

Opinnäytetyö (Turun ammattikorkeakoulu)

Liiketalouden koulutusohjelma

BisnesAkademia

2016

Petri Loiske

LÄHTÖLOGISTIIKKA- RATKAISUJEN VERTAILU YRITYKSEN JOHDON PÄÄTÖKSENTEON TUEKSI

Case: Perniön Rullakebabtehdas Oy

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalouden koulutusohjelma | BisnesAkademian

4.11. 2016 | 19 sivua

Ohjaaja Päivi Killström

Petri Loiske

LÄHTÖLOGISTIIKAN VERTAILU YRITYKSEN JOHDON PÄÄTÖKSENTEON TUEKSI

CASE: PERNIÖN RULLAKEBABTEHDAS OY

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on vertailla lähtölogistiikassa kolmea erilaista kuljetusmallia ja selvityksen tuloksena saadaan kustannusvertailu ja arviointi uudesta kehityssuunnasta. Vertailussa esitetään toimeksiantoyritykselle kustannusvaikutukset perusteluineen päätöksenteon tueksi.

Perniön rullakebabtehtaan käytössä olevat kaksi kylmäkuljetusautoa ovat ikääntyneitä ja niillä on ajettu huomattavan paljon. Leasing autojen vuokraaminen on vaihtoehtoinen kuljetusmalli, jossa yritys vuokraisi käyttöönsä uudet kylmäautot huolenpitosopimuksella.

Kolmantena lähtölogistiikan vaihtoehtona on kokonaan ulkopuolinen logistiikkayritys, joka hakee valmiit tuotteet yritykseltä ja toimittaa ne eteenpäin kauppakohtaisesti keräiltynä eri terminaaleihin.

Tiedot tähän opinnäytetyöhön on saatu yrityksen kirjanpidosta, haastattelemalla omistajaa, leasing yrityksen hintatiedoista ja logistiikkayritykseltä pyydetyistä tarjouslaskelmasta. Vertailutaulukosta selviää eri lähtölogistiikan kustannukset euroissa lähetettyä kymmentä kilogrammaa kohden ja arvot ovat viitteellisiä.

Tästä opinnäytetyöstä saatu vertailutieto ja hyöty kasvattavat toimeksiantoyrityksen tuotelevikkiä ja antaa kustannussäästöjä lähtölogistiikan osa-alueilla.

ASIASANAT:

lähtölogistiikka, Logistiikka, Leasing, kustannusvertailu, ulkoistaminen

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business | BusinessAcademy

2016 | 19 pages

Instructor: Päivi Killström

Petri Loiske

COMPARISON OF OUTBOUND LOGISTICS TO SUPPORT COMPANY MANAGEMENT IN DECISIONMAKING

CASE: PERNIÖN RULLAKEBATEHDAS OY

The aim of this thesis is to compare the three different transport logistics models and as a result of this research is produced a cost comparison and evaluation of a new trend. This comparison provides support to the company for the reasoned decisionmaking with conclusion of cost impacts.

The Perniö kebab factory uses two refrigerated delivery vans, which are rather old and have gathered a significant number of driving kilometers. An alternative model would be to use leasing cars, so that the company would lease new refrigerated delivery vans with a maintenance agreement. A third alternative for outbound logistics is to use a fully external logistics company, which would pick up the finished products from the manufacturer and deliver them further to each retail store through different terminals.

Information for this thesis has been collected from company book-keeping records, through interviews with the owner, from pricing information provided by the leasing company, and from tender calculations requested from a logistics company. The table of comparison shows the cost of outbound logistics of each alternative. The comparison measuring unit is in euros per ten kilograms. The values are indicative. This thesis from the comparison of information and increase the benefits of the company's product circulation and provide cost savings to output logistics areas.

KEYWORDS:

outbound logistics, Logistics, Leasing, cost comparison, outsourcing

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	5
2 MITÄ LOGISTIikka ON	6
3 PERNIÖN RULLAKEBABTEHTAAN LOGISTIIKAN NYKYTILA	8
3.1 Perniön Kebab Ay	8
3.2 Nykyinen logistiikka omilla tai leasing autoilla	8
3.2.1 Edut	9
3.2.2 Haitat ja riskit	10
4 LOGISTIIKAN ULKOISTAMINEN	11
4.1 Miksi ulkoistaa	12
4.2 Tilausten käsittely ja toimituskyvyn seuranta	13
4.3 Kuljettamisen taloudellisuus tuo kasvuyritykseen säästöä	14
5 JOHTOPÄÄTÖKSET	18
LÄHTEET	19

KUVAT

Kuva 1. Logistiikkamuodot (www.logistiikkamaailma.fi viitattu 12.10.2016).	7
Kuva 2. Perniön rullakebabtehtaan kuljetusauto.	10
Kuva 3. Ulkoistamisen pääasialliset syyt (Lumijärvi 2007, s. 205).	12
Kuva 4. Eri logistiikkaratkaisujen kustannusjakauma.	16

1 JOHDANTO

Logistiset ongelmat ovat haitanneet Perniön rullakebabtehdas Oy:n mahdollisuuksia saada lisälevikkiä tuotteille. Ongelmana on kahdella jo ikääntyneellä kylmä-autolla ajaminen ja autojen kohonneet ylläpitokustannukset korjaustarpeiden vuoksi. Yrityksen tarve olisi saada lisää kuljetuskapasiteettia koska useat kaupungit haluaisivat saada myyntiin tuotteita, mutta niitä ei voida toimittaa.

