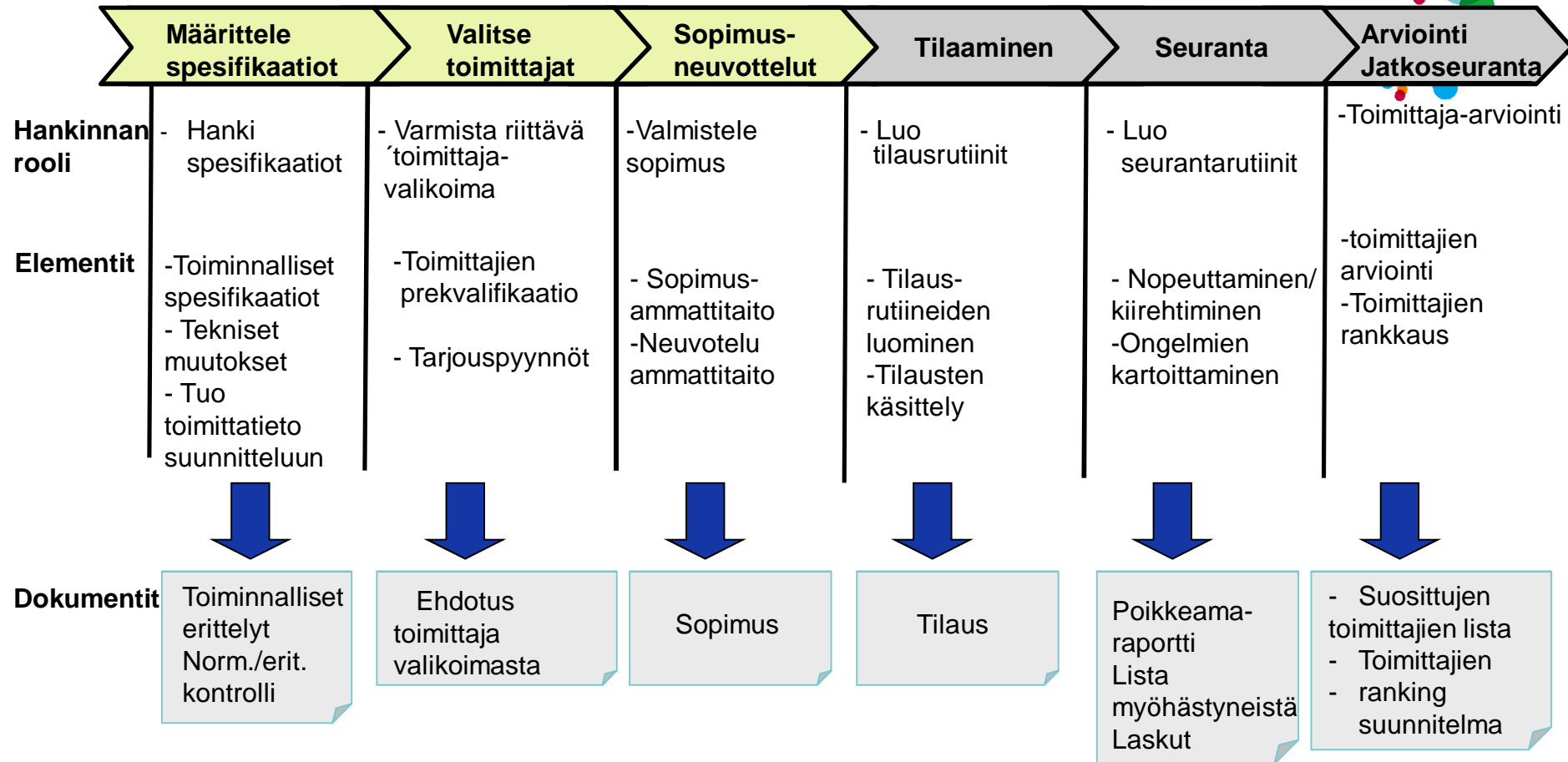


## 2. *Ostopäätökseen* vaikuttavat muuttujat

- **Tehtävämuuttujat:** organisaation ostopäätöksiin osallistuville henkilöille määäämiin tehtäviin, vastuisiin ja kompetensseihin liittyvät muuttujat
- **Tehtäviin liittymättömät muuttujat:** muuttujat jotka liittyvät ammattilaisen persoonaan (e. riskiorientaatio)
- **Päätöksentekoyksikössä** (DMU Decision-making unit) eri roolit voidaan erotella
  - **Käyttäjiiin:** hlöt jotka käyttävät tuotetta
  - **Vaikuttajat:** hlöt jotka voivat vaikuttaa ostoprosessin tuloksiin pyydetyillä tai pyytämättömillä neuvoilla
  - **Ostajat:** hlöt jotka neuvottelevat toimittajien kanssa ehdoista ja tilanteista ja henkilöt jotka tekevät tilauksen
  - **Päätöksentekijät:** hlöt jotka todella tekevät päätökset toimittajan valinnasta
  - **Portinvartijat:** henkilöt jotka kontrolloivat tietovirtaa toimittajalta päätöksentekijälle

(Webster & Wind 1972)

# Ostoprosessi



# Ostoprosessin näkökulmia

- **Johtaminen liiketoiminnan tarpeista lähtien:** Liiketoiminnan tarpeet ja vaatimukset ovat syötteitä ostoprosessin malliin
- **Prosessinäkemys:** mallissa olevat useat askelet ovat tiiviisti toisiinsa kytkeytyneitä ja edeltävien askelmien laatu määrittelee suuresti seuraavien askelmien ja siten lopputuotoksen laadun
- **Rajapintojen määrittäminen:** jokaisen vaiheen tuotos tulee olla selkeästi määritelty, mielellään dokumentoituna
- **Vastuiden määrittäminen:** ostoa pidetään vastuultaan poikkitoiminnallisena. Siksi osallistuvien osapuolten tehtävät, vastuut ja vaikutusvalta tulisi olla joka vaiheessa selkeästi ilmaistu
