



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Prisma Lohjan vihannesosaston pientoimittajalogistiikka

Toivonen, Emma

2014 Laurea Lohja



Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Lohja

Prisma Lohjan vihannesosaston pientoimittajalogistiikka

Emma Toivonen
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Kesäkuu, 2014

Emma Toivonen

Prisma Lohjan vihannesosaston pientoimittajalogistiikka

Vuosi 2014 Sivumäärä 44

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Prisma Lohjan vihannesosaston pientoimittajien lukumäärä, yritysten välisen yhteistyön aktiivisuus sekä toimitusketjun hallinnan osat. Toimeksiantajayrityksessä vihannesosaston tilaukset olivat pääsääntöisesti osastovastaavan ja hänen sijaisensa vastuulla. Keskeisenä tutkimusajatuksena oli selvittää, miten nykyinen menetelmä todellisuudessa toimii.

Tutkimuksen teoreettisen tietoperustan pohjana käytettiin logistiikkaa sekä kvalitatiivista tutkimusmenetelmää käsittelevää tutkimuskirjallisuutta. Logistiikka kirjallisuudesta erityisesti toimitusketjunhallintaa koskeva kirjallisuus oli keskeisenä osana työn tietoperustaa. Toiminnan käytännön hahmottamisessa tutkimusmenetelmänä käytettiin erilaisia kvalitatiivisen tutkimuksen muotoja, kuten puhelin- ja sähköpostikyselyitä sekä perinteisiä haastattelutapaamisia.

Opinnäytetyön tuotoksena syntyi selvitys siitä, miten osasto käytännössä tekee yhteistyötä pientoimittajiensa kanssa. Selvityksessä kuvattiin, miten ja milloin pientoimittajiin otetaan yhteyttä ja kuinka usein yhteistyötä yritysten kanssa todellisuudessa tehdään. Selvityksessä käytiin läpi jokaisen yhteistyöyrityksen tilausrytmit, toimitettavat tuotteet, varastonkierto ja laskutus. Pientoimittajien osuuksien lisäksi työssä kuvattiin, miten Prisma Lohjalla toimitaan ennen ja jälkeen tavarantoimitusten.

Työstä syntyneitä tutkimustuloksia olisi mahdollista käyttää jatkossa yritysten välisen yhteistyön toimivuuden parantamiseen. Työtä voitaisiin hyödyntää myös muiden Suur-Seudun Osuuskauppojen toimipisteissä esimerkiksi uusia toimitussopimuksia solmittaessa sekä uusien tilausvastuullisten perehdyttämisessä.

Asiasanat: toimitusketjun hallinta, tilausohjaus, logistiikka, varastointi.

Emma Toivonen

Prisma Lohja vegetable section small supplier logistics

Year	2014	Pages	44
------	------	-------	----

The purpose of this thesis was to examine the number and the activity of the business cooperation as well as the parts of the supply chain management of Prisma Lohjas vegetable section small suppliers. In the commissioning company, placing the orders in the vegetable section is mainly the responsibility of the section manager and her substitute. By focusing the responsibility of the making of orders to two people has made it unclear to the other staff including the office staff, on what basis the supplier-collaboration is occasionally made. The main idea of the study was to clarify how the current method actually works.

The theoretical basis of the thesis is based on logistic and qualitative research method literature. Especially the logistic supply chain management literature played key part in knowledge base. The research methods used to form the practical perception of the thesis were a variety of qualitative research methods such as telephone and e-mail queries as well as traditional interview appointments.

The outcome of the thesis was an explanation of how the section collaborates with its small suppliers. The report describes how and when small suppliers will be contacted and how often the cooperation between the companies is actually done. The thesis examined each of the partner company's order rhythms, products that had been delivered, stock rotation and invoicing. In addition the thesis describes how Prisma Lohja operates before and after the delivery of the goods.

The results of the thesis could be used to improve the future business cooperation of the company's. It could also be used in SSO's other places of businesses for example when making new contracts and In the orientation of new section managers.

Keywords: Supply chain management, order management, logistics, stock.

Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Tutkimuksen kohde, tutkimuskysymykset ja rajaus.....	7
1.2	Työn tavoitteet ja menetelmä.....	8
1.3	Opinnäytetyön rakenne	9
2	Toimeksiantajan esittely	9
2.1	Suur-Seudun Osuuskauppa	9
2.2	Prisma Lohja	10
2.3	S-ryhmän arvot ja asenteet	11
2.4	Prisma Lohjan vihannesosasto	13
2.5	Päivittäistavarakauppatoiminnan esittely	14
2.6	Osuuskunta	14
3	Toimitusketjun hallinta	15
3.1	Toimitusketjun hallinta ja muut keskeiset käsitteet	15
3.2	Toimitusketjun hallinnan osat	16
3.2.1	Tilausohjaus	17
3.2.2	Martti-tilauspistetilaaminen ja Martti-vakiotilaus.....	17
3.2.3	Suorakontaktit	19
3.2.4	Logistiikka	19
3.2.4.1	Kuljetukset ja jakelu	21
3.2.4.2	Varastointi	22
3.2.4.3	Varastonkierto ja kustannukset.....	23
3.2.5	Laskutus.....	24
4	Kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät	25
4.1	Tutkimuksen luotettavuus	25
4.2	Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät	25
4.2.1	Haastattelut	26
4.2.2	Sähköpostit	26
4.3	Pientoimittajatutkimuksen tulokset	27
4.3.1	Amnellin Puutarha Oy	27
4.3.2	T:mi Vaanelan Puutarha	28
4.3.3	Satotukku Oy	28
4.3.4	Veljekset Kitola Oy.....	29
4.3.5	Herkku Tarhat Oy.....	29
4.3.6	Oksasen yrtit ja salaattit.....	30
4.3.7	Hindrén Jan-Olof Erik.....	30
4.3.8	Matti Kipinoinen	31
4.3.9	Varpion Puutarha Oy.....	32
4.3.10	Pientoimittajien toimitus- ja laskutusrytmi	32

5	Logistiikkaprosessi Prisma Lohjan päivittäistavaraosastolla.....	34
5.1	Nykytilan kuvailu ja analysointi	34
5.1.1	Nykytilan kuvailu	35
5.1.2	Nykytilan analysointi.....	36
5.2	Vaihtoehtoisten ratkaisujen ehdottaminen.....	37
6	Johtopäätökset ja yhteenveto	37
	Lähteet	39
	Kuviot	41
	Liitteet.....	42

1 Johdanto

Päivittäistavarakaupan ala on muuttunut merkittävästi viimeisen 20 vuoden aikana. Yritykset ovat kilpailun kiristymisen ja rajojen vapautumisen mukana tuomien ulkomaisten tuontitarvikkeiden vuoksi joutuneet muokkaamaan omaa toimintaansa entistä asiakaslähtoisemmäksi. Ulkomaisten tuotteiden markkinoille tuonti auttaa yrityksiä erottautumaan kilpailijoistaan, mutta se aiheuttaa samalla ahdinkoa kotimaiselle teollisuudelle. (Finne & Kokkonen 1998, 16 - 18.)

Perinteisesti tavarantoimittajien oma jakelu on kallista, ja näin ollen suuret ketjut ovat pyrkineet keskittämään omat jakelukanavansa suuriksi logistiikkakeskuksiksi. Keskitetty varastointi aiheuttaa myös sen, ettei pienemmillä tavarantoimittajilla välttämättä ole realistista kuvaa tuotteidensa todellisesta kysynnästä. Samalla se aiheuttaa toimitusvarmuuksien takaisesta johtuvia liikavarastointikustannuksia, tuotepuutteita ja myyntiennustevirheitä. (Finne & Kokkonen 1998, 19 - 20.)

Prisma Lohjan vihannesosaston pientoimittajalogistiikkaa käsittelevässä opinnäytetyössä on tarkasteltu tämän ketjuuntumistoiminnan ulkopuolelle jääviä tavarantoimittajia.

1.1 Tutkimuksen kohde, tutkimuskysymykset ja rajaus

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana on Suur-Seudun Osuuskauppaan kuuluvan Prisma Lohjan päivittäistavaraosasto ja tarkastelun kohteena sen vihannesosasto. Varsinaisena tutkimuksen kohteena ja keskeisenä ongelmana oli Prisma Lohjan vihannesosaston pientoimittajien määrän epäselvyys. Prisma Lohjan päätavarantoimittajana toimii S-ryhmän oma logistiikkakeskus Inex. Inexin rinnalle on tehty muita yhteistyösopimuksia muun muassa lähitoimittajien kanssa, joiden avulla kyetään vastaamaan paremmin asiakkaiden toiveisiin sekä tuotesaatavuuksiin. Vihannesosaston tavarantoimittajien määrän epäselvyys johtuu toimitussuhteiden kausiluontoisuudesta. Jokainen toimittaja tekee tahollaan toistaiseksi voimassaolevan tavarantoimitussopimuksen, mutta eivät juuri kausiluontoisuudesta johtuen näy aktiivisina toimittajina. Toistaiseksi voimassaolevat sopimukset mahdollistavat yritysten välisessä yhteistyössä pidempiaikaisia toimituskatkoksia.

Tällä hetkellä Prisma Lohjan vihannesosaston pientoimittajien määrä ja toimittaminen on selkeää osastovastaavalle ja muulle päivittäin vihannesosastolla työskentelevälle henkilökunnalle. Tilausvastuussa olevat henkilöt toimivat asian parissa päivittäin ja heidän osaamistaan arvostetaan yrityksessä suuresti. Tämän työn valmistuessa sen on tarkoitus toimia selvennyksenä toimeksiannon antaneelle yritykselle ja sen kaikille osapuolille. Sen avulla voidaan jakaa

osaston sisällä olevaa niin kutsuttua hiljaista tietoa ja ammattitaitoa yrityksen muulle henkilökunnalle.

Työn keskeisimpänä tutkimuskysymyksenä on selvittää, mitkä yritykset ovat Prisma Lohjan vihannesosaston pientoimittajia. Tutkimuksen pääkysymyksen alla asettuu kolme alakysymystä, seuraavasti: Kuinka usein pientoimittajat toimittavat tuotteitaan? Millä kalustolla tuotteet kuljetetaan? Toimittavatko yhteistyöyritykset itse viljelemiään tuotteita vai toimivatko he jonkin toisen viljelijän jälleenmyyjänä?

1.2 Työn tavoitteet ja menetelmä

Työn tavoitteena on ollut selvittää Prisma Lohjan päivittäistavaraosaston, Suur-Seudun Osuuskaupan valikoimapäällikön sekä pientoimittajien avulla, ketkä kaikki todellisuudessa toimittavat tuotteitaan aktiivisesti Prisma Lohjan vihannesosastolle. Tämän tavoitteen kautta lähdettiin rakentamaan kokonaisuutta, jonka avulla voidaan parantaa asianosaisten ymmärrystä osaston toiminnasta. Pyrkimyksenä oli luoda selvitys, jota voidaan jatkossa käyttää myös uusien tilausvastuullisten perehdyttämisen tukena. Keskeisenä menetelmänä opinnäytetyön onnistumiselle on ollut jokaisen yhteyshenkilön haastatteleva. Lohjan Prismän päivittäistavaraosastolta päivittäistavarapäällikkö sekä vihannesosaston varavastaava ovat osana työtä antamassa käytännön näkemyksiä toiminnasta. Suur-Seudun Osuuskaupan valikoimapäällikkö on puolestaan tarjonnut S-ryhmän näkemyksen tavarantoimittajien valinnoista sekä käytännön järjestelyistä.

Tämä opinnäytetyöprosessi aloitettiin selvittämällä Prisma Lohjan vihannesosaston varavastaavan Kirsi Mäkilän kanssa, mitkä ovat ne yritykset, joiden kautta hän ja osastovastaava tilaavat osastolla myytävät tuotteet.

Prisma Lohjan vihannesosastolla on päätoimittaja Inexin rinnalla lisäksi yhdeksän muuta toimittajaa, joista osa toimittaa tavaroita viikoittain, osa kausiluontoisesti tuotteiden kypsymisen mukaan (esim. sipulit) ja osa toimii niin sanottuina hätävaroina. Hätävaratoimittajalla tarkoitetaan toimittajaa, johon turvaudutaan silloin, kun ennalta sovittu toimittaja on syystä tai toisesta estynyt toimittamaan tilattua tuotetta. Jokaista näistä toimittajista on haastateltu sähköpostin välityksellä lähetetyllä puolistrukturoidulla kyselykaavakkeella tai puhelinkeskusteluissa, joiden etenemistä on ohjannut sama kyselykaavake, jota käytettiin myös sähköpostihaastatteluissa. Kaavakkeet edustavat laadullista tutkimusmenetelmää, sillä ne on muotoiltu siten, että vastaajalle jää mahdollisimman paljon tilaa omalle ajattelulle kaavaketta täytettäessä.