Vertailen tässä raportissa yrityksen oman logistiikan ja ulkopuolisen palveluntarjoajan kustannuksien eroja. Nykyisen logistiikan kustannuksia on selvitetty tekemällä kysely yrityksen kirjanpitoa hoitavaan tiloimistoon ja haastattelemalla yrityksen toimitusjohtajaa.

Ulkopuolisen palveluntarjoajan kustannuksia on selvitetty sekä haastattelu- ja tutustumiskäynnillä että tarjouslaskelman pohjalta. Leasingautojen kustannusrakennetta on selvitetty puhelinhaastattelulla palveluntarjoajalta ja näin saatu selville vuokra-autojen kulu- rakenteen muodostuminen.

Raportin tuloksena selviää eri logistiikan kustannukset, hyödyt ja ongelmat. Työn tuloksena on saatu kattava tieto, siitä mikä loppulogiistiikan muoto on yritykselle helpoin, edullisin ja ajankäytön kannalta tehokkain.

2 MITÄ LOGISTIikka ON

Logistiikalla tarkoitetaan yrityksessä varastointiin, käsittelyyn, siirtämiseen, kuljettamiseen ja viestintään käytettävää toimintaverkostoa. Usein logistiikkaratkaisut yhdistetään johtamiseen, jonka päämääränä on tuoton parantaminen. Tällä tavalla kehitetään asiakkaille lisäarvoa parantamalla yrityksen materiaalivirtojen kustannustehokkuutta, esimerkiksi lisäämällä kierrätystä. Yrityksen strategisissa linjavedoissa tulee huomioida logistiikan kehitys ja pyrkiä kilpailuttamaan tasaisin ajoin omaa logistiikkaa. Vain siten voidaan olla varma oman logistisen toiminnan kustannustehokkuudesta. (Hokkanen, Karhunen 2014: 12)

Elintarvikkeiden kuljetuksissa ja varastoinneissa pitää noudattaa sääntöjä, joista yksi tärkeimmistä on oikea lämpötila. Einesten, jotka ovat kylminäkin syötäviä, kuljetustilan lämpötila saa olla korkeintaan +6 astetta ja tämä asettaa logistiikalle tietynlaisia haasteita. Kuljetustilasta otetaan lämpötilänäytteitä tasaisin väliajoin, jotka dokumentoidaan oma-
valvontaraporttiin. Oma-
valvonnalla tarkoitetaan elintarvikealan toimijan oma-
valvontasuunnitelmaa. Siinä pitää käydä selväksi, miten elintarvikkeiden hygieenisen laadun heikkeneminen voidaan estää kuljetuksen, varastoinnin, lastauksen ja purkamisen aikana. Oma-
valvontasuunnitelmassa tulee käydä ilmi mihin toimintaan suunnitelma on laadittu ja ketkä ovat suunnitelmasta vastuussa. Suunnitelmaan tulee dokumentoida kuljetuskalusto, elintarvikkeisiin käytettävät laatikot ja lämpötilan seurantajärjestelmät, sekä muut kuljetuksen kannalta elintarvikehygieenisesti tärkeät vaiheet. (Evira)

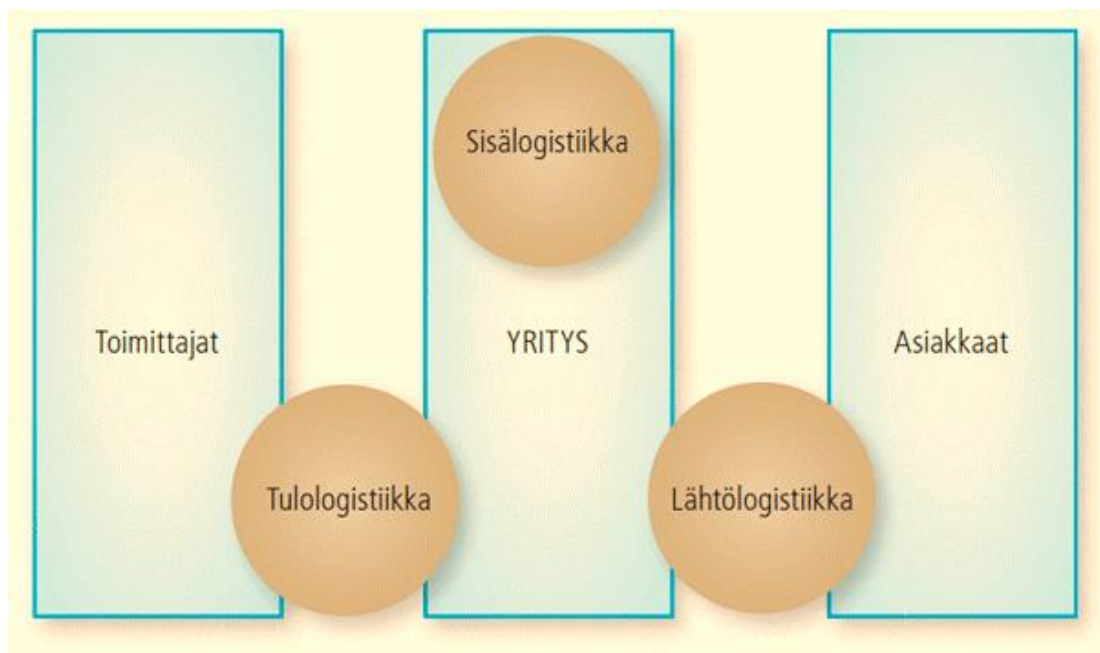
Ympäristönäkökohdat ovat tulleet vuosi vuodelta tärkeämmiksi ihmisille. Vihreän logistiikan ajattelutavassa voidaan saada merkittävää etua keskittämällä logistiikan toimintoja ulkopuolisille tehokkaille ammattilaisille ja saada säästöistä syntymään tehokas ympäristöstä huolehtimisen markkinointikanava. (Ritvanen, Koivisto 2006: 9, 59)

