



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Hyllysaatavuuden parantaminen tilausjärjestelmiä hyödyntäen

Honkanen, Jesse

2011 Laurea Kerava

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Kerava

Hyllysaatavuuden parantaminen tilausjärjestelmiä hyödyntäen

Jesse Honkanen
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2012

Jesse Honkanen

Hyllysaatavuuden parantaminen tilausjärjestelmiä hyödyntäen

Vuosi 2012 Sivumäärä 79

Opinnäytetyö käsittelee hyllysaatavuuden parantamista myymälöiden omia tilausjärjestelmiä hyödyntäen. Case-yrityksenä toimii HOK-Elannon Alepa-ketju. Opinnäytetyön tutkimusongelmana oli selvittää, missä tilaus-toimitus prosessin vaiheessa koetaan eniten ongelmia. Selvityksellä on tarkoitus tuottaa yritykselle luotettavaa ja käyttökelpoista materiaalia näiden ongelmien kehittämisessä.

Hyllysaatavuuden seuraaminen sekä oikeat tilaustavat ovat tärkeä osassa asiakastyytyväisyyden ylläpitämiseen. Tämä tutkimusprosessi voi tuoda myymälöille taloudellisia hyötyjä.

Tutkimustapa oli kvalitatiivista sekä kvantitatiivista ja tutkimusmenetelmänä käytettiin kyselylomaketta sekä haastatteluja. Vastausten pohjalta tehtiin kehitysehdotuksia ongelmien ratkomiseksi ja hyllysaatavuuden parantamiseksi. Haastattelut ja kysely toteutettiin viikkojen 7-10 aikana.

Tulosten perusteella voitiin todeta, että hyllypuutteiden määrä johtuu suurimmilta osin myymälän omista toimista. Toisena seikkana nousi esiin myymäläyöntekijöiden heikko koulutus tilausjärjestelmien ja laitteiden käytössä. Viimeisimpänä hyllypuutteiden aiheuttajana nähtiin vähäinen ajankäyttö tilaamistyössä.

Tilaamalla liikaa tuotteita myymälä aiheuttaa turhaa hävikkiä. Tilaamalla liian vähän aiheutuu tästä turhaa myynnin menetystä, joka vaikuttaa negatiivisesti suoraan myymälän tulokseen.

Tulosten avulla tehtiin kehitysehdotuksia koulutuksen lisäämisestä ja ajankäytön hallinnasta. Tästä tutkimuksesta on mahdollista tehdä jatkotutkimus valitsemalla muita tuoteryhmiä ja tekemällä saatavuustutkimuksen tuotetasolla.

Jesse Honkanen

Improving shelf availability using ordering systems

Year	2012	Pages	79
------	------	-------	----

This Bachelor's thesis was concerned with the problem shelving to improve access to shop by using their own ordering system. The company in this thesis was the HOK-Elanto Alepa-chain. The research problem was to find out what the biggest problems are during the order - delivery process. This research is intended to provide the company a reliable and useful resource in the development of these problems.

Monitoring shelf availability and knowing how to order products right have an important role in maintaining customer satisfaction maintaining. In addition they also bring economic benefits to company.

The approach was both qualitative and quantitative and the research method was carried out by using questionnaire and interviews. Based on the answers, development proposals were made in order to solving the problems and improve shelf availability. The interviews and the survey were carried out during the weeks 7-10 in year 2012.

The results show that empty store shelves were to their own actions in the ordering systems. The second reason for empty shelves is staff's lack of education in ordering systems and devices. The third reason for empty shelves was minimal use of time in ordering work.

After all analyzing the results, development suggestions were made and they were to increase training and time management. The current research has a possibility and can be used a basis in carrying out further research by selecting other group of products and by the availability for research at the product level.

Ordering too much products causes wastage. Ordering insufficient of products causes loss of sales, which has a negative impact directly to the store's result.

Keywords: Shelf availability, wastage, sales, ordering systems, ordering and delivery chain

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Tilausprosessin vaiheet	7
2.1	Tilaaminen	8
2.2	Tilauksen vastaanottaminen	8
3	Hävikki päivittäistavara kaupassa.....	9
3.1	Hävikki päivittäistavara kaupassa ympäri maailmaa.....	9
3.2	Hävikin lajittelu	10
4	Hyllysaatavuuden optimointi.....	10
4.1	Varaston kierto	11
4.2	Kysyntä.....	11
4.3	Tilauspiste	12
5	Case Alepa.....	13
5.1	Alepa pähkinäkuoressa.....	13
5.2	Tilausjärjestelmät	17
5.3	Lähtökohdat.....	25
6	Tutkimusprosessi	26
6.1	Tutkimusmenetelmät	27
6.2	Tutkimuksen kulku	29
6.3	Teemahaastattelut.....	30
6.4	Kyselylomake	31
6.5	Kyselylomakkeen tulokset	32
7	Yhteenvedo tutkimustuloksista	49
7.1	Järjestelmät	50
7.2	Logistiikka	51
7.3	Hävikki	52
7.4	Myynti	52
7.5	Valikoima	53
8	Johtopäätökset	53
8.1	Reliabiliteetti ja validiteetti	55
8.2	Kehitysehdotukset	55
8.3	Tulosten ja oman oppimisen arviointi	56
	Lähteet	57
	Kuvat	60
	Kuvio	61
	Kaaviot.....	62
	Liitteet.....	63

1 Johdanto

Hyllysaatavuuden parantaminen on äärimmäisen tärkeä seikka päivittäistavarakaupan arjessa. Tämä ominaisuus vaikuttaa yksittäisen myymälän asiakastyytyvyyteen, omaan sekä koko ketjun tulokseen sillä, myymälät voivat joko onnistua tilausprosessissa, jolloin hyllysaatavuus on hyvä jos taas myymälät epäonnistuvat tilausprosessissa, näkyy se hyllyissä, tavarankierron puutteena. Tilaamisessa tärkeintä onkin löytää kultainen keskitie, joka tasapainottelee liian suuren ja liian vähäisen tavaramäärän välillä. Myynnin menetystä syntyy, kun tavaraa tilataan liian vähän. Hävikkiä syntyy kun tavaraa tilataan liikaa.

Tämän opinnäytetyö aiheeksi tuli hyllysaatavuuden parantaminen tilausjärjestelmiä hyödyntäen. Opinnäytetyö tehtiin vuonna 2012 HOK-Elannon Alepa ketjulle. Tämä aihe on tärkeä niin yksittäiselle myymälälle kuin koko ketjulle. Aihe on myös tärkeä itselleni, sillä se liittyy vahvasti työhöni. Myymälöiden puolella hyödyt ovat taloudellisia sekä parantavat asiakastyytyvyyttä ja tavarankierron. Opinnäytetyössä selvitetään tilaus- ja toimitusprosessin ongelmakohtia, jotka aiheuttavat hyllypuutteita. Näitä ongelmia pyritään korjaamaan kehitysehdotuksilla, jolloin hyllysaatavuus paranee. Ongelmien ratkomiseen käytettiin kyselyä ja haastattelua sekä paljon taustatietoja eri järjestelmiä hyväksikäyttäen.

Opinnäytetyön tutkimusongelmana oli selvittää, missä tilaus-toimitusketjun vaiheessa koetaan eniten ongelmia. Hyllysaatavuuden seuraaminen sekä oikeat tilaukset ovat tärkeä osassa asiakastyytyvyyden ylläpitämiseen ja tuovat myymälälle taloudellista hyötyä. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena onkin auttaa sekä kehittää Alepa ketjun myymälöitä tilaamaan oikea määrä tavaraa sekä ennakoimaan tuotteiden tilauksissa käyttämällä myymälöiden omia tilausjärjestelmiä.

Ihmiset joutuvat päivittäin pettymään kun heidän haluamaansa tuotetta ei löydykään oman kaupan hyllystä. Tällainen kaupassakäynti saattaa aiheuttaa ärtymystä ja pahimmassa tapauksessa jopa asiakkaan menettämistä, ellei asia korjaannu. Tässä opinnäytetyössä pyritään myymälöiden tavarakierto, tilaaminen ja hävikin määrä pitämään niissä rajoissa, jotta näiltä ikäviltä asiakkaiden menetyksiltä ja turhilta tunteen purkauksilta vältyttäisiin.

Opinnäytetyön kehityskohteena olivat tilaus toiminnan sekä toimitusvarmuuden ongelmat. Tarkoituksena oli seurata tilaamisessa, toimituksessa, hävikin hallinnassa sekä hyllytystyössä tapahtuvia virheitä. Ongelmia kartoitettiin seuraavilla tutkimusmenetelmillä, joita olivat Kvalitatiivinen haastattelu, kvantitatiivinen kyselylomake ja havainnointi. Tuoteryhmäksi valittiin maitotaloustuotteet siitä syystä, että tästä tuoteryhmästä sai otettua erilaisia raportteja monista järjestelmistä. Maitotaloustuotteet kuuluvat tuoretuotteisiin, joita asiakkaat osta-

vat päivittäin. Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään tilaus-toimitusketjua, päivittäistavarakaupassa syntyvää hävikkiä sekä hyllysaatavuuden optimointia. Empiria osuudessa puolestaan käsitellään HOK-Elannon Alepa-ketju, järjestelmät ja niistä hyödynnettävien raporttien nykytilannetta. Näiden lisäksi käsitellään myymälöissä tehdyt haastattelut sekä myymälöihin lähetetty kysely hyllysaatavuuden ongelmakohtien kehittämistä. Opinnäytetyön tarkoitus oli tuottaa luotettavaa sekä hyödyllistä tietoa HOK-Elannon Alepa-ketjun johtoryhmälle, jotta se voisi kehittää myymälöiden hyllysaatavuutta entisestään.

Työni liittyy vahvasti päivittäistavarakaupan toimintaan ja sen parantamiseen. Rajaukset on syytä tehdä tarkkaan, ettei opinnäytetyöstä tule liian laaja ja hankala toteuttaa. Päivittäistavarakaupasta rajattiin Alepa-ketju, tästä yksittäinen Alepa, siitä päivittäistavarat, josta edelleen tuoretuotteisiin. Tähän tuoteryhmään kuuluvat, liha, liha- ja einesvalmisteet, maitotaloustuotteet, kalat ja äyriäiset, hedelmät, vihannekset ja tuoreet leipomotuotteet.

Tästä päästään vielä porautuman syvemmälle jolloin päästään lopullisiin rajattuihin tuoteryhmiin, jotka ovat maitotaloustuotteet. Olen päätenyt tähän tuoteryhmään siitä syystä, että kuluttajat ostavat näitä tuotteita päivittäin ja tästä tuoteryhmistä voin tuottaa useampia ja erilaisia raportteja, toisin kuin muista tuoteryhmistä.

2 Tilausprosessin vaiheet

Tulevassa luvussa määritellään tilausprosessin vaiheet kyselystä laskutukseen. Kaikki tämä toiminta ei tapahdu päivittäistavarakaupassa vaan esimerkiksi saapuneiden tuotteiden kuormakirjat sekä laskut lähetetään eteenpäin hoidettavaksi. Tilausprosessin vaiheet on rajattu tähän lukuun näin koska näitä toimia esiintyy kaupan alalla päivittäin.

Tilaus-prosessin vaiheisiin kuuluvat asiakkaan tekemät tilaukset sekä tavaran vastaanottaminen ja kaikki siltä väliltä. Jokaisen yrityksen on tilattava tavaraa, elleivät he itse niitä valmistaa oli kyseessä sitten rakennusalan yritys, päivittäistavarakauppa tai erikoistavaraliike. Tilaus-toimitusprosessin yksi tärkeimmistä ominaisuuksista uusien toimintatapojen kehittämisen lisäksi on tiedon jakaminen. Tuotteiden tilaamisessa ja niiden vastaanottamisessa tarvitaan keskimäärin noin 26-34 erilaista asiakirjaa. (Sakki 2003, 171.)

Tilaus-prosessi sisältää useita eri vaiheita. Jokainen näistä vaiheista voidaan tehdä uudella tavalla tai halutessa jättää tekemättä. Tilaus-prosessi rakentuu useiden yksittäisten toimien peräkkäisistä vaiheista, jotka työntävät toinen toisiaan eteenpäin. Tarkastellaan vaikkapa suklaata himoitsevaa asiakasta. Toimintaketju alkaa kuluttajan kotoa, suklaan tarpeesta. Kuluttaja valitsee mieleisensä suklaan käydessään kaupassa. Kauppaan suklaa tulee maahan-

tuojalta kauppaketjun tukkuorganisaation kautta. Ennen maahantuomista ketjussa on valmistaja, suklaan raaka-aineiden valmistajia, pakkausten ja niiden raaka-aineiden valmistajia, erilaisia varastoimisen ja kuljettamisen vaiheita sekä paljon tieto- ja rahavirtoja. (Sakki 2009, 13.)

Tavaran tilaamisen tulisi olla tarkkaa ja tehokasta sillä oikean tavaramäärä sekä tilausajan kohta vaikuttavat oleellisesti yrityksen tulokseen. Optimaalisella tilaustoiminnalla yritys vaikuttaa tuotteidensa varastomääriin, tavaran hyllysaatavuuteen sekä hävikkiin. Kaikki nämä edellä mainitut seikat rasittavat yrityksen tulosta. Itse tilaustoimintaa ei saisi käyttää liikaa aikaa, sillä se on kaikki pois yrityksen muista töistä. Tätä varten yrityksiin on kehitelty automaattisia tilausjärjestelmiä sekä tietokoneavusteisia manuaalisesti käytettäviä tilausjärjestelmiä. (Helsingin kauppiaitten yhdistys r.y. 2006, 63.)

2.1 Tilaaminen

Tilaustoiminta on muuttunut aikojen saatossa siten, että perinteisesti ostajat tekivät tilaukset. Nykypäivänä tilaaminen tehdään kotiinkutsuna tarvepisteestä. Tilaaminen voidaan korvata myös toisenlaisella tavalla. Tässä tilaustoiminnassa myyjä voi oma-aloitteisesti seurata kohdeyrityksen tavaroiden määrää ja huolehtia niiden riittävydestä. (Sakki 2003, 172-173.)

Tilaustoimintoja varten yrityksillä on olemassa omat atk-avusteiset tilausjärjestelmänsä. Järjestelmän avulla voidaan siirtyä suoraan tilaamiseen tai aloittaa markkinoiden seuranta sekä tarkastelu, tekemällä tarjouspyyntöjä ja vertailemalla jo aiemmin saatuja tarjouksia. Tarjousten kysyminen, antaminen tai niiden vertailu ja neuvottelut tarjouksista vievät paljon aikaa sekä yrityksiltä, että asiakkailta. Tästä syystä samalle tavaralla on suotavaa sopia kaupoista suurempana kokonaisuutena. (Sakki 2003, 172-173.)

Tilaustoiminta on muuttunut aikojen saatossa siten, että perinteisesti ostajat tekivät tilaukset. Nykypäivänä tilaaminen tehdään kotiinkutsuna tarvepisteestä. Tilaaminen voidaan korvata myös toisenlaisella tavalla. Tässä tilaustoiminnassa myyjä voi oma-aloitteisesti seurata kohdeyrityksen tavaroiden määrää ja huolehtia niiden riittävydestä. (Sakki 2003, 172-173.)

2.2 Tilauksen vastaanottaminen

Tilauksen vastaanotossa, tuotteita myyvän yrityksen henkilökunta vastaanottaa tilauksen ja siirtää sen yrityksen omaan tilausjärjestelmään. Tämän avulla ohjataan valmistusta, varastoja ja lähetystoimintaa. Ennen tilauksen siirtäminen myyjän tilausjärjestelmään on ollut todella raskasta, manuaalista välikäsitteilyä. Nykyään asiakas voi rekisteröidä tilaustietonsa suoraan myyjän järjestelmään tai ne siirretään järjestelmästä toiseen sähköisesti. Myyjän tietojärjes-

telmät tuottavat lähetysvaiheessa tarvittavat asiakirjat, jonka jälkeen tavarat pakataan ja ne siirretään kuljetukseen. (Sakki 2003, 172-173.)

Tuotteita ostavassa yrityksessä tarkastetaan tavara sen saapuessa. Tarkastuksen yhteydessä saapumistiedot tallennetaan järjestelmään ja tavara siirretään eteenpäin, joko käyttöpisteeseen tai varastoon. Tietokone ohjattujen järjestelmien ja tekniikan ansiosta tavarantoimitukseen, ei enää kuluteta liikaa aikaa, vaan tavarantoimitus tapahtuu entistäkin nopeammin. Toimitusvalvominen: Nykyaikaisten järjestelmien avulla toimitusten valvominen on jäänyt vähemmälle, sillä se ei tuo yritykselle lisäarvoa. (Sakki 2003, 172-173.)

Tuotteita myyvän yrityksen tietojärjestelmä tuottaa tilaus- ja lähetystietojen perusteella laskun ja tämä lähetetään ostajalle. Nykypäivänä sovelletaan laskujen tietojen rekisteröintiä joka tapahtuu jo tilaamisen ja vastaanottamisen yhteydessä. Tämä on syynä siihen, että jatkuvassa liikesuhteessa olevien yritysten laskuttaminen tapahtuu sähköisesti tai se jää kokonaan pois. (Sakki 2003, 172-173.) Ostavassa yrityksessä laskua verrataan tilauksen ja vastaanoton tietoihin. Tämä työ jää vähemmälle, automatisoituu tai poistuu kokonaan laskun myötä. Maksaminen: Laskut maksetaan pankin välityksellä ja maksutapahtumat ovat automatisoitu tietojärjestelmien avulla. (Sakki 2003, 172-173.)

3 Hävikki päivittäistavarakaupassa

Päivittäistavarakaupassa hävikkiä muodostuu erilaisissa tilanteissa, eri tavalla. Tässä kappaleessa on eritelty hävikin aiheuttajat neljään eri luokkaan. Hävikillä tarkoitetaan myymälässä tai varastossa pilaantuvaa, katoavaa tai muuten hajoavaa tavaraa joka ei ole enää myyntikelpoista. (Helsingin kauppiaitten yhdistys r.y. 2006, 72.)

3.1 Hävikki päivittäistavarakaupassa ympäri maailmaa

Maailmanlaajuisesti päivittäistavarakaupan hävikki vuonna 2008 oli 232 miljardia Yhdysvaltain dollaria. Vuosittain maailmanlaajuisesti hävikintorjuntaan käytetään niinkin paljon kuin 46,4 miljardia Yhdysvaltain dollaria. (Beck & Peacock 2009, 48.) Euroopan maiden keskiarvo vähittäiskaupan varkaushävikissä on noin 1,36 % kokonaismyynnistä. Ainoina maina alle prosentin hävikkiin pääsevät Itävalta 0,97 % ja Sveitsi 1,00 % ja Saksa 1,12 %. Korkeimmat varkauksien aiheuttamat hävikkiluvut löytyvät Venäjältä 1,60 %, Turkista 1,52 % ja Tšekin tasavallasta 1,40 % kokonaismyynnistä. (The Global Retail Theft Barometer 2010, 63,64,67.)

Suomen vähittäiskaupat menettivät varkaushävikkinä vuonna 2010 noin 405 miljoonaa euroa. Tämä summa on noin 1,28 prosenttia koko vähittäiskaupan arvosta. Suomessa varkaushävikis-

tä 49,6 prosenttia koostuu asiakkaiden toimesta, henkilökunnan osuus hävikistä on noin 28,4 prosenttia ja yhteistyökumppaneiden vastuulla 6,9 prosenttia. Myymälöiden omien sisäisten virheiden hävikin osuus on 15,1 prosenttia. (The Global Retail Theft Barometer 2010, 63,64,67.)

3.2 Hävikin lajittelu

1. Hyväksyttävä hävikki on kaikkea sellaista hävikkiä millä pyritään pitämään myymälän tuotteita laadukkaassa kunnossa. Kaikki hedelmät, vihannekset, leivät ja muut tuore-tuotteet joissa alkavat päiväykset tulemaan vastaan tai näkyy pilaantumisen merkkejä, kerätään pois ja lyödään hävikkiin. (Helsingin kauppiaitten yhdistys r.y. 2006, 72-73.)

2. Hallinnollinen hävikki tapahtuu myymälässä niin varaston puolella kuin myymänkin puolella. Tavarantoimituksessa kuormien tarkastamisen laiminlyöminen aiheuttaa hallinnollista hävikkiä samoin kuin kassalla tehdyt väärin kirjaukset, alennusvirheet sekä rahastuksessa tapahtuvat virheet. (Helsingin kauppiaitten yhdistys r.y. 2006, 72-73.)

3. Pilaantumis- tai rikkoutumishävikki aiheutuu kun tuote kastuu, rikkoutuu, kuivuu tai menee muuten myyntikelvottomaksi. Tuotteissa, joissa ilmoitetaan parasta ennen päivämäärä kuuluvat tähän hävikki ryhmään kun päiväykset ovat umpeutuneet. Tähän hävikki ryhmään kuuluvat tuoretuotteet joita ovat leipä, kala, liha sekä hedelmät ja vihannekset. (Helsingin kauppiaitten yhdistys r.y. 2006, 72-73.)

4. Varkaushävikki on todella ongelmallista niin päivittäistavara kauppoille kuin vähittäistavarakaupoille. Tästä hävikki ryhmästä ei ole tietenkään tarkkaa määrää mutta sen oletetaan olevan noin 1 % luokkaa. Varkaushävikin ehkäiseminen on erittäin kallista, sillä niiden ehkäisemiseksi on asennettava hälytinjaerjestelmät, kameravalvonta sekä käytettävä vartijoita tai myymäläetsiviä. Henkilökunnan oma aktiivisuus ja kaikkien asiakkaiden huomioiminen vähentävät näpistelijöiden ja varkaiden kynnystä varastaa kun heidät on huomattu. (Helsingin kauppiaitten yhdistys r.y, 2006, 73.)

4 Hyllysaatavuuden optimointi

Hyllysaatavuuden optimointi on tilaamisen, logistiikan, myynnin sekä tilausjärjestelmien yhteispeliä. Tällä on tarkoitus saada myymälän hyllyt täyteen tavaraa, kuitenkin siten, ettei sitä tule liikaa ja kerry varastoon notkumaan. Myymälöissä tavaraa tulee varastoihin lähes päivittäin. Tästä syystä on äärimmäisen tärkeää, että yhteispeli toimii. Näin sekä tilaaja että toimittaja tietävät, mitä myymälään halutaan ja kuinka paljon. Saatavuudella tarkoitetaan, että

tuotteita tulee myymälään oikea määrä ja oikeaan aikaan. Saatavuutta voivat heikentää tilauksissa tehdyt virheet sekä tavarantoimittajien toimitusongelmat. Tässä luvussa esitetään varaston kierto ja sen kiertonopeuden vaikutus varastoon.

4.1 Varaston kierto

Pääoman tehokas käyttö ja varaston seuranta, vaatii tarkkaa seuranta sekä erilaisten tunnuslukujen käyttöä. Tunnusluvuista tärkein on varaston kierto. Tällä tunnusluvulla seurataan varastoon sidottua pääomaa. Tyypillisesti varaston kierto lasketaan, jonkin ajanjakson, yleensä vuoden kulutuksen tai käytön ja varaston arvon suhteena. Tällä tavalla laskettaessa, lukuja tulee pystyä vertailemaan esimerkiksi ostohintoihin laskettuja. Varaston kiertoa laskettaessa, mitä lyhyempi on käytetty aika, sitä tehokkaammin saatu tulos kuvaa nykyhetken tilannetta. (Opasmedia Oy 2012.)

