

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tekniikan ja liikenteen alan koulutusohjelma
Tekstiili ja vaate- ja vaatetustekniikka
Aino Rossi

Opinnäytetyö

Crocs Nordic Oy:n verkkokauppa ja sen laajentaminen Ruotsiin ja
Baltian maihin – vaikutukset tilaus-toimitusketjussa

Työn ohjaaja yliopistonlehtori Pietro Albanese
Työn tilaaja Crocs Nordic Oy, ohjaajana varastopäällikkö Mikko Sivonen
Tampere 1/2010

Tekijä	Aino Rossi
Työn nimi	Crocs Nordic Oy:n verkkokauppa ja sen laajentaminen Ruotsiin ja Baltian maihin – vaikutukset tilaus-toimitusketjussa
Sivumäärä	48 sivua
Valmistumisaika	Tammikuu 2010
Työn ohjaaja	Yliopistonlehtori Pietro Albanese
Työn tilaaja	Crocs Nordic Oy, ohjaajana varastopäällikkö Mikko Sivonen

Tiivistelmä

Opinnäytetyön aiheena oli kehittää Crocs Nordic Oy:n verkkokauppaa siten, että toiminnan laajentaminen Ruotsiin ja Baltian maihin on mahdollista. Työssä perehdyttiin tilaus-toimitusketjun vaikutuksiin. Opinnäytetyön tavoitteena oli parantaa sisäistä tehokkuutta tilaus-toimitusprosessissa ja luoda edellytykset toimivalle ja joustavalle verkkokaupalle, jotta sen markkina-alueen laajentaminen olisi mahdollista.

Opinnäytetyön tekeminen edellytti kokonaisvaltaista perehtymistä verkkokaupan toimintaan. Työ on toteutettu suurimmaksi osaksi työskentelemällä konkreettisesti tilaus-toimitusketjun parissa. Prosessin vaiheiden kehittämisen pohjana on Demingin ympyrä.

Opinnäytetyötä tehtäessä nousi useita kehityskohteita. Analysoimalla ja tarkastelemalla syvällisemmin osaprosesseja löydettiin ongelmakohdat, jotka poistettiin kokonaan tai esitettiin vaihtoehtoisia ratkaisuja.

Työn keskeisimmäksi kehityskohteeksi nousi ylimääräisten työvaiheiden poistaminen. Turhat työvaiheet kuluttavat työaikaa, eivät kasvata tuotteiden arvoa asiakkaiden silmissä. Keräilyä kehitettiin pyrkimällä vähentämään tuotteiden ylimääräistä liikuttelua paikasta toiseen. Prosessissa pyrittiin minimoimaan tulosteiden määrä, koska se lisää kustannuksia paperin kulutuksessa ja arkistoisissa.

Poistamalla ylimääräiset työvaiheet, kehittämällä keräilyä joustavammaksi ja vähentämällä tulosteiden määrää tilaus-toimitusketjun pituus lyhenee huomattavasti. Tämä on edellytys sille, että tuotteita voidaan markkinoida ja myydä laajemmalle markkina-alueelle. Opinnäytetyölle asetetut tavoitteet täyttyivät ja työ valmistui yrityksen toivomassa aikataulussa.

Writer	Aino Rossi
Thesis	Crocs Nordic Oy web shop and its expansion to the Sweden and the Baltic states – effects in an order and supply chain
Pages	48 pages
Graduation time	January 2010
Thesis Supervisor	Senior Lecturer Pietro Albanese
Co-operating Company	Crocs Nordic Oy, supervisor warehouse manager Mikko Sivonen

Abstract

The objective of this thesis was to develop the electronic commerce of Crocs Nordic Oy so that its expansion to Sweden and the Baltic countries would be possible. The work deals with the effects of the order and delivery chain. The aim of this thesis was to improve the internal efficiency of the order and delivery process and create conditions for a functioning and flexible web shop, so that its market area expansion would be possible.

This work required comprehensive familiarizing with the web shop functions. The work has been carried out mostly by working in an order and delivery chain. The basis of the development process was based on the Deming circle.

During the work many new targets of development were arisen. The black spots were found by analyzing and examining the sub-processes more deeply. The problems were eliminated entirely or alternative solutions were presented.

The main target of development pointed out to be the decrease of work stages. Unnecessary work stages consume working hours and do not increase the value of the products in the eyes of the customers. The development of the collection was worked on by reducing the moving of products from place to place. The process intended to minimize the number of prints because it increases the costs of paper consumption and filing.

By removing the extra stages of work, developing the collection to become more flexible and reducing the number of prints, the length of the supply chain can be reduced considerably. This is a prerequisite for the marketing and sales of the products in wider market areas. The objectives were successfully completed and the work was finished in time.

Sisällysluettelo

1 Opinnäytetyön lähtökohdat	7
1.1 Opinnäytetyön tavoitteet	7
1.2 Crocs Nordic Oy	8
1.2.1 Crocs-jalkineet	9
1.2.2 Muut Crocs-brändin tuotteet	10
2 Crocs Nordic Oy:n verkkokaupan toiminta Suomessa	13
2.1 Verkkokauppaa koskevat lait Suomessa	13
2.1 Schenker Cargo Oy	15
3 Tilaus-toimitusprosessi.....	16
3.1 Prosessin kehittämismenetelmänä Demingin ympyrä	17
3.2 Tilaus-toimitusprosessin kehittäminen	18
4 Verkkokaupan tilaus-toimitusketju	20
4.1 Tilaaminen verkkokaupasta	20
4.2 Tilauksen käsittely	23
4.3 Tuotteiden kerääminen.....	24
4.4 Toimitus	25
4.5 Vaihdeavien, palautuvien ja reklamaatiotuotteiden käsittely	26
5 Verkkokaupan toiminnan kehittäminen	28
5.1 Verkkokaupan ongelmat	28
5.2 Kehittämistoimenpiteet	29
5.2.1 Varastosaldot.....	29
5.2.2 Tuotteiden poistaminen ja lisääminen varastosaldoille.....	30
5.2.2 Turhat tulosteet	30
5.2.3 Pakkauslistat.....	31

5.2.4 Tilauksen toimittaminen	32
5.2.5 Toimiva varasto.....	32
5.2.6 Palautuvat tuotteet.....	33
6 Kansainvälinen verkkokauppa	34
6.1 Kuluttajansuojalaki	35
6.2 Tietosuojalaki.....	36
6.3 Verotus ja tullit.....	36
7 Tilaus-toimitusketju kansainvälisessä verkkokaupassa.....	39
7.1 Tilaaminen verkkokaupasta	39
7.2 Tilauksen käsittely	40
7.3 Tuotteiden kerääminen.....	40
7.4 Toimitus	41
7.5 Vaihdeettävien, palautuvien ja reklamaatiotuotteiden käsittely	41
8 Toimitusvaihtoehtojen vertailu	42
8.1 Itella Oyj	42
8.1.1 Priority- ja Economy-palvelut.....	42
8.2 DB Schenker	43
8.2.1 Express-pakettipalvelu	43
8.3 Dpd.....	44
8.3.1 Dpd Classic -paketti	44
9 Yhteenveto	45
Lähteet.....	46

Termit

Logistiikka	Materiaali-, tieto- ja pääomavirtojen, hankinnan, tuotannon, jakelun ja kierrätyksen, huolto- ja tukipalvelujen, varastointi-, kuljetus- ja muiden lisäarvopalvelujen sekä asiakaspalvelun ja –suhteiden kokonaisvaltaista johtamista ja kehittämistä. (Karrus 2005, 407)
Tilaus-toimitusprosessi	Prosessi alkaa siitä, kun asiakas tilaa, ja päättyy siihen, kun tilaus on toimitettu asiakkaalle. (Heinola 2008)
Prosessi	Prosessi on sovittu tapa toimia tuotoksen aikaansaamiseksi. Prosessilla on selkeä alku ja loppu. (Heinola 2008)
Ydinprosessi	Ydinprosessit ovat prosesseja, jotka jalostavat yrityksen tuotetta. Ydinprosessissa syntyy lisäarvoa tuotteelle. (Heinola 2008)

1 Opinnäytetyön lähtökohdat

Työskentelin 27.4.2009–31.8.2009 Crocs Nordic Oy:ssä logistiikkaosastolla. Logistisiin toimintoihin kuuluvien työtehtävieni lisäksi vastasin verkkokaupan tilaus-toimitusketjusta kokonaisuudessaan. Kokonaisvaltainen perehtyminen prosessiin oli välttämätöntä, jotta tilaus-toimitusketjua voitiin kehittää.

Yhden henkilön on hallittava koko tilaus-toimitusprosessi. Tämä on edellytys sille, että voidaan tehdä tarkka kuvaus tilaus-toimitusketjusta. Analysoimalla ja tarkastelemalla syvällisemmin osaprosesseja on löydetty ongelmakohdat. Siten ne on voitu joko poistaa kokonaan tai löytää vaihtoehtoisia ratkaisuja.

Työssä on perehdytty aluksi tilaus-toimitusprosessiin ja sen kehittämiseen yleisellä tasolla. Seuraavaksi Crocs Nordic Oy:n verkkokaupan tilaus-toimitusketju on kuvattu ja analysoitu mahdollisimman tarkasti tilauksen saapumisesta aina siihen saakka, kun tuotteet toimitetaan asiakkaalle. Lisäksi vaihto-, palautus-, ja reklamaatiotuotteiden käsittely on kuvattu kokonaisuudessaan. Tämän jälkeen on kirjattu ylös kaikki verkkokaupan tilaus-toimitusketjussa ilmenneet ongelmat. Jokainen prosessin vaihe on tarkasteltu omana kokonaisuutena, jota on pyritty edelleen kehittämään ja poistamaan ongelmakohdat.

Verkkokaupan laajentaminen kansainväliseksi on aloitettu perehtymällä EU/ETA-alueen keskeisiin lakeihin ja säädöksiin, jotka tulee ottaa huomioon, kun tuotteita markkinoidaan ja myydään kotimaan rajojen ulkopuolelle. Toiminnan kansainvälistyessä ja markkina-alueen laajentuessa on erityisen tärkeää toteuttaa tilaus-toimitusketjuun suunnitellut kehitystoimenpiteet, jotta tilaukset on mahdollista saada asiakkaalle sovitun määräaikaan mennessä myös tilausmäärien kasvaessa. Tilaus-toimitusketjuun tulevia muutoksia on pohdittu tältä kannalta. Koska toiminnan kansainvälistyessä toimitus nousee yhä tärkeämmäksi tekijäksi, on lopuksi vertailtu erilaisia toimitusvaihtoehtoja.

1.1 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyössä on perehdytty Crocs Nordic Oy:n verkkokauppaan. Verkkokaupan toiminta rajoittuu tällä hetkellä kotimaahan. Yrityksen verkkokaupasta halutaan kan-

sainvälinen. Verkkokaupan tilaus-toimitusketjua on kuitenkin kehitettävä, jotta sen toiminnan laajentaminen muihin maihin on mahdollista.

Verkkokaupan suurin haaste on koko kauppakonseptin toimivuus. Toimivuuteen lukeutuu ostopaikan löydettävyys, selkeys, helppokäyttöisyys, tarjonnan laajuus ja sopivuus kohderyhmälle, sujuvat ja varmat tilaus- ja maksumenettelyt sekä luotettava ja tehokas toimitusjärjestelmä. (Karrus 2005, 309)

Sisäiseen tehokkuuteen liittyvä logistinen osaaminen on tärkeää, mutta se on usein sisäinen ominaisuus eikä vaikuta suoraan asiakkaan ostopäätökseen. Tavallisesti asiakas ei näe yrityksen logistisia toimintoja. Logististen toimintojen tulisi olla niin sujuvia, jotta asiakas pitää sitä peruslaatuna. (Nurmiaho 2009; Sakki 2001, 154)

Ulkoista tehokkuutta lisäävä logistinen osaaminen on ulkoinen ominaisuus ja hyvä erottumiskeino. Ulkoista tehokkuutta on joustavuutta ja hyvä toimitus- ja palvelukyky. Näihin perustuva erilaisuus on kilpailuetu, joka voi olla pohja pitkäaikaiselle asiakassuhteelle. Tavoitteena on mahdollisimman hyvä ulkoinen tehokkuus. Logistisen osaamisen tuottamaa kilpailuetua on vaikea jäljittää, sillä yrityksen sisäiset prosessit eivät näy ulospäin. Parantamalla sisäistä tehokkuutta myös ulkoinen tehokkuus paranee. (Sakki 2001, 154–155)

Opinnäytetyössä on parannettu sisäistä tehokkuutta tilaus-toimitusprosessissa ja luotu edellytykset toimivalle ja joustavalle verkkokaupalle, jotta sen markkina-alueen laajentaminen on mahdollista.

1.2 Crocs Nordic Oy

Crocs Nordic Oy on Amerikan Coloradosta vuonna 2002 alkunsa saaneen Crocs Inc:n tytäryhtiö. Crocs Inc suunnittelee ja valmistaa Yhdysvalloissa muoti-, työ- ja vapaa-ajanjalkineita. Crocs Inc -pörssiyrityksen tavoitteena on tehdä nopeasti valmistettavia käytännöllisiä ja muodikkaita jalkineita kuluttajalle kohtuulliseen hintaan. Crocs-jalkineita valmistetaan Yhdysvaltojen lisäksi Kiinassa, Meksikossa, Brasiliassa, Italiassa ja Bosniassa. (Crocs Company 2009; Crocs Europe Company 2009; Crocs Nordic Oy -yritys 2009)

Crocs-konsernin tytäryhtiö, Crocs Nordic Oy on perustettu vuonna 2007. Sen vastuualueena on Suomen lisäksi Ruotsi, Norja ja Baltian maat. Suomessa on useita jälleenmyyjiä sekä neljä konseptiliikettä: Crocs Store Itäkeskus ja Flamingo, jotka sijaitsevat pääkaupunkiseudulla, Crocs Store Ideapark, joka sijaitsee Lempäälässä ja Turussa sijaitseva Crocs Store. Konseptiliikkeissä on Suomen laajin valikoima. Crocs Nordic Oy:llä on lisäksi verkkokauppa, jonka kautta tavaraa toimitetaan kaikkialle Suomeen. Muissa Crocs Nordic Oy:n vastuualueen maissa kuluttajat voivat ostaa Crocs-brändin tuotteita ainoastaan jälleenmyyjiltä. (Crocs Nordic Oy -yritys 2009)

Crocs Nordic Oy tuo alueelleen Crocs-konserniin kuuluvat tuotemerkit ja vastaa brändin rakennuksesta sekä markkinoinnista. Crocs Nordic Oy:n keskusvarasto on Hollannissa, josta kaikki tavara saapuu Suomeen, Tampereelle pääkonttorin yhteydessä sijaitsevaan varastoon. Schenker Cargo Oy vastaa varastosta. Crocs Nordic Oy työllistää noin 40 henkeä, joista suuriosa työskentelee pääkonttorilla. (Crocs Nordic Oy -yritys 2009)

1.2.1 Crocs-jalkineet

Crocs-jalkineet suunniteltiin alun perin veneilykäyttöön. Kenkä sopii veneilyyn erinomaisesti, koska jalkineen pohja ei ole liukas veneen kannella, eivätkä vesiroiskeet vahingoita kenkää. Crocs-jalkineista syntyi kuitenkin maailman laajuinen muoti-ilmiö vuoteen 2003 mennessä. Tuotevalikoima laajentui merkittävästi ja jalkineet vakiintuivat kuluttajien jokapäiväiseen käyttöön. (Crocs Nordic Oy -yritys 2009)

Crocs-jalkineita on saatavilla kaikkialla maailmassa, yli 125 maassa. Crocs-jalkineita on yli 80 erilaista mallia ja yli 40:ssä eri värissä. Crocs-jalkineen Baya-malli on kuviossa 1. Crocs-jalkineet sopivat veneilijöille, urheilijoille, vapaa-ajankäyttöön ja henkilöille, jotka seisovat koko päivän: esimerkiksi laitoshenkilökunnalle tai kampaajille. Lisäksi herkkien elektronisten laitteiden kanssa työskenteleville on Crocs Work –ESD -jalkineet, jotka purkavat staattista sähköä. Näiden jalkineiden avulla voidaan ehkäistä laitteiden vaurioituminen. (Crocs Company 2009; Crocs Europe company 2009; Crocs Nordic Oy, elokuu 2009: Uusi Crocs Work –ESD -jalkine purkaa staattista sähköä)

Aidot Crocs-jalkineet on valmistettu patentoidusta Crocslite-materiaalista. Se on erittäin kevyttä, antibakteerista, luistamatonta, eikä se jätä jälkiä lattioihin tai veneen kanteen.