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö rakentuu kuuden pääluvun ja niiden alalukujen ympärille. Ensimmäisen pääluvun alla on kerrottu tämän opinnäytetyön tutkimuksen kohteet sekä, miten tavoitteet on saavutettu. Toisen pääluvun alle on rakennettu toimeksiantajan esittely. Koska Prisma Lohja on osa Suur-Seudun Osuuskauppaa, ja molemmat kuuluvat osaksi strategista S-ryhmää, on toimeksiantajan esittely jaettu kuuteen omaan alalukuunsa. Kolmannessa luvussa on vuorossa opinnäytetyölle keskeiset käsitteet, kuten toimitusketjun hallinta sekä toimitusketjun hallinnan alle lukeutuvat käsitteet kuten tilauspistetilaaminen ja laskutus. Luvussa neljä on käsitelty tälle opinnäytetyölle keskeisiä tutkimusmenetelmiä, kuten tavarantoimittajille sähköpostin kautta lähetettyjä kyselyitä. Luvussa on käsitelty tutkimuksen tuloksia ja tavarantoimittajien yhteistyötä Prisma Lohjan kanssa. Viidennessä luvussa on kuvattu logistiikkaprosessi Prisma Lohjan päivittäistavaraosastolla sekä kehitysehdotukset. Luvussa on esitelty työstä syntyneet johtopäätökset.

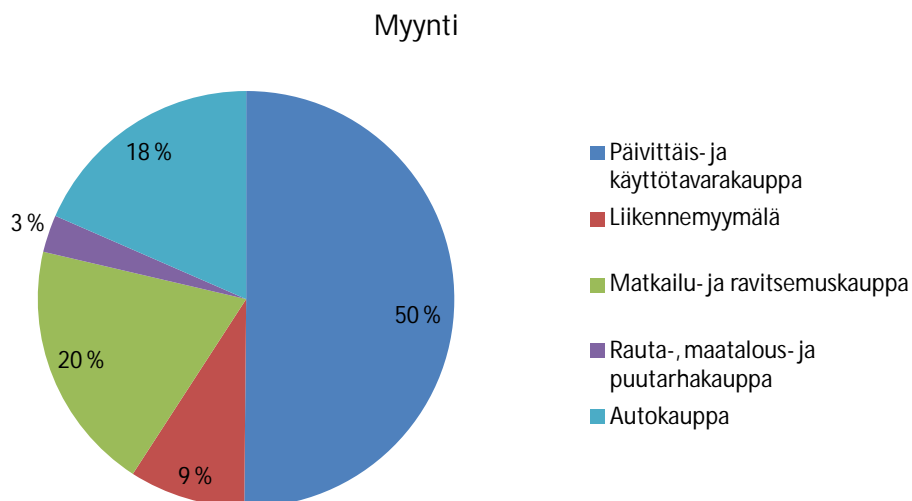
2 Toimeksiantajan esittely

Tässä luvussa on esitelty Suur-Seudun Osuuskauppa SSO sekä Prisma Lohja, joka toimii tämän opinnäytetyön työelämän kontaktina. Näiden jälkeen on esitelty myös Prisma Lohjan vihanesosasto, jonka pientoimittajalogistiikkaa opinnäytetyössä tarkastellaan. Lopuksi on lyhyt esittely päivittäistavaraosastosta, jolla kaikki edellä mainitut toimivat.

2.1 Suur-Seudun Osuuskauppa

Prisma Lohja on osa Suur-Seudun Osuuskauppa SSO:ta, joka puolestaan on osa strategista S-ryhmää. S-ryhmä on jaettu alueosuuskunnittain ja SSO toimii näistä alueosuuskunnista Varsinais-suomessa sekä Länsi-Uusimaalla. Suur-Seudun Osuuskaupan liikevaihto oli vuonna 2013 yli 480 miljoonaa euroa, joista 233, 5 miljoonaa tuli päivittäis- ja käyttötavaraosastosta, kehityksen kaksi prosenttia edellisvuoteen verrattuna. Tulosta vuoden 2013 kokonaisliikevaihto tuotti noin 7 miljoonaa euroa. (S-kanava 2014.)

Kaiken kaikkiaan Suur-Seudun Osuuskauppa työllisti noin 1500 työntekijää päivittäistavaraosaston, käyttötavaraosaston, ravintola-alan, bensiini- ja liikennemyymälän sekä auto-, matkailu-, rauta-, maatalous- ja puutarhakaupassa (S-kanava 2014).



Kuvio 1: SSO Liikevaihto 2012 (Karppinen 2013)

Kuviossa 1. on kuvattu Suur-Seudun Osuuskaupan liikevaihdon jakautumista toimialoittain vuonna 2012. Päivittäis- ja käyttötavarakauppa toi tuolloin noin puolet osuuskaupan kokonaisliikevaihdosta. Matkailu- ja ravitsemuskauppa toi puolestaan 20 prosenttia kokonaisliikevaihdosta, autokauppa 18 prosenttia, liikennemyymälät ja polttoainemyynti 9 prosenttia, sekä rauta-, maatalous- ja puutarhakauppa kolme prosenttia. Vuoden 2012 Suur-Seudun Osuuskaupan liikevaihto oli 457,1 miljoonaa euroa. (Karppinen 2013.)

2.2 Prisma Lohja

Vuonna 2007 avattu Prisma Lohja on yksi Suur-Seudun Osuuskaupan kolmesta Prismasta. Myymälä on jaettu kolmeen eri osastoon eli päivittäistavaraosastoon, jonka päällikkönä toimii Risto-Matti Peltonen, käyttötavaraosastoon, päällikkönä Risto Karppinen sekä kassa- ja info-osastoon, jonka päällikkönä toimii Anne Rätty. Prisma Lohja tarjoaa asiakkaalleen kattavan valikoiman tuotteita liittyen aina päivittäistavaroista pukeutumiseen, remontointiin ja kodin-elektroniikkaan. Kokonaisuudessaan Prisma Lohjan myyntipinta-ala on noin 6300 m². (R.-M. Peltonen, henkilökohtainen tiedoksianto 21.3.2014.)

Prisma Lohjan päivittäistavaraosastolla työskentelee noin 30 henkilöä ja koko talossa vaihtelevasti noin 90 - 100 henkilöä. Henkilökunta jakautuu aamuvuorontyöntekijöihin sekä ilta- ja viikonlopputyöntekijöihin SOK määrittelee jokaisen S-ryhmän toimipaikan tuotevalikoiman vastaamaan muita samalla nimellä kulkevia yksiköitä. Tuotevalikoimat vaihtelevat yksikön

koon mukaisesti. Prisma Lohjan päivittäistavaraosasto kuuluu 3100m² koollaan pienten ja keskiuurten Prismakokojen välille. Kaiken kaikkiaan koko päivittäistavarapuolen tuotevalikoimaan kuuluu noin 14 000 erilaista tuotetta. (R.-M. Peltonen, henkilökohtainen tiedoksianto 21.3.2014.)

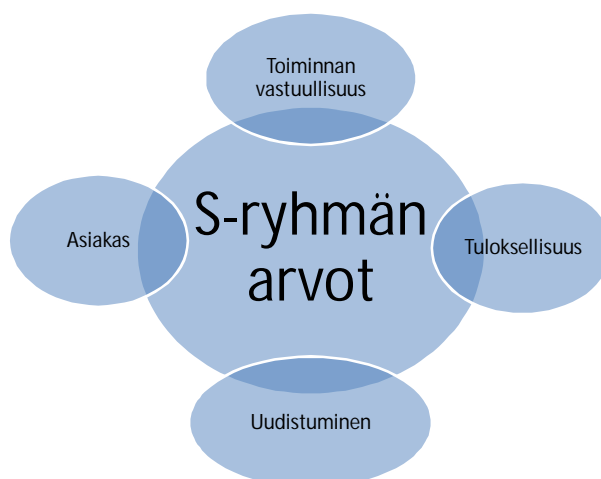
Prisma Lohjan käyttötavaraosaston tuotevalikoimaan kuuluu pukeutuminen, urheilu, viihde, kodinelektronikka, kodintekniikka- ja tekstiilit sekä rakentaminen ja remontointi. 3100 neliömetrin osasto työllistää noin 15 henkilöä. (R.-M. Peltonen, henkilökohtainen tiedoksianto 21.3.2014.)

Henkilöstömäärällisesti suurin osasto on kassa- ja info-osasto, joka työllistää palveluksessaan noin 40 henkilöä. Osaston toimenkuvaan kuuluu perinteisen kassapalvelun lisäksi infopisteen veikkaus-, lippupiste-, S- Pankki sekä asiakaspalvelusta ja kassalinjastosta vastaaminen. (R.-M. Peltonen, henkilökohtainen tiedoksianto 21.3.2014.)

Aukioloajoissa Prisma Lohja noudattaa Suomen lainsäädännössä (liikeaikalaki) vähittäiskaupalle säädettyjä aikoja. Liiketoimintaa harjoitetaan arkisin 7.00 - 21.00, lauantaisin 7.00 - 18.00 ja sunnuntaisin 12.00 - 18.00. Prisma Lohja on Kirkollispyhänä suljettu, koska liiketila on yli 400 m². Alle 400 m²:n päivittäistavara-kaupat saavat olla kirkollisina juhlapyhinä auki neljä tuntia kello 8.00 - 18.00. (Pty 2014.)

2.3 S-ryhmän arvot ja asenteet

S-ryhmä painottaa arvoissaan osuuskuntatoimintaa, jossa asiakas on samalla omistaja. Toiminnan perusajatuksena on vastuullinen toiminta, joka takaa asiakkaalle kilpailukykyiset hinnat sekä laadukasta ja kattavaa palvelua. (S-kanava 2014.)



Kuvio 2: S-ryhmän arvot (mukaiillen S-kanava 2014)

Kuvion 2 on tarkoitus havainnollistaa S-ryhmän arvoja ja asenteita. Ylimmälle paikalle sijoitettu toiminnan vastuullisuus kuvaa, kuinka S-ryhmä kantaa toiminnallaan vastuuta niin ihmisistä kuin ympäristöstäkin. Ympäristöstä kannetaan vastuuta muun muassa huomioimalla investointien pitkäikäisyys sekä uusiutuvan energian käytöllä. (S-kanava 2014.)

Investointien pitkäikäisyys pohjaa myös tuloksellisuutta. Tekemällä ratkaisuja, jotka ovat kestäviä (esimerkiksi rakennuksissa), kyetään takaamaan se että samaa rahallista investointia ei tarvitse tehdä heti uudelleen. Kustannustehokkuudesta syntyvää hyötyä pyritään S-ryhmässä käyttämään alueellisten palveluiden kehittämisessä. (S-kanava 2014.)

Uudistumisen keskeisenä ajatuksena on asiakkaiden tarpeiden huomioiminen. Jokainen alueosuuskunta pyrkii tarjoamaan asiakkaalle juuri heidän kaipaamiaan tuotteita ja palveluita. Palvelutarjonnan kasvu perustuu vastaan otettuun palautteeseen. (S-kanava 2014.) Esimerkiksi jokaisen S-ryhmän päivittäistavarakaupan valikoima on tarkkaan määritelty SOK:Ita annettuihin ohjeistuksiin. Sekä SOK että yksittäiset toimipisteet ottavat valikoimiinsa uutuustuotteita kysynnän perusteella.

Kuvion 2 vasemmalla puolella oleva asiakas kohta merkitsee sitä, että arvomaailmassa S-ryhmä on olemassa asiakasta varten. Asiakslähtöisyys tulee esille muun muassa tuotevalikoimauudistuksissa, asiakasomistajuudessa sekä kuukausittain maksettavan bonus-järjestelmän kautta. (S-kanava 2014.)

Vuonna 2013 Suur-Seudun Osuiskauppa maksoi asiakasomistajilleen bonusta ja maksutapaetua noin 15,7 miljoonaan euroa, sekä noin 0,5 miljoonaa euroa osuusmaksun korkoa. Kaikki edellä

mainitut toivat yksittäiselle asiakasomistajalle keskimääräisen 264 euron suuruisen hyödyn. Vuodenvaihteeseen 2013 - 2014 mennessä Suur-Seudun Osuuskaupalla oli 62 363 asiakasomistajaa. (S-kanava 2014.)