Varaston kiertonopeus saadaan siten, että jaetaan ”vuotuinen varaston käyttö, varaston keskimäärällä. Varaston kiertonopeus on tunnusluku, joka kertoo kuinka monta kertaa vuodessa varasto myydään tyhjäksi. Tämän avulla voidaan päätellä kuinka monta päivää tuotteet ovat yrityksen varastossa. Keskimääräinen myymälöiden tuotteiden kiertoaika tulisi olla noin yhdestä kahteen viikkoon, riippuen tuoteryhmästä. (Helsingin kauppiaitten yhdistys r.y. 2011, 71.) Kiertonopeus voidaan ilmaista päivinä tai erityisenä kiertonopeuslukuna.”. (Sanoma News Oy 2011.) Kirjassa Retail - kaupan työt ja toiminta, Helsingin kauppiaitten yhdistys r.y. kertoo varaston kierron vaikutuksista seuraavaa ”Mitä enemmän tavaraa seisoo varastossa, sitä vähemmän kaupan toimintaa voidaan rahoittaa tulorahoituksella”.

Varaston kiertonopeutta laskiessa voidaan aikamääränä käyttää vain vuotta. Tästä syystä, tämä laskukaava ei ole käytännöllinen nopeaa reagointia vaativissa olosuhteissa. Varaston kiertonopeuden ollessa suuri on myös siihen sidottu pääoma alhainen. Päinvastoin, jos varaston kiertonopeus on hidasta, on siihen sidottu pääoma suuri.

Kasvattamalla varaston kiertonopeutta kannattavuus paranee. Varaston kiertonopeus voidaan määritellä, kappaleina, painona, tilavuutena tai rahallisena arvona. (Opasmedia Oy 2012.)

4.2 Kysyntä

Ihmiset ostavat erilaisia tuotteita ja hyödykkeitä. Kulutuskysynnällä tarkoitetaan niitä tuotteita ja hyödykkeitä, mitä ihmiset tarvitsevat. Tuotantohyödykkeiden kysynnällä tarkoitetaan puolestaan sitä, kun yksilöt tai yritykset hankkivat tuotteita tai palveluita toisille ihmisille myytäväksi, vuokrattaviksi tai palveluiden tuottajaksi. Myymälöissä kokonaiskysyntä on usein tasaista, jolloin tilausjärjestelmiä hyödyntäen voidaan varastoa helposti kontrolloida ennak-

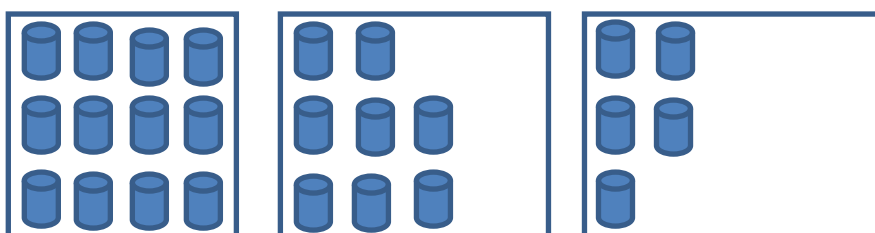
koon. Myymälöissä tuotteiden kysyntä määrittää tilattavien tuotteiden määrän. Asiakkaat ovat valmiita maksamaan haluamistaan tuotteista korkeitakin hintoja, toiset puolestaan eivät ottaisi samaa tuotetta ilmaiseksikaan, sillä he eivät näe sille mitään käyttöä.

Ihmiset ostavat erilaisia tuotteita eri ajankohtina. Vuoden ajat kuten kesä ja talvi tuottavat ihmisille erilaisia tarpeita. Kaikkia näitä tarpeita ei kuitenkaan pystytä toteuttamaan esimerkiksi erilaisten hedelmien ja vihannesten osalta. Tämä johtuu näiden tuotteiden kasvukaudesta, joka on vain tiettyä vuodenaikana. Erilaisten tuotteiden kysyntä onkin erisuuruista eri ajankohtina. Tästä aiheutuu kysynnän pitkäaikainen ja lyhytaikainen vaihtelu.

4.3 Tilauspiste

Tilauspisteellä tarkoitetaan myymälöissä sitä, että tuotteelle asetetaan tilauspiste sekä maksimipiste. Tällä tarkoitetaan usein yhtä tai useampaa myyntierää. Kun asiakkaat ostavat tuotteita ja se saavuttaa halutun tilauspisteen lähtee tilaus tuotteesta jolloin uusi myyntierä saapuu myymälään uuden kuorman mukana, ennen kuin tuotteet loppuvat hyllystä. Myymälöiden tilausjärjestelmillä ohjataan tuotteiden tilaamista ja niillä voi määrittää tietyn pisteen jolloin tuotteesta lähtee tilaus.

Tämä tarkoittaa sitä, että kun hyllyssä on vaikkapa 12 tuotetta. Uusi tilaus lähtee kun hyllyssä on jäljellä kuusi tuotetta. Alla olevasta kuvista näkyy, että kahdessa ensimmäisessä hyllyssä tila on täynnä mutta viimeisessä kuvassa tuotteita on hyllyssä enää viisi kappaletta jolloin tilaus on jo lähtenyt. Hyllyjen ollessa tyhjiä tulee myymälän työntekijöiden olla tarkkana ja tarkistaa hyllyjen saldot manuaalisesti, käyttäen pikkolopäätettä. Tällä voidaan varmistaa, että tuotteesta on lähtenyt tilaus ja että hyllyt ja varastot ovat tosissaan tyhjillään.



Kuva 1: Tilauspiste

5 Case Alepa

Tässä luvussa käydään läpi Alepa myymälöiden perusominaisuuksia, kerrotaan henkilökunnasta sekä Alepan johtoryhmän muodostumisesta sekä tehtävistä. Lisäksi käydään läpi, mitä ja miten Alepa vahvistaa hyvää asiakaspalveluaan.

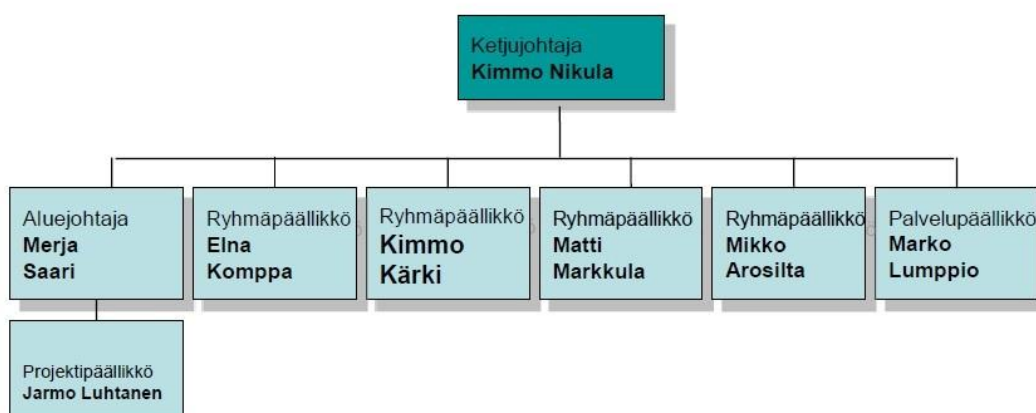
5.1 Alepa pähkinänkuoressa

Alepa on lähikauppa, jonka tunnet nimestä. Alepat ovat kooltaan 170-400 neliöisiä päivittäistavaramyymälöitä, jotka sijoittuvat sinne missä on asiakkaita, eli asutuksen keskelle. Tällä hetkellä Alepoja on 84 kappaletta, työntekijöitä on noin tuhat ja myymälöiden aukioloajat ovat maanantaista, lauantaihin 07-23 ja Sunnuntaisin 10-23. Muutamia poikkeuksia ovat muun muassa Asematunneli ja Elielin aukio: maanantaista lauantaihin 07-22 ja sunnuntaisin 10-22. Alepa Ilola on auki maanantaista sunnuntaihin 06-24. Herttoniemi, Hämeentie, Mannerheimintie 102 ja Nihtisilta ovat auki joka päivä kellon ympäri. (Alepa 2012.).

Alepoiden valikoima koostuu noin 3500 - 5000 tuotteesta, joihin kuuluvat päivittäin käytettävät peruselintarvikkeet, näitä kutsutaan päivittäistavaroiksi. Niiden lisäksi tuotteisiin kuuluvat käyttötavarat, jotka vaihtelevat myymäläkohtaisesti asiakkaiden ostotottumusten mukaan autonhuolto tarvikkeista puutarhanhoitoon. Perustuotteet ovat kuitenkin jokaisella Alepalla samat, erikoistuotteita on valikoimissa jos niille on kysyntää. Tällä tavalla pyritään tuomaan lisäarvoa asiakkaille ja profiloimaan myymälät asiakaskunnan ja sijainnin mukaisesti. (Saari 2012.)

Alepa-ketjunohjauksen tarkoituksena on taata toimintaedellytykset Alepa-ketjun myymälöille. Näihin lukeutuvat asiakaslähtöinen, kilpailukykyinen ja tulokellinen toiminta. Seuraavalla sivulla olevasta kuvasta näkee, ketkä kuuluvat Alepa-ketjun ketjunohjaukseen. Ketjun johtaja on Kimmo Nikula, aluejohtaja Merja Saari, palvelupäällikkö Marko Lumppio ja projektipäällikkönä toimii Jarmo Luhtanen. Ketjunohjaukseen kuuluu näiden lisäksi neljä ryhmäpäällikköä; Elna Komppa, Kimmo Kärki, Matti Markkula ja Mikko Arosilta. (Saari 2011, 46-47.)

Alepan ketjuorganisaatio



Kaavio 1: Alepa ketjuorganisaatio (Saari 2011,).

Alepa on lähikauppa jossa henkilökunta osallistuu kaikkiin kaupan työtehtäviin. Työtehtäviin kuuluvat asiakaspalvelun lisäksi saapuneiden tavaroiden purkaminen ja hyllytys, tuoreuden tarkastaminen, varaston läpikäyntiä, pullokoneen tyhjennystä, pähvipaalin tekemistä sekä myymälän ammattitaidon kehittyessä työtehtäviin tulevat järjestelmien kuten SBO:n ja taustakoneen käyttäminen. Alepoissa työnjohto on myymäläpäälliköllä. Tämän ollessa poissa vastuu on apulaismyymäläpäälliköllä tai työvuorossa olevalla vastuuhenkilöllä. Alepoiden sisäänkäynnit voivat olla näinkin erikoisia, kuten alla olevassa kuvassa oleva Liisankadun Alepa. (Saari 2011,48.)



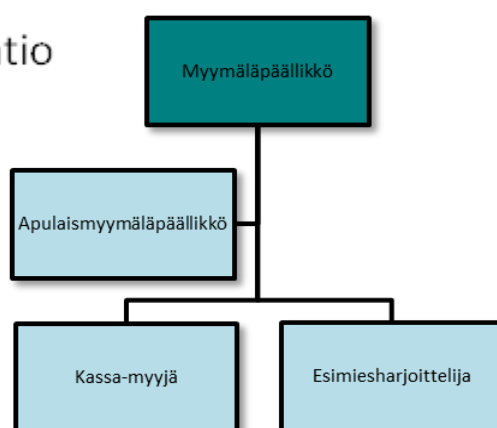
Kuva 2: Alepa Liisankatu (Gullman 2011).

Myymäläpäällikön työtehtäviin kuuluvat kaikki kaupan työtehtävät, kuten kaikille myymälän henkilökunnan jäsenille. Tämän lisäksi hänellä on erikseen määrättyjä tehtäviä kuten myymälän tulostuotto oman myymälän liiketoiminnasta, myymäläpäällikkö vastaa oman Alepa-konseptin toteuttamisesta omassa myymälässään sekä hoitaa oman myymälänsä henkilöstö-

asiat ja toimii omalla esimerkillä hyvänä työryhmän johtajana. (Saari 2011,49.) Apulasimyy-
mäläpäällikön rooli on toimia myymäläpäällikön sijaisena ja tukena. Hänen toimintaansa kuu-
luvat kaikki kaupan työtehtävät kuten muullekin henkilökunnalle. Apulaismyymäläpäällikön
toimenkuvassa on määritelty omat vastualueet. (Saari 2011,50.)

Kassa-myyjä on asiakaspalvelun ammattilainen, hän hallitsee monitaitoisesti myymälän eri
osa-alueita ja hoitaa kaikkia myymälän työtehtäviä. Myymälässä voi olla esimiesharjoittelijoi-
ta tai muita harjoittelijoita. He hoitavat oman osansa harjoittelun mukaisia työtehtäviä, jotka
valmistavat heitä toimimaan myymäläpäällikkönä, apulaismyymäläpäällikkönä tai kassa-
myyjänä. Toimenkuvaan kuuluvat kaikki myymälän työtehtävät sekä erikseen määrätty tehtä-
vät. (Saari 2011, 50-51.) Alla olevasta kuvasta näkyy Alepa myymälöiden organisaatiokaavio.

Alepa organisaatio



Kaavio 2: Alepa organisaatio

Alepan tarkoituksena on olla lähellä asiakkaita ja sen tunnuslauseisiin kuuluukin ”helppo, no-
pea, lähellä, oikea valikoima ja halpa hinta”. Alepa on moderni ruokakauppa ja niitä on keski-
tetty asutusalueiden keskelle. Alepoissa on helppo käydä ja niihin pääsee niin autolla kuin
kävellenkin, sekä myös joukkoliikenteen avulla. Alepoiden liikeidean muodostavat oikea vali-
koima, helppo asiointi sekä halvat hinnat. Alepoiden kulmakiviin kuuluvat viestintä - ketä
olemme ja kenelle olemme, kauppapaikka - olemme siellä missä asiakkaat ovat, tuote - alu-
eellinen ja asiakaslähtöinen valikoima, hinta - oman kokoluokkamme hintajohtaja sekä hyvä
palvelu - nopea ja luotettava asiakaspalvelu, pitkät aukioloajat. (HOK-Elanto 2005 perehdy-
tyskansio.) Kulmakivien on tarkoituksena parantaa asiakastytyväisyyttä. Naapuri jonka tun-
net nimestä, mainokset ja sloganit nopea, halpa, helppo ja lähellä kuuluvat viestinnän piiriin.
Helppo asiointi, takaa asiakkaalle myymälän läheisyyden, siisteyden ja myymälän puhtauden,
pitkät aukioloajat sekä kauppakassi palvelun. Osuvimmalla valikoimalla tarkoitetaan sitä, että
jokaisella Alepalla on perustarvikkeet, jotka kuuluvat valikoimaan, mutta tämän lisäksi yksit-

täiset myymälät ovat panostaneet oman myymälänsä asiakaskunnan tarpeisiin, paikallisen kysynnän mukaan. (Saari 2011, 31.)

Alepa on oman kokoluokan edullisin myymälä. Tähän kokoluokkaan lukeutuvat, K-ryhmän K-extra sekä K-market, Suomen Lähikauppa Oy:n Siwa sekä Valintatalo. Viimeisimpänä ryhmän jäsenenä on itsenäisten kauppiaiden perustama Tarmo-ketju. (Päivittäistavarakauppa ry 2010-2011, 32.) Hintajohtajuutta seurataan kuukausittain. Alepoissa on pysyvästi edullinen, kantaasiakkuutta suosiva hintataso, johtavat merkkituotteet ja oma private label tuote Rainbow sekä hintaetutuote X-tra. Alepan luotettavaan palveluun kuuluu jokaisen tuoteryhmän hyvä hyllysaatavuus, jota seurataan muun muassa saatavuusmittauksella ja laatumittauksella. Laatumittauksella seurataan myös myymälän siisteyttä ja yleistä hoitotasoa. Luotettavaan palveluun kuuluu tietysti ystävällinen henkilökunta sekä näiden ammattitaitoinen, sujuva ja nopea kassapalvelu. (HOK-Elanto. 2005. perehdytysopas.) Hyvää ja luotettavaa asiakaspalvelua mitataan ns. haamuasiakasmittauksella. Alla oleva kuvasta löytyy eri ketjujen ”logoja” sekä private label tuotteita kuten Rainbow, Pirkka ja X-tra.



Kuva 3: Myymälöiden logoja (Saari 2012. päivittäistavarakauppa ry 2010-2011, 25).

Hävikin ja hyllysaatavuuden yhteisellä optimoinnilla on paljon erilaisia hyötyjä eri tahoille, näitä ovat ketju, yksittäinen myymälä sekä kuluttaja. Ketjulle hyötyjä ovat taloudelliset hyödyt sekä hyödyllisen tiedon levittäminen yksittäisiin myymälöihin. Yksittäiset myymälät saavat taloudellista hyötyä, työn tekijöiden niin sanottu turha työ vähenee sekä asiakkaat saavat tuoretta tavaraa, joka tuo lisäarvoa niin myymälälle kuin asiakkaillekin.

Saatavuuden optimoinnista on hyötyä lähinnä yksittäisille myymälöille ja asiakkaille. Tavaraa tilataan oikea määrä joka vaikuttaa hävikin syntyyn sekä hyllysaatavuuteen. Asiakkaat ovat tyytyväisiä, kun hyllyt ovat täynnä tuotteita, joita he haluavat eivätkä joudu ostamaan korvaavia tuotteita myymälästä tai muualta. Saatavuuden optimoinnilla saadaan aikaan taloudellisia etuja. Alla olevassa kuvassa hyllyt ovat täynnä tuotteita ja täydellisessä järjestyksessä.



Kuva 4: Päätyhyllyt

5.2 Tilausjärjestelmät

Opinnäytetyössä keskitytään tarkastelemaan myymälöiden hyllysaatavuutta erilaisia järjestelmiä sekä raportteja hyödyntäen. Järjestelmistä ja raporteista suurimpia osia näyttelevät Data Warehouse lyhyesti sanottuna DW ja Market-kaupan täydennystilausjärjestelmä toisin sanoen MARTTI sekä Sales based ordering eli myynnin mukainen tilaaminen jonka lyhenteenä käytetään kirjaimia SBO. Muina tilausjärjestelmiä ovat piccolo. Tämä on laite, jota myymälässä käytetään manuaalitulauksiin, paikkaus- ja kausitulauksiin, ennakkotilauksiin, aukkoinventointiin, lehtipalautukseen, etikettien muodostamiseen. Laitteella voi myös muuttaa hyllytiloja, kirjata hävikkiä sekä tarkistaa ja muuttaa saldoja. Myymälässä jokaisella henkilökuntaan kuuluvalla on omat kirjautumistunnukset piccoloon ja tämä laite onkin ehdottoman tärkeä myymälän jokapäiväisissä töissä. Laitteita myymälässä on 2-4 kappaletta.

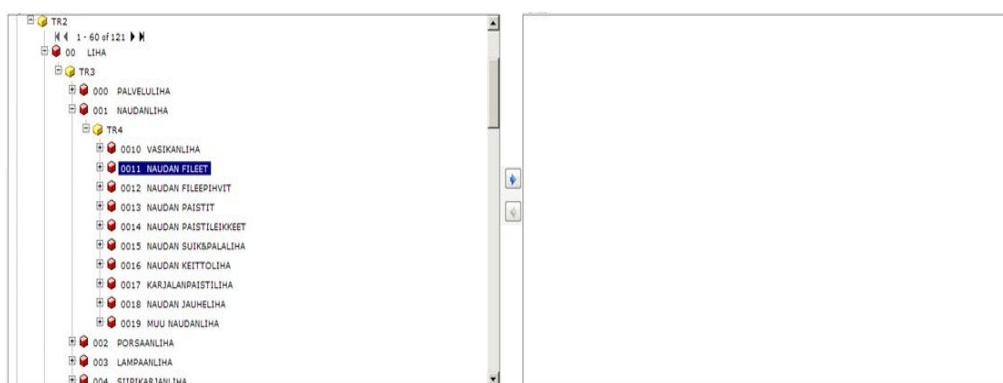
Piccolo laitteella luetaan tuotteista EAN (European Article Numbering) koodeja. Nämä ovat viivakoodeja, jotka koostuvat kolmestatoista numerosta. Koodit ovat jokaisessa myymälän tuotteessa ja ne ovat ”ikään kuin tuotteen sosiaaliturvatunnus”. (Sakki 2009, 153.) Kassalla koodin avulla saadaan tuotteen tiedot sekä hinta. Viimeisimpänä tilaustapana myymälöissä on perinteinen puhelintilaus. Järjestelmä joka liittyy myös osittain opinnäytetyöhöni, on TUHTI eli tuotetietojärjestelmä. Tämän järjestelmän avulla saadaan tuotteista tietoja, voidaan tuostaa erikokoisia etikettejä tuotteisiin sekä valikoimaluetteloita ja hyllykarttoja.

Data Warehouse eli DW-toimipaikkaraaportointi on järjestelmä, joka käyttävät kaikki S-ryhmän myymälät sekä ketjunohjaus. Myymälöiden taustakoneelta pääsee järjestelmään josta otetaan erilaisia raportteja kuten Top 15 euromääräisesti eniten hävikkiä aiheuttaneet tuotteet ja Top 15 eniten hyllypuutteita aiheuttaneet tuotteet. Näitä raportteja on 55 eri kansioissa ja niitä voi tehdä itse lisää. Lisäksi DW:stä löytyy erilaisia ohjeita, kateraportteja, valikoima ja ranking raportteja sekä kausi-, sesonki- ja kampanjatoimintamalli raportteja sekä tuotemyyn-

ti ja hävikki raportteja. Ketjukohtaisesta Alepa kansioista voi suorittaa hyllypuutteita, hävikkiä, myyntiä tai saatavuutta koskevia raportteja sekä vakiotilaamisen analysointiraportteja ja valikoiman toteutumista koskevia raportteja. (Pakarinen 2011, 56-65.)

Jokaisella myymälällä on omat tunnuksensa järjestelmään kirjautumista varten. DW hakee tuotetiedot TUHDISTA joten näiden järjestelmien on löydettävä koneelta, raportteja säilytetään kaksi vuotta sekä meneillään olevan vuoden ajan. Ryhmäpäälliköillä on mahdollisuus päästä omien myymälöidensä tietoihin käsiksi konttorilta käsin. Tämä mahdollistaa tarvittavien raporttien tekemisen esimerkiksi yksittäisen myymälän hävikkiä tai hyllypuutteita koskien. Järjestelmästä löytyy erilaisia valintakyselyitä raportista riippuen. Näistä tulee valita tarvittavat valinnat kuten aika, tuoteryhmä, myymälä ja EAN koodit. Järjestelmää käyttäen pystytään porautumaan tuoteryhmittäin, jotta päästään käsittelemään yksittäisiä tuotteita tietystä tavararyhmästä. Tuoteryhmät on jaettu TR2, TR3 ja TR4 välille, ensimmäisessä ryhmässä näkyy Liha, toisessa palveluliha ja 001 naudanliha ja viimeisessä näkyy kaikki naudanliha tuotteet. (Kuva 6. Tuotteiden porautuminen.) Tuoteryhmät on luokiteltu seuraavalla tavalla. Eri tuoteryhmät on luokiteltu tietyn numeron alle. Tässä lista kaikkien tuotteiden numeroista paitsi teollisista, sillä niitä on niin paljon, eivätkä osa niistä kuulu Alepoiden valikoimaan. (Pakarinen 2011, 56-65.)