Yrityksillä on monenlaisia liiketoimintasuhteita, joita ovat mm. kilpailu-, toiminto- tai yhteistyösuhde. Nykyisin yhä lisääntyvässä määrin yritykset tekevät yhteistyötä myös hankinnoissa, jolloin tavoitellaan suurempaa kustannussäästöä suuremmilla volyyymeilla. Tällaista yhteistyötä kutsutaan verkostoitumiseksi. Verkostoitumisella voidaan saavuttaa logistiikassakin huomattavia säästöjä. Tämä on mahdollista, kun luottamus ja vastuut yrityksiä välillä ovat kunnossa. (Ritvanen, Koivisto 2006: 68)

Logistiikka jaetaan yleensä kolmeen osaan, joista ensimmäinen on tulologistiikka. Kyseessä on materiaalivirta eli raaka-aineet, komponentit, osakokoonpanot ja palvelut kulkevat yritykseen sisälle. Tulologistiikkaan kuuluu myöskin kirjaus, varastointi ja reklamaatio toiminnot.

Sisälogistiikalla tarkoitetaan raaka-aineiden kulkemista eri jalostuspisteiden välillä tuotannossa ja niiden dokumentointia.

Lähtölogistiikalla tarkoitetaan valmiiden tuotteiden pakkaus-, dokumentointi-, keräily-, varastointi- ja kuljetustoimintoja. Lisäksi asiakkaalta tulevat reklamaatiot, rahaliikenne ja tilaustiedot kuuluvat lähtölogistiikkaan. Alla olevassa kuvassa (Kuva1) havainnollistetaan eri logistiikkamuotoja.



Kuva 1. Logistiikkamuodot (www.logistiikkamaailma.fi viitattu 12.10.2016).

3 PERNIÖN RULLAKEBABTEHTAAN LOGISTIIKAN NYKYTILA

3.1 Perniön Kebab Ay

Perniön kebab Ay on perustettu vuonna 1996, jolloin Rizah Veseli lanseerasi oman reseptin mukaan maustettuja kebabrullia ja maukkaita ruoka-annoksia. Ravintola sijaitsee Salon kaupungissa Perniön kirkonkylässä. Yritystoiminnan laajentuessa vuonna 2008 hän perusti Perniön Rullakebabtehdas Osakeyhtiön. Aluksi rullakebabeja myytiin lähikauppoihin ja myöhemmin myynti on laajentunut laajalle Etelä-Suomeen.

Tehtaan toiminnan tarkoituksena on toimittaa laajoihin yhteistyöorganisaatioihin rullakebabeja jälleen myytäväksi. Tuotteita on tällä hetkellä kuusi: Kebab-, Kana-, Sinihomejuusto-, Hot-, Veseli- ja Tonnikalarulla. Perniön Rullakebabtehtaan toiminta perustuu pääosin käsityöhön. Omassa leipomossa leivotaan tortillaleivät ja ne täytetään lisäaineettomilla tuotteilla, kuten lihalla, kanalla, tonnikalalla, kaalilla, tomaattikastikkeella, sinihomejuustolla, jalapeñolla ja paprikalla.

Tehtaan tuotteita toimitetaan lähes sataan eri myyntipisteeseen omalla kylmäkuljetuslogistiikalla. Tilaukset, kampanjat ja kaikenlainen vuorovaikutus asiakkaisiin tapahtuu pääosin puhelimella ja sähköpostilla. Laskutuksessa käytetään Helpostilasku-ohjelmistoa, jossa ylläpidetään asiakasrekisteriä, tehdään laskut ja tulostetaan ne postin kuljetettavaksi. (Rizah Veseli, 2016)

3.2 Nykyinen logistiikka omilla tai leasing autoilla

Perniön rullakebabtehtaan kuljetuskalustona on kaksi Mercedes-Benz merkkistä pakettiautoa, jotka on rekisteröity 2000 luvun alkupuolella ja ajokilometrejä näissä on lähes 400 000 km. Näissä dieselkäyttöisissä autoissa kantavuus on lähes 1000 kg.

Tuotteita kuljetettaessa autossa on keskimäärin 75 valmiiksi kauppaakohtaisesti keräiltyä tuotelaatikkoa yhteispainon ollessa maksimillaan vain 550 kg. Ajo on pääosin jakelutyypistä ja lyhyitä siirtymiä on päivässä useita, jolloin polttoaineen kulutus on keskimäärin 12 litraa sadalla kilometrillä. Perniön rullakebabtehtaan oma logistiikka kuljettaa tällä hetkellä tavarat suoraan kauppoihin.

Yksi työntekijä toimii kokopäiväisenä kuljettajana ja sen lisäksi myös tehtaan tuotantohenkilöstöstä osallistutaan kuljetustöihin. Jokaisen toimintapäivän päätteeksi tehdään lähetysluettelot liikkeille toimitettavista tuotteista ja niiden määristä. Kuljettajalle tulostettavien luetteloiden lisäksi myös valmiiksi pakatuissa laatikoissa on lähetyskortti, josta selviää tuotteiden jakelukohde. Kuljettaja järjestee vielä nämä lähetysluettelot jakelumatkansa mukaisesti ennen jakelureitille lähtöä.