2.4 Prisma Lohjan vihannesosasto

Prisma Lohjan vihannesosasto työllistää päivittäin päivävuorossa kaksi henkilöä ja iltavuorossa yhden henkilön. Vihannesosaston päätavarantoimittajana toimii S-ryhmän oma logistiikkakeskus Inex Partners Oy. Osaston viralliset tavarantoimituspäivät ovat maanantai, tiistai, keskiviikko, torstai, perjantai ja sunnuntai. Pientoimittajat toimittavat sunnuntain sijaan lauantaisin. Päätoimittaja Inex toimittaa tuotteensa kuormanpurkua edeltävänä iltana/yönä. Pientoimittajat puolestaan toimittavat aina kaupan aukioloaikojen mukaisesti, jolloin kuormanpurku tapahtuu toimituspäivänä. (R.-M. Peltonen, henkilökohtainen tiedoksianto 21.3.2014.)

Yleisesti ottaen S-ryhmä pyrkii tarjoamaan vihannesosastoillaan laadukkaita ja tuoreita tuotteita. Yli puolet valikoiman tuotteista on kotimaisia ja tuotteiden alkuperämaa on aina ilmoitettu hintojen yhteydessä. Tuotteiden laadukkuutta seurataan niiden koko toimipaikassa olon ajan, alkaen hyllytyksen yhteydessä tapahtuvasta tarkastuksesta, jatkuen työvuoronyhteydessä suoritettaviin pistokokeisiin. Vihannesosaston aamuvuoro kerää ennen kaupan aukeamista pois tuotteet, jotka eivät heidän mielestään ole myyntikelpoisia. Varsinainen valikoima elää kunkin vuodenajan kausituotteiden ja sadon mukaisesti. (Talvenheimo 2013.)

Pientoimittajien osuutta Prisma Lohjan vihannesosaston kokonaistoimituksista on mahdotonta arvioida. Tämä johtuu siitä, että osa näistä toimittaa S-ryhmän oman logistiikkakeskus Inexin korvaavana toimittajana. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että mikäli Inex ei kykene toimittamaan jotain tarvittavaa tuotetta, tilaa osastovastaava tuotteen joltain muulta toimituslietoilla olevalta toimittajalta.

Uuden tuotteen saapuessa, tulisi jokainen uusi EAN-koodi perustaa tietokantaan. Perustaminen vie kuitenkin yhden kokonaisen vuorokauden ja on näin ollen kiireisissä tilanteissa mahdotonta. Yleisempi käytäntö on, että uudet koodit laitetaan tietokoneella jo olemassa olevien koodien rinnalle, jolloin kaikki myynnit menevät alkuperäisen koodin alle. Tämä tarkoittaa sitä, että tuotteiden myyntimäärät eivät kirjaudu toimittajien omien EAN-koodien myynteihin, vaan sen tuotteen jonka puutetta ne on tilattu paikkaamaan. (J. Karjalainen, henkilökohtainen tiedoksianto 26.3.2014.)

Suur-Seudun Osuuskaupalla on yhteensä noin 80 pientoimittajaa, jotka toimittavat tuotteitaan kaikille osastoille. SSO:n eri vihannesosastoille heistä toimittaa noin 50. Prisma Lohjan vihannesosastolla on tällä hetkellä toimitusyhteistyössä Inex Partners Oy:n rinnalla yhteensä

yhdeksän pientoimittajaa. Toimitussuhteiden muoto vaihtelee yritysten toimittamien tuotteiden mukaisesti. Helposti pilaantuvia tuotteita, joita ei voi pitkäaikaisesti varastoida pyritään tilaamaan lähitoimittajilta, toiset toimitettavat tuotteet voivat puolestaan olla asiakastoiveiden kautta tuotevalikoimaan saapuneita. Pientoimittajat eivät siis ole ainoastaan Inex Partnes Oy:n paikkaajia. (J. Karjalainen, henkilökohtainen tiedoksianto 26.3.2014.)

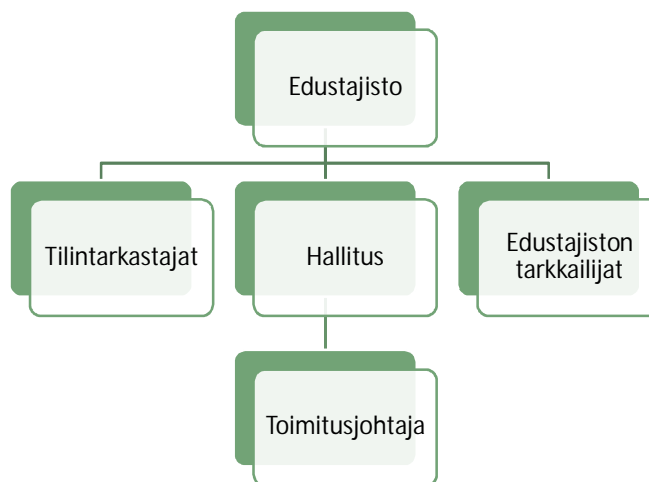
2.5 Päivittäistavarakauppatoiminnan esittely

Päivittäistavarakauppa myy ihmisten päivittäiseen arkeen kuuluvia tuotteita, kuten elintarvikkeita, juomia, hygieniatuotteita ja kosmetiikkaa, lehtiä, kodinpaperia sekä tupakkatuotteita. Suomessa hyvin usein ketjutoimintaan (kuten SOK) perustuva päivittäistavarakauppa työllistää kaiken kaikkiaan noin 65 000 työntekijää. SOK:n lisäksi päivittäistavarakauppanalalla tunnetuimpia toimijoita ovat esimerkiksi Ruokakesko Oy, Stockman Oyj Abp, R-kioski Oy, Lidl Suomi Ky ja Tokmanni-konserni. Vuonna 2012 päivittäistavarakaupan kokonaismyynti oli hie- man yli 16 miljardia euroa. Enemmistö myynnistä, eli noin 80 prosenttia tuli elintarvikkeista. (Kauppa 2014.)

2.6 Osuuskunta

Osuuskunnan perustamiseen vaaditaan vähintään viisi jäsentä ja tästä johtuen niitä on yleisesti muita yritysmuotoja vähemmän. Mikäli osuuskunnan perustaa yhteisö, on perustaja jäse- niä oltava vähintään kolme. Sen korkeimpana päätäntäelimenä toimii osuuskunnan kokous, jonka vastuulla on nimittää hallitus tekemään sen päivittäistä toimintaa koskevat päätökset. Osuuskunnan jäsenet eivät ole vastuussa henkilökohtaisella omaisuudellaan, vaan vastaavat maksamansa niin kutsutun osuuskuntamaksun määrällä, joka on erikseen määritelty yrityksen säännöissä. Kyseinen maksu on pantti luontoinen ja se maksetaan takaisin henkilön erotessa liiketoiminnasta. Osuuskunnan säännöt laaditaan aina kirjallisena sopimuksena uutta osuus- kuntaa perustettaessa. Näiden sääntöjen tulee pitää sisällään mm. sellaiset tiedot kuten toi- miala, nimi, kotipaikka, osuusmaksun summa, sekä sen maksutapa ja aika. Omistusosuuden määrä ei suoraan vaikuta yksittäisen henkilön sanavaltaan yrityksessä, sillä jokaisella jäsenel- lä on vain yksi ääni. Osuuskunnan toiminta alkaa vasta, kun yritys on rekisteröity kaupparekis- teriin ja sen rekisteröidyssä nimessä tulee aina olla mukana sana osuuskunta tai sen yhdysosa osuus. (Raatikainen 2012, 76 - 78.)

Seuraavassa on esimerkki malli osuuskunnan johtoportaan hierarkiasta.



Kuvio 3: Osuuskunnan johtoporras (mukaiillen Raatikainen 2012, 76 - 78)

Osana S-ryhmää toimiva Suur-Seudun Osuuskauppa on nimensä mukaisesti yhtiömuodoltaan osuuskunta. Osuuskuntia ja osakeyhtiöitä kutsutaan niin sanotuiksi pääomayhtiöiksi. Pääomalla tarkoitetaan yritykseen sijoitettuja varoja, jotka voivat olla joko omaa tai vierasta pääomaa. Tämä tarkoittaa sitä, että kummassakin yhtiömuodossa osakkaat vastaavat yhtiön veloista siihen sijoittamallaan summalla. (Kivelä & Nordell 2005, 29 - 32.) S-ryhmässä jokainen osuusmaksun maksanut asiakas on samalla osuuskunnan osakas.

3 Toimitusketjun hallinta

Tämän opinnäytetyön keskeiset käsitteet sijoittuvat kaikki toimitusketjun hallinta käsitteen alle. Toimitusketjuun kuuluvat kaikki yritykset, prosessit ja teot, jotka ovat mukana tuomassa valmista tuotetta lopulliselle asiakkaalle. Toimitusketjun toimivuuteen ja tehokkuuteen vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi varastointi, kuljetukset sekä tilaukset.

3.1 Toimitusketjun hallinta ja muut keskeiset käsitteet

Toimitusketjun hallintaan liittyy useita eri käsitteitä. Yrityksen toimiessa valmiin tuotteen jälleenmyyjänä, ei kuitenkaan tarkoita sitä että tuote valmistettaisiin alusta loppuun juuri tässä kyseisessä yrityksessä. Jälleenmyyvä yritys suorittaa mahdollisesti vain yhden osan koko toimitusketjusta ja keskittyy näin ollen täydellisesti omaan osaamisalaansa. Muiden toimitusketjun jäsenten toimiessa samalla tavalla varmistetaan laadukkaan tuotteen päätyminen lopulliselle asiakkaalle. (Christopher 1998, 15.) Tämän kaltaisen ketjutoiminnan hallintana voidaan pitää esimerkiksi lopullisen tuotteen laaduntarkkailua. Prisma Lohjan vihannesosaston

tapauksessa tuotteet saapuvat usein jälleenmyyjiltä varsinaisten viljelijöiden sijasta ja virheiden ilmaantuessa täytyy niiden alkuperän kohdalla selvittää onko vika mahdollisesti logistiikassa vai alkuperäisessä valmistajassa.

Toimitusketjulla tarkoitetaan koko tapahtuma ketjua, jonka kautta tuote tai palvelu kulkee lopulliselle asiakkaalle. Ketjun perusolemuksen kuuluu yleensä valmistaja, tavarantoimittaja, jälleenmyyjä ja lopullinen asiakas. Asiakkaalle kaikista optimaalisin toimitusketju on kuitenkin sellainen, jossa välikäsiä on mahdollisimman vähän. Välikäsien lisääntyessä, kasvaa myös tuotteen jälleen myynti hinta jokaisen osapuolen ottaessa osuutensa. (Ritvanen & Koivisto 2006, 19.)



Kuvio 4: Toimitusketju (mukaiillen Ritvanen & Koivisto 2006, 19)

Kuvio 4 on luotu kuvaamaan raaka-aineen tuottajasta, eli Prisma Lohjan tapauksessa viljelijästä alkavaa ketjua. Ennen yritykselle saapumista tuote kulkee usein tavarantoimittajan kautta, joita voi tuotteista ja palveluista riippuen olla useampia. Yrityksestä valmis tuote etenee asiakkaalle ja mahdollisesti eteenpäin asiakkaan asiakkaalle. Toimitusketjun osat ovat usein hyvin monimutkaisia, eikä ketjua voi kutsua lineaariseksi. Useilla tavarantoimittajilla saattaa olla takanaan jo muita tavarantoimittajia ja asiakkaalla itsellään muita asiakkaita. (Ritvanen & Koivisto 2006, 19.)

3.2 Toimitusketjun hallinnan osat

Toimitusketjun hallinta on koko toimitusketjun yhteistyötä ja toimivuutta aina raaka-aineista lopulliseen asiakkaaseen (Ritvanen & Koivisto 2006, 18). Tämän luvun alaluvuissa on eritelty Prisma Lohjan toimitusketjun hallinnan osia.