Materiaalissa on Patented Closed Cell Resin (PCCR) -käsittely, joka lämpenee ja pehmenee ruumiinlämmön mukaan. Tämä aikaansaa sen, että kenkä muovautuu jalan mukaisesti. Bistro-, Ginger-, Saffron- ja Velocity -malleissa on liukkaalla pinnalla, kuten öljyisellä, saippuaisella tai vetisellä pitävä Crocs Lock -pohja. Croslite- ja Crocs Lock -materiaalien ansiosta Crocs-jalkineet ovat saaneet yhdysvaltalaiset ergonomisuus- ja liukumattomuussertifikaatit. (Crocs Company 2009; Varuste.net 2009)

Crocs on voittanut arvostetun Drapers-lehden Footwear Brand of the Year 2007 -kategorian. Drapers-lehti on Iso-Britannian johtava muodin ja kaupan alan julkaisu, joka järjestää vuosittain gaalan, jossa palkitaan vuoden parhaat jalkinealan yritykset. (Crocs Company 2009; Varuste.net 2009)



Kuvio 1: Crocs-jalkine (Crocs-mallit 2009)

1.2.2 Muut Crocs-brändin tuotteet

Jibbitzit ovat koriste-esineitä, jotka kiinnitetään painamalla Crocs -jalkineiden tai matkapuhelinkoteloiden reikiin. Jibbitz-koriste-esine on kuviossa kaksi. Crocs-jalkineiden lisäksi on oheistuotteita, joista esimerkkinä matkapuhelinkotelo kuviossa kolme. (Crocs-oheistuotteet 2009)



Kuvio 2: Tinkerbell-hahmoinen Jibbitz-koriste-esine ja matkapuhelinkotelo (Crocs Jibbitz 2009; Crocs-ohjeistuotteet 2009)

Crocs butter (kuvio 3) kuuluu myös Crocs-brändin tuotevalikoimaan. Crocs Butteria käytetään kengän kiillottamiseen. Tuote palauttaa haalistuneen jalkineen alkuperäisen värin. (Crocs-ohjeistuotteet 2009)



Kuvio 3: Crocs butter (Crocs-ohjeistuotteet 2009)

Turbo strapit (kuvio 4) ovat tiettyihin malleihin saatavia vaihdettavia takaremmejä. Takaremmejä on useita eri kokoja ja väri vaihtoehtoja. Crocs myy muun muassa omalla logolla varustettuja vaatteita, huiveja, lippalakkeja ja avaimenperiä. (Crocs Nordic Oy:n verkkokauppa 2009)



Kuvio 4: Turbo strap (Crocs-ohjeist tuotteet 2009)

2 Crocs Nordic Oy:n verkkokaupan toiminta Suomessa

Sähköinen kaupankäynti tarkoittaa samaa kuin verkkokaupankäynti, elektroninen kaupankäynti, verkkokauppa ja e-kauppa. Sähköinen kauppa on tietoverkon välityksellä tapahtuvaa tavaroiden ja palveluiden tarjontaa, kysyntää, myyntiä, ostamista tai muuta kaupallista asiointia. Verkkokauppa tarkoittaa kauppapaikkaa sekä myös yksittäistä yritystä tai toimintoa. Sähköinen kaupankäynti voi olla yritysten välistä tai yritysten ja kuluttajien välistä verkossa tapahtuvaa liiketoimintaa. Usein myös kuluttajien välinen kauppa sekä yritysten ja viranomaisten välinen kaupankäynti tietoverkossa luetaan verkkokaupankäynniksi. Sähköinen kaupankäynti on siis liiketoimintaa, joka perustuu informaation sähköiseen käsittelyyn ja siirtoon. (Laine 2001, 20)

Crocs Nordic Oy:n verkkokauppa toimittaa tavaraa tällä hetkellä vain Suomeen. Tuotteita voi tilata verkkokaupasta, jonne pääsee muun muassa yrityksen kotisivujen kautta. Tuotteita myyvät Crocs Nordic Oy:n konseptiliikkeet ja jälleenmyyjät, mutta verkkokaupan myynti on merkittävää, koska se tavoittaa asiakkaat kaikkialla Suomessa. (Crocs Nordic Oy -yritys 2009)

2.1 Verkkokauppaa koskevat lait Suomessa

Verkkokauppaa koskevat samat lait kuin muutakin kuluttajakauppaa. Verkko- ja etäkaupan säännösten lähtökohta on, että asiakkaan oikeussuoja on markkinoinnissa ja kaupanteossa vähintään samaa tasoa kuin muussakin kaupankäynnissä. Kuluttaja-asiakkaalla on Suomen kuluttajalainsäädännön ja henkilötietolainsäädännön mukaiset oikeudet, kun sähköinen kauppa ja asiakas ovat suomalaisia. (Kuluttajan oikeudet etämyynissä 2009; TIEKEN julkaistut oppaat yrityksille, sähköisen kaupankäynnin aapi-nen 2009)

Sähköistä kuluttajakauppaa sääntelee muun muassa kuluttajansuojalaki, joka koskee kulutushyödykkeiden välitystä, tarjontaa, myyntiä ja muuta markkinointia elinkeinonharjoittajilta kuluttajille. Kuluttajansuojalain etämyyntiä koskevat säännökset ovat tulleet voimaan 1.3.2002. Etämyyntiä on kulutushyödykkeiden tarjoaminen ja markkinointi muun muassa tietoverkon avulla. Kuluttajansuojalain säännökset ovat yleensä pakottavia lain säännöksiä, eli elinkeinon harjoittajan ja kuluttajan välinen sopimus on siltä osin pätemätön, kun se antaa kuluttajalle huonomman suojan kuin kuluttajansuoja-

laki. (Kuluttajan oikeudet etämyynissä 2009; TIEKEN julkaistut oppaat yrityksille, sähköisen kaupankäynnin aapinen 2009)

Keskeinen vaatimus verkkokauppojen juridiselle rakenteelle on, että asiakkaalla on yksinkertaisesti ja helposti saatavilla juridinen dokumentaatio. Kuluttajalla on oltava aito mahdollisuus tutustua sopimusehtoihin. Pelkästään lakipykäliin viittaaminen ei riitä, vaan ehdot on esitettävä ymmärrettävällä tavalla. Sopimusehdot ja mahdolliset rekisteröitymisehdot on hyväksyttävä asiakkaalla. Tämä voi tapahtua esimerkiksi ennen tilauksen vahvistamista klikkaamalla 'Hyväksyn sopimusehdot' -painiketta. (Von Willebrand 2002, 18–31)

Verkkomaailmassa monia oikeudellisia sääntöjä joudutaan arvioimaan hieman eri tavalla kuin perinteisesti, joten on perusteltua laatia verkkokauppaa varten oikeudellinen huomautus. Oikeudellisen huomautuksen ehtojen tarkoitus on olla informatiivinen ja selkeyttävä. Ehdolla kerrotaan käyttäjälle tietyt perussääntöjä kaupankäymisestä. Crocs Nordic Oy:n oikeudellinen huomautus on Internet-osoitteessa http://www.crocs.fi/index.php?option=com_content&task=view&id=321. (Crocs Nordic Oy 2009; Von Willebrand 2002, 18–31)

Sitomuslausekkeella sidotaan verkkokaupan käyttäjä oikeudellisen huomautuksen ehtoihin. Jos verkkokauppa edellyttää rekisteröitymistä, on rekisteröinnin yhteydessä asiakkaalla myös hyväksyttävä rekisteröitymisehdot. Oikeudellisessa huomautuksessa on suositeltavaa selostaa tietyt oikeudellisesti keskeiset toimintaperiaatteet, koska ne vaihtelevat verkkokaupoittain. Oikeudellisen huomautuksen tulisi sisältää tilausohjeet. (Von Willebrand 2002, 18–31)

Laki tietoyhteiskunnan palveluista edellyttää, että sopimuksen teon teknisistä vaiheista kerrotaan kuluttajalle. Jos verkkokaupan sivuilla käytetään linkkejä esimerkiksi tuotteiden esittelyssä, on suositeltavaa huomauttaa, että verkkokauppias ei vastaa ulkopuolisesta materiaalista. Sivuilla tulisi mainita tekijänoikeuslauseke, jossa verkkokauppa pidättää kaikki tekijänoikeudet sen sivuilla olevaan materiaaliin itsellään. Crocs Nordic Oy:n osalta asiaa on käsitelty luvussa 4.1 Tilaaminen verkkokaupasta. (Von Willebrand 2002, 18–31)

2.1 Schenker Cargo Oy

Crocs Nordic Oy:n varastosta vastaa Suomen Schenkerin tytäryhtiö Schenker Cargo Oy. Crocs Nordic Oy käyttää Schenker Cargon toiminta-alueisiin kuuluvia kotimaan varastointipalvelua ja logistisia ratkaisuita. Crocs Nordic Oy on valinnut ulkoistetun varaston, koska saadaan kustannussäästöjä, pääomaa vapautuu ja tuotteiden myynnissä on suuria sesonki- ja volyymivaihteluita. (DB Schenker Suomessa 2009)

Crocs Nordic Oy käyttää Schenker Cargo Oy:n varastoinnin palveluita. Varastoinnin lisäksi Schenker Cargo Oy hoitaa tavaran saapumiseen ja lähettämiseen liittyvät toiminnot. Tavaran saapumiseen liittyvät toiminnot ovat tuotteiden purku kuljetusyksiköstä, tuotteiden ulkoinen tarkistus, kirjaaminen TWS-järjestelmään, hyllytys ja lavoitus sekä asiakkaan informointi. (DB Schenkerin varastoinnin peruspalvelut 2009)

DB Schenkerin hoitamat, varastointiin liittyvät toiminnot ovat varastosaldojen seuranta, varastointiraportit ja inventointi. Tavaran lähettämiseen liittyvät toiminnot ovat asiakas-tilastojen vastaanotto, keräilylistojen tulostaminen, tilausten päivittäminen TWS-järjestelmään, asiakastilausten pakkaaminen ja lavoitus, osoitelappujen ja kuljetusdokumenttien tuottaminen ja asiakastoimitukset. (DB Schenkerin varastoinnin peruspalvelut 2009)

TWS-järjestelmä on varastonhallintajärjestelmä, johon asiakkaalle luodaan oma profiili. Järjestelmä sisältää ne toiminnot, jotka asiakas haluaa tehtävän varastoivalle tuotteelle. Järjestelmä lukee ja ohjaa varastointia asiakaskohtaisten sopimustietojen pohjalta. Järjestelmä kattaa koko prosessin, jolloin asiakas voi online-yhteydessä tarkastella kaikkia varastotapahtumia. Tässä on apuna Webstock, joka on Internet-pohjainen käyttöliittymä TWS-järjestelmään. Webstock-käyttöliittymän kautta voidaan hoitaa varaston saldokyselyt ja -raportit, lähetteen tallentaminen, tilauksen statuksen seuranta, varastohistoriaraportti, vastaanottoraportti ja läheteraportti. Jokainen varastossa tehtävä toimenpide kirjautuu järjestelmään, joten esimerkiksi nettitalauksille tehtäviä toimenpiteitä on helppo seurata. Webstock-käyttöliittymästä on helppo tarkistaa, milloin tilaus on käsittelyssä tai milloin se on kerätty ja valmiina noudettavaksi. (DB Schenkerin varastoinnin peruspalvelut 2009)

3 Tilaus–toimitusprosessi

Prosessi on sovittu tapa toimia jonkin tuotoksen aikaansaamiseksi. Sillä on selkeä alku ja loppu. Laatu syntyy prosessissa, joten sillä pitää olla selkein tunnuslukuvin mitattavat tavoitteet, kuten esimerkiksi toimitusaika. Verkkokaupan tilaus–toimitusketju on jatkuvaa ja tilaukset toistuvia, jolloin sitä voidaan kutsua prosessiksi. (Heinola 2008; Salomäki 1999, 114–121)

Haluttu tulos saavutetaan tehokkaimmin, kun toimintoja ja niihin liittyviä resursseja johdetaan prosesseina. Prosessi on toiminnallinen käsite, jossa kehittämistyö kohdistetaan kokonaisuuteen. Prosessiajattelun avulla kaikki osalliset saadaan ymmärtämään kokonaisuus ja heidän osuutensa siinä. Vaikka tilaus–toimitusprosessi sisältää pienempiä vaiheita, osaprosesseja ja yksilöitä, vain kokonaisuuden menestyminen ratkaisee. (Heinola 2008; Salomäki 1999, 114–121)

Mittaus kuuluu oleellisena osana prosessien hallintaan. Jos ei mitata, ei voida ohjata, eikä myöskään johtaa tai hallita prosessia. Prosessia mittaamalla saadaan tietoa prosessin suorituskyvystä ohjaamista varten. Prosessimittari mittaa sellaisia päivittäisiä toimintoja kuin toimitusaika. Mittareiden tavoitteena on seurata tavoitteiden saavuttamista, onnistumista ja edistymistä. Samalla opitaan syitä ja seurauksia, joita voidaan vertailla. Selkeät arvot tukevat päätöksentekoa faktatiedoilla ja ohjaavat ihmisten toimintaa. Tilaus–toimitusprosessissa voidaan mitata toimitusvarmuutta, tilauksen läpimenoaikaa, tuottavuutta, toimitusaikaa, keräilyvirheiden määrää, asiakastytyväisyyttä, keräilykustannuksia, virheellisiä toimituksia, reklamaatioiden määrää, asiakasvalituksia, tuotteiden vaihtojen ja palautuksien määrää ja niin edelleen. (Heinola 2008; Salomäki 1999, 114–121)