Leasingautoilla ajettaessa autot ovat yleensä uusia ja leasingsopimukseen on mahdollista liittää myös huolenpitosopimus. Usein kaikki huollot, varaosat ja tarvikkeet kuuluvat sopimukseen, jolloin yrittäjän kustannuksiksi jäävät leasingkustannus, polttoainekulut, autoon kohdistuvat verot ja vakuutukset, sekä kuljettajan palkka.

Leasingsopimukset ovat usean vuoden mittaisia ja niiden kustannusvaikutus on suoraan riippuvainen sopimuksen kestosta ja ajetusta kilometrimäärästä. Asiakas maksaa vain autojen käytöstä, ei niiden omistamisesta. Leasingsopimuksen loputtua autot palautetaan takaisin ja yrittäjän solmiessa uuden sopimuksen autokanta uudistuu. Tällä tavoin ajokalusto pysyy toimintavarmana ja yrityksen tarpeita vastaavana. Uusilla autoilla ajettaessa polttoainetaloudellisuus paranee ja päästöt ovat pienempiä kuin vanhemmissa autoissa.

3.2.1 Edut

Etuna oman logistiikan toimintamallissa on tuotteiden suora, nopea toimitus valmistajalta jälleenmyyjälle ja samoin tavaroiden lisätoimitukset ovat nopeampia toteuttaa.

Lisäarvoa tuotteelle luodaan myös, kun osassa liikkeissä kuljettaja laittaa tilatut tuotteet suoraan myyntihyllylle. Vuorovaikutustilanne antaa tarvittaessa mahdollisuuden suoraan positiiviseen palautteeseen ja mahdolliseen reklamaatioon voidaan puuttua välittömästi.

Kun valmistajalla on suora kontakti jälleenmyyjään, on helpompi reagoida muuttuviin tarpeisiin. Kun tiedossa on esimerkiksi tapahtuma- tai teemapäiviä, voidaan oikeaan aikaan suoritetuilla markkinointikampanjoilla saada aikaan lisämyyntiä. Vastaavasti voidaan seuraamalla hyllyjen täyttöastetta optimoida toimitusmääriä ja näin minimoida sellainen hävikki, joka sopimuksen mukaan koituisi valmistajan tappioksi.

Perniön rullakebabtehdas on myös hyödyntänyt omistamansa kuljetusautoa edullisena markkinointikanavana laittamalla näyttävät tarrat auton kylkiin (Kuva 2.). Mainosteip-paukset on mahdollista asentaa myös leasingautoihin.



Kuva 2. Perniön rullakebabtehtaan kuljetusauto.

3.2.2 Haitat ja riskit

Logistiikassa, jossa yritys omistaa kuljetuskaluston, haittapuolina voidaan pitää pääoman sitoutumista kuljetuskalustoon ja sen ylläpitoon. Ikääntyneiden autojen korjauskustannukset ovat kirjanpidon mukaan mittavat. Voidaan päätellä, että autojen kyky toimia liikenteessä on alentunut huomattavasti.

Yrittäjällä on korkea riski ikääntyneessä kuljetuskalustossa, autojen mahdollinen rikkoutuminen ennen purkulaituria on hyvinkin mahdollista. Auton rikkoutuessa pystyy kuitenkin toinen kylmäauto paikkaamaan tätä ongelmaa, mutta työn määrä on iso ja aikataulu sovitusta toimituksista eivät pidä. Se henkilö tuotantohenkilökunnasta, joka kuljettaa toista kylmäkuljetusautoa, on poissa oman ydinosaamisensa työstä.

4 LOGISTIIKAN ULKOISTAMINEN

Ulkoistaminen on prosessi, jossa yritys ostaa ulkopuoliselta ammattilaiselta palveluna niitä toimintoja, joilla saadaan muutoksia esimerkiksi taloudellisuuteen ja tehokkuuteen.

Logistiikan ulkoistamisessa lähtökohtana on hankkeen perustaminen, kun on syntynyt tarve muutokselle. Seuraavana askeleena on hankkeen valmistelu, jossa kartoitetaan ulkoistamisen laajuutta hyvinkin pitkälle aikavälille. Kun laajuus on selvinnyt, tehdään seuraavaksi tarjouskierros. Tässä vaiheessa kartoitetaan omalle ulkopuoliselle logistiikalle sopivia toimijoita ja pyydetään tarjoukset. Sopimusneuvotteluissa viimeistellään kaikki ne asiat, jotka ovat jääneet tarjouspyynnöissä avoimeksi. Kun sopimukset ovat täydentyneet ja molemmilla osapuolilla on tarkka käsitys siitä mitä ollaan tekemässä, alkaa käynnistysvaihe.

Yhteistyö kumppanin kanssa pitää olla saumatonta ja tiivistä, jolloin molemmat osapuolet saavat hyödyn työstä ja kehittävät yhdessä toimintaa.

Ulkoistaminen jaetaan yleensä neljään tasoon, joista ensimmäinen taso sisältää yksittäisten palveluiden ostamisen. Toisessa tasossa yritys ulkoistaa useita eri logistisia toimintojaan, jolloin yrityksen tavoitteena on lisätä joustavuutta ja pyrkiä alhaiseen kustannustasoon.

Kolmannessa tasossa yritys ulkoistaa kokonaan logistiikkansa, jolloin yrityksen tavoitteena on päästä hyötymään ulkopuolisen palveluntarjoajan osaamisesta ja logistiikka-verkostosta.