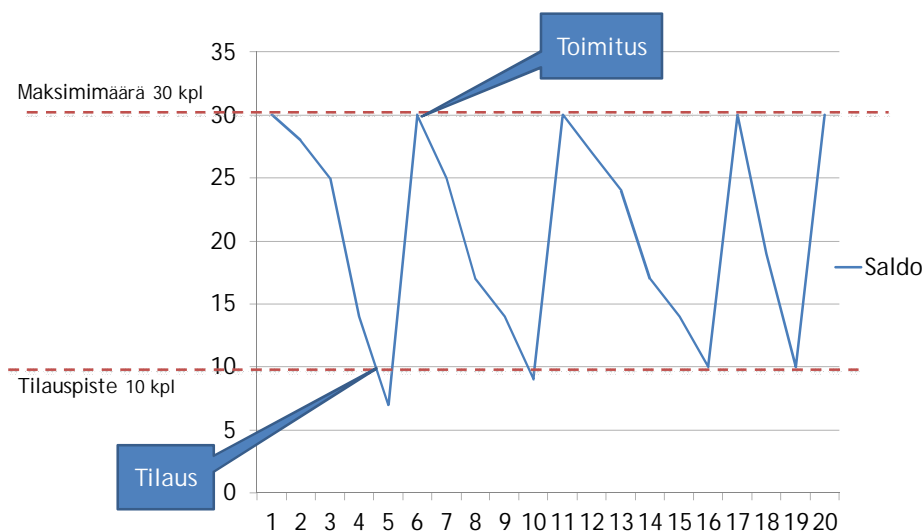
3.2.1 Tilausohjaus

Tilausohjaus on yksi sarjatuotannon muoto ja toiminnan perusajatuksena on tilausperusteinen tuottaminen. Tilausohjattu toiminta alkaa valmistavan yrityksen saadessa tiedon tilatusta tuotteesta ja alkaa tällöin valmistaa tuotetta. Tämän kaltainen toiminta on yleinen silloin kun kyseessä on elintarvikkeet tai muuten helposti pilaantuvat tuotteet. Toinen toiminnalle yleinen piirre on varaston arvon suuruus. Yksittäisen tuotteen varastoinnin ja valmistuksen sitoessa liikaa yrityksen pääomaa, ei sitä tällöin kannata tuottaa varastoon. Toiminnan tarkoituksena on välttää turhaa varastointia ja näin ollen vähentää hävikkiä. (Karrus 2001, 53 - 54.)

"Tilaukseen tuottaminen, tilaukseen kokoaminen ja tilaukseen suunnittelu, ovat tyypillisiä perusmalleja tilausohjatussa toiminnassa" (Karrus 2000, 53). Prisma Lohjan tilausohjaus tapahtuu S-ryhmän Martti-tilauspistetilaaminen eli Tipi-tilausjärjestelmän ja Martti-vakiotilaamisen kautta.

3.2.2 Martti-tilauspistetilaaminen ja Martti-vakiotilaus

Martti-tilauspistetilaaminen eli tuttavallisemmin Tipi-tilausjärjestelmä on S-ryhmän ketjuohjauksen luoma tilausjärjestelmä, jota käytetään yli pääasiassa 14 vuorokautta säilyvien tuotteiden tilaamisessa. Tilauspistetilaaminen on tilauspistemallin ja päätoimituspäiväohjauksen yhdistelmä. (SOK 2014.)



Kuvio 5: Tilauspistemalli (mukaiillen SOK:n päivittäistavarakaupan ketjuohjausmanuaali)

Kuviossa 5 on kuvattu SOK:n tilauspistemallin toimintaa. Kuviossa esitetty tilauspiste tarkoittaa hetkeä, jolloin automatisoitu tilauspistejärjestelmä tilaa tuotetta uudelleen. Tuotetta tilataan aina maksimimäärä eli hyllypaikan täyden tilavuuden verran. Järjestelmä tilaa tuotteita aina, kun uusi myyntierä mahtuu esille pantavaksi. Kuviossa 5 maksimimäärä 30 kpl esittää tilannetta, jossa tuotetta on kaupassa niin paljon kuin hyllypaikkaan mahtuu. Tilauspiste 10 kpl puolestaan kuvaa hetkeä, jolloin järjestelmä aloittaa uusien tuotteiden tilaamisen. Tilattu määrä on se, joka tilauksen lähtemishetkellä mahtuu toimitusmäärinä tilaan. Toimitusmäärät ovat tuotteiden myyntierä, joina valmistajat tuotteitaan myyvät. Tuotteen saldo voi alittaa tilauspisteen ja päästä jopa loppumaan, mutta tuolloin automatisoitu tilausjärjestelmä on jo lähettänyt uuden tilauksen eteenpäin.

Päätoimituspäiväohjauksen tehtävä tilauspistetilaaminen-järjestelmässä on toimituspäivien kohdentaminen sesonkipäiville tai muuten vilkkaammille myyntipäiville, kuten viikonlopulle. Päätoimituspäiväohjaus ei kuitenkaan salli hyllytilamäärien ylitystä, vaan mikäli mahdollista tuotteet ohjataan saapumaan kiireellisempänä ajankohtana. Ohjaustoiminnassa ei myöskään ole suotavaa tuotteiden loppumaan päästäminen.

Martti-vakiotilaus on markettikaupassa käytettävä tilausjärjestelmä, jota käytetään niin vakio-, kuin ennakkotilaustenkin tekemisessä. Marttia voidaan käyttää joko tietokonepääätteellä tai mukana kannettavalla Piccolink-radiopääätteellä. Radiopäätteen käyttö mahdollistaa tilaus-
tenteon suoraan kaupanpuolella, jolloin uuden tilauksen voi tehdä heti, kun sille huomaa ole-

van tarvetta. Myös tilauspistetilaamisen ja siihen liittyvät tuotteiden saldokorjaukset voi tehdä radiopäätteellä. Vakiotilauksella tilataan muun muassa niin kutsutut vaihtuvapainoiset eli punnittavat tuotteet, joita ei myydä ulos kappaleina vaan kilomäärinä. Vaihtuvapainoiset tuotteet eivät sovellu tilauspistetilauksen piiriin, sillä ne eivät päivity kassatapahtumiin ja sitä kautta tuotteiden saldoihin myytyinä kappaleina. Vakiotilaus soveltuu sekä kappaleittain että kiloittain myytävien tuotteiden tilaamiseen. (SOK 2012.) Prisma Lohjan vihannesosasto käyttää Inex Partners Oy:n tilauksissa Martti-vakiotilausjärjestelmää.

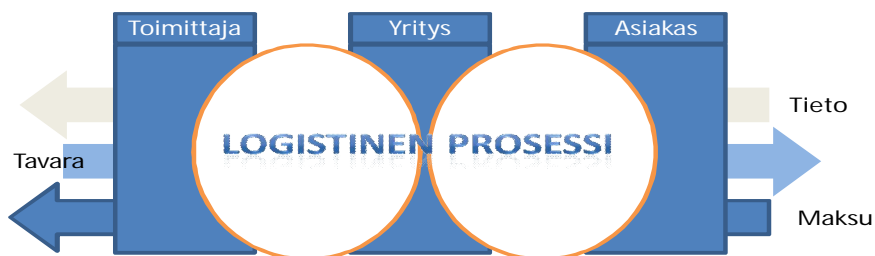
3.2.3 Suorakontaktit

Pientoimittajien osalta jokainen tilaus tehdään puhelimitse. Tämä toimintamalli mahdollistaa Lohjan Prismalle nopeamman toimitusrytmin, kuin sähköiset tilausjärjestelmät. Sähköinen tilauspistetilaaminen lähettää tilauksen kerran vuorokaudessa ja laskee tilattavan määrän edellisen tilauksen jälkeen tapahtuneiden kassatapahtumien perusteella. Suorat puhelintilaukset puolestaan mahdollistavat tilausten tekemisen oman havainnoinnin perusteella pientoimittajien aukioloaikojen mukaan. Puhelinkeskustelut tarjoavat myös tavarantoimittajalle mahdollisuuden lisämyyntiin. (R.-M. Peltonen, Henkilökohtainen tiedoksianto 21.3.2014.)

Suorakontaktit ovat kuitenkin kustannustekijä ja jokainen tehty tilaus vie tilausvastuussa olevalta henkilöltä aikaa muilta töiltä. Siinä missä automatisoidut tilausjärjestelmät mahdollistavat henkilökunnan samanaikaisen keskittymisen muuhun työhön, kuten kuorman purkuun ja asiakaspalveluun, vaativat puhelimitse tehdyt tilaukset niiden tekijältä täyden huomion. Ennen puhelintilausta, tulee myös tarkastaa tilattavat määrät ja järjestää aikaa tilauksenteolle. (J. Karjalainen, Henkilökohtainen tiedoksianto 26.3.2014.)

3.2.4 Logistiikka

Logistiikan alkuperäinen merkitys liiketoiminnassa tarkoitti lähinnä jakelua eli kuljetuksia, varastointia ja kysynnän ja tarjonnan kohtaamista. Logistinen prosessi on kuitenkin ennen ja jälkeen tavaroiden ja palveluiden toimittamisen tapahtuva kokonaisuus, joka tukee yrityksen ydinprosessia ja on yhtäläillä osa niin markkinointia kuin materian kulkuakin. (Sakki 1997, 21.) Logistiikka on prosessi jossa strategisesti hallinnoidaan hankintojen liikkumista, varastoimista ja varaston arvoa sekä niihin liittyviä tietovirtoja läpi koko organisaation ja sen markkinointi kanavien. Toiminnan tarkoituksena on nykyisen ja tulevan voiton maksimointi toimittamalla tilauksia niin kustannustehokkaasti kuin mahdollista. (Christopher 2011.) Prosessi alkaa tavarantoimittajasta ja päättyy vasta lopulliseen asiakkaaseen.



Kuvio 6: Logistinen Prosessi (Sakki 1997)

Kuvio 6 esittelee, kuinka logistiikka on mukana kaikissa yrityksen toiminnoissa. Logistiikan perinteisimpänä toiminta-ajatuksena on ollut kustannustehokkuuden parantaminen. Kuvio 6 kuitenkin havainnollistaa, kuinka mukana kulkevat materia- ja tietovirrat liikkuvat läpi koko prosessin, tehden toiminnan kokonaisuudesta entistä asiakaslähtoisempää. Vaikka logistiikan tavoitteet liittyvätkin kustannustehokkuuden parantamiseen, on toiminnan rahalliset säästöt kuitenkin tarkoitus toteuttaa niin, että ne tuovat samalla myös arvoa asiakkaalle. Sakki (1997, 23.) tiivistää logistiikan kahteen pääkohtaan. Palvelutehokkaaseen jossa toimitus- ja tuotantoaikoja lyhennetään toiminnan parantamiseksi siten että asiakas voi tuoda sille lisäarvoa ja kustannustehokkaaseen, jossa ylimääräistä käsittelyä ja varastointia vältetään sekä työn ja pääoman tuottavuutta parannetaan.



Kuvio 7: Michael E. Porterin arvoketju (Hokkanen, Karhunen & Luukkainen 2011, 19)

Hokkanen ym. (2011, 19 - 20.) esittää Porteriin (1985) viitaten, että yrityksen toiminnot jaetaan perustoimintoihin ja tukitoimintoihin. Kuvion 7 mukaiset perustoiminnot jaetaan tulologistiikkaan, operaatioihin, lähtölogistiikkaan, myyntiin ja markkinointiin sekä jälkimarkkinointiin. Jokainen edellä mainituista jaetaan omiin alaluokkiinsa: Tulologistiikkaan kuuluu tavarann vastaanotto, tarkastus, purku ja sijoittaminen. Operaatioihin puolestaan kuuluvat tuotteen suunnittelu, jalostus, työstö, kokoonpano ja viimeistely sekä keskeneräiset tuotannot ja siirrot eri vaiheiden välillä. Lähtölogistiikalla taas tarkoitetaan keräilyä, pakkaamista, lähettämistä ja tarvittavien asiakirjojen laatimista. Markkinointisuunnittelu, myyntitoiminnot, tuotesuunnittelu ja menekinedistäminen ovat puolestaan myyntiin ja markkinointiin liittyviä perustoimintoja. Jälkimarkkinointi käsittää myynnin jälkeen tapahtuvan asiakassuhteiden hoitamisen, kuten reklamaatiot ja tuotetakuut. (Hokkanen ym. 2011, 19 - 20.)

Arvoketjumallissa (Kuvio 7) tukitoiminnoilla tarkoitetaan niitä toimintoja, jotka ylläpitävät perustoimintoja. Yritykseninfrastruktuuria tukevia toimintoja ovat esimerkiksi rakennukset ja tieverkostot. Henkilöstöpolitiikkaa yrityksessä puolestaan tukevat muun muassa terveydenhuolto ja rekrytointikäytännöt. Tekniikalla arvoketjussa käsitetään ajan tasalla olevat työvälineet, kuten tietojärjestelmät. Hankinta puolestaan käsittää kaikki yrityksen tekemät ostot, alkaen tuotantoon keskittyneen yrityksen raaka-aine hankinnoita jatkuen aina toimistotarvikkeisiin. Logistiikan voidaan siis todeta olevan monen eri tekijän kokonaisuudesta syntyvä tulo, jonka tarkoituksena on karsia kokonaisuudesta ne tekijät, jotka vähentävät asiakkaan saaman lopullisen tuotteen arvoa. (Hokkanen ym. 2011, 20 - 21.)