Ydinprosessit ovat prosesseja, jotka jalostavat organisaation tuotetta tai palvelua. Tuki-prosessit ovat prosesseja, jotka tukevat jalostavia prosesseja, esimerkiksi suunnittelu, taloushallinto, atk-palvelut ja laskutus. Prosessin kuvaaminen antaa kaikille hyvän kuvan tarkasteltavasta kohteesta, auttaa löytämään kehittämiskohteita, rajaamaan kehittämisprojekteja ja ymmärtämään pullonkauloja. Prosessi tulee hajauttaa osatekijöihinsä, jolloin nähdään kaikki tarvittavat tehtävät ja vaiheet. (Heinola 2008; Salomäki 1999, 114–121)

Tilaus-toimitusprosessi alkaa siitä, kun asiakas tilaa ja päättyy siihen, kun tilaus on toimitettu asiakkaalle. Tilaus-toimitusprosessi on yritystoiminnan tärkein osa, jossa syntyy laatu tai laaduttomuus. Prosessissa asiakas määrittää laadun. Yrityksessä yhden ihmisen on hallittava prosessi kokonaisuudessaan. Myös muiden työntekijöiden on ymmärrettävä kokonaisuus, tunnettava oma roolinsa ja se miten lisäarvoa tuotetaan. Prosessin kehittäminen lähtee asiakkaan tarpeista. Kun yrityksessä yksi hallitsee koko prosessin, asiakaspalvelu paranee. (Heinola 2008; Salomäki 1999, 114–121)

Työn tuottavuus yritystasolla lasketaan työ- tai henkilömäärän suhteena jalostusarvoon. Työn tuottavuutta parannetaan kehittämällä menetelmiä niin, että samalla panoksella tuotos eli aikaansaannokset lisääntyvät tai pienentämällä panosta aikaansaannosten pysyessä samana. Tuottavuutta parannetaan kehittämällä työmenetelmiä, karsimalla turhaa työtä, kehittämällä johtamista, parantamalla ohjausjärjestelmiä, osaamisen tasoa, henkilö- ja työolosuhteita ja hankkimalla tehokkaammat koneet ja laitteet. (Heinola 2008; Salomäki 1999, 114–121)

Tuottavuuden parantaminen on jatkuvaa taistelua sellaisia toimintoja vastaan, jotka eivät lisää tuotteen jalostusarvoa asiakkaan silmissä, mutta aiheuttavat kustannuksia. Tällaisia toimintoja ovat varastointi, vastaanottotarkastus, hyllyyn siirto, kuljetukset, odottaminen, inventoiminen, toimitusvalvonta, laskujen tarkastaminen, virheiden korjaaminen, saman asian tekeminen useampaan kertaan ja sählääminen. Huonosti suunnitellusta, johdetusta ja tehdystä työstä aiheutuu tarpeettomia kustannuksia, joiden vuoksi yritys saattaa menettää kilpailukykyä ja mahdollisuutensa markkinoilla. (Heinola 2008; Salomäki 1999, 114–121)

3.1 Prosessin kehittämismenetelmänä Demingin ympyrä

Ongelmanratkaisu- tai parannusmenetelmiä on olemassa useita. Jokaisella menetelmällä on yksi yhteinen piirre: niiden avulla pyritään oppimaan mahdollisimman paljon prosessista. Demingin 1951 Japanissa esittämä jatkuvan parantamisen spiraali on osana ISO 9001:2000 johtamisjärjestelmää. Spiraalilla kuvataan jatkuvaa parantamista ja muutosten tekemistä. Demingin ympyrä on ongelmanratkaisun ja oppimisen yleinen malli, jota voidaan käyttää esimerkiksi prosessien suunnittelussa, toteuttamisessa ja kehittämisessä. Ympyrä ei ole kehä vaan spiraali, jossa kierros toistuu loputtomasti organisaation kehitysprosessina. Demingin ympyrä tunnetaan myös nimellä Tokyo Step tai Shewartin ym-

pyrää. (Antti Piirainen 2009: Ongelman ratkaiseminen & parantaminen – palvelu- ja tuotanto-organisaatiossa)

Demingin ympyrän vaiheet ovat ”suunnittele, toteuta, tarkista, kehitä”. Demingin ympyrässä on kysymys neljävaiheisestä toiminnasta. Aluksi suunnitellaan, mitä tehdään tavoitteiden saavuttamiseksi ja mitä muutoksia tulisi toteuttaa. Seuraavaksi toteutetaan muutos tai testaa sitä. Tarkistusvaiheessa mitataan ja analysoidaan tulos sekä havainnoidaan, mitä muutos sai aikaan. Lopuksi otetaan käyttöön uusi toiminta. Seuraavassa luvussa on sovellettu Demingin ympyrää tilaus-toimitusketjun kehittämiseen. (Antti Piirainen 2009: Ongelman ratkaiseminen & parantaminen – palvelu- ja tuotanto-organisaatiossa)

3.2 Tilaus-toimitusprosessin kehittäminen

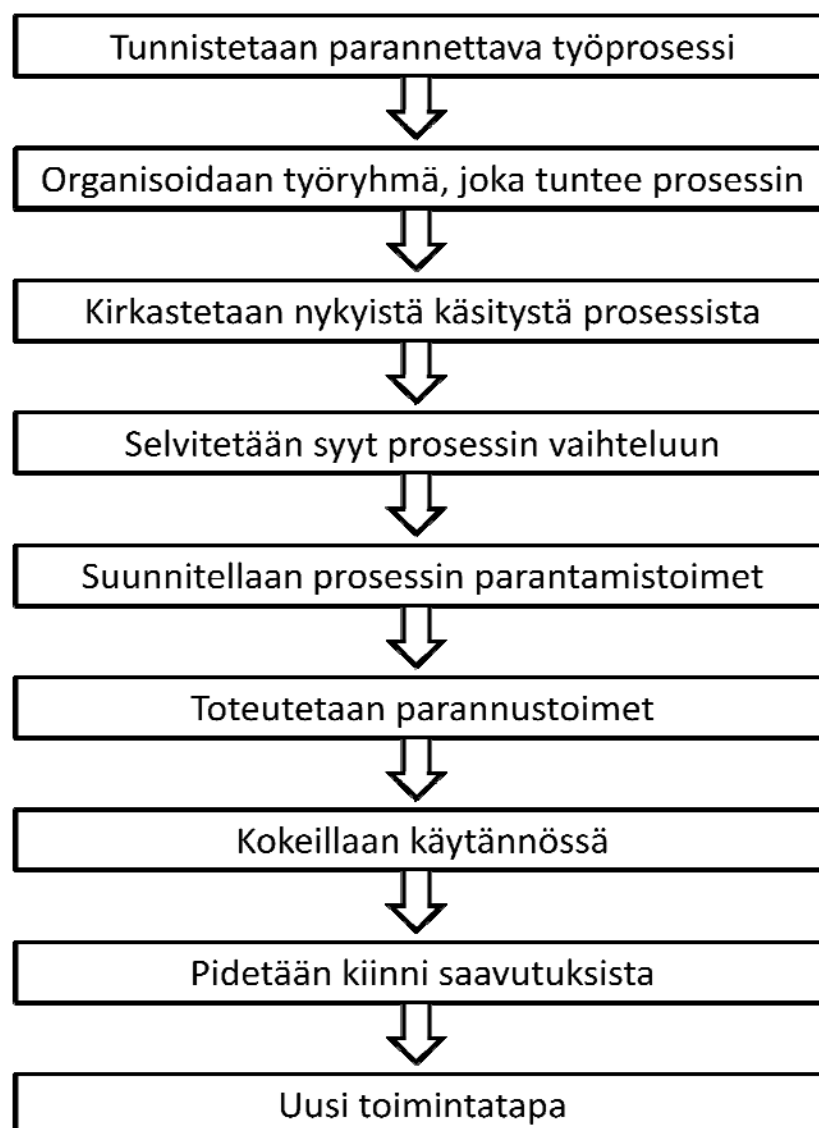
Kehitystyössä parannetaan prosesseja. Siksi niiden tunnistaminen ja kuvaaminen on systemaattisen kehittämistyön ensimmäinen ja tärkein vaihe. Aluksi siis pohditaan mihin prosessia sovelletaan, mistä se alkaa ja mihin se päättyy. Jotta prosessia voidaan kehittää, jokaisella osapuolella tulisi olla yhtenäinen käsitys siitä, miten prosessi toimii. Prosessi tulee määritellä eli kuvata, jotta sitä voidaan kehittää. Prosessiajattelun seurauksena yhteistyö asiakkaan kanssa sujuu ja hän kokee saavansa hyvää palvelua. (Heinola 2008; Salomäki 1999, 114–121)

Kehittämistarve johtuu nykytilanteen ongelmista. Ratkaisussa paneudutaan ongelmien syihin ja seurauksiin, kuten onko lisäarvoa tuottamattomia työvaiheita, missä vaiheessa tuotteet seisovat, missä on mahdollisia virhe- ja kustannuslähteitä, tehdäänkö turhaa työtä ja voidaanko asiat tehdä yksinkertaisemmin. Prosessin analysoimisella pyritään vähentämään työmäärää, lyhentämään toimitusaikaa, parantamaan tuottavuutta, prosessin hallintaa sekä toimitusvarmuutta, vähentämään virheitä, lisäämään asiakastyytyväisyyttä, kannattavuutta sekä tulosta. (Heinola 2008; Salomäki 1999, 114–121)

Kuviossa 5 on sovellettu Demingin ympyrää tilaus-toimitusketjun kehittämiseen. Systemaattinen kehittäminen alkaa parannettavan työprosessin tunnistamisesta. Kehittämistä varten tulee organisoida työryhmä, joka tuntee prosessin kokonaisvaltaisesti. Aluksi selkeytetään käsitystä nykyisestä prosessista. Seuraavaksi selvitetään syyt prosessin vaihteluun, suunnitellaan prosessin parantamistoimet, toteutetaan ne ja kokeillaan käy-

tännössä. Jos ratkaisu toimii, saavutuksista pidetään kiinni. Uusi toimintatapa on syntynyt, kun työtä tehdään systemaattisesti käyttäen hyväksi havaittuja menetelmiä. (Heinola 2008; Salomäki 1999, 114–121)

Parantamisen varaa on aina ja se on jatkuvaa. Toimintaa tulee tarkastella asiakkaan näkökulmasta, koska organisaatiot ovat riippuvaisia asiakkaistaan. Asiakas ei näe yhteyksiä vaan lopputuloksen. Tämän vuoksi organisaatioiden tulisi ymmärtää asiakkaiden vaatimukset sekä pyrkiä ylittämään asiakkaiden odotukset. (Heinola 2008; Salomäki 1999, 114–121)



Kuvio 5: Kaavio systemaattisesta kehittämisestä

4 Verkkokaupan tilaus–toimitusketju

Asiakas odottaa verkkokaupalta tuotteiden saatavuutta, hyvää hinta-laatusuhdetta, palvelun helppokäyttöisyyttä ja teknistä toimivuutta. Kuten kaiken liiketoiminnan, myös verkkokaupan kehittämisen tulee lähteä asiakkaan tarpeista. On muistettava, että ilman asiakasta ei ole liiketoimintaa. Poistamalla turhat välivaiheet tilaus–toimitusketjusta tehdään lyhyempi ja siten nopeampi. Kilpailukyvyn perusedellytys on, että prosessista tehdään mahdollisimman joustava ja ketterä, jolloin myös tyytymättömät asiakkaat vähenevät. (Sakki 2001, 24–27)

Crocs Nordic Oy:n verkkokaupan tilaus–toimitusketju voidaan jakaa kahteen osaan: ohjaamiseen ja toteuttamiseen. Ohjaamiseen sisältyy tavarahankintoihin ja asiakaspalveluun kuuluva työ, laskujen käsittely ja erilaisia logistiikan tukitoimintoja. Toteuttaminen koostuu tavaroiden fyysisestä kuljettamisesta, käsittelystä ja varastoisesta. (Sakki 2001, 24–27)

Tilaus–toimitusketjun sisäisestä tehokkuudesta muodostetaan käsitys arvioimalla erikseen logistisia toimintoja. Logistiseen prosessiin sisältyy hankintojen, myynnin ja tavaratoimitusten suunnittelua sekä osto- ja myyntitilausten sekä laskujen käsittelyä ja niihin liittyviä tukitoimintoja. (Sakki 2001, 24–27)

Ohjaamisen kustannukset aiheutuvat palkka-, tila-, laitekustannuksista sekä kaikki varastoon, ostamiseen ja myyntitilausten käsittelyyn liittyvä tietojenkäsittely ja telekommunikaatio. Ohjaamisen työmäärä ja kustannukset riippuvat siitä, miten prosessin yhteistyö tavarantoimittajien ja asiakkaiden kanssa toimii. Tiedonkulun parantaminen ja nopeuttaminen tavarantoimittajien ja asiakkaiden kanssa parantaa toimintaedellytyksiä ja kilpailukykyä. Mitä useammin tilaus–toimitusketjussa toistetaan samoja asioita ja tallennetaan samoja tietoja, sitä suuremmat kustannukset ohjaus aiheuttaa. Tästä syystä ohjauskustannusten tunteminen ja seuraaminen on tärkeää. (Sakki 2001, 24–27)

4.1 Tilaaminen verkkokaupasta

Ostamisen helppous eli verkkokaupan selkeä perustoiminnallisuus lisää luottamusta asiakkaassa ja säästää aikaa. Jos verkkosivut ovat monimutkaiset, latautuvat hitaasti tai tuotteiden selaaminen on kömpelöä, ostotapahtuma saattaa jäädä kokonaan toteutumattomaksi.

ta. Tilauksen kokonaishinta, toimitus- ja kuljetusvarmuus, maksamisen ja palauttamisen yksinkertaisuus sekä asiakaspalvelu ovat ostamisen helppouden rinnalla asioita, joihin asiakas kiinnittää huomiota. (Verkkokaupan perustaminen 2009)

Internet-sivuilla www.croc.fi on linkki verkkokauppaan. Crocs Nordic Oy:n verkkosivuilla voi tilata uutiskirjeen, jolloin saa tietoa ajankohtaisista asioista Crocs Nordic Oy:stä ja tuoteuutuuksista. <http://shop.crocs.fi/epages/GPL.sf> on suora linkki verkkokauppaan. Tuotteet on lajiteltu nettikaupassa seuraavasti: uutuuksia, work, kaikille, miehille, naisille, lapsille, Jibbitz, oheistuotteet ja outlet. Uutuuksia-kategoria sisältää uusimmat mallit ja work-kategoriasta löytää parhaiten työkäyttöön soveltuvat Crocs-jalkineet. Miehille, naisille ja lapsille kategoriat sisältävät erilaisia malleja, jotka on lajiteltu käyttäjäryhmän mukaan. Jibbitz-kategoria sisältää Jibbitz-koriste-esineitä, jotka on tarkoitettu kiinnitettäväksi Crocs-kengissä oleviin reikiin. Oheistuotteita ovat esimerkiksi matkapuhelinkotelot, Crocs butterit, Turbo strapit. Tuotteita voidaan hakea nimen avulla sivun oikeassa reunassa olevasta tuotehaku-palkista. (Crocs Nordic Oy 2009; Crocs Nordic Oy:n verkkokauppa 2009)

Tuotteita voi valita painamalla tuotekoodia tietyn tuotteen ja koon kohdalla. Valituista tuotteista tulee lista ostoskoriin, johon pääsee klikkaamalla ostoskori-painiketta. Jos käyttäjä on aikaisemmin tilannut Crocs Nordic Oy:n verkkosivuilta, hän voi kirjautua sisään, jolloin asiakastietoja ei tarvitse uudestaan kirjata. Uusi asiakas voi luoda käyttäjätunnuksen rekisteröityessään sivuille.