Neljännessä tasossa käytetään laajinta yhteistyön tasoa, missä tyypillisesti ulkoistajayritys tekee sopimuksen yhden palveluntarjoajan kanssa. Tämä kumppani johtaa ja operoi ulkoistajan koko toimintaketjua käyttäen omaa ja ulkopuolisten toimijoiden resursseja. (Jalanka, Salmenkari, Wingvist 2003, s. 8-27)

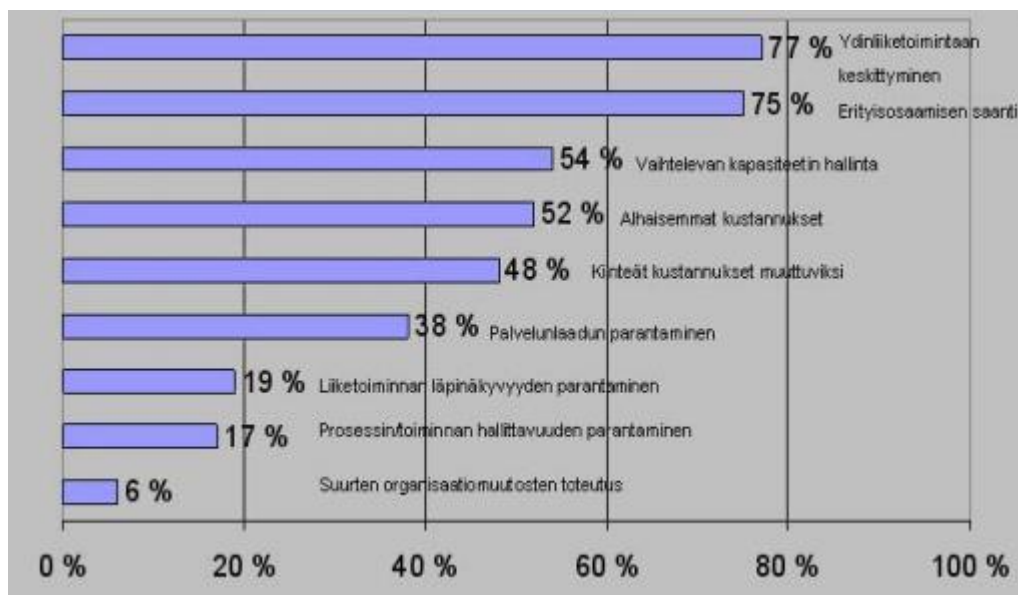
Kuljetettavat tuotteet noudetaan kylmävarastosta tuotantotehtaasta, josta ne siirtyvät kauppakohtaiseen keräilyyn lähelle suurien kauppojen terminaaleja. Kauppakohtaisessa keräilyssä logistiikkapalveluyrityksessä työntekijät keräilevät tuottajien tuotteet kuhunkin kauppaan toimitettavaksi, jolloin suuresta ja keskitetystä toiminnasta saadaan isompi hyöty edullisemmin kaikille toimijoille. (LTP Logistics Oy, 3/2016)

4.1 Miksi ulkoistaa

Yritystoimintaa kehitettäessä yhtenä trendinä on ollut keskittyminen ydinliiketoimintaan, jonka johdosta on lähdetty logistiikkatoimintoja ulkoistamaan.

Logistiikasta on tullut vuosi vuodelta yhä tärkeämpi kilpailutekijä. Yritykset, jotka ovat hakeutuneet toimimaan logistiikka-alalle, ovat erikoistuneet kehittämään menetelmiään, henkilökuntaansa ja kalustoaan. Tämä kehitys tuo palvelun saajalle mahdollisuuden päästä nauttimaan joustavuudesta, paremmasta palvelutasosta, kustannus-säästöistä ja omaan logistiikkaan sijoitetun pääoman vapautumisesta. (Jalanka, Salmenkari, Wingvist 2003, s. 10)

Alla olevassa taulukosta (Kuva 3.) selviää ulkoistamisen syitä, jotka on selvitetty prosentuaalisesti. Ylivoimaisesti suurimmat ulkoistamisen syyt ovat ydinliiketoimintaan ja erityisosaamiseen keskittyminen. Tuolloin voidaan saada mahdollisuus myös uusien ideoiden kehittämiseen, jota ei todennäköisesti tulisi tehtyä tavanomaisella toimintatavalla.



Kuva 3. Ulkoistamisen pääasialliset syyt (Lumijärvi 2007, s. 205).

4.2 Tilausten käsittely ja toimituskyvyn seuranta

Tilausten käsittelyssä yritys tarvitsee hyvän tietoliikenneohjelman, jossa vuorovaikutus tapahtuu nopeasti, varmasti ja dokumentit ovat saatavilla. Tämän pitää toimia myös, vaikka tietokone yrityksessä menisi epäkuuntoon.

GS1 Finland Oy:n Golli-palvelu tarjoaa päivittäistavarakaupan tavarantoimittajalle kätevän vaihtoehdon sähköiseen tilausten käsittelyyn ja tavarantoimitusten seurantaan. Net-tiselaimella käytettävän pilvipalvelun avulla yritys voi helposti mukautua kaupparyhmien tilaus ja toimitusprosesseihin. Gollin digitaaliset ja GS1-standardeihin perustuvat menettelyt tehostavat koko toimitusketjua. (www.gs1.fi)

Uutta toimittajasopimusta ajateltaessa on johdon mietittävä, miten pitää tuotteiden toimitusvarmuus parhaalla mahdollisella tasolla ja alati tasaisena. Johdon tulee varmistaa selkeät työtehtävät vastuualueista. Näitä vastuualueita ovat raaka-aineiden tilaaminen, tilauskannan seuraaminen ja aikataulut, tuotannon ohjaaminen sekä tuotteiden luovutus logistiikan kuljetettavaksi.