- 00 Liha
- 01 Liha- ja einervalmisteet
- 02 Maitotaloustuotteet
- 03 Kalat ja äyriäiset
- 04 Hedelmät
- 05 Vihannekset
- 06A Leipätuotteet Tuore
- 06B Leipätuotteet teollinen
- 010 Pakasteet ja jäätelöt



Kuva 5: Tuotteiden porautuminen

DW tarjoaa erinomaisia apuvälineitä myymälöille tilausten tekemiseen, hävikin ja hyllypuut-
teiden seurantaan sekä valikoiman toteutusten ja alkoholimyynnin seurantaan. Raportteja
voidaan hyödyntää esimerkiksi vertailemalla edellisen vuoden raportteja ja hyödyntämällä
niitä kuluvan vuoden tilauksissa. Tilaussuunnittelussa voidaan hyödyntää seuraavanlaista ra-
porttia. Tilaussuunnitteluraportti (Kuva 8.) on kätevä raportti miettien vaikkapa joulumyyn-
tiä. Haetaan DW:ltä edellisen vuoden joulumyyn-
tiä vastaava viikko ja katsotaan miten tiettyjä
tuotteita on mennyt. Tällä tavalla voidaan tilata kuluvalla vuodelle oikea määrä tavaraa, oi-
keaan aikaa. Tämä säästää myymälän henkilökunnalta aikaa sekä tuo myös taloudellista hyö-
tyä. Tilaussuunnitteluraportista (Kuva 8.) näkee, mikä tuote on kyseessä, mitä etiketissä lu-
kee, tuotteen pakkausko-
ko sekä valmistaja. Näiden lisäksi raportissa näkyy tuotteen viivakoo-
di, myynti viikko sekä viikonpäivät. Yksittäisten päivien kohdalla ylemmässä palkissa näkyy
myynti yksikkö ja kellonaika, jolloin tuotetta on viimeksi myyty. Alemmassa (Kuva 7.) palkissa
näkyy hyllypuutkirjausten lukumäärä sekä kirjattu hävikki euromääräisenä. Viimeisestä ym-
pyröidystä kohdasta, oikeassa reunassa näkyy kolmen viikon keskiarvot. (Pakarinen 2011, 56-
65.)

BROILERIN OHUTLEIKE	0,43	201148	4	740	3	1900	5	2222	3	2025	7	2000	6	2017	1	1920	29
RAINBOW					1				1								2
HK RUOKATALO OY																	0,00
BROILERIN OHUTLEIKE	viikkokeskiarvo		4,7	4,0	5,3	3,7	5,0	8,0	4,3	38,0							

Kuva 6: Tilaussuunnittelu raportti 1.

Tuote		Pakkausko- ko	Viivakoodi	Viikko	Maanantai	Tiistai	Keskiviikko	Torstai	Perjantai	Lauantai	Sunnuntai	Yhteensä							
0044 BROILERI SUIK.LIHA																			
HUNAJAMAR FILESUIK	0,4	201146		2	1015	3	2133	1	1950		2	2200	1	1543	2	1814	11		
ATRIA					6,75						4,5			4,5			0		
ATRIA SUOM OY																	15,75		
HUNAJAMAR FILESUIK	0,4	201147		1	1745			2	1031	4	1727	2	1552	1	1028	1	2152	11	
ATRIA					4,5						2,25							6,75	
ATRIA SUOM OY																		0	
HUNAJAMAR FILESUIK	0,4	201148		4	1041			2	2121	3	2147	1	1022			2	2127	12	
ATRIA					9													9,00	
ATRIA SUOM OY																		0	
HUNAJAMAR FILESUIK	viikkokeskiarvo			2,9	1,0	1,7	2,3	1,7	0,7	1,7							11,3		
BR FILESUIKALE PIPPURINEN	0,4	201146		2	1530	1	1350	2	2130	2	1000	1	1238	2	2152	1	2050	11	
ATRIA					4,5								9					13,50	
ATRIA SUOM OY																		0	
BR FILESUIKALE PIPPURINEN	0,4	201147		0	0000			2	1020			2	2148	1	0051	4	1824	9	
ATRIA					6,75								13,5					20,25	
ATRIA SUOM OY																		0	
BR FILESUIKALE PIPPURINEN	0,4	201148		2	1017			2	2121	1	2245	1	1901				0	0000	6
ATRIA					6,75												2,25		9,00
ATRIA SUOM OY																			0
BR FILESUIKALE PIPPURINEN	viikkokeskiarvo			1,3	0,3	2,0	1,0	1,3	1,0	1,0	1,7							8,7	
BR FILESUIKALE NATUREL	0,3	201146		4	2032	4	2114					4	2124	6	2230		26		
ATRIA					2,25								13,5					15,75	
ATRIA SUOM OY																		0	
BR FILESUIKALE NATUREL	0,3	201147		4	2032	4	1851	1	1701	9	2047	2	1851	1	1055	6	2038	27	
ATRIA																		0	
ATRIA SUOM OY																		0,00	
BR FILESUIKALE NATUREL	0,3	201148		2	2134	5	1924	2	1906	2	2001	4	1917	1	1820	5	2024	21	
ATRIA																		0	
ATRIA SUOM OY																		0,00	
BR FILESUIKALE NATUREL	viikkokeskiarvo			3,9	4,3	3,7	3,7	3,7	2,0	2,0	5,7							24,7	

Luvut: Myynti ykt. Ko vltm.
Hyllypuutkirjausten lkm. Kirjattu häv. €

08.12.2011













Kuva 7: Tilaussuunnittelu raportti 2.

TUHTI eli tuotetietojärjestelmä on muun muassa tuotetietojen, valikoimien ja hinnoittelujen
ohjausjärjestelmä. Tätä järjestelmää käytetään kaikissa S-ryhmän toimipaikoissa. TUHTIsta

ajetaan hinta- ja valikoimatiedot kassajärjestelmään jonka ansiosta kassanläpi meneville tuotteille tulee hinta ja ne rekisteröityvät järjestelmään. Tuotteista saadaan tarvittavat tuote- ja hintatiedot TUHTI -järjestelmästä. MARTTI- tilausjärjestelmä on samassa tietokannassa TUHTIn kanssa ja MARTTI käyttääkin TUHTI, tietoja, tästä syystä TUHTI ohjaa tilausjärjestelmien toimintaa. (Pakarinen 2011, 71.)

MARTTI eli Market-kaupan täydennystilausjärjestelmä korvasi vuonna 2010 aiemmin käytetyn runkotilausjärjestelmän RUTI:n. MARTTI järjestelmä on käytössä myymälöissä vakiotilaamisessa ja se toimii runkotilausjärjestelmänä lyhytpäiväisille tuotteille kuten lihalle, kalalle ja kalvalmisteille, perusmaitoille, kermoilta, piimät sekä juustoista vaihtuvapainoisille tuotteille. Näiden lisäksi siihen kuuluvat muut vaihtuvapainoiset tuotteet ja fastfood tuotteet sekä hedelmät ja vihannekset, leipä, leipomotuotteet sekä irtomakeiset. MARTTI- täydennystilaamisen piiriin kuuluvat tilauspistetilaaminen, vakiotilaaminen, manuaalilaaminen sekä saldonhallinta. Tilaamisen lisäksi MARTISTA saa haettua myös erilaisia raportteja, joiden avulla voidaan yksittäisen myymälän tuotteiden tilausrunkoja seurata. (Pakarinen 2011, 10, 12-19.)

Tämä tapahtuu edeltävältä kolmelta viikolta joista on laskettu keskiarvot viikoittain myydyistä tuotteista, näiden hyllypuutteista, hävikistä sekä rungon osuvuudesta. MARTTI- järjestelmän avulla saadaan tehtyä ennakkotilauksia tuotteille, nähdään tuotteiden toimittajia, toimintusaikoja sekä tuotteita. Tämän lisäksi MARTISTA saa otettua saldon tarkistus raportteja, saldon suunnittelu raportteja, tuotteiden tilausaika raportteja sekä vakiorunkotilaus raportteja. Myymälöissä MARTTI- järjestelmää käytetään taustakoneelta ja se on yhteydessä piccolo laitteeseen sekä kassajärjestelmään. MARTTI toimii siten, että käynnistämisen jälkeen valitaan haluttu raportti, johon valitaan myymälä sekä halutut tuoteryhmät. Tämän jälkeen kun valinnat on hyväksytty, käynnistetään raportti jonka jälkeen valmis raportti viedään Exceliin sekä tehdään halutut jatkotoimenpiteet (Kuva 9.)

	D	E	F	G	H	I	J	K	L	R	S
1											
2	Analy	Tyhjennä	6 941				4 856		1,5		
3											
4	Tuote	Runkotilaus/ viikko	Menekki viikko1	Menekki viikko2	Menekki viikko3	Keskim menekki/ viikko	Keskim hävikki %/ viikko	Keskim Hp lkm/ viikko	Rungon osuvuus		
5	MINLUMUTOMAATTIPIKARI	12	60	38	5	41	0,8	0	0,3		
6	JÄÄSALAATTI PAK.	24	36	25	113	58	10,1	0	0,4		
7	PORSAAN UUNIFILEE MAUST.	2	1	6	5	4	3,4	1	0,5		
8	KLEMENTINI CLEMENULES	30	8	116	40	55	10,2	0	0,5		
9	PORSAAN ULKOFILIPALÄ	2	2	5	4	3	13,6	0	0,6		
10	BROILERIN OHUTLEIKE	12	19	19	21	20	15,6	1	0,6		
11	OMENA ROYAL GALA	39	105	37	28	57	0,0	0	0,7		
12	RUISPUKULAT	14	20	22	19	20	4,9	1	0,7		
13	RASVATON PIIMÄ	15	25	24	16	22	0,0	1	0,7		
14	PORSAAN LIHASUIKALE NATUR	6	9	8	9	9	0,0	2	0,7		
15	JUUSTOSÄMPYLÄ 5 KPL	7	14	11	5	10	18,4	1	0,7		
16	MÄÄLAISVIIPALEET	8	9	13	12	11	8,5	1	0,7		

Kuva 8: Runkotilaamisen analysointiraportti

MARTTI täydennystilaamisen yhteiskäyttöinen sovellus antaa mahdollisuudet myymälöille sekä ketjun henkilökunnalle käyttää sovelluksen kaikkia tietoja. Tämän ansiosta tiedot ovat siis käytettävissä koko arvoketjussa sekä niitä voidaan hyödyntää eri prosessien välillä. Sovelluksessa nähdään tavarantoimittajien toimituskalenterit, myymälöiden tilaus-toimitusrytmit sekä päätoimituspäivät. Näiden lisäksi näkyvillä on myös tuotteen tila myymälässä, tilauspiste joka tarkoittaa sitä, että kun hyllyssä on tietty määrä tuotetta, järjestelmä lähtee tilaamaan lisää. (Pakarinen 2011, 17-19.)

Sovelluksen yhteiskäytössä nähdään myös tilanhallinnan tiedot tilausprosessin käytössä sekä toimitusrytmit tilanhallinnan käytettävissä. Hyödyllisiin ominaisuuksiin kuuluu, että koko organisaatio tasolla voidaan muuttaa ja ohjata tilaamiseen liittyviä valintoja kuten aikaa, määrää ja tuotetta. Nämä mahdollistavat tilausvirran analysoinnin, jolloin tiedetään, mitä tuotetta myymälässä on ja kuinka paljon sekä mitä tuotetta on tilattu ja kuinka usein.

MARTTI-tilausjärjestelmän tavoitteena ovat hyllysaatavuuden parantaminen, myymälässä hyllyttäminen helpottuu, toimituspakkaukset ovat optimaalisia varsinkin tuoretuotteiden laati-koissa ja lavoissa, koodien ansiosta. Tilaamiseen ei mene enää niin paljon aikaa kuin ennen, työ helpottuu ja jää aikaa muuhun. Myymälän varastoon ei kerry turhaa tavaraa vaan tavara-virta on optimaalinen niin myymälässä kuin toimittajillakin. (Pakarinen 2011, 17-18.)

Sales Based Ordering, eli lyhyesti SBO, on tilausjärjestelmä. Järjestelmä toimii siten, että tuotteille asetetaan koneelle hyllysaldo ja kun tuote on mennyt kassalinjan läpi tai se on kirjattu hävikkiin, vähentyy tämä määrä saldosta, jonka jälkeen järjestelmä tilaa tuotetta, kun se on saavuttanut sille asetetun tilauspisteen. Myymälän henkilökunta voi myös tilata tuotteita manuaalisesti piccolo-laitteella, mutta tällöin muutokset on korjattava saldoon ja tuotteet laskettava hyllystä. Kierto toimii siten, että tuotteet tulevat toimittajalta myymälään, josta ne menevät hyllyyn, hyllystä ne menevät joko kassan kautta asiakkaalle tai sitten hävikkiin johtuen päiväyksistä tai rikkoutumisista. Tämän jälkeen järjestelmä tilaa automaattisesti lisää tuotteita. (Pakarinen 2011, 10, 29.)

Järjestelmän tilauspiiriin kuuluvat

- lihavalmisteet
- valmisruoka,
- silli- ja silakkasäilykkeet,
- leivät joissa pitkä päiväys
- maitotalous- ja välipalatuotteet, juustot, rasvat sekä kananmunat
- kuivat elintarvikkeet, tupakka, non-food, käyttötarvikkeet
- pakaste, juomat ja panimojuomat

Laskennallisen saldon voi nähdä piccolo-laitteelta tai myymälän taustakoneelta. Tässä näkyvässä näkyvät tuotteen määrä hyllyssä, varastossa ja tilatut määrät. Tehokkain tapa varmistaa monta tuotetta hyllyssä tai varastossa on tai montako on tulossa, on se, että lasketaan paikalla olevat tuotteet sekä tarkastetaan, kuinka monta on tulossa. Kun tuotteita tilataan manuaalisesti, pitää ne lisätä saldoihiin. Samalla tavalla, jos kuormasta puuttuu tuotteita tai niitä toimitetaan väärä määrä, korjataan nämä virheet saldoihiin jotta oikea määrä on selvillä. Inexin varastotuotteiden toimituspuutteet nollaantuvat pääsääntöisesti automaattisesti. (Pakarinen 2011, 33.)

E	A	N	:				<u>6</u>	<u>4</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>	<u>6</u>	<u>7</u>	<u>8</u>	<u>9</u>	<u>0</u>	<u>9</u>
E	S	I	M	E	R	K	K	I	T	Ö	L	K	K	I					
*	H	ö	p	ö	n	L	ö	p	ö	*									
L	S	:	<u>1</u>	<u>2</u>															
H	Y	L	L	Y	:	<u>1</u>	<u>4</u>							T	Y	K	:		
P	T	U	N	:	<u>0</u>			T	I	L	R	A	J	A	:	<u>1</u>			
t	y	:	0	/	6			1	/	1	2	0							

Kuva 9: Laskennallinen saldo (Pakarinen 2011, 33.)

SBO-hyllytila näkymällä ohjataan tuotteet tilaamista ja se määrittää tietyn pisteen, jolloin tuotteesta lähtee tilaus. Tämä tarkoittaa sitä, että kun hyllyssä on vaikkapa 20 tuotetta. Uusi tilaus lähtee kun hyllyssä on jäljellä kymmenen tuotetta. SBO tilaa silloin tuotteita, kun edellä mainittu laskennallinen saldo on sellainen, että tilattava määrä mahtuu asetettuun hyllytilaan. Hyllytilojen asettamisessa sekä tavaran tilaamisessa onkin otettava huomioon lyhyellä päiväyksellä olevat tuotteet sekä tilauskoot. Myymälässä hyllyt ovat erilaisia samoin kuin tuotteetkin. Maidot ja piimät sekä mehut tulevat kappaleittain joko täytenä laatikkona (20 kpl) tai yksittäisinä (5 kpl), toisin kuin juomat tulevat usein 6-24 kappaleen pakkauksissa. Toisia tuotteita voi hyvinkin olla varastossa pitkään koska niissä on pidemmät päiväykset mutta maitotaloustuotteilla on usein lyhyet päiväykset joten näiden vakituisen tilausrunгон tulisi vastata tuotteiden menekkiä. Tällä tavalla tavaraa olisi aina hyllyssä, eikä siitä tulisi suuria hävikki määriä. (Pakarinen 2011, 34-35.)

SBO- hyllytila (Kuva 11.) määrittää SBO:n toiminnan. Kun tuotteissa alkaa ilmetä huomattavaa hävikkiä tai niitä alkaa kertymään varastoon, on hyvin todennäköistä, että tilaus on liian suuri tai, että se tulee liian aikaisin. Tässä vaiheessa on hyllytilaa pienennettävä manuaalisesti. Toisaalta jos tuotteissa ei ole lainkaan hävikkiä ja sitä ei myöskään näy hyllyssä, on kyseessä

saatavuus ongelma ja tuotteet tulevat todennäköisesti liian myöhään. Tämä asia voidaan korjata kun kasvatetaan hyllytilaa manuaalisesti. Hyllytilan on oltava suurempi kuin TY tai SBO ei tilaa lainkaan. (Pakarinen 2011, 34-35.)

E	A	N	:				<u>6</u>	<u>4</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>	<u>6</u>	<u>7</u>	<u>8</u>	<u>9</u>	<u>0</u>	<u>9</u>	
E	S	I	M	E	R	K	K	I	T	Ö	L	K	K	I						
*	H	ö	p	ö	n	L	ö	p	ö	*										
L	S	:	<u>1</u>	<u>2</u>	-	-	-	-												
H	Y	L	L	Y	:	1	4	-	-					T	Y	K	:	-	-	-
P	T	U	N	:	<u>0</u>				T	I	L	R	A	J	A	:	<u>1</u>	-	-	-
t	y	:	0	/	6			1	/	1	2	0								

Kuva 10: SBO hyllytila (Pakarinen 2011, 34.)

Hyllytiloja asetettaessa kannattaa hyödyntää tilaussuunnitteluraportteja. Myymälässä on paljon sellaisia tuotteita joita kutsutaan niin sanotuiksi ”hyllyn lämmittäjiksi”. Näitä tuotteita on pakko olla esillä sillä ne kuuluvat valikoimaan vaikka niitä ei juuri menisi. Tässä tilanteessa hyllytilat kannattaa asettaa mahdollisimman pieneksi. Tästä on hyötyä tuotteen poistuessa valikoimasta, sillä silloin se ei aiheuta niin paljon alennushävikkiä. Silloin kun hyllytilojen muutokset eivät enää riitä on otettava käyttöön SBO- hyllytilakerroin. Tällä ominaisuudella voidaan asettaa yksittäiselle tuotteelle hyllytilakerroin joka tarkoittaa sitä, että jos tuotteen hyllytila on vaikkapa 50. Asetetaan tietylle tilauspäivälle vaikkapa keskiviikolle hyllytilakerroin 1,2 jolloin keskiviikkona tuotteen hyllytila on 60. Näiden tuotekohtaisten hyllytilakertoimien kanssa tulee olla erityisen varovainen. Kertoimia käytetään 0,9-1,2 välillä yli 1,2 hyllykertoimia käytetään todella harvoin. (Pakarinen 2011, 34-36.)

SBO- korikerroin on samantapainen ominaisuus kuin SBO- hyllytilakerroin. Tässä ominaisuudessa kuitenkin erona on se, että kun kertoimet asetetaan SBO- korikerroimeen se muuttaa kaikkien korin sisällä olevien tuotteiden hyllytilaa niiltä päiviltä joille kertoimet on asetettu. Molempien kertoimien tarkoituksena on saada tuotteen toimitukset vastaamaan sen menekkiä, pyritään parantamaan saatavuutta sekä optimoimaan hävikkiä. SBO:n piccolo näkymästä löytyvät myös kohdat PTUN ja TY. Kohdalla PTUN valitaan haluttu TY joka on pääsääntöisesti 0. TY puolestaan kertoo kuinka monta kappaletta pakkaustunnuksella toimitetaan. Viimeisimpänä kohtana löytyy TILRAJA. Tällä tarkoitetaan tilausrajaa (Kuva 12.), kuinka monta TY:tä vähintään tilataan kerralla. Normaalisti TILRAJ on 1 ja hyllytilan on oltava suurempi kuin tilaus-

raja kerrottuna TY:llä, tuotteilla joilla on iso hyllytila, voi käyttää tilausrajaa. (Pakarinen 2011, 36-38.)

E	A	N	:				6	4	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	9					
E	S	I	M	E	R	K	K	I	T	Ö	L	K	K	I										
*	H	ö	p	ö	n	L	ö	p	ö	*														
L	S	:	1	2	-	-	-	-																
H	Y	L	L	Y	:	1	4	-	-	-				T	Y	K	:	-	-					
P	T	U	N	:	0									T	I	L	R	A	J	A	:	1	-	-
t	y	:	0	/	6									1	/	1	2	0						

Kuva 11: SBO tilausraja (Pakarinen 2011, 41-42.)

Kuvassa näkyvässä SBO-Analysissä tuotteet ovat rajattu liha- ja einesvalmisteisiin ja tuotteiden tiedot ovat suodatettu suurimpien hävikin aiheuttajien mukaan. Näitä raportteja lähetetään myymälöihin viikoittain. Myymälän henkilökunta voi raportin avulla tarkastella tuotteiden hyllysaldoja, menekkiä sekä hävikkiä.

SBO-Analyysi
Alepa xxx
Viikot xxx
tuoteryhmä: 01 Liha- ja einesvalmisteet
Suurimmat hävikin aiheuttajat

Keskiarvo

EAN	TUOTE	My kpl	Kirj häv %	HP kirj lkm
6 411402 783008	REISSUMIES KINKKU JA MUNA	1	430,1	0
6 411402 783107	REISSUMIES JAUHELIHAPIHVI	1	270,4	0
6 415712 904272	FETTUCINE PASTA	1	254,5	1
6 412000 036073	SILLISALAATTI	1	229,7	3
6 415712 902926	GRILLIMAKKARA A-LK	3	181,8	1
6 411402 735308	TEX-MEX LIHATASKU	1	141,6	1
6 411402 785206	REILU-LEIPÄ TONNIKALA	2	140,3	1
6 400651 091718	CAESAR KATKARAPUSALAATTI	3	108,6	1
6 420614 230073	KANASALAATTI	1	104,6	3
6 420614 230099	KREIKKALAINEN SALAATTI	1	104,0	2
6 412000 031306	BROILERPYÖRYKÄT	3	76,6	1
6 407973 870007	JOULUKINKKU RASVATON PALA	1	64,0	0

Kuva 12: SBO-Analyysi

5.3 Lähtökohdat

Aiemmin runkoanalyysijä tekivät satunnaisesti myymäläpäälliköt, apulaismyymäläpäälliköt taikka sitten harkinnan jälkeen ryhmäpäälliköt tarpeellisiksi katsomiinsa myymälöihin. (Markkula 2011.) Nykyään runkoanalyysi-raportteja sekä SBO-analyysijä rakennetaan viikoittaisten seuranta raporttien pohjalta sekä myymäläpäälliköiden tai ryhmäpäälliköiden pyynnöstä. Raportit ovat myymäläpäälliköiden päätöksenteon tueksi. Tästä syystä myymälöissä työn määrä vähenee, sillä raportteja ei enää itse välttämättä tarvitse tehdä. Viikoittain seurataan koko Alepa-ketjua sekä yksittäisiä myymälöitä, raportilla nimeltä ”Viikoittainen hävikki ja saataavuus ranking”. Tämän raportin avulla tiedetään, mihin myymälöihin raportteja kannattaa lähettää ilman pyyntöä. Raportteja lähetetään viikoittain noin 50-80 kappaletta.