Kuluttajavirasto suosittelee, että verkkokaupan sivuilta löytyvät tietyt perustiedot: myyjän nimi ja yhteystiedot, sopimusehdot ja tietosuojasiat. Crocs Nordic Oy:n verkkosivuilta löytyy myös yrityksen yhteystiedot, toimitusehdot, sähköinen yhteydenottolomake, tietosuoja- ja rekisteriseloste. (Verkkokaupan perustaminen 2009; Crocs Nordic Oy 2009)

Tuotteen hinta on se, joka näkyy verkkokaupassa asiakkaan tilaushetkellä. Hinnat sisältävät arvonlisäveron. Tilaukseen lisätään tilaus- ja toimituskulut 2,95€ jos loppusumma on alle 35€ Crocs Nordic Oy ei käytä postiennakkoa tai laskua maksuvaihtoehtoina. Summa tulee maksaa kokonaisuudessaan tilauksen yhteydessä Osuuspankin, Sampo-pankin tai Nordean verkkopankin kautta. Myös Visa, Visa Electron ja Mastercard kortit käyvät maksuvälineenä verkkokaupassa. Verkkokaupan perustamisen yhteydessä Crocs

Nordic Oy on solminut sopimukset pankki- ja luottokorttimaksuja tarjoavien tahojen kanssa. Pankkien ja rahoituslaitosten verkkomaksut ovat yleisimpiä Internet-maksutapoja. Maksu tapahtuu pankkitunnuksien avulla ja asiakkaan hyväksymänä tili-siirtona. Verkkomaksujen haasteena on pankkikohtaisuus. Sopimus verkkomaksusta on solmittava jokaisen pankin kanssa. Jokainen pankki laskuttaa palveluista erikseen. Näin voidaan kuitenkin palvella kaikkia potentiaalisia asiakkaita. (Crocs Nordic Oy:n toimitusehdot 2009)

Asiakkaan tehtyä tilauksen hän saa tilausvahvistuksen ilmoittamaansa sähköpostiosoitteeseen. Internetin välityksellä tapahtuva tilaus tulee kuitenkin Crocs Nordic Oy:tä sitovaksi vasta, kun Crocs Nordic Oy on vahvistanut tilauksen tai toimittanut tavaran. (Crocs Nordic Oy:n toimitusehdot 2009)

Crocs Nordic Oy toimittaa tilatut tuotteet mahdollisimman pian, kun tuotetta on varastossa. Verkkokaupassa näkyvät tiedot eivät ole aina ajan tasalla, jolloin toimittamiseen saattaa tulla viive. Crocs Nordic Oy toimittaa tuotteita sivuilla ilmoittamillaan myynti- ja toimitusehdoilla ainoastaan Suomeen. (Crocs Nordic Oy:n toimitusehdot 2009)

Tuotteiden väri saattaa poiketa hieman verkkokaupassa näkyvästä väristä johtuen asiakkaan erilaisista näytön asetuksista. Jos tuote ei vastaa odotuksia, se on palautettava viipymättä Crocs Nordic Oy:lle. Tuotteilla on valmistajan antama takuu. Tuote on palautettava alkuperäispakkauksessa. Mukana tulee lähettää kaikki tuotteen ohessa toimitettu materiaali. Jos tuotteessa ilmenee välittömästi virhe, tulee se toimittaa Crocs Nordic Oy:lle takaisin käyttämättömänä ja vastaavassa kunnossa kuin se on toimitettu asiakkaalle. (Crocs Nordic Oy:n toimitusehdot 2009)

Asiakkaan tulee antaa lupa henkilötietojensa käsittelyyn ja tallentamiseen tilauksen yhteydessä. Tietoja käytetään ainoastaan tuotteen toimittamiseen asiakkaalle ja mahdollista yhteydenottoa varten. Crocs Nordic Oy ei luovuta tietoja eteenpäin kolmannelle osapuolelle. Alle 18-vuotiaat eivät voi tilata tuotteita Crocs Nordic Oy:n verkkokaupasta. (Crocs Nordic Oy:n toimitusehdot 2009)

Asiakkaalla on aina kuluttajansuojalain mukaiset oikeudet. Crocs Nordic Oy ei kuitenkaan korvaa asiakkaalle välillisesti aiheutuneita vahinkoja. Yritys voi ylivoimaisen esteen sattuessa purkaa sopimuksen. Tällaisessa tapauksessa Crocs Nordic Oy ei ole velvollinen korvaamaan asiakkaalle aiheutunutta vahinkoa. Yrityksellä on oikeus muuttaa

myynti- ja toimitusehtoja. Kuitenkin tilaushetkellä voimassa olevat myynti- ja toimitusehdot pätevät. (Crocs Nordic Oy:n toimitusehdot 2009)

4.2 Tilauksen käsittely

Tilaukset saapuvat tilausnumeron mukaisessa järjestyksessä. Tilaukset tulostetaan paperiseen versioon ja käsitellään yksitellen. Asiakkaan tilaamat tuotteet syötetään ulkoistetun varaston järjestelmään, webstock-käyttöliittymään. Crocs Nordic Oy käyttää Schenker Cargon varastointipalvelua. Varaston järjestelmään syötetään tilausnumero, tilaaja ja tilaajan osoitetiedot niille varattuihin kenttiin. Tämän jälkeen tuotteet syötetään yksitellen tuotekoodilla niille varattuihin kenttiin.

Webstock-käyttöliittymässä voi ennen tilauksen eteenpäin viemistä verrata, että syötetyt tuotekoodit vastaavat varaston tuotekoodia. Varaston järjestelmä antaa tuotekoodien perusteella tuotteen nimen, värin ja koon näkyviin. Tuotteiden varastomäärä tulee myös näkyviin. Tällöin asiakas eli Crocs Nordic Oy saa heti tiedon, jos kyseinen tuote on loppunut varastosta. Jos nettikaupan varastosaldot on päivitetty ja Crocs Nordic Oy:n varastomäärä vastaa ulkoistetun varaston määrää, ei verkkokaupasta voi tilata loppunutta tuotetta, koska asiakas ei pysty valitsemaan sitä tilausta tehdessään.

Aina kuitenkin Crocs Nordic Oy:n varastomäärä ei vastaa ulkoistetun varaston määrää tai nettikaupan varastosaldoja ei ole päivitetty, jolloin asiakas pystyy tilaamaan loppunutta tuotetta. Crocs Nordic Oy on kehittänyt tuplatakuu-ratkaisun asiakkaiden eduksi verkkokauppaan: jos asiakas tilaa tuotteen, joka on loppunut varastosta, vaikka verkkokaupassa lukee, että sitä on, hän saa kaksi saman hintaluokan tuotetta yhden hinnalla. (Crocs Nordic Oy:n verkkokauppa 2009)

Varaston järjestelmään syötettyjä tilauksia voi seurata Webstock-käyttöliittymän kautta. Tilaukselle syötetyt tuotteet näkee käyttöliittymän kautta tai asiakkaan tiedustellessa tilauksesta voi tarkistaa, missä tilassa tilaus on. Tilauksen tila voi olla käsittelyssä, keräilyssä tai toimitettu.

Edellisenä päivänä tilatut tuotteet poistetaan varastosaldoilta yleensä seuraavan päivän aikana. Tilausvahvistukset saapuvat Microsoft Office Outlookiin luotuun Webshop-kansioon, josta ne tulostetaan yksitellen. Tilausnumero, tilaaja ja tilauksen summa kirja-

taan Microsoft Office Excelin taulukkoon, jotta verkkokaupan myyntiä voidaan seurata kuukausittain. Tilausvahvistuskaavakkeiden avulla jokainen tuote poistetaan varastosaldoilta koodien avulla toiminnanohjausjärjestelmässä.

Toiminnanohjausjärjestelmään kirjataan tuotekoodi, kappalemäärä ja hinta ilman arvonlisäveroa. Varastosaldoilta poistuvista tuotteista tulostetaan lista, jonka kokonaissummaa voidaan verrata verkkokaupan tilauksista luotuun Excel-taulukkoon.

4.3 Tuotteiden kerääminen

Tuotteet kerätään, pakataan ja laatikoiden kylkeen kiinnitetään pakkauslista varastolla. Pakkauslistassa on tilausnumero, asiakkaan nimi, osoitetiedot, mitä tuotteita laatikko sisältää ja kuinka paljon.

Laatikat noudetaan varastolta toimistolle päivittäin. Laatikoiden siirtäminen vie aikaa, varsinkin jos tilauksia on useita. Lisäksi laatikat vievät tilaa toimistolla.

Jibbitz-koriste-esineet, kenkien hoito- ja kiillotusaine Crocs butter ja matkapuhelinkotelot ovat yksittäiskappaleina vain toimistolla. Aluksi Jibbitz-koriste-esineet lähetettiin erikseen kirjekuoressa asiakkaalle. Mukaan laitettiin pakkauslista, joka sisälsi listan kaikista asiakkaan tilaamista tuotteista. Tämä aiheutti kuitenkin sekaannusta asiakkaiden keskuudessa, koska Jibbitzit saapuivat usein ennen kenkiä ja asiakkaat ehtivät soittaa kenkien perään tai ihmettelivät, miksi koristeet saapuivat, mutta kengät eivät. Tämä lisäsi työtä toimistolla, kun vastattiin asiakkaiden kyselyihin, miksi kengät ja koristeet lähetetään erikseen.

Lähehtämällä Jibbitz-koriste-esineet kirjekuoressa säästyttiin pakkauksen avaamiselta, mutta postituskulut kasvoivat ja menettely aiheutti ihmetystä asiakkaissa. Laatikat jouduttiin kuitenkin avaamaan, jos asiakas oli tilannut Crocs butterin tai matkapuhelinkotelon, koska nämä esineet eivät mahtuneet valmiiksi maksettuihin kirjekuoriin. Matkapuhelinkoteloita lähetettiin jonkin verran Jibbitz-koriste-esineiden kanssa isommassa kirjekuoressa. Kirjekuori leimattiin frankeerauskoneella, vaikka kirjeen postituskulut kasvoivat suuremmaksi kuin valmiiksi maksettujen kuorien.

Jibbitz-koriste-esineiden erikseen postittaminen lisäsi kuitenkin niin paljon asiakaspalvelun määrää, että koriste-esineet siirryttiin lisäämään kenkien kanssa samaan pakka-

ukseen. Jos asiakkaat ovat tilanneet Jibbitz-koriste-esineitä, Crocs buttereita tai matkapuhelinkoteloita laatikko avataan ja nämä tuotteet lisätään pakettiin. Pakkauslista täytyy poistaa, koska se ei enää vastaa laatikon sisältöä. Laatikkoon on tulostettava toimistolla uusi pakkauslista, josta ilmenee kaikki asiakkaan tilaamat tuotteet ja määrät. Pakkauslista tulostetaan tilauksen saapuessa toimistolle. Jos asiakas on tilannut oheistuotteita, pakkauslistoja tulostetaan kaksi kappaletta: toinen jää toimistolle, minkä avulla tuotetiedot syötetään varaston järjestelmään ja lopuksi arkistoidaan, toinen laitetaan tilauksen mukana asiakkaalle.

4.4 Toimitus

Crocs Nordic Oy:n lupaama toimitusaika tuotteille on seitsemän päivää. Nettikaupasta tilatut tuotteet toimittaa perille Itella Oyj. Crocs Nordic Oy on tehnyt Itella Oyj:n kanssa noutopalvelu-sopimuksen: paketit ja kirjeet noudetaan iltapäivällä sovittuun aikaan.

Tuotteiden toimitusta varten tulostetaan osoitekortti Prinetin avulla. Prinetti on Itellan kotimaan ja kansainvälisten kuljetusten osoitekorttien tulostusohjelma, jonka avulla voi tulostaa yhdelle materiaalille lähes kaikki Itella Oyj:n kotimaan ja kansainvälisten kuljetusten osoitekortit. Osoitekortissa on yrityksen nimi, osoitetiedot, mahdollinen puhelinnumero, asiakkaan nimi ja osoitetiedot. Osoitekorttiin tulostuu viivakoodi, joka vastaa JJFI-koodia. Tällä koodilla voi seurata pakettia. (Itella Oyj:n Prinetti-tulostusohjelman ohjeet 2009)

Prinettiä käytetään, koska tilauksen käsittely, seuranta ja lähetystietojen tuottaminen hoituu helposti ja nopeasti yhdellä ohjelmalla, jolloin lähetystoiminnot tehostuvat. Lähetysten toimitusvarmuus paranee, kun käytössä on tulostetut osoitekortit ja sähköinen tiedonsiirto EDI. Lähetyksistä menee automaattisesti kuljetussanoma Itella Oyj:hin aina, kun osoitekortti tehdään. (Itella Oyj:n Prinetti-tulostusohjelman ohjeet 2009)

Prinetin voi valita käyttöön työasema- tai Internet-versiona. Crocs Nordic Oy käyttää Prinettiä Internetin välityksellä selaimen kautta. Ohjelmaan kirjaututaan käyttöönoton yhteydessä saadulla käyttäjätunnuksella sekä salasanalla. Internet-versio ei vaadi ohjelman asennusta työasemalle vaan ohjelmaa voi käyttää miltä tahansa tietokoneelta, jossa on Internet-yhteys ja lasertulostin. Internet-versio soveltuu tilanteeseen, jossa käyttäjiä

on useita ja osoitekortteja tulostetaan hajautetusti pienempiä määriä eri tietokoneilta. (Itella Oyj:n Prinetti-tulostusohjelman ohjeet 2009)

Ohjelmaan voi tuoda Excel tiedostosta vastaanottajarekisterin kokonaisuudessaan ohjelman muistiin tai syöttää vastaanottajatiedot ohjelmassa yksitellen. Kaikki lähetykset säilyvät ohjelman muistissa asiakaskohtaisten käyttäjätunnusten alla, jolloin lähetysten käsittely ja seuranta on helppoa. Palvelun käyttöönotto edellyttää Itella Oyj:n sopimusasiakkuutta. (Itella Oyj:n Prinetti-tulostusohjelman ohjeet 2009)