Tuotannon optimoinnissa henkilökunnan rooli tulee siis olemaan keskeinen, sillä tuotteiden tehokas tekeminen, laadun säilyttäminen ja asiakkaille annettujen lupausten pitäminen ovat avainasemassa hyvien ja pitkien asiakassuhteiden ylläpidossa. Isojen kauppaketjujen sopimukseen sisältyy useita tilauksiin ja toimituksiin liittyviä vaatimuksia, jotka pitää toimittajan täyttää. (Inex Partners Oy)

Yleisin tunnusluku luotettavuudelle on toimituskyky, joka lasketaan jakamalla toimitettujen tuotteiden määrät tilausten määrillä. Laskentaa tehdessä tilatuista ja toimitetuista riiveistä, tai tilausten ja toimitetuista arvoista saadaan erilaiset tulokset. Laskennan perusteet tulee tuntea hyvin, jotta vältetään vääriä tuloksilta. Toimituskyvyn sijasta voidaan mitata myös toimitusvarmuutta, jolloin laskennan kohteena on luvattujen ja toteutuneiden toimituksien ero. Toimituskykyä kannattaa seurata oheisella kaavalla saatua suhdelukua hyväksi käyttäen. (Jouni Sarkki, 2014 s. 57)

$$\text{toimituskyky} = \frac{\text{toimitetut tilaukset}}{\text{kaikki tilaukset}} (\%)$$

4.3 Kuljettamisen taloudellisuus tuo kasvuyritykseen säästöä

Kuljettamisen kustannukset ovat yrityksissä yleensä suurimpia logistiikasta tulevia kuluja. Tarkka kuva kustannuksista saadaan kuljettamiseen tehdystä sopimuksesta, jossa määritellään kulujen jakautuminen ostajan ja myyjän kesken.

Yrityksen kuljetuskustannuksiin lasketaan ne kustannukset, jotka yritys maksaa rahdin kuljettajalle tai jotka muodostuvat omasta kalustosta ja kuljetushenkilökunnasta.

Kuljetus koostuu yleensä kolmesta vaiheesta. Alkupään kuljetuksessa, jossa yleensä tavara siirretään kuljetusliikkeen terminaaliin ja loppupäässä, jossa tavarat siirretään terminaalista asiakkaille. Alkupään ja loppupään kuljetuksien väliin jää yleensä pisin siirtyminen eli runkokuljetus.

Kustannuksia kertyy kuitenkin jopa yli puolet rahtiarvosta alku ja loppupään tavaransiirroissa, joissa siis tapahtuu noutokuljetuksia ja paikallisjakelua.

Runkokuljetuksen edullisuuden mahdollistaa se, että yhdistetään monen toimijan kuljetukset samaan kuljetusyksikköön. Jakelusta tulee kalliimpaa, kun pienet tuote-erät vietään erikseen eikä saada isoista määristä tulevaa säästöä. Kun yrityksen lähtökohdista pohditaan logistiikan tai sen osien ulkoistamisen etuja ja riskejä, sekä vaikutusta yrityksen toimintaan, henkilöstöön ja tuotantokustannuksiin, saadaan oikea suunta yrityksen kehittämiseen.

Tapahtumien lukumäärällä on suurempi vaikutus logistiikan kuljetuskustannuksia laskettaessa kuin painolla, tilavuudella tai kuljetusmatkan pituudella. Yrityksen kannattaisi seurata kustannusten kehittymistä seuraavien tunnuslukujen avulla. Oheisella laskentakavalla voidaan selvittää kuljettamisen osuutta liikevaihdosta tai hankintojen arvosta. (Jouni Sarkki, 2014 s. 59)