Hävikkiä on myymälöissä tarkasteltu usein aamuisin. Myymälä kierretään ja tuotteista tarkastetaan päiväykset sekä valmiiksi alennetut tuotteet. Kierroksen aikana hävikkiä kerätään kerryyn, jonka jälkeen se lyödään piccolo laitteen avulla järjestelmään ja heitetään sille kuluvaan roskiin. Hedelmiä ja vihanneksia pois heittäessä hyvänä sääntönä on päiväysten lisäksi tuotteiden tummuus, haju, pehmeys sekä lause ”mitä et itse laittaisi suuhun, ei laita myöskään asiakas”. Tällä lauseella viitataan hävikkiin, ei makuasioihin. Ensimmäisenä toimena aamulla kun tehdään niin sanottu aukkomittaus, jolla kerätään tietoa siitä, mitä tuotteita ei hyllyssä ole. Tällä tavalla saadaan tilattua lisää puuttuvia tuotteita. Myymälöissä hävikkiä voidaan tarkastella runkoanalyysien sekä DW:ltä ajettujen raporttien avulla silloin, kun myymäläpäällikkö, apulaismyymäläpäällikkö niitä tekee tai ryhmäpäällikkö niitä pyytää.

Hävikin tarkasteluun kuuluu myös inventaario. Myymälässä inventaarion aikana kaikki tuotteet lasketaan ja lyödään piccolon avulla järjestelmään. Inventaarion aikana myymälässä on ulkopuolinen valvova, joka antaa ohjeita ja valvoo inventaarion tekoa. Tulokset tulevat noin kolmessa viikossa. Inventaario tuottaa yksikölle oikean tiedon varastonarvosta ja tuloksesta. Inventaarion avulla saadaan selville yksikön varkaushävikki.

Myymälöissä tuotteiden saatavuutta on tarkasteltu samalla tavalla kuin hävikkiä. Aamuisin tehty saatavuusmittaus kertoo mitä, tuotteita puuttuu, johtuuko tämä myynnistä vai hävikistä, tarvittaessa tuotteita voidaan manuaalisesti tilata lisää. Tuotteiden saatavuutta myymälöissä voidaan tarkastella myös runkoanalyysien sekä DW:ltä ajettujen raporttien avulla. Tuotteiden saatavuuteen voi liittyä monia ongelmia. Pahimmassa tapauksessa asiakas vaihtaa kauppaa, mikäli hyllyt ammottavat jatkuvasti tyhjinä. (Teradata 2005. 4.) Näitä ongelmia voivat olla laitteiden toimimattomuus, tilaukset eivät mene läpi, varaston ongelmat, keräily on hidasta tai tuotteita kerätään väärin. Kuljetukset myöhästyvät keliolosuhteiden takia tai muista syistä jolloin myymälä jää ilman tilaamia tuotteita. Tuotteiden saatavuudessa auttaa uudenlainen ajattelu- ja toimintatapa, ERC, (Efficient Consumer Response) joka pyrkii

kuluttajan tarpeiden tyydyttämiseen. (Heinimäki 2006, 127.) Tähän toimintatapaan kuuluvat kaikki raaka-ainetoimittajista kaupan kassaan.

6 Tutkimusprosessi

Tutkimusprosesseja on erilaisia, kuten kartoittava-, kuvaileva-, selvittävä-, kokeellinen-, poikkileikkaus- sekä pitkittäistutkimus. Tutkimusprosessi etenee vaiheittain. Ensimmäisenä vaiheena onkin tutkimusongelma, johon sisältyy aiheen valinta, tutkimuksen tavoitteet sekä taustatietojen hankkiminen eri lähteistä. Seuraavana vaiheena on tutkimussuunnitelman tekeminen, aikaisempaan aineistoon kuten samankaltaisiin tutkimuksiin tutustuminen sekä mahdollisten oletusten laadinta. Näiden vaiheiden jälkeen valmistellaan kyselylomake jos se on tarpeellista tutkimuksen ja tiedonkeruun kannalta. Tämän jälkeen, kun tietoa on saatu riittävästi, käsitellään ja analysoidaan tiedot. Tutkimusprosessin viimeisimpinä vaiheina on, tutkimustulosten raportointi. Tehdään johtopäätökset sekä hyödynnetään tuloksia. Aivan tutkimuksen lopuksi, päätetään jatko tutkimusten tekemisessä tarvittaessa sekä seurataan tulosten hyötyjen vaikutusta. (Heikkilä 2001, 25.) Tutkimuksessa luotettavuus eli reliabiliteetti on hyvä jos tulokset eivät ole sattumat aiheuttamia, vaan pysyvät suurin piirtein samoina suoritettaessa tutkimus toista otosta käyttäen. Tutkimuksessa validiteetti on hyvä silloin, kun se mittaa niitä asioita, joita sen on tarkoitus selvittää. (Huttunen 2010, 21.)

Hyvä tutkimusprosessi koostuu näistä edellä mainituista seikoista ja niiden lisäksi hyvään tulokseen vaikuttavat, tutkimuksen validiteetti, reliabiliteetti, objektiivisuus sekä tehokkuus ja taloudellisuus. Näiden lisäksi vaikuttavat erilaiset, tietosuoja seikat, avoimuus sekä hyödyllisyys ja kelpoisuus sekä sopiva aikataulu. (Huttunen 2010, 21-23.) Hyvässä tutkimusprosessissa tutkija on perehtynyt aiheeseen hyvin, tehnyt tutkimus suunnitelman ja lähtee toteuttamaan sitä tämän perusteella. Tutkimus prosessi etenee kirjoittamalla, tutkija havainnoi ja tarkastelee materiaaleja ja ajatteluprosessin jälkeen kirjoittaa kaiken jäsennehtynä ylös. Hyvän tutkimuksen ominaispiirteisiin kuuluu myös se, että tietoa on kerätty järjestelmällisesti ja raportoitu järjestelmällisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkimus etenee loogisesti, aihealueittain. Tutkija haluaa tuottaa tietoa ja hyötyä tutkimuksellaan. (Pitkäranta 2010, 36.)

Tutkimussuunnitelmaan ja sen sisällykseen on paljon erilaisia ohjeita mutta tähän olen poiminut mielestäni tärkeimmät asiat. Hyvä tutkimussuunnitelma auttaa tutkijaa hahmottamaan paremmin tutkimusongelmaa. Tehtäessä hyvä suunnitelma on sitä helpompi lähteä toteuttamaan ja työkkin näyttää enemmän valmiilta kun on jotain josta tarkastaa, mitä tulee tehdä. Tutkimussuunnitelmaa ei pidä kuitenkaan sitoa yhdeksi ainoaksi ohjeeksi vaan sitä pitää pysyvä muokkaamaan ja sen täytyy olla sovellettavissa. Yleisenä ohjeena olen kuullut sanottavan, yksikään hyvä tutkimussuunnitelma ei tule täysin toteutumaan. (Lapintie 2000, 1.)

Ensimmäinen tärkeä kohta tutkimussuunnitelman alussa on esittelyt, kuka tekee, miksi, tekee ja kenelle tehdään ja minkä toimesta. Toisena tulee johdanto, jossa kerrotaan hieman työn taustoista ja tutkimusongelmasta. Johdannon jälkeen kerrotaan tutkimusongelmasta tarkemmin ja avataan tuntemattomia käsitteitä, jotta lukija ymmärtää kaiken. Tämän jälkeen voidaan puhua tutkimuksen tavoitteista sekä kertoa käytettävistä menetelmistä ja analyyseista joita tullaan käyttämään. Seuraavana tutkimussuunnitelmassa tulisi kertoa tutkimuksen aikataulusta, budjetista sekä miten sitä voidaan soveltaa tarvittaessa. Tämän jälkeen esitellään mitä hyötyjä tutkimuksesta saadaan, jonka jälkeen siirrytään lähteiden esittelyyn. Viimeisessä vaiheessa esitellään tulokset ja esitetään johtopäätökset sekä yhteenveto. (Helsingin yliopisto. 2008; Mäkinen.)

6.1 Tutkimusmenetelmät

Tässä osiossa otetaan tarkasteluun erilaiset tutkimusmenetelmät sekä tarkastellaan mihin ne soveltuvat. Erilaisia tutkimusmenetelmiä ovat haastattelut, ryhmähaastattelut, systemaattinen ja osallistuva havainnointi, kirjeet, elämäkerrat ja päiväkirjat, sekä toimintatutkimus ja eläytymismenetelmät. Tässä työssä tutkimusmenetelminä käytettiin haastatteluita, kyselylomaketta sekä havainnointia.

Haastattelulla voidaan selvittää, mitä ihmiset tekevät vapaa-ajallaan, yksityiselämässään tai mihin ihmiset uskovat, mitä mielipiteitä heillä on tietystä aiheesta, mihin he uskovat taikka mitä arvoja heillä on. (Huttunen 2010.) Haastatteluja on erilaisia. Strukturoidussa haastattelussa haastattelija esittää haastateltavalle kysymyksiä valmiiksi luodusta kaavakkeesta. Teemahaastattelussa on valittu tietty aihepiiri josta haastattelija vapaasti voi kysellä haastateltavalta. Lisäksi haastatteluita on paljon erilaisia, kuten työpaikkaa haastattelut taikka toimittajan tekemä haastattelu lehteen tai televisioon. Ryhmähaastatteluilla on sama tiedonkeruutarkoitus kuin yksilöhaastatteluilla, mutta mukana on useampi henkilö ja vastauksia saadaan nopeammin. Tässä tutkimuksessa on käytetty vapaamuotoista teemahaastattelua. Tätä käytettiin siitä syystä, että saatiin haastateltavista enemmän irti. Tämä taas helpotti kysymysten laatimista kyselylomaketta varten.

Havainnoinnin keinoja on kahta erilaista. Ensimmäisenä on systemaattinen havainnointi. Tällä tarkoitetaan sitä, että tutkija on jo tietoinen tutkittavasta aiheesta ja tekee valmiin luonnoksen, mitä aiotaan havainnoida. Valmiiseen luonnokseen kuuluvat rajaukset, havaintomateriaalin esitys tapa, sekä tietenkin mitä havainnoidaan. (Tilastokeskus. Virsta. Havainnointi.).

Osallistuvalla havainnoinnilla tarkoitetaan sitä, että tutkija itse osallistuu tutkittavaan toimintaan tai kuuluu ryhmään, josta havaintoja tehdään. Toni Miinalainen on opinnäytetyössään

käyttänyt juurikin tätä tapaa. Miinalainen teki opinnäytetyönsä Keslog Oy:lle jonka aiheena oli logistiikan hävikin hallinta. Miinalainen oli jo aikaisemmin työskennellyt Keslog Oy:ssä, mutta nyt toisella osastolla ollessaan osallistui hän uusiin töihin ja havainnoi samalla, mitä prosessissa tapahtuu ja mitä virheitä siinä tehtiin. (Miinalainen 2009, 18-19.) Tässä tutkimuksessa on käytetty sekä systemaattista havainnointia että osallistuvaa havainnointia. Systemaattinen havainnointi tulee ilmi työkokemuksesta ja materiaalista, jota on tehty tutkimusta varten. Osallistuvaa havainnointia on käytetty osallistumalle erilaisten ryhmien mukana työhön, joista on tehty paljon havaintoja. Molempien keinojen käyttö sopii tähän tutkimukseen ja antaa enemmän tietoa tutkittavasta aiheesta.

Kirjeitä voi lähettää kuka tahansa. Tämä on helppoa ja suhteellisen nopea tapa jakaa kyselylomakkeita, oppimispäiväkirjojen pohjia joita sitten täytetään itse tai muuta tutkimus materiaalia jonka vastaaja täyttää. Postilla lähetetyissä kirjeissä tai tutkimus- ja kyselylomakkeissa on mukana saatekirje, jossa kerrotaan, mitä kyselyssä halutaan selvittää, kuka sen tekee, miksi ja miten se tulee täyttää. Tämän lisäksi mukana on myös vastauskuori, jonka postimaksu on valmiiksi maksettu. Kyselyyn vastaajan tarvitsee tällöin vain täyttää kysely ja toimittaa se postilaatikkoon. Kirjeillä lähetettyjen tutkimusten tai kyselylomakkeiden vastattavuus ei välttämättä ole kovinkaan suuri sillä et henkilökohtaisesti valvo viiden täyttämistä tai palautusta. Tätä samaa periaatetta voidaan käyttää myös sähköpostilla lähetettävässä kyselyssä. Sähköpostilla lähetetään saate sekä kysely tai linkki kysely tutkimukseen. (Syrjälä 2001.) Tässä tutkimuksessa on käytetty kyselylomaketta, joka on lähetetty sähköpostitse yhtäaikaan saatekirjeen kanssa.

Toimintatutkimusta käytetään laadullisessa tutkimuksessa. Tällä tutkimusmenetelmällä pyritään vaikuttamaan tai kehittämään tietyn organisaation toimintatapoja. Tarkoituksena on siis kerätä tietoa tietystä asiasta, ei niinkään yleisesti. Toimintatutkimuksessa on olennaista, että tutkija on mukana arjen askareissa ja pyrkii kehittämään uusia taitoja tai uutta lähestymistapaa tutkittavaan asiaan. (Virtuaali-ammattikorkeakoulu 2007.) Tässä tutkimuksessa on käytetty toimintatutkimusta ja sillä on pyritty vähentämään myymälöiden hyllypuutteita.

Laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimuksella tarkoitetaan usein sitä, että tutkimuksessa käytetään esimerkiksi nimi- ja osoitetietoja, tuotteisiin liittyviä tietoja ja lainsäädäntöä koskevia tietoja. (Holopainen, Tenhunen & Vuorinen 2004, 7.) Laadullinen tutkimus on empiirinen tutkimus ja se vastaa kysymyksiin kuin miksi, miten, millainen. (Heikkilä 2001, 13-18.) Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa kerätään, käyttäen harkinnanvaraista otantaa sekä henkilökohtaisilla ja ryhmä haastatteluilla. Tutkimuksessa eläytymismenetelmät liittyvät aineiston keruuseen samalla tavalla kuin osallistuva havainnointi. Tähän kuuluu se, ettei vain istuta ja

tuijoteta, kun jotain tapahtuu, vaan siihen osallistutaan itse. Tärkeänä pohjana tiedon keruulle on valmiit dokumentit ja aineistot, kuten vastaavanlaiset tutkimukset.

Laadullinen tutkimus sopii sellaisiin tutkimuksiin, missä pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. Tieteellisenä päättelyn menetelmänä voidaan käyttää deduktiivista päättelyä, jossa valmiin aineiston pohjalta sijoitetaan havainnot tehtyyn kehykseen ja siinä testataan teorian tai mallin toimivuutta joka puolestaan kuvaa osallistuvaa havainnointia. Laadullista tutkimustapaa voidaan käyttää ihmistieteissä, kuten kasvatustieteissä. Tuloksien tarkoitus on olla yksityiskohtaista ja laadultaan hyvää.

Määrällisellä tutkimustavalla eli kvantitatiivisella tutkimustavalla tarkoitetaan usein sitä, että tutkimuksessa käytetään lukumääriä, arvoja, hintoja, jakaumaa sekä erilaisia tunnuslukuja. (Huttunen 2010.) Määrällistä tutkimustapaa vastaavat usein kysymykset mitä, missä, kuinka usein, sekä kuinka paljon. Aineistoja kerätään erilaisilla kyselyillä kuten www-kyselyt, lomakekyselyt sekä strukturoiduilla haastatteluilla ja systemaattisella havainnoinnilla. Osana määrällistä tutkimusta ovat kokeelliset tutkimukset.

Määrällistä tutkimustapaa sopii käyttää sellaisiin tutkimuksiin, missä kerätään paljon havaintoaineistoa ja tehdään siitä riittäviä päätelmiä. Määrällinen tutkimus sopii tutkimuksiin joissa käytetään tilastollisia ja laskennallisia menetelmiä, esimerkiksi ihmistieteet. Tähän kuuluvat muun muassa yhteiskuntatieteellinen, kasvatustieteellinen sekä luonnontieteellinen tutkimus. Tiivistettynä kvantitatiivinen tutkimus tapa sopii siis tutkimukseen jossa tehdään johtopäätöksiä aiemmista tutkimuksista tai materiaaleista, esitetään hypoteeseja, tutkimus jossa käytetään otantaa eli valitaan otos perusjoukosta sekä tutkimukseen jossa aineisto asetetaan taulukkoon, tilastollisesti käsiteltävään muotoon. Ohjelmistoja, joita käytetään tilastollisissa menetelmissä ja niiden tarkastelussa, ovat muun muassa SPSS ja Microsoft Excel. (Savolainen 2007.)

Tässä tutkimuksessa on käytetty sekä laadullista että määrällistä tutkimustapaa. Laadullista tutkimustapaa käytettiin teemahaastatteluita tehdessä. Määrällistä tutkimustapaa käytettiin silloin, kun tehtiin kyselylomaketta.

6.2 Tutkimuksen kulku

Laadullisen tutkimuksen tutkimusstrategiaan liittyvät tutkittavan ilmiön näkökulma, mitä tietoa siitä halutaan saada, miksi ja miten sekä millainen tutkimus tai ilmiö on. Tutkimusstrategioita on kolmea erilaista, kokeellinen, survey-tutkimus ja tapaustutkimus. Laadullisessa tutkimuksessa voidaan hyödyntää tutkimusstrategiana tapaustutkimusta. Sakari Savolainen kirjoittaa referaatissaan seuraavasti tapauskohtaisesta tutkimusstrategiasta, ” Tapaustutkimus

(case study) kerää yksittäistä tietoa yksittäisestä tapauksesta tai pienestä joukosta toisiinsa suhteessa olevia tapauksia. Ensin valitaan yksittäinen tapaus, jota tutkitaan yhteydessä ympäristöönsä. Tässä käytetään useita metodeja ja tutkimuksen tavoitteena on ilmiöiden kuvailu.”. (Savolainen 2007.)

Ongelmien löytämiseksi tässä laadullisessa tutkimuksessa oli tarkoituksena ensin kerätä teemahaastatteluiden avulla tietoa hyllysaatavuuden ongelmakohtista ja tämän jälkeen tarkentaa niitä sähköisellä kyselylomakkeella, joka tehtiin Digium Enterprisen avulla. Teemahaastattelut oli jaettu viiteen osa-alueeseen, joita olivat, järjestelmiä, logistiikkaa, myyntiä sekä hävikkiä ja valikoimaa koskeviin kysymyksiin. Haastatteluista tehtiin yhteenveto, jonka jälkeen kysymyksiä paranneltiin ja niistä tehtiin aiemmin mainittu Digium kysely. Teemahaastattelut toteutettiin viikolla 8/2012 ja Digium-kysely toteutettiin viikolla 9/2012. Kyselyn ensimmäisellä sivulla näkyy kyselyn nimi ja ensimmäinen kysymyspatteristo (Kuva 15.)

Kysely hyllysaatavuuden ongelmakohtien kehittämistä

Sivu 1

★ = Kysymykseen on pakko vastata

Myymlään lähetetyistä raporteista ja itse ottamistani raporteista on hyötyä.
(Esimerkiksi tilaussuunnittelu raportti, SBO-analyysi, vakiotilausrunko-raportti, ennakkotilaamisen seuranta taulukot)

★

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

Kuinka nopeasti reagoit raporttien tuloksiin?

★

- Heti
- Seuraavana päivänä

Kuva 13: Kysely hyllysaatavuuden ongelmakohtien kehittämistä

6.3 Teemahaastattelut

Aineiston keruuseen käytettiin ensin teemahaastatteluita, jotka oli kohdistettu Alepoiden myymäläpäälliköille, apulaismyymäläpäälliköille ja henkilökunnalle, jotka toimivat tilausjärjestelmien parissa. Haastatteluista saatujen tietojen pohjalta rakennettiin kyselylomake. Haastatteluiden jälkeen oli saatu hieman tietoa tilaamisesta ilmenevistä vaikeuksista sekä ensimmäisten kysymysten osuvuudesta. Haastattelut etenivät hyvin teemasta toiseen. Haas-

tattelu oli rajattu viiteen eri teemaan joita olivat järjestelmät, logistiikka, myynti, hävikki sekä valikoima. Jokaisesta alueesta oli laadittua kysymyksiä ja niitä oli 35 kappaletta. Kysymyksiin vastaamiseen kului noin puoli tuntia per haastattelu. Haastatteluita pidettiin kaksi kappaletta, joita myöhemmin hyödynnettiin varsinaisen kysymys patteriston luomisessa. Yksi henkilö vastasi kyselyyn kirjallisesti.

Haastatteluiden jälkeen kysymykset esitettiin Alepan johtoryhmälle. Tämän jälkeen laadittiin uusi kyselylomake, jossa oli erilaisia vastausvaihtoehtoja, kuten kyllä tai ei vastauksia, A, B tai C vaihtoehtoja eli monivalintakysymyksiä sekä avoimia kysymyksiä. Sain kyselylomakkeen uuden rungon valmiiksi, jonka jälkeen esitettiin se uudestaan johtoryhmälle. Tämän jälkeen tehtiin tarvittavat korjaukset ja siirrettiin kyselyn runko Digium-pohjalle. Digium Enterprise on Questback Oy:n päätuote, jolla on mahdollista tehdä erilaisia kyselylomakkeita. Tätä tuotetta hyödyntää yli puolet Suomen sadasta suurimmasta yrityksestä. (Questback Oy 2012.)

Digium Enterprise tuotteen avulla saatiin tehtyä kyselyn, jossa oli avoimia kysymyksiä sekä monivalintakysymyksiä. Loppujen lopuksi kyselylomakkeesta tuli 18 sivua pitkä. Tämä johtui siitä, että jokaisen kysymykset, joissa käytettiin niin sanottua ”hyppyä”, laitettiin omalle sivulle. Hyppy tarkoitti sitä, että kun vastaaja valitsi tietyn vastausvaihtoehdon, päätyi hän siitä jatkokysymykseen. Jos taas vastaaja valitsi niin sanotun ”oikean” vaihtoehdon, ei jatkokysymystä tarvittu, vaan siirryttiin suoraan seuraavaan kysymykseen.

6.4 Kyselylomake

Kyselylomaketta laadittaessa hyödynnettiin Keravan Laurean vanhoja kurssi materiaaleja ja jonkin verran muuta aineistoa eri lähteistä. Kyselylomaketta laadittaessa hyödynnettiin myös käytännön kokemusta kaupan töistä. Kyselylomakkeen tekemiseen saatiin melko lailla vapaat kädet ja ensimmäisen kysymysrunko tehtiinkin kaupan töihin pohjautuvan kokemusten ja tietojen pohjalta. Kysymyksiä täydenneltiin sitä mukaan, kun saatiin palautetta ryhmäpäälliköiltä.