The Council of Logistics Managementin mukaan logistiikka voidaan toimitusketjun hallinnassa määritellä olemaan se osa, joka pyrkii tehokkaasti suunnittelemaan, toteuttamaan ja valvomaan varastoja sekä niissä tapahtuvia virtoja. Toimitusketjun hallinnalla tarkoitetaan kaikkien niiden yritysten ja toimijoiden luomaa verkostoa, jotka ovat jossain määrin mukana tuomassa arvoa lopulliselle tuotteelle ja asiakkaalle. (Jané & de Ochoa 2006, 12.) Vaikka molemmat käsitteet pyrkivät samaan päämäärään, voidaan logistiikan ajatella olevan useampia osia yrityksestä, jotka jokainen tahollaan pyrkivät minimoimaan kustannuksia. Toimitusketjun hallinta on puolestaan monesta osasta koostuva kokonaisuus, joka pyrkii maksimoimaan tuotavuutta.

3.2.4.1 Kuljetukset ja jakelu

Useimmat ihmiset ymmärtävät logistiikka sanan tarkoittavan pelkästään tuotteiden kuljetusta, mutta kuljetukset ovat vain osa logistiikkaa. Kuljetuksissa fyysistä ainesta siirretään paikasta a paikkaan b osana arvoketjua. Logistisia kuljetusmuotoja on 5 erilaista juna-, tie-, ve-

si- ja lentoliikenne sekä putket, joita käytetään esimerkiksi erilaisten kaasujen ja nesteiden kuljettamisessa. (Waters 2003, 309 - 310.)

Prisma Lohjan pientoimittajat käyttävät kuljetuksissaan jakeluautoja, joka on kaikista laajimmin käytössä oleva kuljetuksen muoto. Jakeluautokuljetuksilla on kuitenkin puolensa ja heikkoutensa. Vaikka autojen liikkuvuuden nopeudella on omat rajallisuutensa, avaavat ne muita kuljetusmuotoja laajemmat ovelta ovelle jakelumahdollisuudet. Esimerkiksi junaliikenne on rajattu kulkemaan jo olemassa olevilla raiteilla ja se on samalla sidottu ennalta sovittuun liikennöinti-aikatauluun. Jakeluautojen on mahdollista liikennöidä myös ennalta sovittujen aikataulujen ulkopuolella, sekä lyhyemmällä varoitusajalla. (Waters 2003, 313.)

S-ryhmän logistiikka- ja hankintayritys Inex Partners Oy hankkii yksittäisen toimipisteen puolesta tuotteita niin Suomesta kuin ulkomailtakin. Tuotteiden keräily varastosta tapahtuu puheohjauksella, vähentäen samalla keräilyvirheitä ja siitä aiheutuvia reklamaatioita. Espoon Kilon logistiikkakeskus on toiminnassa ympärivuorokautisesti ja tavarat toimitetaan ilta- ja yöaikaan, jotta säästyttäisiin ruuhkan aiheuttamilta aikataulun pettämisiltä ja lisäkustannuksilta. Toimitusajankohdat mahdollistavat myös tuotteiden hyllyyn asettamisen ennen asiakkaiden saapumista. (Inex 2014.)

3.2.4.2 Varastointi

Varastointi on menetelmä, jota jokainen yritys harjoittaa jossain määrin. Sen tarkoituksena on vastata saatavuuden tarpeisiin eli tapauksiin, joissa tuotteen tiedetään liikkuvan toimitusrytmistä ja myyntitilan tarjoamia puitteita nopeammin. Varasto on aina jotain fyysistä ja käsin kosketeltavaa. (Ritvanen & Koivisto 2006, 34.)

Varastoinnin yhtenä perusajatuksena on, että jonkin tuotteen varastoinnin täytyy tuottaa enemmän hyötyä kuin sen varastoimatta jättäminen. Varastoiminen tuo usein mukanaan kustannustehokkaamman logistiikan, jolloin täyden kuorman tuominen on taloudellisesti tehokkaampaa, kuin yksittäisen myyntierän tai tuotteen toimittaminen. Myös ostoerien suuruus saattaa tarjota mahdollisuuden alennukseen. (Ritvanen & Koivisto 2006, 35.) Tuotteen varastointi mahdollisuudet riippuvat sen luonteesta. Helposti pilaantuvan tuotteen varastointi ei välttämättä ole alennuksista huolimatta kannattavaa, mikäli ei kyetä varmuudella takaamaan sen jälleenmyyntiä asiakkaalle.

Toinen keskeinen merkitys varastoinnille on kysynnän ja tarjonnan kohtaaminen. Mittava varastointi voi toisilla valmistusaloilla olla jopa välttämätöntä, johtuen valmistusmahdollisuuksien kausiluontoisuudesta. Varastoinnilla voidaan pyrkiä myös varautumaan mahdolliseen raaka-ainepulasta johtuvaan hinnannousuun ja samalla varmistamaan tuotannon jatkuvuus mah-

dollisesta pula-ajasta huolimatta. (Ritvanen & Koivisto 2006, 36.) Tuotteiden valmistuksen kausiluontoisuudesta voidaan käyttää esimerkkinä sipuleita, joita Suomessa kyetään viljelemään vain kesäaikana. Kausiluontoisesta viljelystä johtuen, joudutaan tuotteet valmistamaan kerralla ja näin ollen varastoimaan myöhempää myyntiä varten.

Päivittäistavarakaupassa varastointi pyritään minimoimaan tuotteiden herkän pilaantumisas-teen vuoksi. Kiireisimpinä myyntipäivinä, kuten jouluna ja juhannuksena varastointi on käytössä, johtuen juuri tavaran nopeasta kierrosta sekä mahdollisista myyntivolyymin kasvun aiheuttamista toimitusepävarmuuksista. Yleinen käytäntö on kuitenkin, ettei tuotteita varastoida ja saapunut kuorma asetetaan myyntiin heti sen saavuttua. S-ryhmän päivittäistavarakaupan varastonkiertonopeus on keskimäärin 14 vuorokautta. (R.-M. Peltonen, Henkilökohtainen tiedoksianto 21.3.2014.)

Prisma Lohjalla on käytössään kaupan alalle yleinen logistinen varastonhallinnan menetelmä JOT eli Juuri oikeaan tarpeeseen. Englanninkielisessä kirjallisuudessa kirjainlyhenne on JIT eli Just-In-Time. Juuri oikeaan tarpeeseen menetelmän keskeisenä ajatuksena on, että tuotteet saapuvat vasta silloin kun niitä tarvitaan, eivätkä yhtään sen myöhemmin. Toimimalla tällä tavalla yritys säästää varastointikustannuksissa, sillä tuotteet eivät joudu odottamaan esille laittoa. JOT-menetelmää käyttäen tilatut tuotteet saapuvat yritykseen siten, että ne ovat asiakkaalle valmiina silloin kun hän niitä tarvitsee. Tuoretuotepuolella JOT-menetelmä merkitsee yritykselle usein sitä, että laadun säilyttämiseksi tulee tuotteita joko tilata pienemmissä erissä tai mahdollisesti kypsentää vasta tuotteiden toimituksen jälkeen. (Waters 2003, 178 - 179.) Prisma Lohjan vihannesosastolle tämä tarkoittaa pienempien erien tilaamista.

3.2.4.3 Varastonkierto ja kustannukset

Tuoretuotteiden ollessa myyntikelvottomia, kirjataan ne sähköiseen hävikkitietokantaan. Hävikkitietokantaan kirjaaminen riippuu siitä, missä vaiheessa tuote on muuttunut myynti kelvottomaksi. Mikäli tuote tai vihannesosaston ollessa kyseessä hedelmä tai vihannes on pilaantunut myyntiin asettamisen jälkeen, tullaan se kirjaamaan hävikkiin yrityksen omaksi tappioksi. Jos tuote on kuitenkin pilaantunut jo ennen myyntiin asettamista, pidetään sitä laatu-, valmistus- tai kuljetuksesta aiheutuneena virheenä. S-ryhmän logistiikkakeskus Inex Partners Oy vastaanottaa palautuksia, mikäli tuotteille asetetut korvausvastuulliset määrät täyttyvät. (R.-M. Peltonen, Henkilökohtainen tiedoksianto 21.3.2014.)

Pientoimittajien korvausvastuuvollisuudet eroavat Inex Partners Oy:n kanssa tehdyistä sopimuksista. Jokainen hyllyttäjä on velvollinen tarkistamaan esille asettamansa tuotteen laadun. Virheen ilmetessä osastovastaava tekee oman harkintakykynsä mukaisen ratkaisun, onko tuotteesta pyydettävä hyvitys. Hyvityspyynnöt riippuvat pääasiassa myyntikelvottomuuden

syystä eli saattaako virheen ilmeneminen olla myös seuraavassa erässä mahdollinen, pilaantuneiden tuotteiden määrästä tai merkittävästä rahallisesta arvosta. Yksittäisistä tuotteista ei päivittäistavaraosastolla tehdä reklamaatioita. Jokainen hyvityspyyntö sovitaan erikseen puhelimitse. (R.-M. Peltonen, Henkilökohtainen tiedoksianto 21.3.2014.)

Hävikkikustannukset ovat päivittäistavarakaupassa suuria, johtuen erityisesti tuotteiden tuoreuden ja laadun takaamisesta. Esimerkiksi maaliskuussa 2014 kirjattiin Lohjan Prismassa 1,45 prosenttia päivittäistavaraosaston tuotteista hävikkiin. Prosentuaalisesti lukema on pieni, mutta euromääräinen summa nousee vuositasolla merkittäväksi. Euromääräisiä hävikkilukemia ei julkaista tässä opinnäytetyössä salassapitovelvollisista syistä. (R.-M. Peltonen, Henkilökohtainen tiedoksianto 21.3.2014.)

Vihannesosaston hävikkiprosentti on päivittäistavaraosaston kokonais hävikkiprosenttia suurempi. Syy tähän johtuu tuotteiden herkkyydestä, ja siitä että vihannesosaston suurin myyntivaltti on näyttävä ja laadukas ulkonäkö. Maaliskuussa 2014 Prisma Lohjan vihannesosaston hävikkiprosentti oli hedelmien osalta 3,15 prosenttia ja vihannesten osalta puolestaan 3,45 prosenttia. Varsinaista varastointia ei osastolla ole, vaan jokainen tuote pyritään asettamaan myyntiin heti saapumisensa jälkeen. Varaston minimointi vaikuttaa suoraan hävikin määrään. Edellisvuoteen verrattuna vihannesten hävikin osuus on pienentynyt 0,17 prosenttia ja hedelmien puolestaan 1,65 prosenttia. (R.-M. Peltonen, Henkilökohtainen tiedoksianto 21.3.2014.)

3.2.5 Laskutus

Kuten yleisesti yritysten välisessä kaupankäynnissä, niin myös päivittäistavarakaupassa laskuttaminen tapahtuu luottomyyntinä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että tavarantoimittaja eli myyjä toimittaa tuotteensa jälleenmyyjälle yritykselle ja rahallinen korvaus suoritetaan myöhemmin, joko sähköisen- tai paperilaskun kautta. Käytäntö mahdollistaa asiakkaalle tuotteiden laaduntarkastamisen sekä mahdollisen reklamaation tekemisen ennen rahan liikkumista. (Tomperi 2011, 52.)

Suur-Seudun Osuuskaupan alueen pientoimittajat laskuttavat toimitetuista tuotteistaan S-ryhmän yleisen käytännön mukaisesti eli lähettämällä laskut suoraan SSO:lle. SOK jakaa laskut alueosuuskaupoille viite- ja tulosityksiköiden toimipaikkanumeroiden perusteella. Tavarantoimittajat toimittavat jokaisen lähetyksen mukana kuorma- eli rahtikirjan, jotka tarkastetaan myymälässä toimitusten täsmävyvyyden vuoksi. Tarkastusten jälkeen kuormakirjat lähetetään samaan osuuskaupan laskuntarkastukseen, jossa kuormakirjojen ja laskujen yhteensopivuudet tarkastetaan vielä kertaalleen. Pientoimittajien laskutuskaudet vaihtelevat yrityksen koon ja toimitusrytmin mukaan. (R.-M. Peltonen, Henkilökohtainen tiedoksianto 21.3.2014.)

4 Kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmät jaetaan yleisesti kahteen eri päämuotoon eli laadulliseen (kvalitatiivinen) ja määrälliseen (kvantitatiivinen) tutkimusmuotoon. Keskeinen eroavaisuus näillä kahdella on, että laadullisen tutkimuksen analyysiksi eivät kelpaa todennäköisyydet, kuten esimerkiksi tilastollisissa lomakekyselyissä. Määrällisentutkimuksen koetaan myös perustuvan useimmiten lukuihin ja määriin, kun laadullinen tieto pohjautuu pääasiassa varmana pidettyyn tietoon. (Alasuutari 2011, 37 - 38.)

Eskolan ja Suorannan (2000, 15) määrittelevät kirjassaan Johdatus laadulliseen tutkimukseen menetelmän erimuotoisiksi haastatteluiksi, havainnoinniksi henkilökohtaisten päiväkirjojen avulla, omaelämäkerrat sekä kirjeet ja muun tarkoitusta varten tuotetun kirjallisen ja kuvallisen aineiston tai äänimateriaalin.