Prinettiä käytettäessä voidaan seurata lähetystä. Tämä on tärkeä ominaisuus varsinkin, kun lähetetään arvotavaraa, mutta ei aina tarpeellinen. Tilaus voidaan lähettää myös kirjeitse, jos asiakas on tilannut esimerkiksi vain Jibbitz-koriste-esineitä tai kännykkäkotelon. Pienille alle 3 cm paksuille ja alle 2 kg painaville lähetyksille soveltuvat kirje-palvelut. Toimituskulut pienenevät, kun lähetysmuoto valitaan pakettin koon ja painon mukaan. (Itella Oyj:n Prinetti-tulostusohjelman ohjeet 2009)

Usein ostotapahtuma jää tekemättä, kun ostoskorin loppusummaan lisätään toimituskulut. Kuljetusten hinnoittelu vaikuttaa kuluttajan ostokäyttäytymiseen. Toimituksen ei silti tarvitse olla ilmainen, koska harva kuluttaja etsii ilmaisen rahdin tarjoavia verkkokauppoja. Ilmaista kuljetusta voidaan kuitenkin käyttää markkinointikeinona. Crocs Nordic Oy on päätenyt ratkaisuun, jossa toimituskulut lisätään loppusumman ollessa alle 35 € Tämä voi jopa lisätä myyntiä, asiakkaan tavoitellessa kyseistä summaa, jotta saa ilmaisen rahdin. Toimitus- ja käsittelykulut ovat 2,95 € joka on kohtuullinen eikä pitäisi vaikuttaa kuluttajan ostokäyttäytymiseen. (Crocs Nordic Oy 2009; Itella Oyj 2009: Itellan palvelukokonaisuus aloittavalle verkkokauppiaille)

4.5 Vaihdeettavien, palautuvien ja reklamaatio tuotteiden käsittely

Asiakas voi palauttaa tuotteet postin kautta ilman, että siitä aiheutuu lisäkustannuksia asiakkaalle itselleen. Crocs Nordic Oy on tehnyt Itella Oyj:n kanssa asiakaspalautus-sopimuksen. Asiakas voi jättää lähetysten kuljetettavaksi takaisin yritykselle tuomalla paketin postiin. Paketit toimitetaan suoraan Crocs Nordic Oy:n toimistolle muun postin mukana. Yritykseltä laskutetaan asiakaspalautuslähetysten postimaksut erillisen sopimuksen mukaan. (Crocs Nordic Oy:n toimitusehdot 2009)

Tuotteet tulee palauttaa alkuperäisessä pakkauksessa Crocs Nordic Oy:lle. Asiakkaan tulee palauttaa kaikki materiaali, joka on toimitettu tuotteen ohessa. Näitä voivat olla esimerkiksi tuotekortit, hoito-ohjeet, ripustin, pakkausmateriaali ja niin edelleen. Mukaan tulee liittää saatekirje, jossa mahdollisesti ilmenee, miksi tuote palautetaan, tilausnumero, asiakas- ja tilitiedot hyvitystä varten. Näiden tietojen kirjaaminen nopeuttaa myös hyvityksen maksamista. Pakettiin tulee kirjoittaa: Crocs Nordic Oy, asiakaspalautus ja yrityksen osoitetiedot. (Crocs Nordic Oy:n toimitusehdot 2009)

Suomessa asiakkaalla on verkkokaupan kautta tilatuissa tuotteissa kuluttajasuojalain mukainen 14 päivän palautusoikeus kuluttajansuojalain 15§:n mukaan. Kuluttajalla on 14 päivän kuluessa tilauksen vahvistamisen tapahtumisesta tai tilauksen vastaanottamisesta peruuttaa sopimus ilmoittamalla siitä Crocs Nordic Oy:lle. Vastaanotetun tuotteen palauttaminen katsotaan myös sopimuksen peruuttamiseksi. 14 päivää lasketaan siitä, kun asiakas noutaa paketin postista. Pakettia säilytetään postissa kaksi viikkoa, joten todellinen aika on 28 päivää, jonka jälkeen asiakkaan on viimeistään palautettava tuote. Asiakaspalautukset palautuvat Crocs Nordic Oy:lle kakkosluokan kirjeenä. Tässä tulee kuitenkin huomioida paketin palautumisaika yritykseen. Saattaa mennä muutama päivä, ennen kuin kakkosluokan lähetys saapuu yritykseen. Tämä ei ole asiakkaasta riippuvaa. (Crocs Nordic Oy:n toimitusehdot 2009)

Tuotteiden vaihto onnistuu samalla tavalla asiakaspalautuksena, kuten palautuvien tuotteiden. Saatekirjeeseen tulee kirjata, miksi tuote vaihdetaan, tilalle toivotun tuotteen tiedot, tilausnumero ja asiakastiedot. Tuotteen vaihdosta ei aiheudu lisäkustannuksia asiakkaalle. Tuote voidaan vaihtaa ainoastaan samanhintaiseen tuotteeseen. (Crocs Nordic Oy:n toimitusehdot 2009)

Reklamaatiotapauksissa tuote voidaan palauttaa edellä kuvatun mukaisesti Crocs Nordic Oy:lle. Asiakkaan toivomuksen mukaan se joko hyvitetään tai vaihdetaan uuteen. (Crocs Nordic Oy:n toimitusehdot 2009)

Palautuneet tuotteet lisätään varastosaldoille toiminnanohjausjärjestelmässä. Tilalle menevät tuotteet poistetaan varastosaldoilta. Tämä tulisi tehdä päivittäin, jotta asiakkaat saavat mahdollisimman pian tilalle menevät tuotteet tai hyvityksen.

5 Verkkokaupan toiminnan kehittäminen

Useimmissa prosesseissa ainoastaan pieni osa kokonaisajasta tuo todella lisäarvoa asiakkaalle tai on muuten välttämätön. Kun tuotteelle tai palvelulle määritetään loppuasiakkaan näkökulmasta arvo, pystytään karsimaan lisäarvoa tuottamattomat toiminnot ja hukat pois. (Heinola 2008)

Kappaleen kolme mukaisesti tilaus-toimitusprosessin systemaattinen kehittäminen ja ongelmanratkaisu vaativat etenemistä vaihe vaiheelta. Aluksi on tunnistettava parannettava työprosessi, joka tässä tapauksessa on verkkokaupan tilaus-toimitusketju. Kappaleessa neljä on yksityiskohtaisesti kuvattu, kuinka tilaus-toimitusketjun vaiheet etenevät. Tämä kirkastaa näkemystä nykyisestä prosessista ja auttaa ymmärtämään prosessissa tapahtuvien vaihteluiden syitä. Nämä ongelmat, jotka aiheuttavat prosessiin vaihteluita, on esitelty seuraavassa kappaleessa. (Heinola 2008)

Prosessin kehittämistoimenpiteet on suunniteltu kappaleessa 5.2. Tämän jälkeen yrityksessä tulisi tehdä kyseiset parannustoimet ja kokeiltava kehittämistoimenpiteiden toimivuutta. Lopuksi yrityksen on pidettävä kiinni saavutuksista ja luotava uusi toimintatapa. Kehityksen ei kuitenkaan pidä jämähtää paikalleen vaan sitä on jatkettava uuden toimintatavan syntymisen jälkeenkin. (Heinola 2008)

5.1 Verkkokaupan ongelmat

Toimistotyössä tunnistettavia hukkatekijöitä on runsaasti: hyväksyntöjen odottelu, moninkertaiset tarkistukset, tilausten sisäänkirjoitusvirheet, muutospyyntöjen sekaannukset, suunnitteludokumenttien virheet, laskutusvirheet, henkilöstön vaihtuvuus, moninkertaiset hyväksynät, henkilöstön alimitoitettu hyödyntäminen ja päätöksenteon ongelmat sekä hitaus. Turhat tulosteet ja varmuuden vuoksi otetut ylimääräiset kopiot kuluttavat tehokasta työaika, lisäävät papereiden turhaa mapittamista ja vievät säilytystilaa. Myös turha liikkuminen lisääntyy, kun noudetaan kopioita ja tulosteita. (Heinola 2008)

Ylimääräisten tarvikkeiden hankkiminen ja suuren varaston ylläpitäminen sitovat pääomaa ja lisäävät kustannuksia. ATK-järjestelmien ongelmat hidastavat prosessia ja laskevat tuottavuutta. Tietojen uudelleen syötöt eri tietokantoihin ja turhien raporttien teko,

josta ei ole lisähyötyä kenellekään, ovat turhaa työtä, eikä se tuo lisäarvoa asiakkaan silmissä. (Heinola 2008)

5.2 Kehittämistoimenpiteet

Crocs Nordic Oy:n verkkokaupassa on vielä paljon kehitettävää. Useat toimistotyössä havaittavat ongelmat, kuten turha tulostaminen ja asioiden tekeminen moneen kertaan esiintyvät myös Tampereen pääkonttorissa.

Crocs Nordic Oy:n nettikaupassa seuraavia kohteita kehittämällä tilaus-toimitusketjusta saataisiin nopeampi ja joustavampi: Crocs Nordic Oy:n ja Schenker Cargo Oy:n saldo-poikkeamat aiheuttavat loppunmyytyjen tuotteiden kauppaamista edelleen tai varastossa seisoo tuotteita, jotka eivät ole saldoilla. Tuotteiden lisääminen ja poistaminen varastosaldolle on hidasta ja aiheuttaa saldivirheitä. Turhat tulosteet ja työvaiheet hidastavat prosessia eivätkä tuo lisäarvoa tuotteelle. Pakkauslistojen tekeminen useaan kertaan lisää myös turhia tulostuskertoja ja virheen mahdollisuuksia. Myös varaston tulisi kehittää toimintaansa omalta osaltaan, koska prosessin kaikkien osatekijöiden on pelattava yhteen, jotta tapahtuisi kehitystä.

5.2.1 Varastosaldot

Verkkokaupan varastomäärät päivitetään Crocs Nordic Oy:n varastomäärien mukaan. Jos nettikaupan varastosaldot on päivitetty ja Crocs Nordic Oy:n varastomäärä vastaa ulkoistetun varaston määrää, ei nettikaupasta voi tilata loppunutta tuotetta. Crocs Nordic Oy:n ja Schenker Cargo Oy:n varastomäärissä on usein kuitenkin saldopoikkeamia. Tämä voi johtua siitä, että esimerkiksi toimistolle palautuneet tuotteet lisätään niiden saavuttua Crocs Nordic Oy:n varastosaldolle, mutta tuotteita ei toimiteta varastolle heti. Tuotteet eivät kirjaudu varaston saldoille, ennen kuin tuotteet ovat fyysisesti varastolla.

Toisaalta varastomäärä voi pitää paikkansa, mutta jos Schenker ei ole poistanut saldoiltaan esimerkiksi jälleenmyyjän tilausta, viimeiset kengät kerätään jälleenmyyjän tilaukseen ja verkkokaupan tilaukselle ei jää kenkäparia. Tällainen tilanne on aiheuttaa sen, että keräilytilaus syötetään järjestelmään, joka ilmoittaa kenkiä vielä olevan, vaikka todellisuudessa jalkineet ovat jo loppuneet. Kenkien loppumisesta tuleva tieto saapuu vasta, kun verkkokaupan tilausta ryhdytään keräämään. Tieto saapuu siis huomattavasti

myöhemmin kuin, jos se olisi nähty jo tilauksen syöttövaiheessa. Tällöin myös asiakkaan informoiminen viivästyy.

Aina verkkokaupankaan varastomäärät eivät ole ajan tasalla, jos esimerkiksi edellisestä päivityksestä on aikaa. Verkkokaupan varastomäärät tulisi päivittää mahdollisimman usein Schenkerin varastomäärien mukaan, jonka tulisi vastata todellista, ajan tasalla olevaa varastomäärää. Toinen vaihtoehto on pitää verkkokaupassa mahdollisimman alhaista varastomäärää, kuten esimerkiksi viisi kappaletta jokaista tuotetta. Tämän ongelmana on tuotteiden nopea loppuminen. Tuote ei myy, vaikka sitä olisi varastossa, jos se on verkkokaupassa 'loppunut' -tilassa.

5.2.2 Tuotteiden poistaminen ja lisääminen varastosaldoille

Tilausvahvistuskaavakkeiden avulla jokainen tuote poistetaan varastosaldoilta koodien avulla toiminnanohjausjärjestelmässä. Tämä on aikaa vievää, koska jokainen tuote kirjataan erikseen toiminnanohjausjärjestelmään. Järjestelmä antaa automaattisesti tuotteelle hinnan, mutta se ei välttämättä pidä paikkaansa.

Toiminnanohjausjärjestelmässä tuotteiden hinnat ilmoitetaan ilman arvolisäveroa, mutta tilausvahvistuskaavakkeissa tuotteiden hinnat sisältävät arvonlisäveron. Tuotteille on siis laskettava arvolisäveroton hinta, jotta tuotteiden hintoja voidaan verrata. Toiminnanohjausjärjestelmään on kirjattava erikseen, jos toimituksessa on rahtikustannuksia. Tuotteiden poistaminen varastosaldoilta saattaa viivästyä, jos edellisen päivän tilauksista puuttuu tuotteita. Jos kyseessä on tuplatakuu-tapaus, voidaan tuotteet poistaa varastosaldoilta vasta, kun tiedetään, mitkä kaksi korvaavaa tuotetta toimitetaan asiakkaalle. Tuotteiden poistaminen varastosaldoilta tulisi automatisoida. Siten vähennettäisiin virheitä tuotteiden syöttövaiheessa ja hintojen arvolisäverottoman hinnan laskeminen jäisi työvaiheista kokonaan pois.

5.2.2 Turhat tulosteet

Tilauksen saavuttua se tulostetaan paperiseen versioon. Paperiversio on turha, jos asiakas ei tilaa oheistuotteita, jolloin tarvitaan laatikkoon uusi pakkauslista, joka käsittää kaikki tuotteet. Asiakas- ja tuotetiedot voidaan syöttää suoraan verkkokaupan sivuilta sähköisessä muodossa Webstock-käyttöliittymään. Tämä vähentäisi virheitä asiakastie-

toja kirjattaessa. Tilauskaavakkeita ei tarvitsisi arkistoida, säästyisi tilaa, aikaa ja paperia. Varmuuden vuoksi otetut tulosteet ovat turhia, eivätkä luo lisäarvoa asiakkaan silmissä. Tilauskaavakkeet löytyvät verkkokaupasta sähköisessä muodossa tarvittaessa. Tällä hetkellä tilaukset arkistoidaan paperisena versiona kahteen kertaan. Tilausvahvistukset, jotka sisältävät pakkauslistan tietojen lisäksi tuotteiden hinnat, tulostetaan poistettaessa tuotteita varastosaldoilta. Tilausvahvistusten tulostaminen nopeuttaa tilausten kirjaamista toiminnanohjausjärjestelmään. Koska tilaukset arkistoidaan myös tässä kohdassa, ei tarvita pakkauslistojen arkistointia. Tuotteita poistettaessa varastosaldoilta tulostetaan myös lista saldoilta lähteneistä tuotteista.