Kyselylomakkeessa kysymykset 1-16 käsittelivät järjestelmiä. Kysymykset 17-22 käsittelivät Logistiikkaa. Kysymykset 23-25 käsittelivät myyntiä ja kysymykset 26-33 käsittelivät hävikkiä. Valikoimaa käsitteleviä kysymyksiä käsittelivät loput 34-39. Siirrettyäni kyselyn paperiversion Digium pohjalle tuli lopulliseksi kysymysten määräksi kaikkine lisäkysymyksineen ja jatkovastauksineen 39 kappaletta. Lähetin valitsemiini haastateltaviin Alepoin ennakkoon kyselylomakkeen ja kehotinkin lähettämässäni sähköpostissa tarkastelemaan kysymyksiä etukäteen. Ennen kuin varsinainen kyselylomake lähetettiin useampaan myymälään, esitettiin se näillä haastateltavilla myymälöillä. Tämän jälkeen kysymysrunko siirrettiin Digium-pohjalle ja lähetettiin eteenpäin.

Sähköisessä kyselylomakkeessa oli ensin saate, jossa kerrottiin, kuka olen, miksi teen kyselyn ja mitä hyötyjä sillä tavoitellaan (Liite 1.) Kyselylomakkeella haluttiin selvittää, missä vaiheessa tilaus-toimitus prosessia tapahtuu eniten virheitä, jotka vaikuttavat myymälöiden hyllysaatavuuteen. Valitsin kyselyyn 31 Alepaa ja valintaan käytin kolmea eri kriteeriä.


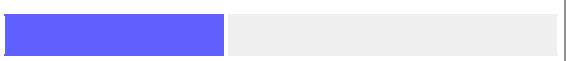

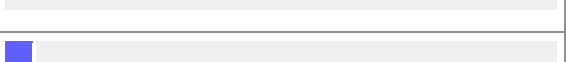
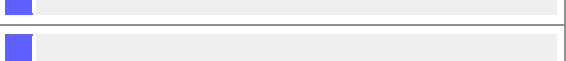
Ensimmäiset valintaperusteet tulivat ryhmäpäälliköiltä. He, jotka halusivat, saivat lähettää omalta vastuualueeltaan kahden myymälän nimet, joihin haluavat, että kysely lähetetään. Toisena valintaperusteena käytettiin viikolle kahdeksan tehtyä viikoittaista seurantaraporttia, josta otettiin kaksi kunkin ryhmäpäällikön eniten raportissa esiintynyttä yksikköä. Tämän raportin avulla voidaan tarkastella eri tuoteryhmien suurimpia hyllypuutteiden sekä hävikin aiheuttajia koko ketjutasolla sekä yksikkötasolla. (Liite 2.) Kolmas valintaperuste rakentui siten, että käytiin läpi ne myymälät joihin oltiin kolmen kuukauden aikana lähettänyt raportteja ja valittiin ne myymälät joihin oli lähetetty eniten raportteja. Näiden valintaperusteluiden mukaan valittiin 31 myymälää joihin kysely lähetettiin. Myymälöihin lähetettiin sähköpostitse kysely jossa oli saate ja linkki kyselyyn. Kysely lähetettiin maanantaina 27.2.2012 ja vastausaikaa annettiin viisi päivää.

6.5 Kyselylomakkeen tulokset

Tutkimus toteutettiin kahdessa osassa. Haastattelut, joiden tarkoituksena oli lujittaa kysymysrunгон muodostumista, pidettiin tiistaina 21.2.2012 ja torstaina 23.2.2012. Kyselylomake lähetettiin 31 myymälään maanantaina 27.2.2012 ja vastausaikaa annettiin perjantaihin 2.3.2012 asti. Vastauksia saatiin koko viikon ajan ja yhteensä niitä tuli 20 kappaletta. Digium Enterprise ohjelman ansiosta ei erillisiä Excel-taulukoita tarvinnut tehdä, sillä tulosten seurannassa oli mahdollista tarkastella vastauksia yhteenvetoraporttina tai yleisraporttina.

Ensimmäisessä kysymyksessä tarkoituksena oli selvittää, onko myymälään lähetetyistä raporteista tai myymälän henkilökunnan itse ottamista raporteista hyötyä ja ennen kaikkea käytetäänkö näitä raportteja (Kuvio 1.). Kuvioista nähdään, että vastaajista 50 % oli täysin samaa mieltä siitä, että raporteista on hyötyä. Vastaajista 40 % oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että raporteista on hyötyä. Kukaan koko vastaus joukosta ei ollut eri eikä samaa mieltä. Vastaajista 5 % oli jokseenkin eri mieltä ja 5 % oli täysin eri mieltä raporttien hyödyllisyydestä.




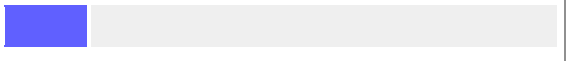
Kysymys 1: Myymälään lähetetyistä raporteista ja itse ottamistani raporteista on hyötyä.
(Esimerkiksi tilaussuunnittelu raportti, SBO-analyysi, vakiotilausrunko-raportti, ennakkotilaa-
misen seuranta taulukot)

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Täysin samaa mieltä	10	50,00%					
2.	Jokseenkin samaa mieltä	8	40,00%					
3.	Ei samaa eikä eri mieltä	0	0,00%					
4.	Jokseenkin eri mieltä	1	5,00%					
5.	Täysin eri mieltä	1	5,00%					
	Yhteensä	20	100%					

Kuvio 1: Raporttien hyödyt

Kysymyksellä kaksi oli tarkoitus selvittää, kuinka nopeasti myymälän työntekijät reagoivat edellä mainittuihin raporteihin. Vastausvaihtoehdot näkyvät kuvioista 2. Puolet vastaajista ilmoitti reagoivansa saman viikon aikana, 25 % ilmoitti reagoivansa tuloksiin heti, 10 % vastaajista ilmoitti reagoivansa seuraavana päivänä. Vastaajista 15 % ilmoitti vastaavansa joskus muulloin. (Kuvio 2.). Vastaajan vastatessa ”Joskus muulloin, milloin?” oli hänellä mahdollisuus vastata avoimella vastauksella. Kahdessa vastauksessa ilmoitettiin reagoivan tuloksiin heti kun on aikaa ja yhdessä ilmoitettiin reagoinnin tapahtuvan kerran kuukaudessa.

Kysymys 2: Kuinka nopeasti reagoit raporttien tuloksiin?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Heti	5	25,00%					
2.	Seuraavana päivänä	2	10,00%					
3.	Saman viikon aikana	10	50,00%					
4.	Joskus muulloin, milloin?	3	15,00%					
	Yhteensä	20	100%					

Kuvio 2: Reagointi tuloksiin

Kysymyksessä kolme haluttiin selvittää, kuinka usein myymälässä käydään läpi maitotaloustuotteiden hyllytiloja sekä tilausrunkoja raporttien avulla. Vastajista 60 % vastasi käyvän hyllytiloja ja tilausrunkoja läpi silloin kun huomataan jotain hälyttävää. Vastajista 30 % vastasi ”Joskus muulloin, milloin?”. Tähän yleisimmät vastaukset olivat ”kerran tai useamman kerran kuukaudessa, silloin kun ehtii ja poikkeusten yhteydessä”.

Kysymys 3: Kuinka usein käynte myymälässä läpi maitotaloustuotteiden hyllytiloja ja tilausrunkoja raporttien avulla?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Päivittäin	0	0,00%					
2.	Muutaman kerran viikossa	2	10,00%					
3.	Silloin kun huomataan jotain hälyttävää	12	60,00%					
4.	Joskus muulloin, milloin?	6	30,00%					
	Yhteensä	20	100%					

Kuvio 3: Hyllytila

Kysymyksessä neljä haluttiin selvittää, kuinka paljon varastossa on tuotteita maitotalouskuorman purkamisen jälkeen. Vastajista 95 % ilmoitti varastossa olevan sopivasti tavaraa. Vain 5 % vastaajista ilmoitti tavaraa jäävän liian vähän.

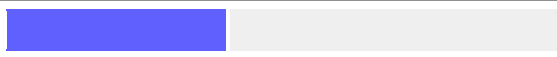

Kysymys 4: Maitotaloustuote kuorman purkamisen jälkeen varastossa on tavaraa

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Liikaa	0	0,00%					
2.	Sopivasti	19	95,00%					
3.	Liian vähän	1	5,00%					
	Yhteensä	20	100%					

Kuvio 4: Varaston tilanne

Kysymyksessä 5 haluttiin selvittää, onko kaikissa sekä aamu- että iltavuoroissa henkilö, joka osaa tarkistaa hyllytilat ja tehdä tilauksia tarvittaessa. Vastaajista 60 % ilmoitti, että myymälässä ei ole vastuuhenkilöä kaikissa vuoroissa. Toisin taas 40 % vastaajista ilmoitti, että myymälässä on kaikissa vuoroissa henkilö, joka osaa tarvittaessa tarkistaa hyllytiloja ja tehdä tilauksia.

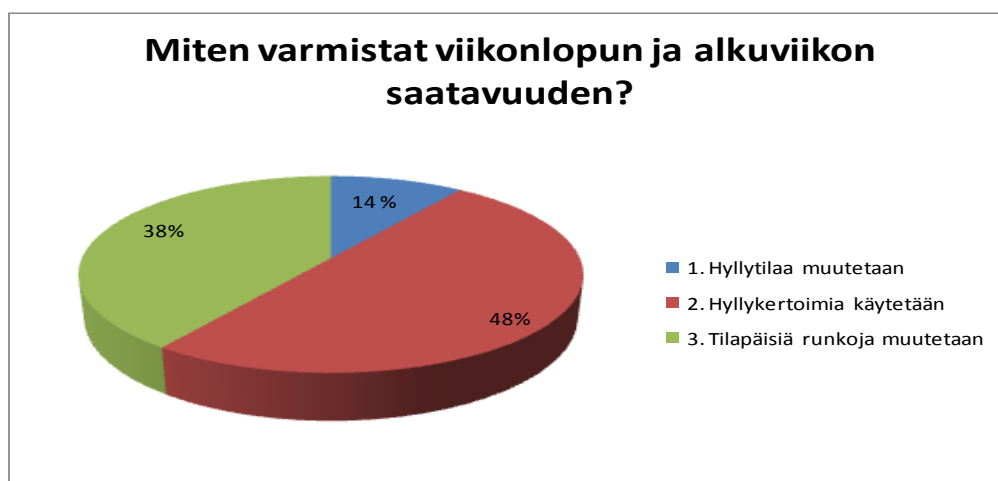
Kysymys 5: Onko kaikissa sekä aamu- että iltavuoroissa henkilö, joka osaa tarkistaa hyllytilat ja tehdä tilauksia tarvittaessa?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	8	40,00%					
2.	Ei	12	60,00%					
	Yhteensä	20	100%					

Kuvio 5: vuorovastaava

Kysymyksessä 6 haluttiin selvittää, miten myymälässä varmistetaan viikonlopun sekä alkuviikon saatavuus. Vastausmuoto oli avoin ja suurin osa vastauksista noudatteli samaa linjaa. Tämä oli se, että myymälöissä nostettiin hyllytiloja ja käytettiin tuotekohtaisia kertoimia ja muutettiin tilapäisiä tilausrunkoja.

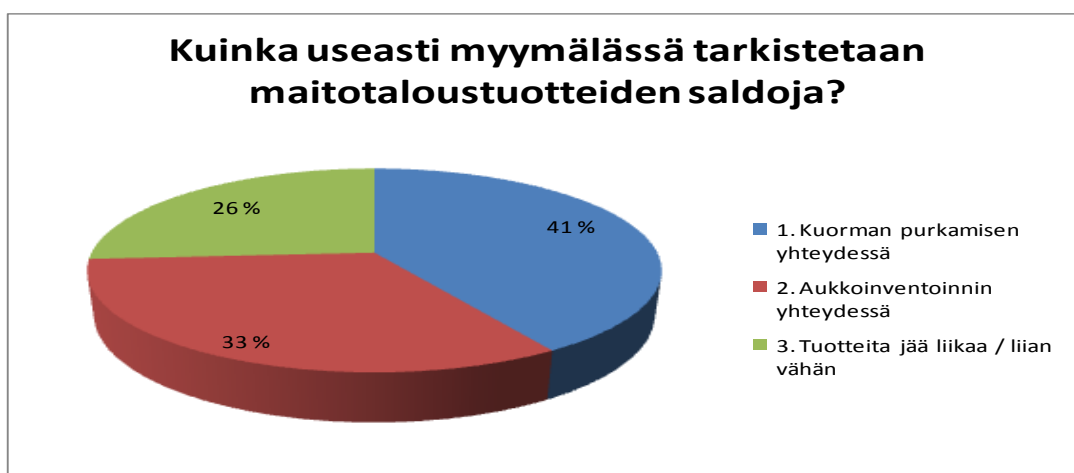
Kysymys 6. Miten varmistat viikonlopun sekä alkuviikon saatavuuden?



Kuvio 6: Saatavuuden varmistaminen viikonloppuna ja alkuviikosta

Kysymyksessä 7 haluttiin selvittää, minkä toimien yhteydessä tai kuinka useasti myymälöissä tarkistetaan maitotaloustuotteiden saldoja. Vastausmuoto oli avoin ja suurin osa vastaajista vastasi, ”Silloin kun on aukkoja tai silloin kun tavaraa jää liikaa varastoon” sekä ”kuormaa purkaessa”.

Kysymys 7: Kuinka useasti myymälässä tarkistetaan maitotaloustuotteiden saldoja?



Kuvio 7: Maitotaloustuotteiden saldojen tarkistus

kysymyksessä 8 haluttiin selvittää, muutetaanko myymälöissä tuotteiden tilausrunkoja tai SBO-hyllytiloja kun tuotteita kirjataan hävikkiin tai kun tehdään aukkoinventointia. Suurin osa vastaajista vastasi ”Kyllä, molemmissa tapauksissa”. Pienempi osa vastasi ”hävikkiin lyödessä harvemmin”


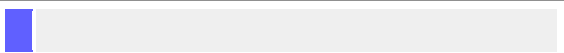
Kysymys 8: Muutetaanko myymälöissä tuotteiden tilausrunkoja tai SBO-hyllytiloja kun tuotteita kirjataan hävikkiin tai kun tehdään aukkoinventointia?



Kuvio 8: SBO-hyllytilojen muutokset lyödessä tuotteita hävikkiin tai tehdessä aukkoinventointia

Kysymyksessä 9 haluttiin selvittää, tulevatko tuotteet myymälään ajallaan. Vastaajista 95 % ilmoitti tuotteiden tulevan ajallaan ja ainoastaan 5 % ilmoitti toisin.

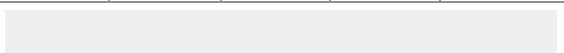
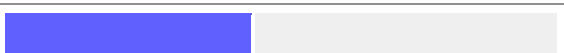
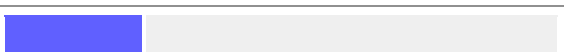

Kysymys 9: Tulevatko tuotteet ajallaan?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	19	95,00%					
2.	Ei	1	5,00%					
Yhteensä		20	100%					

Kuvio 9: Tuotteiden saapuminen

Kysymyksessä 10 haluttiin selvittää, missä vaiheessa myymälöissä tarkistetaan saapuneen kuorman kuormakirjat. Suurimmassa osassa, 45 % myymälöistä kuormakirja tarkistettiin purkamisen jälkeen. Vastaajista 30 % ei tarkasta kuormakirjoja lainkaan tai tarkistaa ne harvoin. Vastaajista 25 % tarkisti kuormakirjan, kuorman purkamisen yhteydessä.

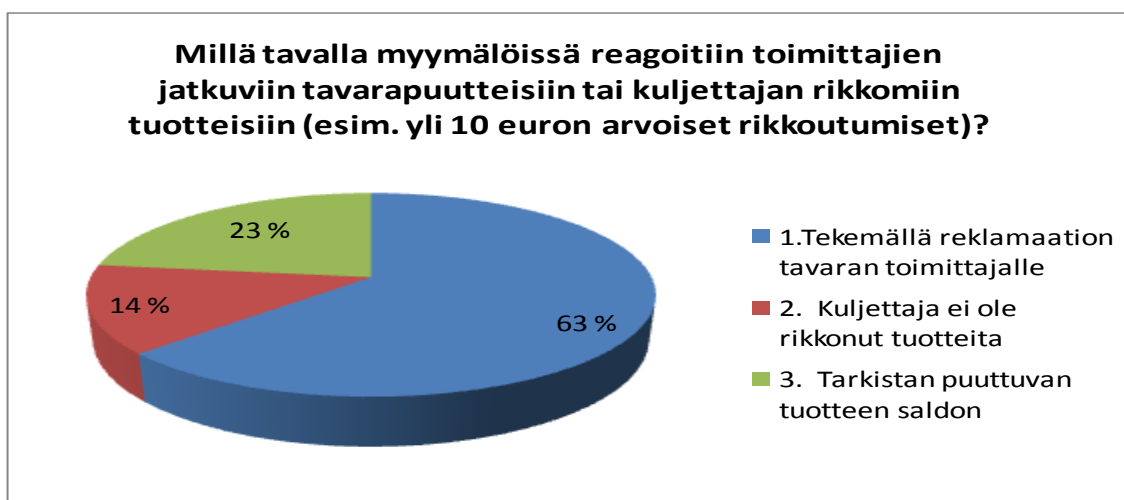
Kysymys 10: Vastaanotettu kuorma tarkistetaan kuormakirjoista

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Ennen purkamista	0	0,00%					
2.	Purkamisen jälkeen	9	45,00%					
3.	Purkamisen yhteydessä	5	25,00%					
4.	Käytännössä ei tarkasteta tai tarkastetaan hyvin harvoin	6	30,00%					
Yhteensä		20	100%					

Kuvio 10: kuormakirja

Kysymyksessä 11 haluttiin selvittää, millä tavalla myymälöissä reagoitiin toimittajien jatkuviin tavarapuutteisiin tai kuljettajan rikkomiin tuotteisiin (esim. yli kymmenen euron arvoiset rikkoutumiset)? Vastajista suurin osa ilmoitti tekevänsä reklamaation puhelimitse ”soittamalla toimittajalle ja pyydän hyvitystä”.

Kysymys 11: Millä tavalla myymälöissä reagoitiin toimittajien jatkuviin tavarapuutteisiin tai kuljettajan rikkomiin tuotteisiin (esim. yli kymmenen euron arvoiset rikkoutumiset)?



Kuvio 11: Reagointi tavarantoimittajien tavarapuutteisiin ja rikkomiin tavaroihin.

Kysymyksessä 12 haluttiin selvittää, kuinka useasti myymälöissä valvotaan lämpötiloja, lasermittarilla sekä lämpömittareista niin hyllyistä kuin kuormastakin. Vastajista 85 % vastasi ”muutaman kerran viikossa”. Vastajista 10 % vastasi ”Jotenkin muuten, miten?” Vastaukset osoittautuivat yhdeksi kerraksi viikossa sekä, kuorman purkamisen yhteydessä. Vastajista 5 % ilmoitti seuraavansa lämpötiloja kerran kuussa.

Kysymys 12: Lämpötiloja valvotaan lasermittarilla sekä lämpömittareista, kuormasta ja maitokaapeista

Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1. Päivittäin	0	0,00%					
2. Muutaman kerran viikossa	17	85,00%					
3. Kerran kuussa	1	5,00%					
4. Jotenkin muuten, miten?	2	10,00%					
Yhteensä	20	100%					

Kuvio 12: Lämpötila

Kysymyksessä 13 haluttiin selvittää, laitettiin myymälöissä hyllyyn myös sellaiset tuotteet, jotka ovat vähän revenneet tai muuten vahingoittuneet. Kaikki vastaajista vastasivat ”Ei”.

Kysymys 13: Hyllyyn laitetaan myös sellaiset tuotteet, jotka ovat vähän revenneet tai muuten vahingoittuneet.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä (esim. alennettu- na jos ei pahasti vauri- oitunut)	0	0,00%					
2.	Ei	20	100,00%					
	Yhteensä	20	100%					

Kuvio 13: Revennyt tuote

Kysymyksessä 14 haluttiin selvittää, kuinka nopeasti myymälöissä reagoitiin Market-ohjauksen ilmoittamiin ennakkotilattaviin tuotteisiin tai kausi- ja sesonkituotteisiin. Vastaajista 65 % ilmoitti reagoivansa määräaikaan mennessä. Vastaajista 30 % ilmoitti reagoivansa heti ja 5 % ilmoitti vastaavansa jotenkin muuten. Tämä vastaus laadittiin näin ” riippuu tuotteesta ja kiireellisyydestä, heti kun ehtii.”.

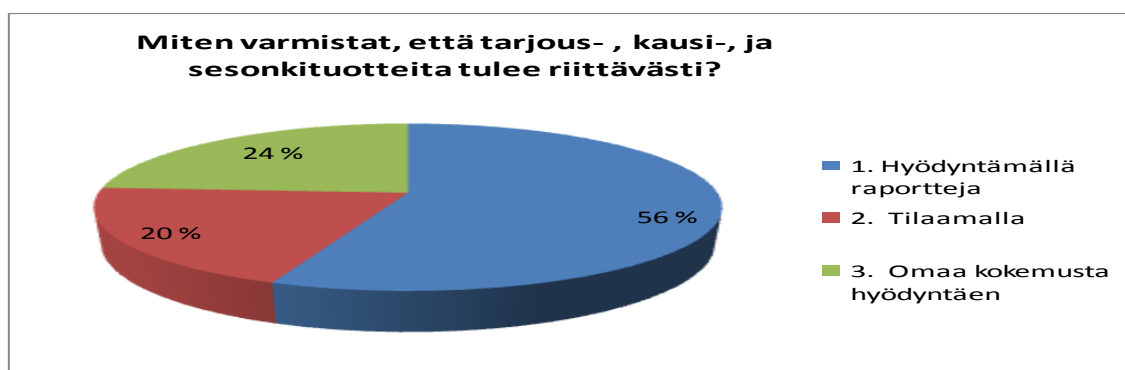
Kysymys 14: Kuinka nopeasti reagoit Market-ohjauksen ilmoittamiin ennakkotilattaviin tuotteisiin, tarjoustuotteisiin, kausi- ja sesonki tuotteisiin?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Heti	6	30,00%					
2.	Viikon sisällä	0	0,00%					
3.	Määräaikaan menses- sä	13	65,00%					
4.	Jotenkin muuten, mi- ten?	1	5,00%					
	Yhteensä	20	100%					

Kuvio 14: Market-ohjaus

Kysymyksessä 15 haluttiin selvittää, miten myymälöissä varmistetaan, että näitä edellä mainittuja tavaroita tulee riittävästi. Suurin osa vastaajista ilmoitti varmistavansa tavaroiden saatavuuden, hyödyntämällä DW-raportteja ja tilaamalla tuotteita riittävästi.

Kysymys 15: Miten myymälöissä varmistetaan, että näitä edellä mainittuja tavaroita tulee riittävästi?



Kuvio 15: Kausi-, tarjous- ja sesonkituotteiden riittävyys

Kysymyksessä 16 haluttiin selvittää alennetaanko maitotuotteita paljon päivittäin. Vastaajista 90 % vastasi kieltävästi ja 10 % vastasi myöntävästi.

Kysymys 16: Alennetaanko maitotuotteita päivittäin paljon?

Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1. Kyllä	2	10,00%	[Progress bar showing 10%]				
2. Ei	18	90,00%	[Progress bar showing 90%]				
Yhteensä	20	100%					

Kuvio 16: Alennus

Kysymyksessä 17 haluttiin selvittää, mitä mieltä myymälöissä oltiin alennusprosentista. Vaihtoehtoina olivat 30 % ja 50 %. Vastaajista 75 % vastasi 30 % ja 25 % vastasi 50 %.