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus tarkoittaa tutkimusmuotoa, joka perustuu aineiston tarkasteluun kokonaisuutena. Tutkimuksen analysoinnin alla oleva otanta on useimmiten pieni, tarkkaan harkittu ja sitä pyritään käsittelemään niin kattavasti kuin mahdollista. Laadullisessa tutkimuksessa lähdeaineiston tarkka rajaaminen on tärkeää, sillä lähdeaineistoa on loputtomasti. (Eskola & Suoranta 2000, 18 - 20.)

Tutkimukset ja niiden tulokset ovat aina asianosaisten näkemys asiasta ja yhdestä haastattelusta voidaankin siis saada aikaiseksi yhtä monta tutkimustulosta, kuin tutkimuksessa on mukana analysoijia. Tulosten onnistunut tulkinta riippuu siis siitä, näkeekö lukija tutkittavan kohteen tuloksineen samalta kantilta, kuin itse tutkimuksen tekijä. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 151.)

4.1 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan validiteetti ja reliabiliteetti käsitteiden avulla. Haastattelu- ja kyselytutkimuksissa, tutkimuksen validiteettia arvioidaan tutkimuksen suunnittelun onnistumisella. Arvioidaan onko tutkimuskysymykset muotoiltu niin, että ne tukevat tutkimuksen tarkoitusta ja antavatko ne vastaukset tutkimukselle oleellisiin asioihin. Validiteettia voidaan arvioida myös sillä, käsittävätkö muut tutkijat tutkimuksen tulokset samalla tavoin, kuin niiden laatija. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten luotettavuutta ja oleellisuutta työlle. Vaikka itse tutkimuksen suorittaminen olisikin onnistunut, voivat siitä syntyneet tulokset olla virheellisiä. (Heikkilä 1998, 186 - 187.)

4.2 Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät

Laadullisista tutkimusmenetelmistä tässä opinnäytetyössä on käytetty haastatteluja, puhelinhaastatteluja sekä sähköpostiviestintää. Kvalitatiivista tutkimusta edustavat menetelmät valikoituivat tähän opinnäytetyöhön siksi, että tavoitteena oli saavuttaa yksilöityä tietoa jokaisesta tutkimuskohteesta.

4.2.1 Haastattelut

Haastatteluprosessi alkaa tutkijan mielenkiinnon heräämisestä ja halusta saada tietoa jostain, mihin haastattelijalta itseltään ei löydy vastauksia. Varsinaisessa haastattelutilanteessa on vastakkain kaksi osapuolta, joista toinen omaa tietoa ja toinen puolestaan kaipaa sitä. Haastatteleva osapuoli johtaa ja ohjaa keskustelun etenemistä esittämiensä kysymysten avulla. Haastattelu voi edetä samalla tavalla keskustelun kanssa, mutta sitä johtaa kuitenkin halu tiedonsaannista. (Ruusuvoori & Tiittula 2005, 23 - 24.) Tässä opinnäytetyössä on käytetty pääasiassa kahta erilaista haastattelumenetelmää, henkilökohtaisia tapaamisia sekä sähköpostiviestejä. Lisäksi sähköpostihaastattelujen etenemistä pyrittiin vauhdittamaan puhelinhaastatteluilla.

Ensimmäinen henkilökohtainen haastattelu käytiin Prisma Lohjan päivittäistavarapäällikkö Risto-Matti Peltosen kanssa 21. maaliskuuta 2014. Haastattelun tarkoituksena oli selvittää päivittäistavaraosaston näkemyksiä koskien osaston logistiikan toimivuutta, kuten varastonkiertoa. Samalla haastattelu kerralla käytiin läpi myös Prisma Lohjan toimintaa yleisesti sekä muun muassa vihannesosaston hävikkejä ja katteita. Päivittäistavarapäällikön kanssa käytyä haastattelua täydennettiin vielä lisä haastattelulla 15.5.2014.

Toinen henkilökohtainen haastattelutapaaminen oli 26. maaliskuuta Suur-Seudun Osuuskaupan valikoimapäällikkö Jari Karjalaisen kanssa. Haastattelussa perehdyttiin lähemmin yhteistyöhön pientoimittajien kanssa. Haastattelun keskeisimpiä aiheita olivat, keitä Prisma Lohja pientoimittajat ovat, miten he toimivat, kuten esimerkiksi laskuttavat ja toimittavat tuotteitaan. Haastattelussa käsiteltiin myös mahdollisia tilaus- ja toimitusmäärä sopimuksia, joita ei pientoimittajien kanssa ole solmittu. Valikoimapäällikön kanssa käytyä haastattelua täydennettiin vielä 29.4.2014.

4.2.2 Sähköpostit

Sähköpostit ovat osa kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä ja tässä opinnäytetyössä niitä on käytetty pientoimittajien haastattelujen toteuttamisessa. Yhteensä yhdeksälle pientoimittajalle lähetettyjen kyselykaavakkeiden tarkoituksena on ollut saada opinnäytetyöhön myös heidän henkilökohtainen näkemyksensä yhteistyöstä Prisma Lohjan kanssa. Sähköpostihaastattelut

toteutettiin valmiiden kyselykaavakkeiden (liite 1) avulla. Varsinaiset kysymykset oli muotoiltu niin, että vastaajalle jäi mahdollisimman vapaat kädet vastauksensa muotoilulla ja näin pystyttiin täyttämään myös kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän vaatimukset. Haastattelut olivat puoli strukturoituja. Jokainen tavarantoimittaja sai vastattavakseen samat kysymykset, mutta vain kahdessa kysymyksessä oli valmiit vastausvaihtoehdot. Jokaista yritystä lähestyttiin puhelimitse, ennen sähköisten haastattelukaavakkeiden lähettämistä. Soiton tarkoituksena oli pyytää lupa kaavakkeen lähettämiseksi sekä avata tutkimuskaavakkeen tarkoitusta. Jokainen yritys myönsi luvan kaavakkeen lähettämiseksi.

Kaiken kaikkiaan haastattelukaavakkeita lähetettiin yhdeksän kappaletta. Kaavakkeen yhteyteen lisättiin niin sanottu lyhyehkö tiedote siitä, mihin haastattelun tuloksia tullaan käyttämään ja lisäksi kerrottiin, mistä valmiin työn voi löytää sen valmistuttua. Vastausajaksi toivottiin viikkoa. Osa haastatteluista jouduttiin kuitenkin lopulta suorittamaan puhelimitse. Puhelinkeskustelut pidettiin kuitenkin alkuperäisen haastattelukaavakkeen mukaisina ja näin ollen vastaukset ovat jokaisen vastanneen tavarantoimittajan kesken samassa linjassa. Yhteensä kyselyyn vastasi seitsemän pientoimittajaa, minkä tuloksena kokonaisvastausprosentiksi tuli 77 %.

4.3 Pientoimittajatutkimuksen tulokset

Tässä luvussa esitellään pientoimittajille lähetetyn tutkimuksen tuloksia. Alalukujen tukena on käytetty yritysten omia kotisivuja, julkisia yritystietoja sekä SSO:n valikoimapäällikön haastattelua.

4.3.1 Amnellin Puutarha Oy

Amnellin Puutarha Oy on Siuntiossa sijaitseva ja seitsemän henkilöä työllistävä, kukkia sekä taimia myyvä tukkukauppa. Perinteisestä tukkukaupan mallista se eroaa siten, ettei yritys toimi lainkaan muiden tuottamien tuotteiden jälleenmyyjänä. Tällä hetkellä Amnell toimittaa tuotteitaan yhteensä yhdeksälle eri jälleenmyyjälle ja niihin lukeutuu Prisma Lohjan ohella muitakin Suur-Seudun Osuuskaupan toimipaikkoja. (T. Kvickström-Amnell, Hallituksen varajäsenen puhelinhaastattelu 15.4.2014.)

Yhteistyötä Prisma Lohja ja Amnellin Puutarha Oy tekevät aktiivisesti ja toimituksia tapahtuu kaksi kertaa viikossa. Yhteistyö on kestänyt koko Prisma Lohjan toiminnan ajan eli jo vuodesta 2007. Prisma Lohja on Amnellin Puutarha Oy:lle merkittävä asiakas ja T. Kvickström-Amnellin (Hallituksen varajäsenen puhelinhaastattelu 15.4.2014.) mukaan se on toimitusmäärällisesti toisella tai kolmannella sijalla. Yhteistyö koetaan yrityksessä toimivaksi, erityisesti sen pitkäkestoisuuden vuoksi.

Amnellin Puutarha Oy toimittaa ainoastaan itse viljelemiään tuotteita, omalla kuorma-autolla suoraan puutarhalta. Suurimmat toimitusartikkelit ovat erilaiset salaattit sekä jääsalaatti ja näin ollen myös varastonkierron on oltava nopeaa. Tuotteet kerätään tilauksesta tuoreuden ja laadun takaamiseksi ja näin varastonkierto pystytään pitämään maksimissaan vuorokauden mittaisena. Itse tilaukset tapahtuvat puhelin soitolla. Amnell Puutarha Oy soittaa joka viikko maanantaisin ja torstaisin Prisma Lohjaan, tarkistaakseen toimitettavien tuotteiden määrät. Amnell Puutarha Oy ei toimita tuotteitaan sovittujen toimituspäivien ulkopuolella, paitsi sattunnaisia yksittäisiä henkilöautolla tapahtuneita ylimääräisiä kuljetuksia lukuun ottamatta. T. Kvikström-Amnell (Hallituksen varajäsenen puhelinhaastattelu 15.4.2014.) kertoo, että toimituspäivien välipäivinä yrityksessä keskitytään puutarhanhoitoon. Asiakkaitaan he laskuttavat kerran kuukaudessa.

4.3.2 T:mi Vaanelan Puutarha

Vaanelan Puutarha on Perniössä Salossa sijaitseva, kasvihuoneessa vihanneksia viljelevä sekä alan tukkukauppaa harjoittava yritys. Kaupparekisteriin Vaanelan Puutarha on liittynyt heinäkuussa 2007. (Kauppalehti 2014.)

Vaanelan Puutarhan ja Prisma Lohjan välinen yhteistyö on kestänyt noin kolme vuotta ja toimituksia tapahtuu kolmesti viikossa. Myös muihin Suur-Seudun Osuuskaupan toimipisteisiin toimittavan Vaanelan Puutarhan pääasialliset toimituspäivät ovat maanantai, keskiviikko sekä perjantai. Varsinaiset kuljetukset tapahtuvat MK Trans & Logistics Oy kuljetusyhtiön kautta. Vaanelan Puutarha toimittaa suoratoimitusten ohella tuotteitaan myös logistiikkakeskus Inexille. Kaikki Vaanelan Puutarhan tuotteet ovat heidän itse viljelemiään ja Prisma Lohjaan yritys toimittaa eniten jääsalaattia. Laskutus tapahtuu kaksi kertaa kuukaudessa. (J. Karjalainen, Henkilökohtainen tiedoksianto 29.4.2014.)

4.3.3 Satotukku Oy

Satotukku on Vantaalla, Liedossa ja Tampereella toimiva vihannes- ja hedelmätukku. Kaiken kaikkiaan nämä kolme yksikköä työllistävät noin 70 henkilöä, joista 30 työskentelee logistiikan parissa. Satotukun asiakasmäärä vaihtelee vuodenajasta riippuen, mutta aktiivisia asiakkaita heillä on noin 1000. Parhaimmillaan asiakasmäärä nousee jopa kahteen tuhanteen. (A. Hongell, Kenttämyyntipäällikön sähköpostiviesti 3.4.2014.)

Lohjan Prismaan Satotukku toimittaa useamman kerran viikossa ja toimituksen hoitaa Satotukun Vantaan yksikkö. Yhteistyötä nämä kaksi ovat tehneet Prisman koko olemassa olon ajan.

Itse kuljetus tapahtuu Kovanen kuljetusyhtiön toimesta, sillä kenttämyyntipäällikkö Annika Hongellin mukaan he haluavat keskittyä hedelmien ja vihannesten myymiseen, eivätkä logistiikkaan. Satotukku toimittaa tuotteitaan myös muihin SSO:n toimipisteisiin ja kokonaisuudesta Lohjan yksikkö edustaa toimitusmäärissä pienimpiä Prismoja. (A. Hongell, Kenttämyyntipäällikön sähköpostiviesti 3.4.2014.)