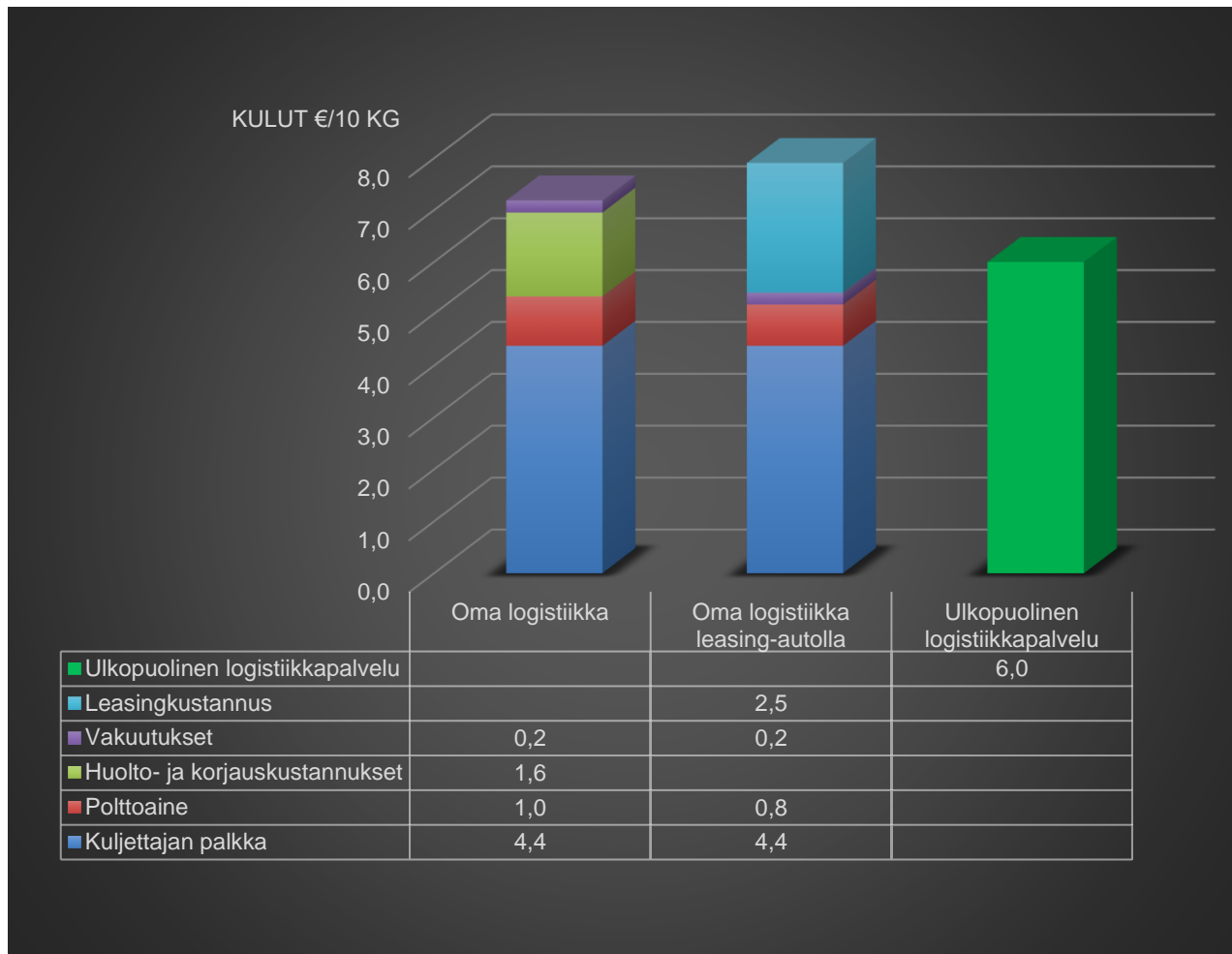
$$\text{kuljettaminen} = \frac{\text{kuljettamisen kustannukset}}{\text{liikevaihto tai hankintojen arvo}} (\%)$$

Taloudellisuutta voidaan arvioida jakamalla kuljettamisen kustannuksia esimerkiksi lastattujen kuljetettavien tuotteiden yhteispainolla.

$$\text{taloudellisuus} = \frac{\text{kuljettamisen kustannukset}}{\text{erän paino, tilavuus tai matka}} \quad (\text{€/kg, m}^3, \text{km})$$

Kasvuyrityksessä kannattaa keskittyä yrityksen ydinliiketoimintaan ja ostaa muut palvelut ulkoisilta palveluntuottajilta. Sopimusneuvotteluissa saadaan selkeät toimintatavat ja kustannukset, joita yrityksen johdon on pohdittava tarkoin. Näin saadaan oikea ja riittävän tarkka kuva siitä mitä ollaan tekemässä. Logistisia palveluja käytettäessä tärkeitä asioita ovat laatu, toimitusvarmuus ja hinta. Vaivaton toimitus isoon terminaaliin ja sieltä edelleen tapahtuvat kauppakohtaiset jakelut säästävät aikaa ja rahaa.

Toiminnassa on kuitenkin huomioitava vaatimukset tilausten ja laskutusten nopeaan sähköiseen käsittelyyn ja kuljetuksen jälkeen asiakkaalle päätyvän tuotteen on oltava laadultaan hyvää ja virheetöntä. Isoista terminaaleista kaupat voivat tilata vaivattomasti tuotteita kaupan omiin myyntihyllyihin, jolloin käytännössä voidaan saada yritykselle lisää tilauksia tätäkin kautta.



Kuva 4. Eri logistiikkaratkaisujen kustannusjakauma.

Taulukossa (Kuva 4) olevat arvot on eritelty ja laskettu keskiarvoina kuljetuskustannuksista kymmentä kiloa kohden. Leasingautoilla polttoainekustannukset ovat pienemmät, koska uusien autojen moottoritekniologia on kehittynyt ja autoista on tullut taloudellisempia poltonesteiden ja päästöjen suhteen. Kuljettajan palkka kohdassa on otettu huomioon vain yhden täysiaikaisen kuljettajan tuomat kustannukset, kuitenkin toista autoa ajetaan tarvittaessa muita töitä tehtaassa tekevän henkilökunnan toimesta.

Leasingkustannus lasketaan sopimuskaudelle, joka on 5 vuotta ja laskentaperusteena on uuden auton hinta lisättynä kylmälaitemoduulin hinnalla. Yritys maksaa leasingmaksuja yleensä kuukausittain, jolloin leasingkustannus ei nouse kovin korkeaksi. Ulkopuolisen logistiikkapalvelun hinta tulee tarjouslaskelmasta, josta selviää kuljetuskustannukset tehtaan lähtölaiturilta aina kaupan logistiikkakeskukseen asti. Hinta sisältää kuljetuksessa käytettävän laatikon ja keräilyn kauppakohtaisesti ja kaikki kuljetukset. (hinnat ovat viitteellisiä)

Perniön rullakebabtehtaalla on hyvä tuote, jolle löytyy menekkiä. Tämän hetkiselä logistisella ratkaisulla ei kuitenkaan pystytä vastaamaan kysyntään. Yrityksen pitää pystyä toimimaan tehokkaasti ja saada lisää myyntiä. Tämä ei kuitenkaan onnistu, ellei kuljetuskapasiteettia saada lisättyä. Yrityksessä nyt käytössä oleva logistiikka ei mahdollista kustannustehokkaasti liiketoiminnan laajentamista. Logistiikkaa kehittämällä luodaan edellytykset tuotantovolyymin kasvuun, suurempaan asiakaskuntaan ja nousujohteiseen liikevaihtoon.