Tilauksen saavuttua asiakastiedot syötetään varaston järjestelmään, kun tehdään keräilytilausta Schenker Cargo Oy:lle. Koska Schenker Cargo Oy ei toimita tilausta asiakkaalle, asiakastiedoista ei ole hyötyä heille. Asiakkaan nimi ja osoitetiedot ilmoitetaan turhaan, koska toimistossa pakettiin liimataan osoitekortti. Keräilytilausta syötettäessä riittäisi vain tilausnumeron syöttäminen. Nimen ja osoitteen kirjaaminen vie aikaa ja osoitetietoihin tulee helposti virheitä.

Tilauksesta tulostetaan aina pakkauslista. Kun edellisen päivän tilaukset poistetaan varastosaldoilta, tulostetaan tilausvahvistukset. Jokaisesta tilauksesta tulostetaan siis kaksi lähes samat tiedot sisältävää paperia. Molemmat tulosteet arkistoidaan, joten jokaisesta tilauksesta on siis kaksi kertaa tiedot paperisessa muodossa. Tilausvahvistuskaavakkeesta voidaan syöttää tuotetiedot varaston järjestelmään ja toiminnanohjausjärjestelmään tuotteita poistettaessa varastosaldoilta. Pakkauslistan tulostaminen on saman työvaiheen toistoa. Tilauksen mukana asiakkaalle lähtevästä pakkauslistan ainoa ero tilausvahvistukseen on puuttuvat tuotteiden hinnat. Asiakkaalle voitaisiin siis lähettää pakkauslistan sijasta tilausvahvistus.

5.2.3 Pakkauslistat

Jos asiakkaat ovat tilanneet Jibbitz-koriste-esineitä, Crocs butteria tai matkapuhelinkoteiloita, laatikko avataan ja tuotteet lisätään pakettiin. Laatikon avaaminen ja sulkeminen ovat ylimääräistä työtä, vaurioittaa pakkausta ja lisää teippikustannuksia. Myös pakkauslistan tekeminen varastolla on turhaa työtä, paperin ja muovitaskujen tuhlaamista, koska pakkauslista joudutaan uusimaan tuotteiden lisäämisen myötä.

Olisi erityisen tärkeää, että yksittäiset Jibbitz-koriste-esineet, Crocs butterit ja matkapuhelinkotelot siirrettäisiin varastolle, jolloin varastolla voidaan lisätä nämä tuotteet pakkaukseen. Varastolla voidaan myös tulostaa kaikki asiakkaan tilaamat tuotteet sisältävä pakkauslista. Näin säästytään turhalta laatikon avaamiselta, uudelleen sulkemiselta ja pakkaus säilyy ehjänä ja siistinä.

5.2.4 Tilauksen toimittaminen

Tilaus voitaisiin toimittaa varastolta, jos oheistuotteiden kerääminen tapahtuisi varastolla. Tällä hetkellä laatikot siirretään toimistolle ainoastaan oheistuotteiden lisäämistä varten. Pakkaukset vievät tilaa toimistolla ja laatikoiden turha siirtely kuluttaa työaika. Osoitekortit voitaisiin tehdä toimistolla ja tuoda ainoastaan ne varastolle kiinnitettäväksi. Tämä nopeuttaisi huomattavasti tilaus-toimitusketjua, vähentäisi virheitä ja säästäisi pakkauskustannuksia.

5.2.5 Toimiva varasto

Toimiva varasto on verkkokaupan ydin. Keräilyvirheet johtuvat usein työntekijän huolimattomuudesta. Jos tuotekoodi on alun perin syötetty tietokantaan väärin, se kirjataan jatkossakin väärin. Tuotekoodi voidaan myös syöttää varaston järjestelmään väärin tilauksen saavuttua. Tällöin virhe tapahtuu keräilyssä, eikä siltä voida välttyä. Useimmiten keräilyvirheet tapahtuvat kuitenkin varastossa keräilijän virheestä.

Keräilyvirheet tulevat kalliiksi, koska yleensä kengät ehtivät asiakkaalle, ennen kuin virhe huomataan. Asiakas palauttaa kengät postitse ja asiakkaalle lähetetään uudet kengät tilalle. Toimituskulut kasvavat entisestään, jos asiakkaan saatua oikeat kengät, hän haluaa vielä vaihtaa esimerkiksi kokoa. Jos asiakas saa väärät kengät, mutta tyytyy niihin, eikä ilmoita asiasta, syntyy saldovirhe, koska väärä kenkä on poistettu saldoilta ja tilalle mennyttä kenkää ei ole poistettu saldoilta.

Keräilyvirheet lisäävät toimituskulujen lisäksi epäluottamusta asiakkaassa. Vaikka virhe olisikin tapahtunut ulkoistetulla varastolla ja syy ei olisi verkkokauppaa ylläpitävässä yrityksessä, asiakas ei näe yhteyksiä vaan lopputuloksen.

5.2.6 Palautuvat tuotteet

Yksityiskohtaiset tiedot palautusmenettelystä löytyvät Crocs Nordic Oy:n verkkokaupan sivuilta 'toimitusehdot' -kohdasta. Tuotteen vaihtamisessa tai palauttamisessa asiakkaila on usein kuitenkin epäselvyyksiä ja toimistolle tulee useita soittoja liittyen kenkien palautusmenettelyyn.

Lähetyksen mukaan voisi liittää asiakaspalautuslomakkeen, jossa kerrotaan, kuinka paketti palautetaan. Samalla lomakkeella motivoidaan asiakkaita antamaan palautetta palautuksen syistä, jolloin saadaan arvokasta tietoa tuotteista ja palveluiden toimivuudesta.

Palautuneiden tuotteiden ongelmana ovat tuoteselostelaput, ripustimet ja pakkauspussit, jotka puuttuvat usein asiakkaiden palauttaessa tuotteita. Tällaisia kenkäpareja ei voida palauttaa varastoon, koska esimerkiksi tuoteselostelappuja ei ole ylimääräisiä. Tämä ongelma voitaisiin poistaa informoimalla asiakasta palautuslomakkeen yhteydessä.

Palautuvien tuotteiden määrää voidaan vähentää, kun sivuilla kerrotaan tuotteen tekniset tiedot mahdollisimman tarkasti. Myös toimitusajasta on pidettävä kiinni.

Palautuvien ja vaihdettavien tuotteiden käsittely vie kuitenkin aikaa, koska tuotteet lisätään ja poistetaan saldoilta manuaalisesti. Jos tuotteita on palautunut useampia, ne kaikki voidaan lisätä yksitellen, mutta saman käsittelyn aikana varastosaldoille. Tämä nopeuttaa huomattavasti palautuvien ja vaihdettavien tuotteiden käsittelyä. Siksi usein sorrutaankin keräämään palautukset koko viikon ajalta.

6 Kansainvälinen verkkokauppa

Crocs Nordic Oy:n verkkokauppa toimittaa brändin tuotteita ainoastaan Suomeen. Yrityksen muilla vastuualueilla kuluttaja voi ostaa Crocs brändin tuotteita ainoastaan jälleenmyyjiltä. Crocs Nordic Oy:n tavoitteena on mahdollistaa verkkokaupasta ostaminen Suomen lisäksi Ruotsissa, Baltian maissa ja tulevaisuudessa myös Norjassa.

Baltian maat, Ruotsi ja Norja kuuluvat EU/ETA-alueen maihin, joten niiden kohdalla voidaan soveltaa sähkökauppadirektiiviä. Baltian maat ja Ruotsi kuuluvat lisäksi Euroopan unioniin, jolloin lainsäädäntöjen yhdenmukaistaminen helpottaa kaupankäyntiä kyseisissä maissa. Koska Norja ei ole EU-maa, joudutaan Norjaan viedystä tuotteista maksamaan tulli. Tämä lisää kustannuksia huomattavasti. (Euroopan unionin maat 2009; Von Willebrand 2002, 11–20)

Kun tuotteita aiotaan tarjota kansainvälisesti, on selvitettävä kohderyhmään kuuluvien maiden lainsäädännölliset vaatimukset suunnitellulle verkkokaupalle. Näiden selvittäminen on tärkeää, koska muuten yrityksen toimintaan kohdistuisi ennakoimattomia riskejä. Jos verkkokauppiiaan harjoittama markkinointi luokiteltaisiin kohdemaassa sopimattomaksi tai lainsäädännön vastaiseksi, verkkokauppa saataisi joutua esimerkiksi toimintakieltoon tai maksamaan sakkoja. (Von Willebrand 2002, 11–20)

EU/ETA-aluetta koskeva sähkökauppadirektiiviin perustuva laki on tullut voimaan vuonna 2002. Direktiivin keskeisimpiä tavoitteita on edistää verkkokauppalveluiden tarjoamista kyseisellä alueella. (Von Willebrand 2002, 11)

Verkkokaupan luottamuksen lisäämiseksi EU-tasolla on säädetty sähkökauppadirektiivi. Se edellyttää, että asiakkaalle ja viranomaisille annetaan helposti, välittömästi ja pysyvästi tietyt tiedot verkkokaupasta ja kauppiasta. (Von Willebrand 2002, 24)

Euroopan unionin sisämarkkinoilla markkinointikeinoissa, -tavoissa ja kansallisissa laeissa on edelleen eroavaisuuksia lainsäädäntöjen yhdenmukaistamisesta huolimatta. Tämän vuoksi on erityisen tärkeää tehdä maakohtaiset selvitykset, kun markkinoidaan tuotteita eri maihin. (Verkkokaupan perustaminen 2009)

Euroopan unionissa on luotu sähköistä kuluttajakauppaa koskevia suosituksia. Suomen lainsäädäntö on vähintään kansainvälisten suositusten mukainen. Kotimaan kauppaa

koskevia ohjeita noudattaessa vähennetään kuluttajansuojakysymyksiin liittyviä oikeudellisia riskejä kansainvälisessä kaupassa. Riskejä voidaan vähentää entisestään, kun perehdytään myös kuluttajan kotimaan lainsäädännön vaatimuksiin. Mikäli markkinointi suunnataan tiettyyn maahan tai markkina-alueeseen, on yrityksen pääsääntöisesti noudatettava tämän maan tai alueen sääntöjä, joten maakohtainen selvitys on tarpeen. (Verkkokaupan perustaminen 2009)

Kansainväliselle kuluttajalle ei ole välttämättä itsestään selvää, minkälaisia toimintatapoja yritys noudattaa kuluttajansuojan ja tietosuojan osalta, olisi ne hyvä kertoa asiakkaille yrityksen Internet-sivuilla selkeästi. Riittävät tiedot näistä toimintatavoista herättävät asiakkaassa luottamusta ja vaikuttavat siten olennaisesti ostopäätöksen syntymiseen. (Verkkokaupan perustaminen 2009)

6.1 Kuluttajansuojalaki

Euroopan unionissa perusperiaate on, että kuluttajansuoja-asioissa noudatetaan kohdevaltion eli kuluttajan kotimaan lainsäädäntöä. Kuluttaja voi kiistatapauksessa kääntyä oman maansa viranomaisten puoleen, vaikka tuote olisikin ostettu ulkomailta. Tässä voi kuitenkin olla poikkeuksia. Maailmanlaajuista yhtenäistä säätelyä kansainvälisessä sähköisessä kuluttajakaupassa ei vielä ole. Se minkä maan lainsäädäntöä missäkin tapauksessa noudatetaan voi vaihdella. Tarpeettomat riskit voi välttää, kun varautuu siihen, että joutuu toimimaan kuluttajan kotimaan säännösten edellyttämällä tavalla. (Verkkokaupan perustaminen 2009)

Suomen lainsäädännössä on otettu huomioon myös Euroopan unionin säännökset, joten se on pitkälle samoilla linjoilla kansainvälisen ohjeiden ja suositusten kanssa. Kun noudattaa kotimaan kauppaa koskevia käytännön ohjeita myös muissa Euroopan unionin jäsenmaissa asuvien kuluttajien suhteen ja Euroopan ulkopuolella asuvien kuluttajien suhteen välttää useimmat kiistatapaukset. Esimerkiksi Crocs Nordic Oy voi vaihto- ja palautusoikeuden osalta noudattaa samoja ohjeita, kuin tähänkin mennessä. (Verkkokaupan perustaminen 2009)

Kuluttajansuojalainsäädännössä on joitakin eroja eri EU-maiden välillä ja yllätyksiltä vältytään varmemmin, kun otetaan huomioon kuluttajan kotimaan lainsäädäntö. EU:n ulkopuolisten maiden kuluttajansuojaa koskeva lainsäädäntö taas voi poiketa huomatta-

vastikin kotimaisesta. Kansainvälisessä kaupassa oikeudellisia riskejä voi vähentää tutustumalla maakohtaiseen lainsäädäntöön esimerkiksi kyseisessä maassa laadittujen käytännön ohjeiden avulla. Sähköistä kauppaa käyvä yritys voi myös pitäytyä käymään kauppaa ainoastaan tietyissä, tuntemissaan, maissa asuvien kuluttajien kanssa. Tästä tulisi ilmoittaa Internet-sivuilla selkeästi. (Verkkokaupan perustaminen 2009)

6.2 Tietosuojalaki

Tietosuoja määräytyy sen maan lakien mukaan, missä tietoja käsitellään. Tietyssä Euroopan unionin jäsenmaassa toimivan verkkokauppiaan tulisi toimia kyseisen valtion lainsäädännön mukaisesti. Suomalaisen yrityksen tulisi siis toimia Suomen lainsäädännön mukaisesti. Euroopan unionin jäsenmailla on omat lainsäädäntönsä tietosuojasta, mutta tietosuojaa on pyritty yhdenmukaistamaan unionin sisällä. (Tietosuoja 2009)

Euroopan Unionin ulkopuolella tietosuojalainsäädäntö voi poiketa huomattavastikin kotimaisesta. Ulkomailla asuvan kuluttajan luottamuksen saavuttamiseksi yrityksen tulisikin antaa Internet-sivuillaan riittävät tiedot yrityksen toimintatavoista tietosuojan osalta. Yrityksen on hyvä antaa tiedot siitä kuka käsittelee kuluttajan henkilötietoja, missä tarkoituksessa se tapahtuu, luovutetaanko tietoja edelleen ja miten kuluttaja voi tarkistaa tai korjata omat tietonsa tai kieltää niiden käytön esimerkiksi markkinoinnissa. (Tietosuoja 2009)

6.3 Verotus ja tullit

Verojen ja tullien määräytyminen riippuu siitä, tapahtuuko myynti Euroopan unionin jäsenmaahan vai Euroopan unionin ulkopuolelle. Suomessa yleisesti verovelvollinen yritys maksaa tuloveroa Suomessa, riippumatta siitä mihin maahan myynti on tapahtunut tai missä maassa yritys sijaitsee. (TIEKEN julkaistut oppaat yrityksille, sähköisen kaupankäynnin aapinen 2009)