- **Erilaisten kykyjen, tiedon lajien ja asiantuntemuksen yhdistäminen:** avainkysymys on erityyppisen tiedon, kykyjen ja asiantuntemuksen yhdistäminen siten, että kaikki osallistuvat osapuolet saavuttavat yritykselle optimaalisen ratkaisun



# Ammattiostajan tuottama lisäarvo ostoprosessiin

- *on hänen kyvyssään toimia toimitusprosessin fasilitaattorina/avustajana:*
  - Tunnistamalla uusia, potentiaalisia toimittajia ja liiketoimintakumppaneita yrityksen vaihtuviin liiketoimintatarpeisiin
  - Osallistumalla uusien tuotteiden kehittämiseen ja investointiprojekteihin
  - Tukemalla sisäisiä asiakkaita määrittelemällä ostospesifikaatioita
  - Valmistelemalla ja suorittamalla sopimusneuvotteluja, luomalla tarjouspyyntö- ja tilausrutiineja (mm. sähköisiä ostokatalogeja, e-ostoa) tavoilla, joilla käyttäjät voivat tehdä itse tilaukset
  - Luomalla tarjouspyyntö- ja tilausrutiineja, joilla käyttäjät voivat tehdä itse tilaukset
  - Tehdä tilauksia toimittajille ja ylläpitää sekä seurata ostoja, sopimuksia ja toimittajarekistereitä
  - Seuraamalla avoimia tilauksia ja taloudellisia sitoumuksia
  - Seurata ja arvioida toimittajien suorituskykyä ja ylläpitämällä asiaankuuluvia toimittaja dokumentteja

# Ostojen luokittelu

## Kolmen tyyppiset ostotilanteet



- **Uusi tilanne**
  - Täysin uusi tuote ja tuntematon toimittaja
  - Suuri epävarmuus lopputuloksesta
  - (mm. pääomatuotteiden hankinta)
- **Muunneltu uusintaosto**
  - Uusi tuote tunnetulta toimittajalta
  - Olemassa oleva tuote, uusi toimittaja
  - Kohtuullinen epävarmuus lopputuloksesta
- **Selkeä uusintaosto**
  - Tunnettu tuote tunnetulta toimittajalta
  - Matala epävarmuus lopputuloksesta
  - (mm. kulutettavat tuotteet kuten MRO - toimistomateriaalit)

# Lähteet

- o van Weele, Arjan. Purchasing and Supply Chain Management. 5 ed.