Kysymys 17: Mitä mieltä olet, kannattaisiko maitotaloustuotteita alentaa -30 % vai -50 % jotta syntyisi vähemmän poisheitto hävikkiä?

Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1. 30%	15	75,00%	[Progress bar showing 75%]				
2. 50%	5	25,00%	[Progress bar showing 25%]				
Yhteensä	20	100%					

Kuvio 17: 30% VS 50%

Kysymyksessä 18 haluttiin selvittää myymälöiden mielipiteitä siitä, myyvätkö maitopurkit heidän mielestään eri tavalla laatikosta kuin hyllystä. Vastaukset jakaantuivat tasaisesti kyllä ja ei vastausten kesken.

Kysymys 18: Myyvätkö maitopurkit mielestäsi eri tavalla laatikosta kuin hyllystä?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	10	50,00%					
2.	Ei	10	50,00%					
Yhteensä		20	100%					

Kuvio 18: Maitopurkkien paikka

Kysymyksessä 19 haluttiin selvittää mitä mieltä myymälät olivat maitotaloustuotteiden myyntierien koosta. Vaihtoehtoina oli liian suuret, sopivat ja liian pienet myyntierät. Vastaajista 95 % kertoi myyntierien olevan sopivia. Ainoastaan 5 % arveli niiden olevan liian suuria.

Kysymys 19: Mitä mieltä olet maitotaloustuotteiden myyntierien koosta? Ovatko ne kooltaan

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Liian suuria	1	5,00%					
2.	Sopivia	19	95,00%					
3.	Liian pieniä	0	0,00%					
Yhteensä		20	100%					

Kuvio 19: Myyntierien koko

Kysymyksessä 20 haluttiin tietää johtuuko maitotaloustuotteiden hyllypuutteiden määrä ennemminkin myymälöiden hävikistä, omasta tilaamisesta vai tavarantoimittajan toimituspuutteista. Vastaajista 75 % ilmoitti hyllypuutteiden johtuvan omasta tilaamisesta, 35 % ilmoitti sen johtuvan hävikistä ja loput 20 % tavarantoimittajan toimituspuutteista.

Kysymys 20 : Johtuuko maitotaloustuotteiden hyllypuutteiden määrä mielestäsi ennemminkin

Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1. Hävikistä	7	35,00%					
2. Omasta tilaamisesta	15	75,00%					
3. Tavarantoimittajan toimituspuutteista	4	20,00%					
Yhteensä							

Kuvio 20: Hyllypuutteet

Kysymyksessä 21 haluttiin tietää mitä mieltä myymälät olivat omasta maitotaloustuote valikoimastaan, oliko se heidän mielestään oikea vai väärä. Vastaajista 55 % oli jokseenkin sitä mieltä, että valikoima oli oikea myymälään, 25 % vastaajista oli jokseenkin eri mieltä valikoiman oikeellisuudesta. Vastaajista 15 % oli sitä mieltä, että valikoima oli oikea myymälään ja loput 5 % oli täysin eri mieltä tästä asiasta.

Kysymys 21: Valikoima on mielestäni oikea myymäläämme

Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1. Täysin eri mieltä	1	5,00%					
2. Jokseenkin eri mieltä	5	25,00%					
3. Ei eri eikä samaa mieltä	0	0,00%					
4. Jokseenkin samaa mieltä	11	55,00%					
5. Täysin samaa mieltä	3	15,00%					
Yhteensä	20	100%					

Kuvio 21: Valikoima

Kysymyksessä 22 tiedusteltiin, pitäisikö myymälöiden mielestä maitotaloustuotteiden valikoimaa ennemminkin supistaa, laajentaa vai pitää ennallaan. Vastaajista 55 % vastasi, että valikoima pitäisi pitää ennallaan, 30 % vastaajista halusi laajentaa valikoimaa ja 15 % vastaajista haluaisi supistaa valikoimaansa.

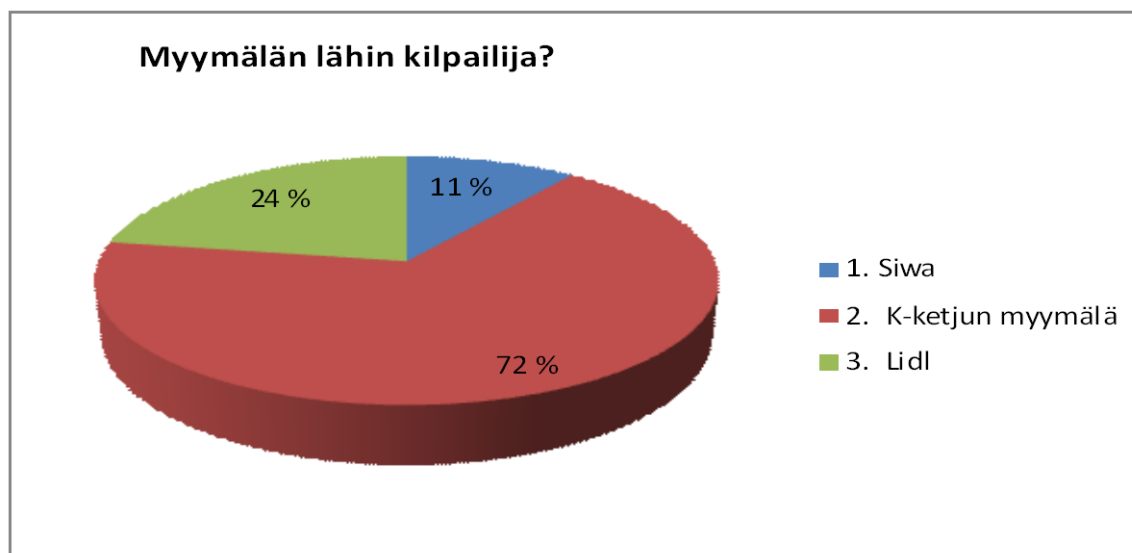
Kysymys 22: pitäisikö valikoimaa

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Supistaa	3	15,00%					
2.	Laajentaa	6	30,00%					
3.	Pitää ennallaan	11	55,00%					
	Yhteensä	20	100%					

Kuvio 22: Valikoima 2

Kysymyksessä 23 tiedusteltiin myymälöiden lähintä kilpailijaa. Tällä kysymyksellä haluttiin selvittää, minkä ketjun kilpailija myymälöillä oli. Suurimmalla myymälöistä kilpailijoina oli joko k-ryhmän myymälä, siwa tai Lidl

Kysymys 23: Myymälöiden lähin kilpailija?



Kuvio 23: Myymälöiden lähin kilpailija

Kysymyksessä 24 haluttiin selvittää osaavatko kaikki tilausjärjestelmiä käyttävät henkilöt käyttää yleisimpiä tilausjärjestelmiä. Vastaajista 60 % vastasi näiden henkilöidenosaavan käyttää järjestelmiä, 20 % vastasi, etteivät kaikki osaa käyttää näitä ja 20 % vastasi kyllä mutta tarvitsen lisää koulutusta. Vastaajista muutama vastasi syystä tai toisesta ”Ei”, kolme vastaajista ilmoitti, että koulutukset ovat usein suunnattu vain päälliköille, ei niin sanotuille rivimiehille. Yksi vastaajista ilmoitti, että tarvitsisi myymälässä aikaa näiden järjestelmien opettamiseen.

Kysymys 24: Osaavatko kaikki vastuuhenkilöt (eli ne jotka tilaavat tuotteita) käyttää MARTTI:a , DW:tä ja SBO:ta?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	12	60,00%					
2.	ei	4	20,00%					
3.	Kyllä mutta tarvitsee lisäkoulutusta	4	20,00%					
	Yhteensä	20	100%					

Kuvio 24: Tilausjärjestelmien käyttö

Kysymys 25. Minkälaista koulutusta tai apua toivoisit / tarvitset? (Esimerkiksi runkotilaamisessa, hyllykertoimissa, taustakoneen käytössä, tai jotain muuta.)

Kysymys 25 on jatkokysymys kysymykselle 24. Vastattaessa kyllä mutta tarvitsen lisää koulutusta, päädyttiin kysymykseen 25.

Kysymyksessä 26 haluttiin selvittää kuinka paljon tilaamiseen käytettiin aikaa myymälöissä. Vastaajista 70 % ilmoitti käyttävänsä sopivasti aikaa tilaamiseen, 25 % vastasi käyttävänsä liian vähän aikaa tilaamiseen ja 5 % ilmoitti käyttävänsä liikaa aikaa tilaamiseen.

Kysymys 26: Käytän mielestäni tilaamiseen

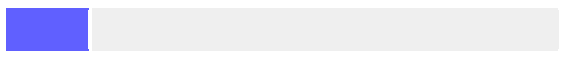

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	liikaa aikaa	1	5,00%					
2.	sopivasti aikaa	14	70,00%					
3.	liian vähän aikaa	5	25,00%					
	Yhteensä	20	100%					

Kuvio 25: Tilaamisen käytetty aika

Kysymys 27 oli kysymykselle 26 jatkokysymys. Mikäli vastattiin, ”liian vähän aikaa” päädyttiin kysymykseen 27 ” Mistä tämä johtuu?”. Lähes kaikki vastaajat vastasivat tähän, ettei aikaa ole tarpeeksi.

Kysymyksessä 28 haluttiin tietää oliko kuormassa paljon puutteita tai väärintoimituksia. Vastaa- jista 85 % vastasi, ettei kuormassa esiinny paljon väärin toimituksia tai puutteita. Vastaa- jista 15 % ilmoitti puutteita tai väärintoimituksia esiintyvän paljon. Ne vastaajat, jotka vasta- sivat kyllä, vastasivat vielä kysymykseen 29, joka oli jatkokysymys.

Kysymys 28: Onko kuormassa paljon puutteita/väärintoimituksia?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	3	15,00%					
2.	Ei	17	85,00%					
	Yhteensä	20	100%					

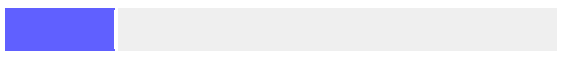

Kuvio 26: Väärintoimitukset ja puutteet

Kysymys 29: Missä tuotteessa eniten ja ovatko puutteet/väärintoimitukset jatkuvia?

Tähän kysymykseen vastasi kolme vastaajaa. Yksi vastaaja ilmoitti Ingmanin aiheuttavan jat- kuvia puutteita, toinen ilmoitti myös Ingmanin, mutta puutteet eivät olleet jatkuvia ja kolmas ilmoitti puutteiden aiheuttajaksi Inexin, jossa puutteita esiintyi ainakin kerran viikossa.

Kysymyksessä 30 haluttiin selvittää, syntykö maitotaloustuotteissa paljon omasta tilaamisesta johtuvaa hävikkiä. Vastaa- jista 80 % oli sitä, mieltä, että ei synny. Vastaa- jista 20 % oli sitä mieltä, että kyllä syntyy. Kaikki vastaajat, jotka vastasivat kyllä, joutuivat vastaamaan jatko- kysymykseen 31. ”Missä tuotteessa/tuotteissa erityisesti?”

Kysymys 30 : Syntykö maitotuotteista paljon omasta tilaamisesta johtuvaa hävikkiä?

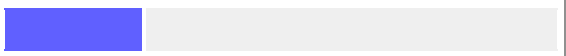

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	4	20,00%					
2.	Ei	16	80,00%					
	Yhteensä	20	100%					

Kuvio 27: Omasta tilaamisesta johtuva hävikki

Kysymys 31: Missä tuotteessa/tuotteissa erityisesti?

Kysymyksessä 32 haluttiin tietää, aiheuttaako jonkin maitotaloustuotteen myyntierän koko ongelmia. Vastaajista 75 % vastasi, ettei niiden koosta aiheudu ongelmia. Vastaajista 25 % oli sitä mieltä, että kyllä aiheutui. Ne vastaajat, jotka vastasivat kyllä, joutuivat vastaamaan jatkokysymykseen 33. ”Mikä/mitkä tuotteet?”

Kysymys 32: Aiheuttaako jonkun tietyn tuotteen myyntierän koko ongelmia?

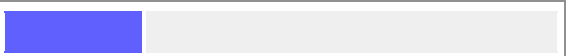

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	5	25,00%					
2.	Ei	15	75,00%					
	Yhteensä	20	100%					

Kuvio 28: Myyntierien ongelma

Kysymys 33: Mikä/mitkä tuotteet?

Kysymyksessä 34 haluttiin tietää, oliko maitotaloustuotteiden kohdalla tullut paljon valikoimatoiveita asiakkailta. Vastaajista 75 % ilmoitti, ettei heidän myymälässään ollut tullut paljon valikoima toiveita. Vastaajista 25 % ilmoitti, että niitä oli tullut paljon.

Kysymys 34: Onko maitotaloustuotteiden kohdalla tullut paljon valikoimatoiveita?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	5	25,00%					
2.	Ei	15	75,00%					
	Yhteensä	20	100%					

Kuvio 29: Valikoimatoiveet

Kysymyksessä 35 haluttiin selvittää, onko asiakkaiden valikoimatoiveita saatu toteutettua myymälöissä. Vastaajista 80 % ilmoitti valikoima toiveiden toteutuvan ja 20 % ilmoitti, etteivät ne toteudu.

Kysymys 35: Onko valikoimaan saatu kiinnitettyä asiakkaiden toivomia tuotteita?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	16	80,00%					
2.	Ei	4	20,00%					
Yhteensä		20	100%					

Kuvio 30: Valikoimatoiveiden kiinnitys

Kysymyksessä 36 haluttiin selvittää, esiintyykö maitotaloustuotteissa paljon niin sanottuja ”hyllyn lämmittäjiä”. Vastaajista 70 % mielestä myymälöissä esiintyy hyllyn lämmittäjiä ja 30 % mielestä niitä ei esiinny. Jos vastaaja vastasi kyllä, joutui hän vastaamaan jatkokysymyksen 37. ” Mikä /mitkä tuotteet erityisesti?”. Suurin osa vastaajista vastasi erikoisjuustot, erikoismaidot ja kermat.

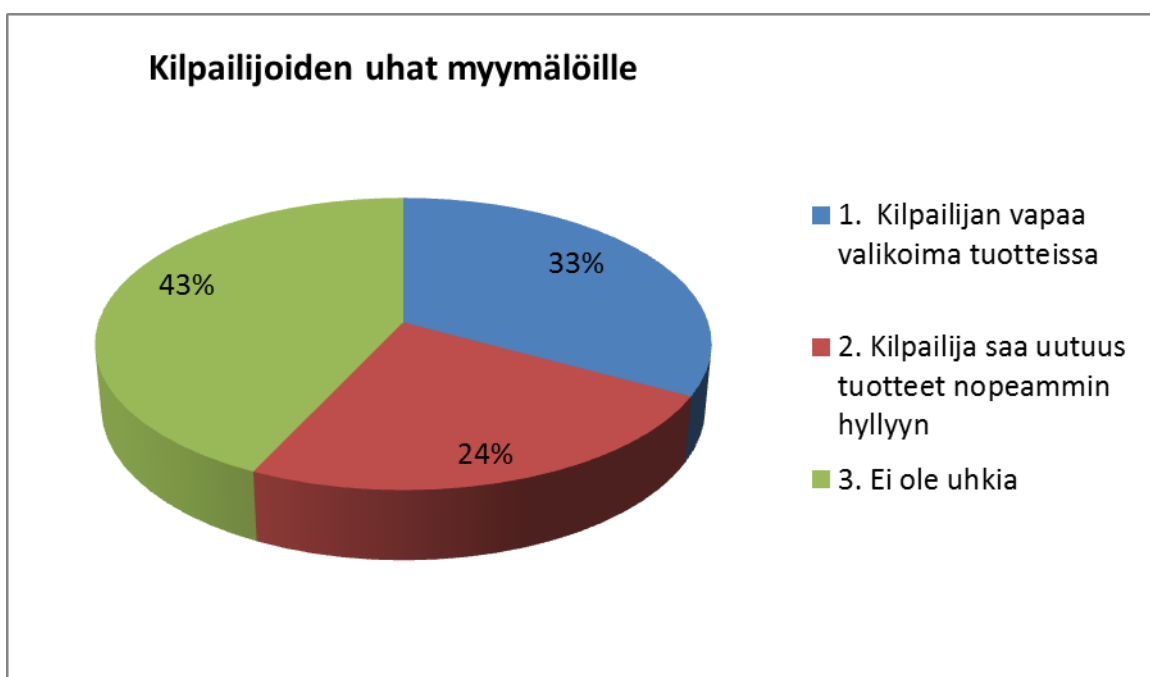
Kysymys 37: Onko maitotaloustuotteiden tämän hetkessä valikoimassa niin sanottuja ”Hyllyn lämmittäjiä”?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	14	70,00%					
2.	Ei	6	30,00%					
Yhteensä		20	100%					

Kuvio 31: Hyllyn lämmittäjät

Kysymyksessä 38 haluttiin selvittää, olivatko myymälöiden lähimpien kilpailijoiden valikoima tai palvelut uhkana omalle myymälälle. Vastaajista 75 % mielestä, ei ollut uhkatekijöitä ja vastaajista 25 % mielestä taas oli. Nämä, jotka vastasivat kyllä, joutuivat vastaamaan jatkokysymykseen 39. ”Mitkä tekijät koet uhkana myymälällesi?” Suurin osa vastaajista näki uhkana kilpailijan paremman kyvyn ottaa myymälöihin lisää valikoimaa ja saada uutuustuotteet nopeammin esille.

Kysymys 39. Mitkä tekijät koet uhkana myymälällesi?



Kuvio 32: Kilpailijoiden uhat myymälöille

Kysymys 38: Ovatko lähimmän kilpailijan valikoima tai palvelut mielestäsi uhka omalle myymälälle?

Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1. Kyllä	5	25,00%					
2. Ei	15	75,00%					
Yhteensä	20	100%					

Kuvio 33: Kilpailijan uhat

7 Yhteenveto tutkimustuloksista

Tässä luvussa on käyty läpi aineiston analyysiä, tutkimustulosten raportointia sekä sitä miten tulokset saa näkyviksi. Yhteenveto on jaettu viiteen eri osioon, järjestelmiin, logistiikkaan, hävikkiin sekä myyntiin ja valikoimana.

Tutkimuksessa kerätään paljon aineistoa ja sitä voidaan tehdä erilaisilla menetelmillä. Tutkimuksen rakenteen kehitystä voidaan pitää laadullisessa tutkimuksessa analyysinä. Tällä tarkoitetaan sitä, että kaikki aineisto, mitä on kerätty, on jäsenelty aihealueittain ja tiivistetty tarvittaessa yksinkertaiseen luettavaan malliin. Aineistoja kasatessa kokonaisuudeksi on syytä aloittaa niiden jäsentely kuten kaikissa tutkimuksissa. Tämän jälkeen kirjoitetaan johdanto josta selviää, mitä tutkimuksessa tutkitaan, miten se tehdään ja kenelle sekä mitä välineitä sen tekemiseen on käytetty. Sisällysluettelo ei kannata tehdä etukäteen vaan sitä kannattaa järjestellä sitä mukaa kun työ edistyy. Kaikki haastattelu kysymykset, kuvat, ja muut ”turhat” aineistot kannattaa lisätä liitteenä työn loppuun, etteivät ne ole keskellä tekstiä sotkemassa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka.)

Laadullisen tutkimuksen raportoinnissa eloisa kuvaus on hyväksi raportille. Jokaisen otsikon pitää avautua luvuissa lukijalle ilman, että sitä täytyy erikseen selvittää jostain muualta. Tekstin on oltava sujuvaa ja sen on oltava selvästi jäsenelty, teoriasta empiiriseen tarkasteleluun tai toisinpäin. (Virtuaali-ammattikorkeakoulu. 2007) Tutkimuksen raportoinnissa tulee myös selvittää kaikki, mitä on tehty, miten on tehty ja mitä tuloksia on saatu. Alkutaipaleella käytettiin kirjallisuuskatsausta, havainnoitiin ja tehtiin teema haastattelu ja niin edelleen. Keskeisenä asiana tutkimustulosten raportoinnissa on se, että tuodaan esille, mitä uutta tutkimusta tehdessä on selvinnyt tutkittavasta kohteesta tai kohteista. (Joutsenvirta 2006.)

Laadullisen tutkimuksen yksi vaihe muiden seassa on itse raportin kirjoittaminen. Raportin tulee olla houkutteleva, kattava ja otsikoiden on annettava lukijalle niiden välittämä tieto. Tarkoituksena kirjoittamisessa olisikin siis aloittaa kiinnostavalla pääotsikolla ja lisätä rakenteeseen alaotsikoita jotka herättelevät lukijan mielenkiintoa. Laadullisen tutkimuksen raportointiin löytyy paljon ohjeita netistä. Itse huomasi mielenkiintoiseksi ohjeeksi, virtuaali-ammattikorkeakoulun ohjeistuksen määrällisen tutkimuksen raportoinnista. Tässä ohjeessa kerrotaan tiivistetysti, mitä missäkin luvussa tuli olla, jotta rakenne olisi hyvä. (Virtuaali-ammattikorkeakoulu 2007.)

Tutkimustulokset saa oivasti näkyväksi kirjoittamalla hyvin, selkeästi ja mielenkiintoa herättämällä sekä lisäämällä raporttiin erilaisia kaavoja, havaintomatriiseja, kuvia ja diagrammeja

jotka on selitetty hyvin. Tätä keinoa kutsutaan triangulaatioksi eli aineistoa tulkitaan eri teorioilla ja tutkimuskohdetta tutkitaan eri tutkimusmenetelmillä. (Järvenpää 2006, 19.)

7.1 Järjestelmät

Erilaisia raportteja hyödynnetään. Raporttien tuloksiin pyritään reagoimaan lähestulkoon aina saman viikon aikana ja parhaimmassa tapauksessa heti, tämä riippui täysin myymälän henkilökunnan työtehokkuudesta sekä ajanhallinnasta. Tulosten perusteella voidaan päätellä, ettei kaikilla myymälöillä ole riittävästi aikaa tilausten suunnitteluun. Tämä johtuu siitä syystä, että myymälöissä kaikkia työntekijöitä ei ole koulutettu käyttämään tilausjärjestelmiä ja myymässä pitäisi saman vuoron aikana tehdä kaikki muukin työ. Usein kuvitellaan, että myymälätyö on vain kassalla istumista. Aamuvuoron aikana pitää kuitenkin tarkistaa sähköpostit, tehdä tilitykset, vaaka-ajot, käynnistää radio päätteet, laskea kassakaapissa olevat pohjat, hoitaa tilaamiset, sekä purkaa edellisiltana saapunut kuorma ja laittaa alennus tarrat leipiin, kerätä vanhaksi menneet tuotteet ja heittää nämä roskeen ja tehdä saatavuusmittaus.

