

KOKONAISSVALTAISEN SUORITUSKYVYN MITTAUSJÄRJESTELMÄN RAKENTAMINEN ELINTARVIKEALAN PK-YRITYSTEN TARPEISIIN



Miia Laaksonen¹, Helena Immonen², Maarit Mäki³ ja Sari Forsman¹

1) MTT, Taloustutkimus, Luutnantintie 13, 00410 Helsinki, miia.laaksonen@mtt.fi sari.forsman@mtt.fi

2) HY, Taloustieteen laitos, PL 27, 00014 Helsingin yliopisto, helena.immonen@helsinki.fi

3) MTT, Elintarvikkeiden tutkimus, 31600 Jokioinen, maarit.maki@mtt.fi

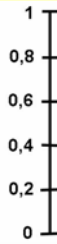


HELSINGIN YLIOPISTO



TAVOITE

Tutkimuksen päätavoitteena oli rakentaa pieneen elintarvikealalla toimivaan pilot-yritykseen sen tarpeita vastaava kokonaisvaltainen suorituskyvyn mittausjärjestelmä. Lisäksi selvitettiin, mihin tekijöihin on kiinnitettävä erityistä huomiota kehitettäessä suorituskyvyn mittausjärjestelmää elintarvikealan pienyrityksen käyttöön.



TEORIATAUSTA JA MENETELMÄ

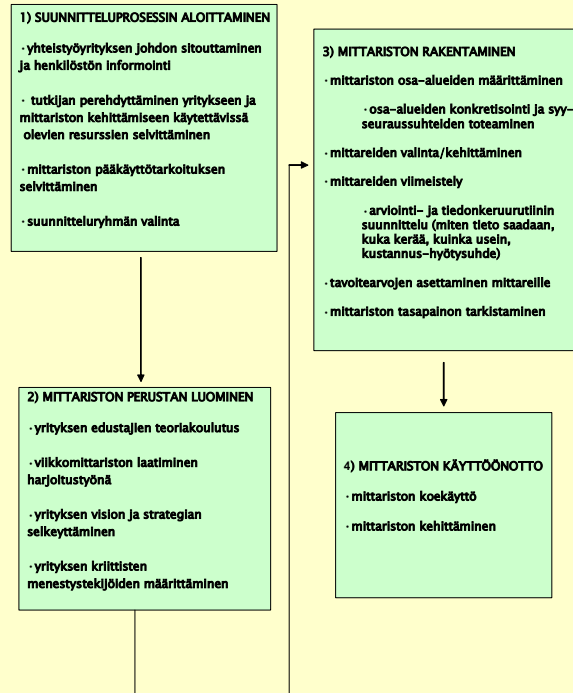
- Katsaus suorituskyvyn mittaamisen teoriaa, mittaristojen käytännön toteutusta ja pk-yrityksiä käsittelevään kirjallisuuteen
- Toimintatutkimus; tutkija toimi vetäjänä pilot-yrityksen mittaristoprojektissa, joka toteutettiin yhteistyössä yrityksen edustajien kanssa.

Prosessi, joka pilot-yrityksessä käytiin läpi mittaristoa rakennettaessa, on mittaristohankkeen myöhempien vaiheiden kannalta merkityksellinen tulos. Mittaristoprojektin toteutunut runko voidaan jakaa neljään päävaiheeseen.

TULOKSET

Tutkimuksen konkreettisin tulos on pilot-yrityksen kokonaisvaltainen suorituskyky mittaristo, joka koostuu kuudesta kyseisen yrityksen menestymisen kannalta kriittisestä osa-alueesta mittareineen.

OSA-ALUE	MITATTAVA ASIA	MITTARIT
TALOUS	Kannattavuus	myynti- ja käyttökate, sijoitetun pääoman tuotto-%
	Maksuvalmius	current ratio, quick ratio
	Vakavaraisuus	omavaraisuusaste
KASVU & KEHITYS	Liikevaihdon kehitys	toteutunut/budjetoitu LV:n kasvu LV:n kasvu suhteessa kilpailijoihin liikevoitto/LV (prosenttia)
	Tuloksen kehitys	LV/työntekijä (euroa vuodessa)
	Markkinoinnin tuottavuus	markkinoinnin kustannukset/LV
KUMPPANUUS	Asiakastyytyväisyys	asiakaskysely
	Asiakaskohtainen kannattavuus	asiakaskate (yrityksen itse määrittelemä kate, sis. raaka-aineet, kuljetukset & työn)
TOIMINNAN LAATU	Päivittäinen toiminta	viikkomittariston tuottama arvosana
HENKILÖSTÖ	Osaaminen	osaamisalueet/työntekijä, tavoiteltava keskiarvo
	Vaihtuvuus & kokemus	yhdistetty kokemisindeksi
	Työtyytyväisyys	henkilöstökysely poissaolotunnit / kaikki työtunnit
JOHTAMINEN	Oman työn onnistuneisuuden arviointi	Kunkin johtajan subjektiivinen arvio onnistumisesta työssään (yhdessä sovitut arviointiperusteet ja tavoitteet)



Pilot-yrityksen mittaristoprojektissa havaittiin erityispiirteitä, joiden voidaan olettaa olevan sidoksissa yrityksen pieneen kokoon:

- Yrityksen toimintaa projektissa leimasivat puutteellinen valmistelu ja kiire
- Mittariston rakentamiseen tarvittavien resurssien järjestäminen oli vaikeaa
- Mittaristosta haluttiin ajoittain varsin tinkimättömästi tehdä toimiva ja täydellinen
- Pilot-yrityksen johdon toimialatuntemuksesta sekä kyvystä ymmärtää yrityksen toiminta kokonaisuutena oli merkittävää etua projektin kaikissa vaiheissa

JOHTOPÄÄTÖKSET

Pk-yritysten mittaristoprojekteissa huolellinen valmistelu on tarpeen. On varmistettava, että yrityksen avainhenkilöt ovat selvillä projektin vaativasta luonteesta ja valmiita sitoutumaan projektiin. Vision ja strategian määrittelyyn tai kirkastamiseen sekä tavoitteiden asetantaan on varattava aikaa. Mittariston laatimisprosessin on tärkeää olla sitouttava. Resurssien niukkuuden vuoksi mittariston on oltava kevyt ja edullinen ylläpitää.