Myynnin tapahtuessa Euroopan unionin jäsenmaahan yritys maksaa tuloista myös arvonlisäveroa Suomessa. Euroopan yhteisön sisäkaupassa tavarat ovat vapaita tullista. Ainoastaan niin sanotut aineettomat hyödykkeet ovat Euroopan yhteisön ulkokaupassa tullimaksuista vapaita. Aineettomia hyödykkeitä ovat esimerkiksi digitaaliset tiedostot ja muut sähköisesti välitettävät tuotteet. Muista tuotteista asiakas joutuu pääsääntöisesti

maksamaan tullimaksuja ja veroja, kuten arvonlisäveroa. (TIEKEN julkaistut oppaat yrityksille, sähköisen kaupankäynnin aapinen 2009)

Kansainvälisestä Internet-kaupasta ei ole olemassa omia erityisiä tulli- tai veromääräyksiä, vaan siihen sovelletaan normaaleja kaupan sääntöjä. Tullien ja verojen määrään vaikuttavat kansainväliset kauppa- ja verosopimukset sekä mahdolliset maiden väliset kahdenkeskiset sopimukset. (TIEKEN julkaistut oppaat yrityksille, sähköisen kaupankäynnin aapinen 2009)

Mikäli myynti yksityishenkilöille johonkin Euroopan unionin alueella sijaitsevaan maahan ylittää viranomaisten ilmoittaman kynnyksen, yrityksen tulee hakeutua verovelvolliseksi kyseiseen maahan. Tavaroiden myynnit kuluttajille Euroopan unionin sisämarkkina-alueella verotetaan yleensä myyntimaassa niin sanotun alkuperämaaperiaatteen mukaisesti. Poikkeus tähän pääsääntöön on kaukomyynti maasta toiseen. (Verohallinnon julkaisu 181.08 2008: Kaukomyyntiä koskevat arvonlisäverosäännökset Suomessa)

Kaukomyynnillä tarkoitetaan myyntiä, jossa myyjä huolehtii tavaroiden kuljettamisesta määränpäämaahan yksityishenkilöille. Tällaista myyntiä koskee kaukomyyntisäännös: kaukomyynti verotetaan kuljetuksen määränpäämaassa, jos myynnin määrä ylittää kyseisen maan asettaman alarajan. Jos alaraja ylittyy, siirtyy kaukomyyntien verotus siis Suomesta määränpäämaahan. Myyjän on rekisteröidyttävä arvonlisäverovelvolliseksi kuljetuksen päättymisvaltiossa suorittaakseen arvonlisäveron siellä sovellettavien veroperusteiden mukaan. (Verohallinnon julkaisu 181.08 2008: Kaukomyyntiä koskevat arvonlisäverosäännökset Suomessa)

Crocs Nordic Oy:n verkkokaupasta tuotteita myydään yksityishenkilöille, jolloin kertaostosten rahamääräinen suuruus jää usein pieneksi. Ruotsissa alaraja on 230 000 kruunua, Virossa 550 000 kruunua, Latviassa 24 000 latia ja Liettuaassa 125 000 litiä. Kohdemaiden alarajat ovat niin suuret, että ne eivät luultavasti ylity kuluttajien ostaessa Crocs brändin tuotteita. Tällöin ei tarvitse ottaa huomioon kaukomyyntisäännöstä. (Verohallinnon julkaisu 181.08 2008: Kaukomyyntiä koskevat arvonlisäverosäännökset Suomessa)

Kaukomyynti voidaan kuitenkin verottaa kuljetuksen päättymisvaltiossa, vaikka myynnit jäisivät alle kyseisessä Euroopan unionin maassa sovellettavan alarajan. Myyjän on

tehtävä kotipaikkansa verovirastolle asiaa koskeva hakemus. Hakemus on tehtävä kirjallisena vähintään 30 päivää ennen uuden käytännön aloittamista. Hakemuksessa on ilmoitettava kaukomyynnin määränpäämaa. Lisäksi myyjän on esitettävä selvitys rekisteröitymisestään arvonlisäverovelvolliseksi määränpäämaassa. Verovirasto tekee päätöksen siitä, että tavaroiden kaukomyynti verotetaan Suomen sijasta kuljetuksen päättymisvaltiossa. Päätös on voimassa myyjän hakemuksessa ilmoittaman ajan, kuitenkin vähintään kaksi kalenterivuotta. (Verohallinnon julkaisu 181.08 2008: Kaukomyyntiä koskevat arvonlisäverosäännökset Suomessa)

7 Tilaus–toimitusketju kansainvälisessä verkkokaupassa

Verkkokaupan kohderyhmään kuuluvien maiden lisääntyessä on erityisen tärkeää, että yrityksen tilaus–toimitusprosessi on nopea ja joustava, jotta pystytään käsittelemään suuriakin määriä tilauksia päivässä. Crocs Nordic Oy:n verkkokauppaan on tehtävä vähintään luvussa viisi esitetyt kehittämistoimenpiteet ennen kuin verkkokaupan muuttaminen kansainväliseksi on kannattavaa.

Suomessa toimivan verkkokaupan tilaus–toimitusketjua voidaan hyödyntää toiminnan muuttuessa kansainväliseksi. Verkkokaupan kehittämisen tarve korostuu, kun toimita laajenee. Tilausmäärän kasvaessa useihin tilauksiin päivässä ei ole enää aikaa tehdä turhaa työtä tai turhia tulosteita. Esimerkiksi asiakkaalle lähteviä paketteja ei voida enää kierrättää toimiston kautta tai joudutaan palkkaamaan ylimääräinen varastotyön tekijä, joka kantaa laatikoita varastosta toimistoon.

7.1 Tilaaminen verkkokaupasta

Verkkokaupan selkeä perustoiminnallisuus lisää luottamusta asiakkaassa ja helpottaa ostopäätöksen syntymistä. Perusedellytys luottamuksen syntymiselle on, että verkkosivut ovat kohdemaan kielellä. Myös sopimusehtojen ja tietosuojasi-asioiden on hyvä olla kohdemaan kielellä. Näin vältytään muodostamasta kielimuuria asiakkaan ja verkkokaupan ylläpitäjän välille. Myös yrityksen henkilökunnalla on oltava riittävä kielitaito asiakaspalvelua varten

Kuluttajan ostopäätökseen vaikuttaa toimittajan fyysinen etäisyys, vaikka verkkokaupasta tilaaminen on mahdollista asiakkaan sijainnista riippumatta. Tietämättömyys tullimaksuista ja muista ylimääräisistä kuluista saattavat karkottaa osan asiakkaista globaalista verkkokaupasta. Siksi selvitys myös näistä asioista tulisi olla yrityksen verkkokaupan sivuilla. (Karrus 2005, 317)

Crocs-jalkineiden ja oheistuotteiden nimet ovat kansainvälisiä, joten niitä ei tarvitse käänntää. Tämä helpottaa muuttaessa verkkokauppa kohdemaan kielelle. Crocs Nordic Oy:llä on yksi verkkokauppa, josta myös Baltian maissa ja Ruotsissa asuvat voivat suomalaisten lisäksi tilata tuotteita. Voidaan siis luoda yksi yhtenäinen www-sivu, jonka kielen pystyy muuttamaan käyttäjän kielelle. Verkkokaupasta tilaaminen tapahtuu

samalla tavalla kuin edellä esitetysti luvussa 4.1. Asiakas kerää tuotteita ostoskoriin, rekisteröityy käyttäjäksi, maksaa ostoksensa ja asiakkaalle lähetetään tilausvahvistus valitsemallaan kielellä hänen ilmoittamaansa sähköpostiosoitteeseen. Ainoa muutos kielen lisäksi ovat maakohtaiset maksutavat.

7.2 Tilauksen käsittely

Tilauksen käsittely tulisi automatisoida mahdollisimman pitkälle, jotta voidaan käsitellä suuriakin määriä tilauksia päivässä. Erityisesti tilausten käsittely vaiheessa tulisi kiinnittää huomiota kehittämistoimenpiteisiin. Tietojen uudelleen kirjoittamista tulisi välttää, koska se lisää olennaisesti virheiden määrää. Esimerkiksi kirjoitusvirhe postinumerossa voi aiheuttaa toimituksen viivästymisen tai jopa sen katoamisen.

Turhat tulosteet kasvattavat kustannuksia sitä enemmän mitä suuremmaksi verkkokaupan kohdealue kasvaa. Molempien, pakkauslistojen ja tilausvahvistusten, arkistointi kuluttaa paperia, työaikaa ja tilaa. Tilausten tallentaminen paperiversiona verkkokaupan kansainvälistyessä lisää vain kustannuksia, eikä tuo lisäarvoa kenellekään. Tiedot tilauksista löytyvät sähköisessä muodossa, josta ne on kaiken lisäksi helppo etsiä asiakkaan nimen tai tilausnumeron avulla. Myös tuotteiden lisäämisen ja poistamisen automatisointi varastosaldoilta korostuu tilausmäärien kasvaessa.

7.3 Tuotteiden kerääminen

Tuotteiden kerääminen on tapahduttava kokonaisuudessaan varastossa. Varaston työntekijöiden on pakattava Crocs-jalkineiden lisäksi kaikki oheistuotteet, jotka asiakas tilaa. Tilausmäärän kasvaessa laatikoita ei voida enää siirtää toimistolle oheistuotteiden lisäämiseksi, koska toimistolla ei riitä tila ja laatikoiden kantaminen voidaan luokitella turhaksi työksi. Se vie lisäksi suuren osan työajasta.

Pakettien uudelleen avaaminen ja sulkeminen ovat työlästä ja lähetykselle joudutaan tekemään aina uusi pakkauslista, kun sisältö muuttuu. Jos varastolla kerättäisiin kaikki tilaukseen tulevat tuotteet, voitaisiin paketille tehdä kerralla oikeat tuotteet sisältävä pakkauslista. Tuotteiden keräämisen siirtäminen varastolle on siis edellytys sille, että verkkokaupan kohdemaiden lisääminen on mahdollista.

7.4 Toimitus

Tilaus voitaisiin noutaa toimitettavaksi varastolta, jos oheistuotteiden kerääminen tapahtuisi varastolla. Osoitekortit voidaan tehdä toimistolla ja kiinnittää varastolla, jossa paketti sisältää kaikki tilatut tuotteet ja pakkauslistan. Tämä nopeuttaisi huomattavasti tilaus-toimitusketjua, vähentäisi virheitä ja säästäisi pakkauskustannuksia.

Toimitusmaiden lisääntyessä on hyvä vertailla ja kilpailuttaa kuljetusyhtiöitä. Toimitusvaihtoehtojen vertailua on pohdittu luvussa kahdeksan.

7.5 Vaihdeettävien, palautuvien ja reklamaatio tuotteiden käsittely

Yrityksen verkkosivuilla on hyvä kertoa tarkat tuotetiedot jokaisesta tuotteesta, koska toimitusten kustannukset kasvavat, kun toimitusmatka pitenee. Palautuvien tuotteiden määrää voidaan vähentää kertomalla tuotteen tekniset tiedot mahdollisimman tarkasti. Myös tuotteista otettuihin kuviin kannattaa panostaa verkkosivuilla. Tuotteiden palauttaminen ja vaihtaminen tulee yritykselle kalliiksi. Myös varaston tulee kiinnittää huomiota tuotteiden keräysvaiheessa, jotta vältetään turhat tuotteiden palautukset.

Yksityiskohtaiset tiedot palautusmenettelystä on hyvä löytyä yrityksen verkkokaupan sivuilta esimerkiksi toimitusehdoista. Lähetyksen mukaan voi lisäksi liittää asiakaspalautuslomakkeen, jossa kerrotaan, kuinka paketti palautetaan. Samalla lomakkeella motivoitaisiin uusia asiakkaita antamaan palautetta palautuksen syistä, jolloin saataisiin tietoa tuotteista ja palveluiden toimivuudesta. Tällainen tieto on erityisen arvokasta, koska asiakkaat huomaavat ensimmäisenä, jos verkkokaupan toimivuudessa on puutteita.

Vaihdeettävien, palautuvien ja reklamaatio tuotteiden takaisin lähettämässä tulee huomioida rahdin kustannukset ja kesto. Tuotteet eivät välttämättä ole takaisin 14 päivän kuluessa, koska asiakas ei ole välttämättä noutanut pakettia heti sen saavuttua. Myös kuljetukselle on laskettava ylimääräistä aikaa. Myös palautuvista tuotteista on hyvä sopia kuljetusyhtiön, joka toimittaa tuotteet asiakkaille, kanssa.

8 Toimitusvaihtoehtojen vertailu

Verkkokauppias avaa kaupan suuremmille markkinoille tarjoamalla toimitukset ulkomaille. Kansainvälisessä liiketoiminnassa täytyy ottaa huomioon erilainen säädäntö viennin, verotuksen ja kuluttajansuojan suhteen. Kaupankäynti EU alueen sisällä on vaivattominta. EU alueella kauppias yleensä veloittaa ostoksista arvonlisäveron normaalin kotimaisen käytännön mukaan ja vastaanottajan ei tarvitse maksaa tullia Suomesta ostetuista tuotteista. (Itella Oyj 2009: Itellan palvelukokonaisuus aloittavalle verkkokauppiaille)

Toimitusmaiden lisääntyessä on hyvä vertailla ja kilpailuttaa kuljetusyhtiöitä. Seuraavaksi on esitelty kolme esimerkkiä potentiaalisista logistiikka- ja kuljetusyhtiöistä, joiden palvelut yritys voi kilpailuttaa keskenään.