Maitotaloustuotteiden hyllytiloja käytiin läpi 12 myymälässä. Silloin, kun huomattiin jotain hälyttävää, kuten, että tavaraa tulee liikaa, liian vähän tai se puuttuu kuormasta, myymälöistä 60 % vastasi näin. Tavaraa purettaessa myymälöissä 95 % ilmoitti maitotaloustuotteita olevan sopivasti varastossa kuorman purkamisen jälkeen. Tästä voidaan päätellä, että tavaraa tilataan päällisin puolin sopivasti, kun kerran varasto ei koko aikaa ammotu tyhjänä tai ole tupaten täynnä tavaraa. Myymälöistä 12 kappaletta vastasi, ettei heillä ole jokaisessa vuorossa henkilöä, joka osaisi tarvittaessa tilata lisää tavaraa tai tarkistaa hyllytiloja. Haastatteluiden sekä omien kokemusten avulla tämä vastaus avautui minulle siten, että myymälöissä on eri tasoista henkilökuntaa. Toiset haluavat innolla oppia uutta ja hakea uusia haasteita työpäivänsä aikana, toiset työntekijät taas eivät. Järjestelmäkoulutuksia järjestetäänkin usein vain päälliköille ja apulaispäälliköille, joten heidän tehtäväkseen jää kouluttaa asiat alaisilleen. Tähän taas päälliköillä ja apulaispäälliköillä ei kerta kaikkiaan aika riitä mitenkään yhden vuoron aikana. Haastattelujen perusteella selvisi, että aikaa tarvittaisiin lisää koulutusta varten ja koulutuksissa pitäisi opettaa myös taustakoneen käyttö.

Viikonlopun sekä alkuviikon saatavuus turvattiin myymälöissä kolmella eri keinolla, hyödynnettiin DW-raportteja, käytiin läpi tilausrunkoja, sekä käytettiin tuotekohtaisia hyllykertoimia. Maitotaloustuotteiden saldoja myymälöissä tarkkailtiin lähestulkoon päivittäin, kuormaa purkaessa tai silloin, kun tavaraa tuli joko liian vähän tai liian paljon. Tuotteiden tilausrunkoja tai SBO-hyllytiloja muutettiin tehdessä aukkoinventointia tai lyödessä tuotteita hävikkiin, 60 % myymälöistä vastasi tekevänsä juurikin näin. Vain 20 % myymälöistä ilmoitti, ettei muuta tuotteiden tilausrunkoja tai SBO-hyllytiloja näissä tapauksissa.

Kyselyssä tiedusteltiin, kuinka nopeasti myymälät reagoivat Market-ohjauksen ilmoittamiin ennakkotilattaviin tuotteisiin, kuten tarjous-, kausi- ja sesonkituotteisiin. Vastaajista 65 % vastasi, määräaikaan mennessä, 30 % ilmoitti vastaavansa heti ja 5 % ilmoitti reagoivansa jotenkin muuten, tällä tarkoitettiin tuotteen kiireellisyyttä. Pääsiäistuotteiden ennakoista tekemäni seuranta tukee tätä lukemaa, että tuotteet tilataan määrä aikaan mennessä. Myymälöitä on yhteensä 84 kappaletta. Näistä myymälöistä 94 % tilasi tarvittavat kausituotteet määräaikaan mennessä. Näiden tuotteiden saatavuus varmistettiin kaikissa kyselyyn osallistuneista myymälöistä seuraamalla edellisen vuoden myyntiä, hyödyntämällä DW:n raportteja sekä konttorilta käsin tehtävää seurantaa.

Kyselystä selvisi, että 75 % vastaajista ilmoitti hyllypuutteiden johtuvan ennemminkin omasta tilaamisesta kuin hävikistä tai tavarantoimittajien toimituspuutteista. Toisessa kysymyksessä kysyttiin, syntyykö omasta tilaamisesta paljon hävikki, johon 80 % vastasi, ei ja 20 % vastasi, että syntyy. Tästä voidaan päätellä, että tavaraa ei tilata liikaa, koska siitä ei synny paljon hävikki. Tavaraa ei kuitenkaan tilata riittävästi jos 75 % mielestä hyllypuutteet johtuvat omasta tilaamisesta. Tavaroiden tilaaminen ja sen suunnittelu on aikaa vievää työtä. Tämän takia siihen tulisi uhrata paljon aikaa ja hyödyntää erilaisia raportteja, jotta tavaravirta saataisiin optimaaliseksi. Kyselyssä tiedusteltiin, osaavatko kaikki vastuhenkilöt käyttää tilausjärjestelmiä. Vastaajista 60 % vastasi kyllä, 20 % vastasi, ei ja 20 % vastasi, kyllä, mutta tarvitsee lisää koulutusta. Lisää koulutusta haluttiin lähinnä muille työntekijöille ja heidän kouluttamiseensa tarvittiin aikaa. Tästä voidaan päätellä, että mikäli hyllypuutteita ja saatavuutta halutaan parantaa, tulisi tilausjärjestelmien käyttökoulutusta lisätä. Omasta tilaamisesta johtuvaa hävikkiä ilmeni eniten erikoismaidoissa ja piimässä.

7.2 Logistiikka

Kyselyn logistiikkaosiossa selvisi, että 95 % vastaajista koki, että tuotteet toimitettiin ajallaan, ainoastaan 5 % vastaajista oli sitä mieltä, etteivät ne tulle ajallaan. Kuormaa purettaessa 45 % myymälöistä tarkisti kuorma kirjat purkamisen jälkeen, 25 % ilmoitti tarkastavansa ne kuorman purkamisen yhteydessä ja 30 % ilmoitti, ettei tarkista niitä käytännössä ollenkaan. Tästä voidaan päätellä, että ne, jotka eivät tarkista kuormiaan, luottavat tavarantoimittajiin ja käyttävät aistinvaraista havainnointia kuormaa purkaessa. Vastaajista 70 % pienentää hyllypuutteiden määrää sekä pystyy heti reagoimaan puutteisiin tarkistaessaan kuorman vielä, kun se on tuoreessa muistissa.

Tutkimuksessa selvisi, että myymälöistä 82 % toimi oikein, ottamalla tavarantoimittajaan yhteyttä havaittaessa myyntikelvottomia tuotteita toimitusten yhteydessä. Vastaajista 85 % ilmoitti tarkastavansa lämpötiloja sekä saapuvasta kuormasta, että hyllyistä, 5 % seurasi lämpötiloja kerran kuussa ja 10 % seurasi näitä kerran viikossa tai päivittäin aistinvaraisesti kuor-

maa purettaessa. Tästä voidaan päätellä, että kaikki myymälöiden työntekijät seuraavat huomaamattaan kuorman lämpötiloja päivittäin aistinvaraisesti. Havaittaessa tuntevia muutoksia lämpötiloissa otetaan lämpömittarit käyttöön.

7.3 Hävikki

Kyselyssä tiedusteltiin, laittavatko myymälät hyllyyn sellaisia tuotteita alennettuna, jotka ovat hieman revenneet. Yksikään vastaaja ei laittanut tällaisia tuotteita hyllyyn. Haastatteluiden ja omien kokemusten perusteella voidaan päätellä, että myyntikelvottomat tuotteet myymälän henkilökunta voi käyttää itse (kahvimaitona), mutta muut tuotteet lyödään hävikkiin ja heitetään roskiin. Kyselyssä vastaajista 90 % ilmoitti, ettei maitotaloustuotteita alenneta päivittäin paljon. Suurin osa vastaajista, 75 %, oli sitä mieltä, että nykyinen alennusprosentti 30 oli riittävä, eikä siitä syntynyt liikaa poisheittohävikkiä. Vastaajista 15 % oli sitä mieltä, että 50 % olisi parempi alennusprosentti ajatellen poisheittohävikin määrää. Tästä voidaan päätellä, että nykyinen 30 % alennus on kannattavampaa myös katteen kannalta.

Kyselyssä tiedusteltiin, oliko maitotaloustuotteissa paljon hyllypuutteita ja olivatko nämä puutteet jatkuvia. Vastaajista 20 % ilmoitti, että Ingmanin tuotteet aiheuttavat jonkin verran puutteita ja Inexin tuotteita puuttuu noin kerran viikkoon. Myymälöistä 75 % ilmoitti, ettei heidän mielestään myyntierien koko ole tuottanut ongelmia. Myymälöistä 25 % ilmoitti kokevansa kermojen, margariinien ja leipäjuustojen myyntieräkoon tuottavan ongelmia.

7.4 Myynti

Kyselyssä kysyttiin, myivätkö maitopurkit paremmin hyllystä kuin korista. Vastauksia tuli yhtä paljon, toiset suosivat hyllyjä ja toiset koreja. Tästä voidaan päätellä, että asiakkaat ovat tottuneet tiettyihin tuotteisiin, jotka ovat tiettyssä paikassa. Tuotteiden asettaminen hyllyyn tai koriin riippuu niiden koosta, hyllytilasta sekä tuotteen kysynnästä. Kun tuotteet asetetaan ensimmäisen kerran hyllyyn, ne vakiinnuttavat paikkansa asiakkaiden silmässä, tällöin he tietävät aina, mistä tuote löytyy. Myymälän tehtäväksi jääkin tässä vaiheessa enää mainonta ja hyllysaatavuudesta huolehtiminen.

Kyselyssä kysyttiin myös, oliko valikoimassa paljon hyllynlämmittäjiä. Osa myymälöistä vastasi kyllä. Näitä niin sanottuja hyllynlämmittäjiä olivat muun muassa erikoisjuustot, soijatuotteet sekä erikoismaidot. Osa näistä tuotteista myydään 30 % alennukselle silloin kun päiväykset menevät umpeen tai ne poistetaan valikoimasta.

7.5 Valikoima

Valikoimaan liittyviä kysymyksiä olivat muun muassa tiedustelut myymälöiden valikoiman oikeellisuudesta, kilpailijoista sekä valikoiman laajentamista tai supistamista koskevia kysymyksiä. Kyselyyn vastaajista 55 % oli jokseenkin samaa mieltä myymälöiden valikoiman oikeellisuudesta, 25 % oli jokseenkin eri mieltä, 15 % oli täysin samaa mieltä valikoiman oikeellisuudesta ja 5 % oli täysin eri mieltä. Kaikissa myymälöissä on samankaltainen valikoima, mutta jokaiseen pyritään räätälöimään omia asiakkaita miellyttävä valikoima. Vastaajista 55 %:n mielestä valikoima pitäisi pitää ennallaan, 30 % oli sitä mieltä, että valikoimaa pitäisi laajentaa ja 15 % mielestä sitä pitäisi supistaa. Tästä voidaan päätellä, että valikoima on kyselyyn vastanneista myymälöistä suhteellisen sopiva, eikä radikaaleja muutoksia valikoimassa tarvita.

Kyselyn tuloksista voidaan päätellä, että myymälöiden lähimpiä kilpailijoita olivat Siwa, K-ketjun myymälät sekä Lidl. Vastaajien mielestä kilpailijoiden uhkina pidettiin sitä, että kilpailijoiden oli mahdollisuus saada valikoimaansa lähes mitä tahansa tuotteita. Toisena uhkana pidettiin sitä, että kilpailijat saivat uutuustuotteet omia myymälöitä nopeammin myyntiin.

Kyselyssä tiedusteltiin maitotaloustuotteiden valikoimatoiveiden määrää. Kyselyyn vastaajista 75 % ilmoitti, ettei valikoimatuotteita ole paljon maitotaloustuotteiden kohdalla tullut, 25 % ilmoitti, että niitä oli tullut. Jos valikoimaan oli tullut toiveita, oli näistä saatu kiinnitettyä 80 %. Vastaajien mielestä maitotaloustuotteissa ”hyllynlämmittäjinä” nousivat esille erikoisjuusotot sekä soijavalmistet.

8 Johtopäätökset

Yhteenvedona voidaan tarkastella kyselyn osa-alueiden vahvuuksia ja heikkouksia. Nopealla silmäyksellä voidaan nähdä, että vahvuuksia on paljon enemmän kuin heikkouksia. Tämä kertoo siitä, että kyselyyn osallistuneet myymälät hoitavat asiansa hyvin. Ainakin kymmenessä kyselyyn osallistuneista myymälöistä käytettiin raportteja hyödyksi. Yhteenvedossa voidaan todeta, että suurin osa myymälöissä esiintyvistä hyllypuutteista johtuu siis myymälän omista tilaustoimista sekä siitä, etteivät kaikki myymälöiden työntekijät osaa käyttää tarvittavia järjestelmiä ja laitteita. Tällöin järjestelmien ja laitteiden käyttö kuormittuu vain niille muutamille henkilöille, jotka niitä osaavat käyttää. Kaikissa kyselyyn vastanneissa myymälöissä ei kuormakirjoja tarkisteta lainkaan. Tämä voi aiheuttaa hyllypuutteita ja näihin reagoidaan vasta silloin, kun nähdään tyhjä hylly. Jos tuotteiden saldoja ei tarkasteta, saattaa hylly olla monta päivää tyhjillään.

Myymlöinä Alepat ovat kokoluokassaan toimialueensa markkina- ja hintajohtajia. Myymälät tarjoavat lähialueidensa asiakkaille odotustenmukaiset ja kilpailukykyiset myymäläpalvelut kattavasti. Alepa myymälöissä panostetaan asiakaspalveluun siistillä myymälällä, hyvällä asiakaspalvelulla, laadukkailla ja puhtailla tuotteilla sekä hyvällä saatavuusprosentilla. Koko Alepan ketjutasolla vaaditaan tarkkaavaisuutta sekä panostusta tilausjärjestelmien ja laitteiden käyttöä kohtaan, jolloin myös hyllysaatavuus paranee. Tilaamiseen ja järjestelmien käyttöön annetaan paljon tukea erilaisten raporttien, seuranta taulukoiden, selvitysten ja muistutusten muodossa. Tarkastelemalla näitä materiaaleja sekä tekemällä tarvittavat toimenpiteet määräaikaan mennessä myymälöiden hyllysaatavuuden parantuminen on taattu. Hyllysaatavuuden parantumista voidaan seurata viikoittaisista seuranta raporteista, joista näkyvät sekä koko ketjutason hävikki että hyllypuutteet.

Heikkoudet ja vahvuudet voidaan jakaa eri teemojen kesken. Käsitellään ensin tilausjärjestelmien vahvuuksia joita olivat seuraavat seikat. Hävikkiä ei synny paljon omasta tilaamisesta, raportteja hyödynnetään paljon (ajan säästäminen, apu runkojen ja saldojen korjaamisessa), raportteihin reagoidaan nopeasti, tavaraa tilataan sopivia määriä, viikonlopun ja alkuvuikon saatavuus varmistetaan nostamalla hyllytiloja, kertoimilla sekä runkojen tarkastelulla. Tuotteiden saldoja ja hyllytiloja käydään usein läpi ja kausituotteet tilataan määräaikaan mennessä.

Tilausjärjestelmien heikkouksia olivat seuraavat seikat. Kaikki vastuuhenkilöt eivät osanneet käyttää järjestelmiä ja laitteita, suurin osa hyllypuutteista johtuu omasta tilaamisesta ja tilaamiseen ei ollut riittävästi aikaa (johtuen kouluttamattomasta henkilökunnasta, työntekijöiden määrästä per vuoro).

Logistiikassa vahvuuksina ilmenivät seuraavat asiat. Tuotteet tulivat ajallaan, reklamaatiot tehdään oikein, lämpötiloja seurataan kuormasta ja hyllyistä hyvin, kuormassa ei paljon väärinotoimituksia. Heikkouksina logistiikassa nähtiin se, että kuormakirjoja ei tarkisteta. Hävikki osiossa vahvuuksia olivat seuraavat asiat. Myymälät eivät laita myyntikelvottomia tuotteita hyllyyn, tuotteita myydään paljon ennen kuin päiväykset menevät umpeen. Myynti osiossa vahvuuksina nähtiin sopivat myyntierät ja valikoima osiossa vahvuuksina nähtiin hyvä ja sopiva valikoima ja se, että valikoima toiveita saadaan hyvin kiinnitettyä. Heikkouksina tässä osiossa pidettiin seuraavia asioita. Uutuus tuotteita saadaan kilpailijoita hitaammin myyntiin, kilpailijoiden helpompi saada erilaisia tuotteita hyllyyn ja valikoimassa on paljon hyllynlämmittäjiä.

8.1 Reliabiliteetti ja validiteetti

Tässä tutkimuksessa validiteettia oli hyvä, noin 65 %. Sitä olisi kuitenkin saatu nostettua siten, että vastaajien esimiehet olisivat pyytäneet oman myymälänsä henkilökuntaa vastaamaan kyselyyn. Vastaajille olisi pitänyt antaa hieman enemmän aikaa vastaamiseen ja heitä olisi pitänyt muistuttaa useampaan kertaan kyselystä. Tutkimuksen reliabiliteetti oli hyvä sillä tulokset eivät olleet sattuman aiheuttamia. Vastaukset olivat juurikin jokaisen kohdalla oikeita, sillä myymälät ovat erilaisia ja niissä on eroavia käytäntöjä.

Oman kokemuksen, näkemyksen ja ryhmäpäälliköiden, myymäläpäälliköiden, apulaispäälliköiden sekä muun henkilökunnan kokemusten perusteella vastaukset voidaan todeta luotettaviksi. Ne seikat, jotka aiheuttavat epäluottamusta ovat kiire vastattaessa, myymälässä kiirettä ja häiriötä aiheuttavat tilanteen ja toimet kuten remontit ja valikoiman vaihdokset. Kyselyyn vastataan myymälöissä anonyymina joten kuka tahansa asiasta tietämätönkin voi vastata kyselyyn. Tämä saattaa vääristää tulosta.

8.2 Kehitysehdotukset

Hyllysaatavuuden ongelmakohtien kartoittava kysely auttoi tutkimuksessa tuomaan esiin sellaisia seikkoja, joiden avulla hyllysaatavuutta saadaan parannettua. Kyselylomakkeen vastattavuuteen vaikuttavat myymälöiden työntekijöiden motivaatio kyselyä kohtaan, työntekijöiden kiireellisyys. Tutkimuksesta havaittiin, että suurin osa myymälöissä johtuvista hyllypuutteista syntyy oman tilaamisen myötä. Näitä hyllypuutteita voidaan korjata siten, että hyödynnetään erilaisia raportteja, pyydetään tukea tilausvastaavilta sekä koulutetaan tilausjärjestelmien käyttöä muillekin kuin päälliköille ja apulaispäälliköille.

Kyselyn perusteella ilmeni, ettei tilaamiseen ollut riittävästi aikaa myymälän muiden töiden ohella. Tämä ongelma voidaan ratkaista siten, että lisätään henkilökuntaa yhdellä tai useammalla henkilöllä vuoroa kohden, koulutetaan edelleen työntekijöitä käyttämään järjestelmiä, jottei tilaaminen lankea vain yhdelle henkilölle. Lisäksi voidaan myymäläkohtaisesti tehdä linjauksia, missä vaiheessa päivää keskitytään tilauksiin. Tapahtuuko tämä heti aikaisin aamulla ennen kuorman purkamista vai puretaanko esimerkiksi koko tuore kuorma ja vasta siten keskitytään tilaamiseen.

Pienemmissä myymälöissä ei tilaamiseen käytettävästä ajasta pitäisi syntyä ongelmia. Varsinkin jos myymälöissä tuore kuorma puretaan ensin ja sitten keskitytään tilaamiseen. Tällöin myymälän toinen työntekijä voi helposti palvella asiakkaita kassalla ja purkaa samalla muuta teollista kuormaa hyllyyn. Hyllysaatavuuden optimointi myymälän omia tilausjärjestelmiä hyödyntäen vaatii tilaus-toimitus ketjun yhteispeliä. Tästä syystä myymälöissä tuotteiden hyl-

lytilat pitäisi olla suunniteltuna niiden myyntierien koon sekä menekin mukaan. Tällä tavoin välttyttäisiin tyhjiltä hyllyiltä.

8.3 Tulosten ja oman oppimisen arviointi

Hyllysaatavuus on myymälöiden jokapäiväisessä toiminnassa erittäin merkittävä tekijä. Tällä saadaan lisättyä asiakastytyvääisyyttä, sekä kasvattaa myyntiä. Huonommassa tapauksessa, jos hyllypuutteita esiintyy jatkuvasti, voidaan menettää asiakkaita ja kärsiä rahallisia tappioita. Tilaustoimintaa sekä laitteiden käyttöä tulisi opettaa niin monelle henkilökunnan jäsenelle kuin mahdollista. Usein kuitenkin tässä tulevat vastaan motivaation ja palkan vastakkainasettelut. Tilaustoimintaan pitäisi käyttää enemmän aikaa ja keskittyä tilausten tekemiseen. Näin välttyttäisiin turhalta työltä ja suurimmilta virheiltä, jotka aiheuttavat hyllypuutteita ja hävikkiä.

Mielestäni tutkimus saatiin hyvin toteutettua, mutta lisää aikaa oltaisi pitänyt varata, jotta tutkimustuloksista olisi tullut luotettavampia. Tulosten perusteella vastaukset olivat kuitenkin luotettavia, sillä ne olivat haastatteluissa ja kyselyissä samankaltaisia. Olen itse työskennellyt Alepassa viisi vuotta, joten nämä vastaukset tuntuivat oikeilta myös omasta kokemuksesta. Tehdessäni opinnäytetyötä opin tekemään tutkimustyötä, hakemaan tietoa monista eri lähteistä, käyttämään tilausjärjestelmiä ja laitteita, tekemään erilaisia raportteja liittyen saatavuuteen, myyntiin ja hävikkiin sekä selvittämään, mistä hyllypuutteet johtuvat.

Tätä opinnäytetyötä ja kyselyä on mahdollista jatkaa siten, että jokaisesta tuoteryhmästä voisi tehdä erikseen, tuotetasolla saatavuus tutkimuksen. Tällöin voitaisiin varmistaa useampien tuoteryhmien hyllysaatavuus ja tilata oikea määrä tavaraa. Esitestauksen jälkeen tutkimusta voisi laajentaa kaikkiin ketjun myymälöihin.

Kyselyn vastattavuus parantuisi huomattavasti, jos vastaajat olisivat hieman motivoituneimpia vastaamaan kyselyihin. Heidän pitäisi pystyä varaamaan aikaa normaalista päivärytmistä, jotta tuloksia saadaan. Tulosten jälkeen voidaan alkaa korjata ongelmia.

Lähteet

Beck, A. & Peacock, C. 2009. New Loss Prevention Redefining Shrinkage Management. Printed and bound in Great Britain by CPI Antony Rowe, Chippenham and Eastbourne

Heikkilä, T. 2001. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Heinimäki, H. 2006. Kaupan toimintaympäristö. Helsinki: Sanoma Pro.

Helsingin Kauppiaitten Yhdistys r.y. 2006. Retail kaupan työt ja toiminta. Helsinki: Edita.

Holopainen, M., Tenhunen, L. & Vuorinen, P. 2004. Tutkimusaineiston analysointi ja SPSS. Hamina: Kotkan Kirjapaino.

Kautto, M. & Lindblom, A. 2004. Ketju kaupan ketjuliiketoiminta. Keuruu: Otavan kirjapaino.

Ritvanen, V. & Koivisto, E. 2007. Logistiikka Pk-yrityksissä hankinta kilpailutekijänä. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.

Sakki, J. 2003. Tilaus-toimitusketju hallinta, logistinen B - to B - prosessi. Kuudes uudistettu painos 2003. Espoo: Hakapaino.

Sakki, J. 2009. Tilaus-toimitusketjun hallinta, B2B - vähemmällä enemmän. Seitsemäs uudistettu painos 2009. Helsinki: Hakapaino.