Leasing autojen vuokraamisella ei saada riittävää kuljetustehokkuuden kasvua. Tämän hetkiseen tilanteeseen verrattuna uusi kuljetuskalusto olisi toimintavarmempaa ja ajo taloudellisempaa, kun polttoaine- ja huoltokustannuksista saataisiin syntymään jonkin verran säästöjä. Käyttämällä kooltaan isompia autoja ja palkkaamalla toinen kokopäiväinen autonkuljettaja pystyttäisiin kuljetusmääriä ja kohteita lisäämään, mutta kustannusvaikutukseltaan se ei kuitenkaan olisi kannattavaa.

Ulkoistamalla logistiikka kokonaisuudessaan suurille toimijoille vaikutuksena olisi huomattava jakelualueen laajeneminen, suuremmat tilausmäärät ja tehtaan käyttöasteen kasvu. Resursseja vapautuisi yrityksen ydintoiminta-alueelle, kun tuotteiden kauppakohtainen keräily ja pakkaaminen, lähetysdokumenttien käsittely ja kuljetukset on ulkoistettu. Myös toimistotyön luonne muuttuu ja työmäärä vähenee, kun kauppakohtaiset tilaukset, laskutukset ja maksut siirtyvät logistiikkakeskuksen vastuulle. Kirjanpidon kustannuksista saadaan säästöjä kirjattavien kuittien määrän pienentyessä ja rahaliikenteeseen saadaan parempaa ennustettavuutta ja kiertokulun nopeutumista.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä opinnäytetyössä on tehty vertailuja Perniön rullakebabtehtaan loppulogistiikan eri vaihtoehtojen välillä. Kustannusten arvioinnissa on hyödynnetty niin kirjanpidon tietoja kuin ulkopuolisen logistiikkayritykseltä saatua tarjousta. Selkeästi tulee esille, että oikein tehdyillä ratkaisulla on huomattava vaikutus yrityksen ongelmaan saada tuotteitansa laajemmalle jakeluverkostolle.

Loppulogistiikkaa kehittämällä pystytään myös vähentämään kuluja. Usein ajatellaan, että palvelujen ostaminen niiden tuottamiseen erikoistuneelta palveluntarjoajalta on kustannukseltaan huomattavasti kalliimpi kuin itse hoidettu kuljetus. Kuitenkin käyttämällä ulkoisen logistiikkayrityksen isoa volyymia ja pitkälle hiottuja toimintatapoja kustannussäästöä syntyy.

Perniön rullakebabtehtaan johto olivat hämmentyneitä tuloksista nähdessään tämän työn. Heillä oli ollut oma päätelmä siitä, että ulkopuolinen toimija on kallis ratkaisu. Logistiikan parannusta halutaan tehdä ja sopimusneuvotteluja on jo käyty. Tulevaisuus näyttää, miten yrityksen kehitys jatkuu ja löytyykö todella halukkuutta muuttaa toimintatapoja.

Tämän opinnäytetyön tekemisessä haasteena oli saada täydellinen kuva ja tieto toisen kylmäkuljetusauton vaikutuksesta laskelmiin kuljettajan palkkakustannuksissa. Tämän toisen auton kuljettajina toimivat vaihtelevasti osa tehtaan tuotantopuolen henkilökunnasta.

Tämän työn tekemisessä olen saanut tutustua erilaisen kulttuurin tuomaan perheyrityksen liiketoimintamalliin ja löytänyt työstä paljon asioita, joita ei olisi ilman projektia tullut ajatelleeksi. Yksi suurimmista asioista on logistiikan vaikutukset yritystoimintaan, miten erilaiseksi ja helpommaksi on mahdollista muuttaa arkinen toimintatapa kehitettäessä liiketoimintaa.

LÄHTEET

GS1 Finland Oy, viitattu 15.2.2016 <https://www.gs1.fi/>

Hokkanen S, Karhunen J, 2014, Johdatus logistiseen ajatteluun, Sho Business Development Oy

Inex Partners Oy, Espoo, haastattelu, yrityskäynti 8.2.2016

LTP Logistics Oy, Vantaa, haastattelu, yrityskäynti 10.2.2016

Omavalvonta Elintarvikkeiden Kotimaan Kuljetuksissa, viitattu 24.10.2016,

<https://www.evira.fi/elintarvikkeet/valmistus-ja-myynti/elintarvikehuoneistot/ilmoitetut-elintarvikehuoneistot/kuljetus-ja-logistiikka/kotimaan-kuljetukset/omavalvonta/>

Perniön kebab, viitattu 10.4.2016, <http://perniönkebab.fi/rullatehdas/valikoima/>

Ritvanen V, Koivisto E, 2007, Logistiikka pk-yrityksissä hankinta kilpailutekijänä, WSOY

Sarkki J, 2014, Tilaus-toimitusketjun hallinta digitalisoitumisen haasteet, Jouni Sarkki Oy

Veseli Rizah, Perniön rullakebabtehtaan toimitusjohtaja ja omistaja, haastattelut 2/2016