Lohjan Prismassa Satotukku on päätoimittaja Inexin jälkeen kilomääräisesti seuraava toimittaja. Suuresta asiakas- ja kilomääristä johtuen myös varastonkierto pyritään pitämään nopeana eli maksimissaan kahdessa viikossa riippuen tuotteesta. Lohjan Prismaan Satotukku toimittaa eniten banaaneja, jäävuorisalaattia, omenoita, perunoita ja tomaatteja. Toiminnan laajuudesta johtuen myös laskutus on muita vertailukohteita tiheämpää eli kaksi kertaa viikossa. (A. Hongell, Kenttämyyntipäällikön sähköpostiviesti 3.4.2014.)

4.3.4 Veljekset Kitola Oy

Varsinaisesti vasta vuonna 2007 perustetun Veljekset Kitola Oy:n juuret vievät jo 1950-luvulle. Nousiaisissa sijaitseva yritys kertoo omilla www-sivuillaan vahvuuksikseen laadun, asiantuntemuksen sekä logistisesti oleelliset toimitusvarmuuden ja lyhyen toimitusketjun. (Veljeksetkitola 2014.)

Kaiken kaikkiaan Veljekset Kitola Oy työllistää palveluksessaan 19 henkeä ja asiakkaita on yhteensä 95 kappaletta. Yritys toimii vihannestukkuna ja sen valikoimaansa kuuluu enemmistö Suomessa ja ulkomailla viljellyistä hedelmistä, vihanneksista ja juureksista. Toimitusmääräisesti suurimpia ovat kuitenkin perinteiset peruna, porkkana, tomaatti, kurkku, sipuli ja salaatit. Varastonkierron he pyrkivät pitämään minimissä eli muutamasta tunnista pariin päivään, riippuen tuotteesta. Kuljetuspuoli on järjestetty ulkopuolisen kuljetusyhtiön kautta, sillä lähetykset vievät vain muutamia lavapaikkoja kuljetusautoista. Näin pyritään välttämään vajaiden autojen käyttöä. (V. Kitola, Toimitusjohtajan sähköpostiviesti 2.4.2014.)

Yhteistyö Prisma Lohjan ja Veljekset Kitola Oy:n välillä on jatkunut 2,5 vuotta ja toimituksia tehdään useamman kerran viikossa. Toimitusmääräisesti Prisma Lohja edustaa heidän asiakkaistaan keskitasoa. Odotukset yhteistyölle ovat korkeat, johtuen hyllypaikkojen määrän viimeaikaisesta kasvusta. Veljekset Kitola toimittaa myös muihin Suur- Seudun Osuuskaupan toimipisteisiin. (V. Kitola, Toimitusjohtajan sähköpostiviesti 2.4.2014.)

4.3.5 Herkku Tarhat Oy

Herkku Tarhat Oy on vuonna 2004 kaupparekisteriin liittynyt yhden hengen ylläpitämä hedelmätukkukauppa, joka työllistää sesongin ollessa kovimmillaan parhaillaan kolme henkilöä (Talousanommat 2014). Prisma Lohjan vihannesosastolle Herkku Tarhat Oy toimittaa omenoita sekä omenamehua. Yritysten välinen yhteistyö kestänyt yhden vuoden ja se on luonteeltaan kausiluontoista, johtuen omenoiden viljelyajoista. Omenoiden viljelyn kausiluonteisuudesta johtuen on yrityksen pyrittävä pitämään varastonkiertonsa nopeana. Rytmi vaihtelee yhdestä päivästä kolmeen kymmeneen päivään. Omien tuotteidensa lisäksi Herkku Tarhat toimittaa myös muiden viljelijöiden tuotteita, jotka ovat samoja hedelmälajeja, kuin yrityksen itse viljelemät. (J. Jaakkola, Toimitusjohtajan sähköpostiviesti 22.4.2014.)

Prisma Lohjan ja Herkku Tarhat Oy:n välinen yhteistyö on myös muihin Suur-Seudun Osuuskaupan toimipisteisiin toimittavalle yrittäjälle pienekköä. Kaiken kaikkiaan yrityksellä on tällä hetkellä toimituslistallaan kahdeksan yritystä, joille toimittaminen tapahtuu Herkku Tarhat Oy:n omalla kuljetuskalustolla. (J. Jaakkola, Toimitusjohtajan sähköpostiviesti 22.4.2014.)

4.3.6 Oksasen yrtit ja salaattit

Oksasen yrtit ja salaattit on Kangasalalla sijaitseva ja nimensä mukaisesti yrttejä ja salaatteja viljelevä yritys. Yli kolmenkymmenen tuotteen valikoimaa viljellään ympäri vuoden Virolan puutarhalla. Nykyisen omistansa Timo Oksasen hallussa yritys on ollut jo vuodesta 1977. (Oksasenyrtit 2014.)

Prisma Lohjan kanssa Oksanen on tehnyt yhteistyötä noin vuoden verran. Aiemmin Oksanen on toimittanut tuotteensa S-ryhmän omalle logistiikkakeskukselle Inex Partners Oy:lle, mutta on sittemmin siirtynyt toimittamaan tuotteitaan itse suoraan myymälöihin. Prisma Lohjaan ja muihin Suur-Seudun Osuuskaupan toimipisteisiin Oksanen toimittaa lanttuja ja nauriita, mutta tällä hetkellä toimitusyhteistyö on tauolla, johtuen varaston loppumisesta. Yhteistyötä jatketaan, kun toimitusvarmuus on taattu. Tavallisesti Oksanen toimittaa tuotteitaan kerran viikossa ja laskutus tapahtuu puolestaan kerran kuukaudessa. (J. Karjalainen, Henkilökohtainen tiedoksianto 29.4.2014.)

4.3.7 Hindrén Jan-Olof Erik

Yksityisenä elinkeinonharjoittajana Inkoossa toimiva ja sipuleita Lohjan Prismaan toimittava Hindrén Jan-Olof Erik työllistää yrityksenä yhden henkilön. Pienestä koostaan johtuen Lohjan Prisma kattaa koko Hindrénin asiakaskunnasta yrittäjän mukaan noin 25 - 30 prosenttia eli asiakkaita yrityksellä on kaiken kaikkiaan kolme tai neljä, riippuen satokauden laadusta. Yh-

teistyö Prisma Lohjan ja yrittäjä Jan-Olof Erik Hindrénin välillä on kestänyt kolme vuotta. (J-O. Hindrén, Liikkeenharjoittajan sähköpostiviesti 7.4.2014.)

Sipuleiden viljelyajankohdasta ja varastoinnista johtuen Hindrénin varastonkierto on kuusi kuukautta. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että toimituksia tapahtuu sadonkorjuun valmistumisesta kuusi seuraavaa kuukautta. Näiden kuukausien aikana Jan-Olof Erik Hindrén toimittaa tuotteitaan Prisma Lohjaan useamman kerran viikossa, maanantaisin, keskiviikkoisin ja perjantaisin. Yrittäjä itse sanoo pyrkivänsä sovittamaan toimitukset yhteen päivätyönsä työmatkojen kanssa, sillä kuljetus tapahtuu omalla henkilöautolla. Tuotteistaan hän laskuttaa joka toinen viikko. (J-O. Hindrén, Liikkeenharjoittajan sähköpostiviesti 7.4.2014.)

4.3.8 Matti Kipinoinen

Matti Kipinoinen on Raaseporissa Hultan tilalla perunaa viljelevä yritys, jonka henkilöstöön kuuluu vaihtelevasti noin viisi ihmistä. Prisma Lohjan vihannesosastolle Kipinoinen toimittaa perunaa useamman kerran viikossa ja yhteistyö yritysten välillä on jatkunut Prisman koko olemassaolon ajan. Itse tilaukset tapahtuvat puhelimitse. (M. Kipinoinen, Liikkeenharjoittajan puhelinhaastattelu 15.4.2014.)

Matti Kipinoinen pyrkii pitämään varastonkiertonsa niin nopeana, kuin se ainoastaan kesällä viljeltävällä tuotteella on mahdollista. Esimerkiksi edellisvuoden varhaisperunaa saattaa olla varastossa vielä, kun uutta satoa nostetaan kesäkuussa pellosto. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että syksyllä nostettu peruna säilytetään tilauksia varten varastossa, josta tuote noudetaan tilauksen saapuessa ja toimitetaan saman päivän aikana. Kesäkautena varhaisperuna on vielä pellossa siinä vaiheessa, kun yritys vastaanottaa tilauksen. Yritys ei säilytä tiloissaan valmiiksi pakattuja tuotteita, vaan pakkaa jokaisen erän erikseen kahden kilon pusseihin tilauksesta. Yrityksellä on käytössään kaksi pääasiallista toimituspäivää. Näin pyritään varmistamaan, että asiakas saa tuotteensa niin tuoreena kuin on mahdollista. Alkuvuikon tilaukset tehdään maanantaina, jolloin perunat noudetaan varastosta, pestään, pakataan ja toimitetaan asiakkaalle kaikki saman päivän aikana. Loppuviikon tilaukset tehdään keskiviikkona ja toimitetaan torstaina. Toimintatapa on alkuvuikon kanssa muuten samankaltainen, mutta tuotteiden toimitus tapahtuu vasta seuraavana päivänä. Kesällä toimitusrytmiä pyritään nopeuttamaan asiakkaan tarpeiden mukaan. (M. Kipinoinen, Liikkeenharjoittajan puhelinhaastattelu 15.4.2014.)

Kipinoinen tekee Hultan tilalta lähtevät kuljetukset omalla jakelukulustolla. Liikkeenharjoittajan mukaan toiminnassa onkin tärkeää täyden auton matkaan lähettäminen. Toimitukset Prisma Lohjalle ovat rahtikiloissa pieniä, joten sen toimitusten yhteyteen lisätään yleensä

muita toimipisteitä, jotta jakeluauto saataisiin täyteen. (M. Kipinoinen, Liikkeenharjoittajan puhelinhaastattelu 15.4.2014.)

Perunan viljelyn lisäksi Matti Kipinoinen myös pakkaa muiden yritysten tuottamia sipuleita sekä kananmunia. Sipulit ovat suurenvolyymien tuote muissa Suur- Seudun Osuuskaupan toimipisteissä, mutta Prisma Lohjan tuotevalikoimaan kuuluu Kipinoiselta ainoastaan peruna. Oma perunantuotantokapasiteettiaan yritys myös paikkaa kiireisimpinä aikoina, kuten juhannuksena muiden yritysten viljelemillä perunoilla. Näin varmistetaan tuotteiden toimitusvarmuus. Tämä johtuu uuden satokauden aiheuttamasta varhaisperunan suuresta myyntivolyymista. (M. Kipinoinen, Liikkeenharjoittajan puhelinhaastattelu 15.4.2014.)

Liikkeenharjoittaja Matti Kipinoinen pitää Prisma Lohjaa merkittävänä asiakkaana. Tämän hän perustelee sillä, että jokainen kauppa on yritykselle aina tärkeä. Asiakkaiden laskuttaminen tapahtuu kerran kuukaudessa. (M. Kipinoinen, Liikkeenharjoittajan puhelinhaastattelu 15.4.2014.)

4.3.9 Varpion Puutarha Oy

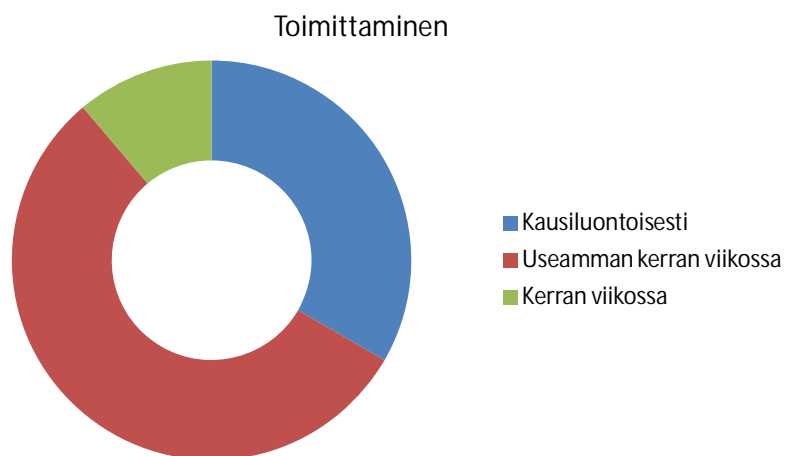
Varpion Puutarha Oy on Virkkalassa ja Orimattilassa toimipisteitään pitävä vihanneksien viljelyyn keskittynyt yritys, joka työllistää palveluksessaan kahdeksan työntekijää. Alkuperäinen yritys on perustettu vuonna 1970 Virkkalaan ja se toimittaa asiakkailleen pelkästään itse viljelemiään tuotteita. (Varpio 2014.)