Sähköiset lähteet

Helsingin yliopisto. Kielijelppi. 2008. Tutkimussuunnitelma. Luettu 30.9.2011
<http://www.kielijelppi.fi/kirjoitusviestinta/tutkimussuunnitelma>

Helsingin yliopisto. Tutkimusasetelma - taso 1. Luettu 29.9.2011.
<http://www.mv.helsinki.fi/home/psaukkon/tutkielma/Tutkimusasetelma.html>

Helsingin yliopisto. Tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineistot. Luettu 29.9.2011.
<http://www.mv.helsinki.fi/home/psaukkon/tutkielma/Tutkimusmenetelmat.html>

Joutsenvirta, T. 2006. Laadulliset menetelmät yhteiskuntatieteissä. Luettu 3.10.2011.
<http://www.valt.helsinki.fi/blogs/laadtut/pyorala.htm>

Järvenpää, E. 2006. Laadullinen tutkimus. Luettu 3.10.2011.
<http://www.cs.tut.fi/~ihtesem/k2007/materiaali/luento4.pdf>

Lapintie, K. 2000. Tutkimussuunnitelman laadinta. Luettu 29.9.2011.
http://arkkitehtuuri.tkk.fi/jatko/pdf/tutkimusslu_ohje.pdf

Miinalainen, T. 2009. Logistiikan hävikin hallinta: Case Keslog Oy. Opinnäytetyö. Laurea Lep-pävaara. Luettu 3.10.2011. <http://publications.theseus.fi/handle/10024/4082>

Mäkinen, K. Tutkimussuunnitelma. Luettu 30.9.2011.
<http://www.edu.lahti.fi/~kmakinen/Tutkimussuunnitelma.htm>

Opasmedia Oy. Suomen kuljetusopas. 2012. Varaston kiertonopeus. Luettu 27.2.2012.
<http://www.kuljetusopas.com/varastointi/kiertonopeus/>

Pitkäranta, A. 2010. Laadullisen tutkimuksen tekijälle, työkirja. Luettu 29.9.2011.
http://www.samk.fi/download/13153_Laadullisen_tutkimuksen_tyokirja_APitkaranta.pdf

Päivittäistavarakauppa ry. 2010. Päivittäistavarakauppa 2010-2011. Helsinki.
https://www.kauppiasura.net/file.php/6/pty_2010-2011_data_2009.pdf

Questback Oy. 2012. Digium Enterprise. Luettu 24.2.2012. <http://www.questback.fi/>

Ruokakesko Oy. 2007. Kauppiasyrittäjyyspolku. Luettu 1.3-17.10.2011.
<https://www.kauppiasura.net/>

Sanoma News Oy. Talous sanomat. 2012. Taloussanakirja: turnover. Luettu 27.2.2012.
<http://www.taloussanomat.fi/porssi/sanakirja/termi/turnover/0>

Savolainen, S. 2007. Tutki ja kirjoita. Luettu 29.9.2011.
<http://www.elisanet.fi/sakari.savolainen/ope/referaatti1.htm>

Syrjälä, L. 2001. Elämäkerrat ja tarinat tutkimuksessa. Luettu 3.10.2011.
https://www.edu.helsinki.fi/svy/kvali/narrat/mat/narrat_elamakerrat.pdf

Teradata. 2005. Supply Chain Performance Management. An Executive's Guide to Reducing Out-of-Stocks With Performance Management. A Retail White Paper by Teradata, January 2005. Luettu 21.2.2012. https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:-A0_XZggdYUJ:www.teradata.com/white-papers/An-Executives-Guide-to-Reducing-Out-of-Stocks-With-Performance-Management/?type%3DWP+Teradata.+2005.+Supply+Chain+Performance+Management&hl=fi&gl=fi&pid=bl&srcid=ADGEESj48gLEoyd_G6brQAQA-9R38HTVb1JnSEJAfpW2Zb73lvZ3DO_uuFRDd-cnnAuCMLf6yuu5Tob7GfDAEtLM9IfyHVvtPIYRlgGg1BkKWX5kHIA4OXWNIifA3QCoJokTl4zSTwmn&sig=AHIEtbS4eEoMPYLyimK3jb_QEkBbWNcV1A

The Global Retail Theft Barometer. 2010. Monitoring the Costs of Shrinkage and Crime in the Global Retail Industry / The Worldwide Shrinkage Survey. Luettu 4.2.2012.
http://globalretailtheftbarometer.com/pdf/GRTB_2010.pdf

Tilastokeskus. Virsta. Havainnointi. Luettu 3.10.2011.
http://www.stat.fi/virsta/tkeruu/03/01/index_print.html

Virtuaali-ammattikorkeakoulu. 2007. Toimintatutkimus. Luettu 3.10.2011.
<http://www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464158778/1194360111832/1194360447229.html>

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka. Analyysin äärellä. Luettu 3.10.2011.
http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_1.html

Julkaisemattomat lähteet

HOK-Elanto. 2005. Perehdytysopas. Helsinki

Holmberg, K. 2012. Alepa Pellonkulman työntekijän haastattelu. 21.2.2012. Alepa Pellonkulma. Järvenpää.

Huttunen, T. 2010. Opintomateriaalit. Luettu 29.9.2011

Kyllönen, L. 2012. Alepa Pohjois-Haagan apulaismyymäläpäällikön haastattelu. 23.2.2012. Alepa Pohjois-Haaga. Helsinki.

Markkula, M. 2011. Alepa-ketju ryhmäpäällikön haastattelu. 22.12.2011. HOK-Elanto liiketoiminta Oy. Helsinki.

Pakarinen, V. HOK-Elanto Market-ohjaus. 2011. EMH9 2011
Prosessit Tilausjärjestelmät ja DW. Powerpoint-diat 1-70. Saatu HOK-Elanto liiketoiminta Oy:ltä 23.9.2011.

Saari, M. 2011. Avausvalmennus Liisankatu. Pdf tiedosto, sivut 1-107. Saatu HOK-Elanto liiketoiminta Oy:ltä 3.11.2011.

Saari, M. 2012. Alepa-ketju aluejohtajan haastattelu. 19.3.2012. HOK-Elanto liiketoiminta Oy. Helsinki.

Kuvat

Kuva 1: Tilauspiste.....	12
Kuva 2: Alepa Liisankatu (Gullman 2011).....	14
Kuva 3: Myymälöiden logoja (Saari 2012. päivittäistavarakauppa ry 2010-2011, 25).....	16
Kuva 4: Päätyhyllyt	17
Kuva 5: Tuotteiden porautuminen	18
Kuva 6: Tilaussuunnittelu raportti 1.	19
Kuva 7: Tilaussuunnittelu raportti 2.	19
Kuva 8: Runkotilaamisen analysointiraportti.....	20
Kuva 9: Laskennallinen saldo (Pakarinen 2011, 33.).....	22
Kuva 10: SBO hyllytila (Pakarinen 2011, 34.)	23
Kuva 11: SBO tilausraja (Pakarinen 2011, 41-42.)	24
Kuva 12: SBO-Analyysi.....	24
Kuva 13: Kysely hyllysaatavuuden ongelmakohtien kehittämistä.....	30

Kuvio

Kuvio 1: Raporttien hyödyt.....	33
Kuvio 2: Reagointi tuloksiin	33
Kuvio 3: Hyllytila.....	34
Kuvio 4: Varaston tilanne.....	34
Kuvio 5: vuorovastaava	35
Kuvio 6: Saatavuuden varmistaminen viikonloppuna ja alkuviikosta	35
Kuvio 7: Maitotaloustuotteiden saldojen tarkistus.....	36
Kuvio 8: SBO-hyllytilojen muutokset lyödessä tuotteita hävikkiin tai tehdessä aukkoinventointia	36
Kuvio 9: Tuotteiden saapuminen	37
Kuvio 10: kuormakirja.....	37
Kuvio 11: Reagointi tavarantoimittajien tavarapuutteisiin ja rikkomisiin tavaroihin.	38
Kuvio 12: Lämpötila	38
Kuvio 13: Revennyt tuote.....	39
Kuvio 14: Market-ohjaus	39
Kuvio 15: Kausi-, tarjous- ja sesonkituotteiden riittävyys	40
Kuvio 16: Alennus	40
Kuvio 17: 30% VS 50%	40
Kuvio 18: Maitopurkkien paikka	41
Kuvio 19: Myyntierien koko	41
Kuvio 20: Hyllypuutteet.....	42
Kuvio 21: Valikoima	42
Kuvio 22: Valikoima 2	43
Kuvio 23: Myymälöiden lähin kilpailija	43
Kuvio 24: Tilausjärjestelmien käyttö.....	44
Kuvio 25: Tilaamisen käytetty aika	44
Kuvio 26: Väärin toimitukset ja puutteet	45
Kuvio 27: Omasta tilaamisesta johtuva hävikki.....	45
Kuvio 28: Myyntierien ongelma	46
Kuvio 29: Valikoimatoiveet.....	46
Kuvio 30: Valikoimatoiveiden kiinnitys.....	47
Kuvio 31: Hyllyn lämmittäjät	47
Kuvio 32: Kilpailijoiden uhat myymälöille	48
Kuvio 33: Kilpailijan uhat.....	48

Kaaviot

Kaavio 1: Alepa ketjuorganisaatio (Saari 2011,).....	14
Kaavio 2: Alepa organisaatio.....	15

Liitteet

Liite 1: Saate kyselylomakkeeseen	64
Liite 2: Saatavuus ja hävikki ranking viikolta 08.	65
Liite 3: Alkuperäisen kyselylomakkeen kysymykset.....	68

Liite 1: Saate kyselylomakkeeseen

Hei

Olen Jesse Honkanen ja teen Alepa ketjulle opinnäytetyötä, jonka aiheena on hyllysaatavuuden optimointi tilausjärjestelmiä hyödyntäen. Opinnäytetyöni tutkimusongelmana on siis hyllysaatavuuden ongelma kohdat eri prosesseissa. Kyselyn tarkoituksena on kartoittaa tilaamisessa, järjestelmien käytössä, logistiikassa, myynnissä, hävikissä sekä valikoimassa esiintyviä ongelmia sekä kehityskohteita. Tämä EI ole mikään testi yksilöiden tasosta vaan tarkoituksena on koota hyllysaatavuuden suurimmat ongelmakohdat sekä esittää myöhemmässä vaiheessa koko Alepa ketjutasolla kehitysehdotuksia suurimpien ongelmien ratkaisemiseksi. Kyselyyn osallistuneiden nimet eivät tule esille tutkimuksessa. OLKAA REHELLISIÄ J kyselyn avulla pyritään, kasvattamaan myyntiä, pienentämään hävikkiä, parantamaan hyllysaatavuutta ja näin lisätään asiakastytyväisyyttä.

Myyvälässä kyselyyn vastaa vähintään 1 henkilö. Vastaajina voivat toimia myymäläpäällikkö, apulaispäällikkö sekä henkilöt, jotka toimivat tilausjärjestelmien parissa. Kyselyyn vastaamiseen kuluu aikaa noin 10-20 minuuttia.

Opinnäytetyö ja kysymykset rajataan maitotaloustuotteisiin.

Kysymykset on jaettu viiteen osioon: järjestelmät, logistiikka, myynti, hävikki, valikoima.

Kyselylomakkeessa esiintyvät kysymykset ovat muodoltaan monivalintakysymyksiä ja avoimia kysymyksiä.

Toivoisin, että vastaisitte kyselyyn mahdollisimman nopeasti, viimeinen vastauspäivä on perjantai 2.3.2012

Linkki kyselyyn à <http://digiuumenterprise.com/answer/?sid=803664&chk=23U9KYTP>

Jesse Juhani Honkanen

HOK-Elanto

Alepa ketju

Kaupintie 14, PL 53 00441 Helsinki

puh. 050 400 1268

Jesse.Honkanen@sok.fi

www.hok-elanto.fi

Liite 2: Saatavuus ja hävikki ranking viikolta 08.

Saatavuus ja hävikki

Alepa-ketju, Jesse Honkanen



Tuoteryhmäkohtaiset hävikki ja saatavuusrankingit Viikko 08



TR2	Viikko	201206		201207		201208	
		HP lkm	HP lkm ed v	HP lkm	HP lkm ed v	HP lkm	HP lkm ed v
00	LIHA	3 481	2 800	2 414	2 458	2 705	2 186
01	LIHA- JA EINESVALMISTEET	8 332	6 340	7 152	5 805	6 488	5 345
02	MAITOTALOUSTUOTTEET	7 066	5 658	6 290	4 835	5 584	4 113
03	KALAT JA ÄYRIÄISET	1 164	864	1 057	688	1 072	732
04	HEDELMÄT	417	313	461	319	440	279
05	VIHANNEKSET	1 349	811	917	880	946	838
06A	LEIPOMOTUOTTEET TUORE	7 954	7 907	6 511	8 381	5 778	7 216
06B	LEIPOMOTUOTTEET TEOLL	1 168	742	979	882	807	738
07	VILJATUOTTEET	436	293	429	330	374	430
08	HEDELMÄ- JA MARJAVALMISTE	963	1 317	997	1 174	888	951
09	SÄILYKKEET	1 105	1 208	1 008	1 081	1 057	1 060
10	PAKASTEET JA JÄÄTELÖT	1 424	1 303	1 439	1 552	1 263	1 219
11	RAVINTOVALMISTEET	984	1 373	1 170	1 316	1 094	1 270
12	SOKERI, MUU MAK.AINEET	50	34	37	32	27	39
13	MAKEISET	1 202	967	1 214	897	976	670
14	KAHVI,TEE,KAAKAO	286	276	267	207	261	179
15	MAUSTEET,LEIVONTA, SÄIL	185	160	180	169	157	86
16	JUOMAT	1 830	1 277	1 702	1 246	1 658	934
17	TUPAKKA,TULITIKUT	32	24	14	25	2	26
21	NAISTEN VAATETUS 1	76	8	122	22	78	40
35	PUHTAUS JA KAUN.HOITO 1	582	548	559	537	475	521
36	PUHTAUS JA KAUN.HOITO 2	329	225	267	232	211	206
38	URHEILURAVINTEET	555	290	707	238	774	255
38B	LÄÄKKEET, FARMASEUTTITUOT	16	24	25	24	31	24
41	KIRJA- JA PAPERITAVARAT	14	15	7	14	16	26
46B	PAKASTUS- JA RUOANVALM.TA	23	40	21	33	24	37
47B	KERTAKÄYTTÖKAT.TUOTTEET	27	36	36	34	40	31
47C	KYNTTILÄT JA KYNT.TARVIKK	39	31	30	36	28	32
49B	PUHD.AINEET, PAPERIT JA S	1 067	641	1 080	429	1 091	381
70	SÄHKÖTARVIKKEET	84	70	72	77	59	66

Maito

Hävikki

ALEPA MANNERHEIMINTIE	0,5
ALEPA CALONIUKSENKATU	0,6
ALEPA OTANIEMI	0,7
ALEPA HÄMEENTIE	0,8
ALEPA OULUNKYLÄ	0,8
ALEPA POHJOIS-HAAGA	0,8
ALEPA HELSINGINKATU	0,9
ALEPA KOIVUKYLÄN PUISTOTI	3,8
ALEPA NISSAS	4,0
ALEPA HAIKALA	4,1
ALEPA LANSA	4,6
ALEPA LAAJASALO	4,8
ALEPA MAUNULA	5,1
ALEPA MARTINLAAKSO	9,1

Tuote	Hävikki yht €	Hävikki yht %
LUOMUMAITO RASVATON	1 722,58	23,61%
LUOMUKEVYTMAITTO	979,16	9,22%
KEVYTMAITTO	507,38	18,27%
KONJAKKIJUUSTO	482,16	139,15%
RASVATON MAITTO	445,24	23,75%
LUOMUKEVYTMAITTOJUOMA LAKT	290,60	11,43%
LUOMUJOGURTTI MUSTIKKA	255,83	24,37%

Saatavuus

ALEPA KRUUNUNHAKA	11
ALEPA MANNERHEIMINTIE	19
ALEPA PASILANRAITIO	25
ALEPA OULUNKYLÄ	26
ALEPA KLAUKKALA	27
ALEPA VIIKKI	27
ALEPA STURENKATU 40	30
ALEPA HAIKALA	106
ALEPA VALLILA	110
ALEPA KOSKELA	115
ALEPA HESPERIANKATU	117
ALEPA KIRSTINTIE	127
ALEPA PIKKUHUOPALAHTI	131
ALEPA SITRATORI	143

Tuote	HP lkm	HP kirj lkm ed v
RUOKAKERMA MUSTAPEKKA	102	0
LUOMUKEVYTMAITTO	83	0
VANHANAJAN LUOMUTÄYSMAITTO	79	0
LUOMU KULTAMUNA 6 KPL	77	53
MOZZARELLA PUHVELINMAITTO	62	38
PEHMEÄ MAITTO RAHKA	53	0
RAHKA KUNINGATAR	52	0



Liite 3: Alkuperäisen kyselylomakkeen kysymykset

OSIO 1. JÄRJESTELMÄT

1. osaavatko kaikki vastuuhenkilöt (Henkilöt, jotka tilaavat tuotteita) käyttää MARTTI:a , DW:tä ja SBO:ta?

A) KYLLÄ

B) EI

C) Kyllä mutta tarvitsen lisää koulutusta.

2. JOS EIVÄT, niin minkälaista koulutusta toivoisit /tarvitset? (Esimerkiksi runkotilaamisessa, hyllykertoimissa, taustakoneen käytössä yms.)_____

3. Millä tavalla koet tilaamisen?

A) raskasta

B) aikaa vievää

C) helppoa ja nopeaa

D) jotain muuta, mitä?_____

4. Myymälään lähetetyistä raporteista ja itse ottamistani raporteista on hyötyä.(Esimerkiksi tilaussuunnittelu raportti, SBO-analyysi, vakiotilausrunko-raportti, ennakkotilaamisen seuranta taulukot)

1 täysin eri mieltä

2 jokseenkin eri mieltä

3 ei samaa eikä eri mieltä

4 jokseenkin samaa mieltä

5 täysin samaa mieltä

5. Kuinka nopeasti reagoit, kysymyksen 4. raporttien tuloksiin?

- A) Heti
- B) seuraavana päivänä
- C) saman viikon aikana
- D) joskus muulloin, milloin? _____

6. Kuinka usein käytte myymälässä läpi maitotaloustuotteiden hyllytiloja?

- 7. A) Päivittäin
- 8. B) muutaman kerran viikossa
- 9. C) silloin kun huomataan jotain hälyttävää
- 10. D) joskus muulloin, milloin? _____

11. Maitotaloustuote kuorman purkamisen jälkeen varastossa on tavaraa

- A) Todella paljon
- B) Sopivasti
- C) Ei mitään

12. Suunnitellaanko maitotaloustuotteiden tilauksia?

KYLLÄ

EI

jos suunnittelet, miten? _____

13. Mikä on tuotteiden tilausrytmi?

24h

48h

72h

14. Onko kaikissa vuoroissa henkilö, joka osaa tarkistaa hyllytilat ja tehdä tilauksia tarvittaessa?

KYLLÄ

EI

15. Viikonlopun saatavuuden varmistaminen, miten toimit? _____

16. Minkä toimien yhteydessä tai kuinka useasti tarkistatte maitotaloustuotteiden saldoja? _____

OSIO 2. LOGISTIikka

17. Tulevatko tuotteet ajallaan?

KYLLÄ

EI

18. Onko kuormassa paljon puutteita/väärinotoimituksia?

KYLLÄ

EI

Jos on niin missä tuotteessa eniten ja ovatko puutteet/väärinotoimitukset jatkuvia? _____

19. Vastaanotettu kuorma tarkistetaan kuormakirjoista

- A) ennen purkamista
- B) purkamisen yhteydessä
- C) purkamisen jälkeen

20. Reagoidaanko toimittajien tavarapuutteisiin tai kuljettajan rikkomiin tuotteisiin?

KYLLÄ

EI

Jos reagoidaan miten? _____

21. Lämpötiloja valvotaan sekä kuormasta, että maitokaapeista

- A) päivittäin
- B) muutaman kerran viikossa
- C) kerran kuussa
- D) Jotenkin muuten miten? _____

22. Laadun valvonta, hyllyyn laitetaan myös sellaiset tuotteet, jotka ovat vähän revenneet tai muuten vahingoittuneet.

1 täysin eri mieltä

2 jokseenkin eri mieltä

3 ei eri eikä samaa mieltä

4 jokseenkin samaa mieltä

5 täysin samaa mieltä.

JOS ET LAITA MITEN TOIMIT? _____

OSIO 3. MYYNTI

23. Kuinka nopeasti reagoit Market-ohjauksen ilmoittamiin ennakkotilattaviin tuotteisiin, tarjoustuotteisiin, kausi- ja sesonki tuotteisiin?

- A) Heti
- B) viikon sisällä
- C) Määräaikaan mennessä
- D) jotenkin muuten, miten? _____

24. Miten varmistat, että näitä tavaroita tulee riittävästi? _____

25. Miten reagoit yllättäen kasvaneeseen myyntiin? (esimerkiksi maito 0,5dl menekki kasvaa rajusti) _____?

OSIO 4. HÄVIKKI

26. Syntyykö maitotuotteista paljon hävikkiä?

KYLLÄ

EI

Jos syntyy onko jokin tietty tuoteryhmä erityisesti? _____

27. Alennetaanko maitotuotteita päivittäin paljon?

A) KYLLÄ

B) EI

C) Normaalikäytännön mukaan

28. Mitä mieltä olet, kannattaisiko maitotaloustuotteita alentaa -30 % vai -50 % jotta syntyisi vähemmän poisheitto hävikkiä? _____

29. Saataisiinko mielestäsi maitotaloustuotteista vähemmän hävikkiä siirtämällä heikommat tuotteet alahyllylle ja kestävämmät tuotteet ylös?

KYLLÄ

EI

30. Asiakkaalla muodostuu usein kuva tuotteen paikasta. Myyvätkö tuotteet mielestäsi eri tavalla laatikosta ja hyllystä.

KYLLÄ

EI

31. Mitä mieltä olet maitotaloustuotteiden myyntierien koosta? Ovatko ne kooltaan

A) Liian suuria

B) Sopivia

C) Liian pieniä

32. Aiheuttaako jonkun tietyn tuotteen myyntierä ongelmia?

KYLLÄ

EI

Jos aiheuttaa, mikä? _____

33. Johtuuko maitotaloustuotteiden hyllypuutteiden määrä mielestäsi enemminkin

A) Hävikistä

B) Tilaus - toimitusketjusta

OSIO 5. VALIKOIMA

34. Valikoima on mielestäni oikea myymäläämme.

1 täysin eri mieltä

2 jokseenkin eri mieltä

3 ei eri eikä samaa mieltä

4 jokseenkin samaa mieltä

5 täysin samaa mieltä.

35. pitäisikö valikoimaa

A) Supistaa

B) Laajentaa

C) Pitää ennallaan

36. Aiheutuuko nykyisen valikoiman jostain tuotteesta merkittävän paljon hävikki?

KYLLÄ

EI

Jos aiheutuu mistä tuotteesta erityisesti?_____

37. Onko maitotaloustuotteiden kohdalla tullut paljon valikoimatoiveita?

KYLLÄ

EI

Jos on, onko valikoimaan saatu kiinnitettyä asiakkaiden toivomia tuotteita?

KYLLÄ

EI

38. Onko maitotaloustuotteiden tämän hetkisessä valikoimassa niin sanottuja ”Hyllyn lämmittäjiä”?

KYLLÄ

EI

Jos on niin mikä/mitkä tuotteet erityisesti? _____

39. Lähin kilpailijamme on _____. Ovatko lähimmän kilpailijan valikoima, palvelut mielestäsi uhka omalle myymälälle?

KYLLÄ

EI

Jos on mitkä tekijät erityisesti?