8.1 Itella Oyj

Itella on palveluyritys, jonka ydinosasta on asiakkaiden tieto- ja tuotevirtojen hallinta. Itella auttaa yrityksiä ja organisaatioita myymään, markkinoimaan ja toimittamaan tuotteet perille sekä laskuttamaan. Itella toimii Pohjois-Euroopassa, Keski-Euroopassa ja Venäjällä. Kansainvälisen liikevaihdon osuus on lähes kolmannes. Tärkeimmät asiakastoimialat ovat kauppa, media, rahoitus, telekommunikaatio ja julkinen sektori. (Yritystietoa Itellasta 2009)

Itellan liikevaihto oli 1 953 miljoonaa euroa vuonna 2008. Konsernissa on kolme liiketoimintaryhmää: Itella Viestinvälitys tarjoaa kirjeiden, lehtien ja suoramainosten jakelupalveluita sekä asiakassuhdemarkkinoinnin ratkaisuja. Itella Informaatio tarjoaa yrityksille ja yhteisöille ratkaisuja laskutuksen, taloushallinnon ja digitoinnin ulkoistukseen. Itella Logistiikka tukee ja kehittää asiakasyritystensä liiketoimintaa tarjoamalla palvelu-logistiikan ratkaisuja maa-, meri- ja lentorahtiin, pakettijakeluihin sekä varastointiin ja muuhun sopimuslogistiikkaan. (Yritystietoa Itellasta 2009)

8.1.1 Priority- ja Economy-palvelut

Itellan Oyj tarjoaa Priority- ja Economy-peruspalvelut, joilla tavaran voi lähettää kaikkiin maihin. Nämä palvelut sopivat alle 30 kg paketeille. Priority on nopea pakettipalve-

lu ja se viedään monissa maissa suoraan vastaanottajalle. (Itella Oyj 2009: Itellan palvelukokonaisuus aloittavalle verkkokauppiaille)

Economy on peruspalvelu kaikkiin maihin. Se toimitetaan vastaanottajan lähipostiin ja vastaanottajalle ilmoitetaan lähetyksen saapumisesta. Palvelu sopii kiireisille ulkomaan-lähetyksille. EU:n alueella lähetykset ovat perillä 1–3 työpäivässä, Euroopan unionin ulkopuolella 2–8 työpäivässä. Osoitekorttien tulostusohjelma Prinetti ja siinä käytössä olevat lomakkeet soveltuvat myös kansainvälisiin lähetyksiin. (Itella Oyj 2009: Itellan palvelukokonaisuus aloittavalle verkkokauppiaille)

8.2 DB Schenker

DB Schenker on yksi johtavista logistiikkapalveluiden tarjoajista maailmassa. DB Schenkerin liikevaihto on 18 miljardia euroa ja sen palveluksessa työskentelee yli 91 000 työntekijää noin 2 000 toimipisteessä ympäri maailmaa. (DB Schenker maailmalla 2009)

DB Schenker tarjoaa maa-, lento- ja merikuljetusten lisäksi monipuolisen logistiikkapalveluiden valikoiman, joka sisältää globaalien toimitusketjujen hallintaan liittyvät ratkaisut. DB Schenker on hyvä yhteistyökumppani Euroopan rautatie- ja maakuljetuksissa sekä maailmanlaajuisissa lento- ja merikuljetuksissa. (DB Schenker maailmalla 2009)

8.2.1 Express-pakettipalvelu

Express-palveluun kuuluvat nouto ja jakelu. Kaikki lähetykset luovutetaan vastaanottajalle vain kuittausta vastaan. Lisäpalveluina Express-pakettipalveluun saa pakettitoimitukset Euroopan unioniin kuuluviin Pohjoismaihin ja Baltiaan. Lisäpalveluna lähetetään yrityksen halutessa toimitusvahvistus sähköisesti. Toimitukset saa myös suoraan kuluttajille tai vaihtoehtoisesti voidaan käyttää noutopistetoimintaa, joka sopii erityisesti postimyyni- ja sähköisen kaupan yrityksille. Express-toimintaan kuuluu myös tuotteiden vaihtopalvelu. (DB Schenkerin pakettikuljetukset 2009)

Kappaletavaraliikenteessä Schenkerillä on päivittäiset yhteydet kaikkialta Suomesta kaikkialle Ruotsiin ja päinvastoin. Toimitukset ovelta ovelle ovat perillä pääsääntöisesti

2–3 vuorokauden kuluessa etäisyydestä riippuen. (DB Schenkerin pakettikuljetukset 2009)

Schenker hyödyntää terminaaliverkostoaan optimaalisesti ja tavarat puretaan myös viikonloppuisin, jolloin jakelu on nopeaa. Osakuormat ja täydet yksiköt kulkevat myös päivittäin, jolloin kuljetusajat ovat entistä lyhyemmät, koska kappaletavarat on keskitetty omiin yksiköihin. (DB Schenkerin pakettikuljetukset 2009)

Schenker on laajentanut Baltian maiden verkostoa, joten kappaletavarat kulkevat päivittäin vuorokaudessa Tallinnaan, Tarttoon, Pärnuun, Riikaan ja Vilnaan. Baltia on vain 24 tunnin päässä Tampereelta, josta Crocs-tuotteet toimitetaan. Schenkerin palvelu sisältää nopean jakelun, mikä tekee jatkon paikallisissa jakeluverkoissa joustavaksi. (DB Schenkerin pakettikuljetukset 2009)

8.3 Dpd

Pakettien kuljetuksessa Dpd lukeutuu Euroopan johtavien palveluntarjoajien joukkoon. Dpd kuljettaa perille sekä kotimaiset että kansainväliset lähetykset. Dpd:llä on tehokas kuljetusverkosto, johon kuuluu yli 500 toimipistettä yli 40 maassa. Dpd panostaa myös yksilöllisiin ratkaisuihin, jotta asiakasyritys saa mahdollisimman nopean ja räätälöidyn toimituksen. (Dpd:n kansainväliset palvelut 2009)

8.3.1 Dpd Classic -paketti

Dpd:n Classic-paketti saapuu määränpäähensä Euroopassa 1–6 päivän kuluessa ja muualla maailmassa noin seitsemän päivän aikana. Kansainvälisten pakettien kulkua voi seurata Dpd:n verkkosivuilta. Sivuilta löytyy myös tarkka tieto siitä, kuinka kauan kestää paketin toimitus tiettyyn osoitteeseen. Dpd:llä kuljetukseen sisältyy myös 520 euron vakuutus pakettia kohden. Dpd:n Classic-palveluun kuuluu asiakaspalautusten noutaminen ja toimittaminen takaisin yritykseen. (Dpd:n kansainväliset palvelut 2009)

9 Yhteenveto

Opinnäytetyön tavoitteena oli parantaa sisäistä tehokkuutta tilaus-toimitusprosessissa ja luoda edellytykset toimivalle ja joustavalle verkkokaupalle, jotta sen markkina-alueen laajentaminen olisi mahdollista. Opinnäytetyössä löydettiin useita kehityskohteita. Analysoimalla ja tarkastelemalla syvällisemmin osaprosesseja löydettiin ongelmakohdat. Ne poistettiin kokonaan tai esitettiin vaihtoehtoisia ratkaisuja.

Työ toteutettiin suurimmaksi osaksi työskentelemällä konkreettisesti tilaus-toimitusketjun parissa. Kokonaisvaltainen perehtyminen tilaus-toimitusprosessiin synnytti useimmat kehitysideat: Mitä voitaisiin tehdä paremmin? Onko kyseinen työvaihe tarpeellinen? Miten työvaiheita voisi nopeuttaa tai tehdä joustavammiksi? Prosessin systemaattisen kehittämisen pohjana oli Demingin ympyrä.

Työskentely tilaus-toimitusprosessin parissa synnytti suurimman osan kehitysideoista: ylimääräisiä työvaiheita karsittiin, turhia tulostusvaiheita poistettiin, tuotteiden ylimääräistä siirtämistä paikasta toiseen pyrittiin vähentämään ja niin edelleen. Kehitysideoiden myötä tilaus-toimitusketju nopeutuu ja muuttuu joustavammaksi. Tuotteelle lisäarvoa tuottamattomat työvaiheet pyrittiin minimoimaan.

Kehitysideoiden toteuttamisen jälkeen verkkokaupan markkina-alueen laajentaminen on mahdollista, koska yritys pystyy käsittelemään entistä suuremman määrän tilauksia samalla työntekijäpanostuksella. Kehittämällä jo olemassa olevaa tilaus-toimitusketjua joustavammaksi, voidaan sitä toteuttaa sellaisenaan verkkokaupan laajentuessa kotimaan rajojen ulkopuolelle.

Kehittämistoimenpiteet otetaan käyttöön 4.1.2010 alkaen, jolloin kaikki nettikaupasta toimitettavat tuotteet lähtevät varastosta. Varastossa kerätään, pakataan, lisätään pakkauslistat, osoitekortit ja lähetetään kaikki verkkokaupasta tilattavat tuotteet. Jatkossa myös palautukset ja vaihdot tulevat ja lähtevät varastosta. Siksi Crocs Nordic Oy poistaa kaikki nettikauppaan liittyvät työvaiheet toimistolta. Tuotteiden turhalta siirtelyltä vältytään ja ylimääräisten tulosteiden määrä vähenee.

Lähteet

Kirjat

Karrus, Kaij E. 2005. Logistiikka. 3.-5. painos. Helsinki: WSOY

Laine, Juha 2001. Verkkokauppa-oikeus. Helsinki: WSOY.

Sakki, Jouni 2001. Tilaus-toimitusketjun hallinta, Logistinen b to b – prosessi. Espoo: Jouni Sakki Oy.

Salomäki, Rauno 1999. Suorituskykyiset prosessit – hyödynnä SPC. 2. painos. Helsinki: Metalliteollisuuden Keskusliitto, MET.

Von Willebrand, Martin 2002. Kauppapaikka verkossa, Perustaminen, kehittäminen, markkinointi. Helsinki: WSOY Lakitieto.

Artikkelit

Crocs Nordic Oy, elokuu 2009: Uusi Crocs Work –ESD -jalkine purkaa staattista sähköä. [online] [viitattu 13.10.2009] Saatavissa: <http://feed.ne.cision.com/wpyfs/00/00/00/00/00/0F/61/10/wkr0011.pdf>

Verohallinnon julkaisu 181.08, 1.7.2008: Kaukomyyntiä koskevat arvonlisäverosäännökset Suomessa. [online] [viitattu 24.11.2009] Saatavissa: <http://www.vero.fi/nc/doc/download.asp?id=2066;230472>

Itella Oyj 2009: Itellan palvelukokonaisuus aloittavalle verkkokauppiaille. [online] [viitattu 5.10.2009] Saatavissa: http://kotisivukone.fi/files/cimacuu.kotisivukone.com/kuvat/Mainokset/itella_verkkokauppaopas.pdf

Antti Piirainen 2009: Ongelman ratkaiseminen ja parantaminen – palvelu- ja tuotantoorganisaatiossa. [online] [viitattu 3.12.2009] Saatavissa: <http://www.qk-karjalainen.fi/?sivu=Artikkelit&id=84>

Sähköiset lähteet

Crocs Company 2009. [www-sivu]. [viitattu 14.9.2009] Saatavissa: <http://company.crocs.com/>

Crocs Europe company 2009. Crocs European verkkosivut. [www-sivu] [viitattu 14.9.2009] Saatavissa: <http://company.wearecrocs.eu/about-2/>

Crocs Jibbitz 2009. Crocs Nordic Oy:n verkkokauppa. [www-sivu] [viitattu 23.11.2009] Saatavissa:

http://shop.crocs.fi/epages/GPL.sf/fi_FI/?ObjectPath=/Shops/02022009-125820/Categories/Jibbitz

- Crocs-mallit 2009. Crocs Nordic Oy:n verkkosivut. [www-sivu] [viitattu 23.11.2009] Saatavissa:
http://www.crocs.fi/index.php?option=com_content&task=view&id=119&Itemid=56
- Crocs Nordic Oy:n verkkokauppa 2009. [www-sivu]. [viitattu 14.9.2009] Saatavissa:
<http://shop.crocs.fi/epages/GPL.sf>
- Crocs Nordic Oy -yritys 2009. Crocs Nordic Oy:n verkkosivut. [www-sivu] [viitattu 14.9.2009] Saatavissa:
http://www.crocs.fi/index.php?option=com_content&task=view&id=80&Itemid=47
- Crocs-ohjeistutuotteet 2009. Crocs Nordic Oy:n verkkosivut. [www-sivu] [viitattu 14.9.2009] Saatavissa:
http://www.crocs.fi/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=28&Itemid=52
- Crocs Nordic Oy:n toimitusehdot. Crocs Nordic Oy:n verkkosivut. [www-sivu] [viitattu 23.10.2009] Saatavissa:
http://shop.crocs.fi/epages/GPL.sf/fi_FI/?ObjectPath=/Shops/02022009-125820/Categories/TermsAndConditions
- Dpd:n kansainväliset palvelut 2009. Dpd:n verkkosivut. [www-sivu] [viitattu 23.11.2009] Saatavissa: <http://www.dpd.com/fi/Home/Tuotteet-Palvelut/Kansainvaliset-palvelut/Classic-palvelu2>
- DB Schenker maailmalla 2009. DB Schenkerin verkkosivut. [www-sivu] [viitattu 21.11.2009] Saatavissa:
<http://www.schenker.fi/schenkerworldwide/index.html>
- DB Schenkerin pakettikuljetukset 2009. DB Schenkerin verkkosivut. [www-sivu] [viitattu 21.11.2009] Saatavissa:
<http://www.schenker.fi/services/nationaloperations/index.html>
- DB Schenker Suomessa 2009. DB Schenkerin verkkosivut. [www-sivu] [viitattu 23.10.2009] Saatavissa:
<http://www.schenker.fi/schenkerinfinland/index.html>
- DB Schenkerin varastoinnin peruspalvelut 2009. DB Schenkerin verkkosivut. [www-sivu] [viitattu 23.10.2009] Saatavissa:
<http://www.schenker.fi/services/warehousing/basicwarehousing/services/index.html>
- Euroopan unionin maat 2009. Euroopan unionin portaalin verkkosivut. [www-sivu] [viitattu 12.11.2009] Saatavissa:
http://europa.eu/abc/european_countries/index_fi.htm

Itella Oyj:n Prinetti-tulostusohjelman ohjeet 2009. [www-sivu] [viitattu 24.9.2009] Saatavissa: <http://www.prinetti.net/main>

Kuluttajan oikeudet etämyynissä 2009. Kuluttajaviraston verkkosivut. [www-sivu] [viitattu 13.10.2009] Saatavissa: <http://www.kuluttajavirasto.fi/Page/70c44d29-c546-4ba3-a56d-600ed679b0a3.aspx>

TIEKEN julkaistut oppaat yrityksille, sähköisen kaupankäynnin aapinen 2009. TIEKE Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry:n verkkosivut. [www-sivu] [viitattu 13.10.2009] Saatavissa: http://www.tieke.fi/julkaisut/oppaat_yrityksille/sahkoisen_kaupankaynnin_aapinen/

Tietosuoja 2009. TIEKE Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry:n verkkosivut. [www-sivu] [13.10.2009] Saatavissa: http://www.tieke.fi/julkaisut/oppaat_kansalaisille/ostoksilla_verkkokaupassa/tietosuoja/

Varuste.net 2009. [www-sivu]. [viitattu 13.10.2009] Saatavissa: <http://www.varuste.net/tekstit2.asp?id=119>

Verkkokaupan perustaminen 2009. Kuluttajaviraston verkkosivut. [www-sivu] [viitattu 13.10.2009] Saatavissa: <http://www.kuluttajavirasto.fi/Page/38bf5de9-d63d-4530-8e7c-3a8994966bf9.aspx>

Yritystietoa Itellasta 2009. Itella Oyj:n verkkosivut. [www-sivu] [viitattu 23.11.2009] Saatavissa: <http://www.itella.fi/group/konserni/itellalyhyesti.html>

Julkaisemattomat lähteet

Nurmiaho, Jukka, koulutuspäällikkö. 2009. Tuotesuunnittelu 2009, luentomonisteet. Tampereen ammattikorkeakoulu.

Heinola, Juha, lehtori. 2008. Laadunhallinta 2008, luentomonisteet. Tampereen ammattikorkeakoulu.