Prisma Lohjan kanssa Varpion Puutarha Oy on tehnyt yhteistyötä lähes koko Prisman olemassaolon ajan. Varsinaiset toimitukset ovat noin joka toinen kuukausi tapahtuvia tuotepuutepaikkauksia. Varpio ei myöskään toimita muihin Suur- Seudun Osuuskaupan toimipisteisiin, lukuun ottamatta Lohjan keskustan S-marketin kanssa sovittuja samankaltaisia tuotepuutepaikkauksia. Toimituskertojen vähäisyydestä johtuen Prisma Lohja on yksi Varpion Puutarha Oy:n noin kahdestakymmenestä asiakkaasta toimitusmäärällisesti yksi pienimmistä. Toimitusten laskutus tapahtuu toimitusten jälkeen. (T. Varpio, Hallituksen Puheenjohtajan puhelinkeskustelu 15.4.2014.)

Varpion Puutarha Oy toimittaa Prisma Lohjaan ainoastaan kurkkuja. Tuoretuotteiden herkkyydestä johtuen niitä ei varastoida, vaan ne pyritään toimittamaan suoraan poimimisen jälkeen asiakkaalle. Varsinainen kuljetus tapahtuu yrityksen omalla kuljetusautolla. (T. Varpio, Hallituksen Puheenjohtajan puhelinkeskustelu 15.4.2014.)

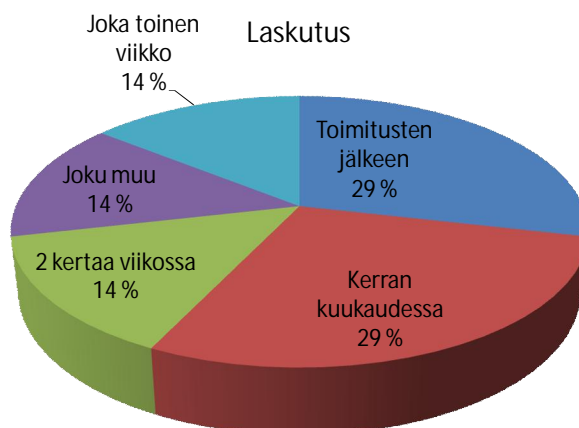
4.3.10 Pientoimittajien toimitus- ja laskutusrytmi

Tässä alaluvussa kuvataan pientoimittajien toimitus- ja laskutusrytmien jakautumista haastattelutulosten perusteella. Toimittamisrytmiä kuvaavan kuvion tietoja on täydennetty valikoimapäällikön haastattelusta saaduilla tiedoilla.



Kuvio 8: Pientoimittajien tavarantoimitusrytmi

Kuvio 8 on luotu kuvaamaan Prisma Lohjan pientoimittajien toimitusrytmien jakautumista. Päivittäistavaraosastolla jokainen tavarantoimittaja kuljettaa tuotteensa osastolle, joko itse tai valitsemansa kuljetusyhtiön avulla. Tuotteiden toimitusrytmit vaihtelevat tehtyjen tilausten mukaan. Kuviossa 8 on kuvattu yhteensä yhdeksän toimittajan rytmiä ja noin puolet heistä toimittaa useamman kerran viikossa. Noin kolmannes pientoimittajista toimittaa tuotteitaan kausiluontoisesti, johtuen muun muassa tuotteiden viljelyajankohdista.



Kuvio 9: Haastatteluun vastanneiden pientoimittajien laskutuskausien erot

Kuvio 9 kuvastaa Prisma Lohjan vihannesosaston pientoimittajien laskutuskauden hajontaa. Toimitusten jälkeen (29 %) kohta kuvaa satunnaisesti toimittavien yritysten laskutuskautta ja kerran kuukaudessa (29 %) kuvaa puolestaan useamman kerran viikossa toimittavia yrityksiä. Pienemmät neljäntoista prosentin osuudet jakautuvat taas useamman kerran viikossa ja muita toimittajia suurempia määriä toimittavan Satotukun sekä kausiluontoisesti tuotesesongin mukaan toimittavien yritysten kesken. Pientoimittajien kanssa ei ole erikseen sovittu laskuttamisesta, vaan kukin yritys laskuttaa omien mahdollisuuksiensa mukaisesti. (Pientoimittajien haastattelut 2014.)

5 Logistiikkaprosessi Prisma Lohjan päivittäistavaraosastolla

Tässä luvussa esitellään Prisma Lohjan päivittäistavaraosaston logistiikkaprosessia. Päivittäistavaraosaston logistiikan keskeiset tekijät ovat samoja, kuin luvun 3.2 Toimitusketjun hallinnan alaluvut.

5.1 Nykytilan kuvailu ja analysointi

Ihmisten ostokäyttäytyminen on muuttunut kotitalouksien kokojen pientymisen ja teollisuuden kehityksen myötä. Samalla kuitenkin kotitalouksien koot pienenevät ja niiden yksittäiset määrät kasvavat yhdessä väestönkasvun kanssa. Ulkona aterointi on aiempaa suosittumpaa ja ruuan kotona valmistaminen on vähäisempää. Kuluttajien ostokäyttäytymiseen vaikuttavat myös entistä enemmän sen hetkiset pinnalla olevat trendit. Päivittäistavarakaupan alalla vaa-

ditaan entistä suurempaa asiakkaan ostokäyttäytymisen ymmärtämistä. (Finne & Kokkonen 1998, 21.)

5.1.1 Nykytilan kuvailu

Prisma Lohjan osalta logistiikka on hyvin nopeatahtista ja varastonkierto pyritään pitämään ripeimpänä mahdollisena. Tuoretuotteissa nopealla varastonkierrolla pyritään takaamaan se, että myös asiakas saa kotiin vietäväkseen tuoreen ja laadukkaan tuotteen. Päivittäistavaraosastolla ei varsinaisesti ole käytössä varastointia ja jokaisen tuotteen on tarkoitus siirtyä suoraan hyllyyn heti saapumisensa jälkeen. Tuotteen saapumisen ja myymisen välinen aika on keskimäärin 14 vuorokautta. Tuoretuotteissa liikkuminen on nopeampaa, johtuen tuotteiden herkkyydestä. Päivittäistavaraosastolle optimaalisinta olisi, jos tuote siirtyisi suoraan hyllyttämisen jälkeen lopulliselle asiakkaalle. (R.-M. Peltonen, Henkilökohtainen tiedoksianto 21.3.2014.)

Yhteistyökumppanit toimittavat kukin omat tuotteensa itse tai itse valitsemansa kuljetusyhtiön välityksellä. Pientoimittajat toimittavat tuotteensa kaupan aukioloaikojen puitteissa tai mahdollisesti muuna ajankohtana, jolloin osaston henkilökunta on paikalla. Tavarat toimitetaan kuljetusautoista joko erillisiin tuotekylmiöihin tai johonkin muuhun ennalta sovittuun paikkaan varastossa. Jokaisen toimituksen yhteydessä kuljettaja jättää tuotteiden yhteyteen kuormakirjan, jonka henkilökunta tarkastaa ennen kuorman purkua ja lähettää eteenpäin lasutusosastolle.

Nykypäivän logistiikka määritellään kattamaan kaikki vaiheet tuotannon ja jakelun välillä. Se tarkoittaa raaka-aineiden ja valmiiden tuotteiden hankintojen, liikkuvuuden ja varastoinnin hallinnoimista yrityksessä ja sen markkinoinnissa. Tarkoituksena on toimia mahdollisimman kustannustehokkaasti, jotta tuottavuus maksimoituisi. (Christopher 1998.) Kuuluessaan suurempaan SOK-yhtymään, jää Prisma Lohjalle rajallinen määrä vaikutusvaltaa logistisessa toiminnassaan. Osuuskappojen keskusliikkeenä SOK toimii päättävänä elimenä koskien hankinta-asiantuntija- ja tukipalveluita. (S-kanava 2014.)

Inex Partners Oy:llä organisoidaan tulologistiikkaa siten että kuormanpurkaminen toimipisteessä olisi mahdollisimman nopeatahtista. Tuotteet kerätään lavoille niin, että toisiaan vastaavat tuotteet pyritään saamaan samalle lavalle ja samaan järjestykseen, jossa ne tullaan hyllyttämään. Näin lavaa on helppo kuljettaa mukana pumppukärryn avulla ja hyllytettävät tuotteet voidaan purkaa lavalta suoraan hyllyyn. Tilausjärjestelmät myös varmistavat sen, että samaa tuotetta tulee kerralla useampia myyntieriä, eikä samaa tuotetta tarvitse näin ollen hyllyttää joka päivä. Toiminta parantaa työn tehokkuutta. Varsinaista operaatio- tai lähitologistiikkaa ei Prisma Lohjalla ole. Yritys toimii itsepalveluperiaatteella valmiiden tuotteiden

den jälleenmyyjänä, eikä täten harjoita tuotteiden jatkojalostusta tai lähetä itse mitään eteenpäin. Myyntiin ja markkinointiin liittyviä perustoimintoja harjoitetaan päivittäistavaraosastolla kerran vuodessa. Päivittäistavarapäälikkö ja myyntipäälikkö suunnittelevat yhdessä tulevat lehti-ilmoitukset, pääasiassa niiden ilmestymisajankohdan. Kausituotteita pyritään ilmoittamaan niiden sesonkiaikoina esim. jouluna joulukinkut ja niin edelleen. Päivittäistavaraosastolla lähes kaikki asiakasreklamaatiot hyvitetään suoraan asiakkaalle. Prismalta valmistajalle asti menevät reklamaatiot ja tuotetakuut liittyvät enemmän käyttötavarapuolen toimintaan, jossa yksittäisen reklamoitavan tuotteen arvo on usein päivittäistavaraosaston tuotteita suurempia. Markkinoinnilla ja reklamaatio hyvityksillä voidaan suoraan vaikuttaa asiakastyytyvyyteen. (R.-M. Peltonen, Henkilökohtainen tiedoksianto 15.5.2014.)

Vihreälogistiikka ja paluulogiikka ovat toisiaan rinnastavia käsitteitä. Vihreällä logistiikalla tarkoitetaan logististen ratkaisujen vaikutusta ympäristöön. Siinä mietitään, miten esimerkiksi valitsemamme kuljetusmuodot ja niiden käyttämät polttoaineet sekä hankitun tuotteen elinikä vaikuttavat ympäristöön pitkällä tähtäimellä. Täydellä kuljetusautolla toimittaminen on ympäristöystävällisempää, kuin puolilleen täytetyllä autolla, jolloin saman määrän kuljettamiseen vaaditaan useampia toimituskertoja. Paluulogiikkaan luokitellaan muun muassa uudelleen käytettävien pakkausmateriaalien palauttaminen takaisin tavarantoimittajalle uudelleen käyttöä varten. (Dekker, Bloemhof & Mallidis 2011, 6 - 8.) Prisma Lohjan vihannesosastolla paluulogiikalla tarkoitetaan lähinnä tavarantoimituksessa käytettyjen lavojen palauttamista. Lähestulkoon jokainen päivittäistavaraosastolle toimitettu tuote saapuu joko kuormalavalla tai pallelilla. Kuormanpurun jälkeen nämä kuljetusalustat kasataan lastauslaiturille, josta tavarantoimittajat voivat käydä seuraavan toimituksen yhteydessä keraamassa omansa takaisin uutta käyttöä varten. Vihreää logistiikkaa edustaa yrityksen kierrätysjärjestelmä. Jokainen vihannesosastolta myynnistä poistettava tuote kierrätetään biojätteeseen. Pakkausmateriaalit puolestaan kierrätetään niille sopivin tavoin, pahvit pahvinkeräykseen ja muovit muovinkeräykseen.

5.1.2 Nykytilan analysointi

Prisma Lohjalla nykyinen käytäntö on koettu tehokkaaksi. Olemassa olevalla käytännöllä pyritään varmistamaan tuotteiden laadun lisäksi myös niiden saatavuus. Osassa tavarantoimittajien kanssa käydyissä keskusteluissa nousi esille hyllypaikkaosuudet ja niiden vähäisyys tuotevalikoimasta. Lähialueen toimittajien tuotteiden tuotevalikoimassa ololla on useampia syitä, mutta merkittävimpiä niistä ovat kuitenkin asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen ja tuotteiden tuoreuden takaaminen. Esimerkiksi salaattien tuoreutta pyritään takaamaan lyhyemmällä toimitusmatkalla sekä nopealla varastonkierrolla. Suuremmassa logistiikkakeskuksessa tuotteet voivat joutua viettämään pidempiä aikoja.

Ylläpitämällä toimitussopimuksia useampien samoja tuotteita toimittavien yritysten kanssa, pystyy yritys eli tässä tapauksessa Prisma Lohja paremmin varmistamaan tuotesaatavuudet. Tuotesaatavuudet heijastuvat suoraan asiakastyytyvyyteen ja puuteiden aiheuttamiin kustannuksiin. Jokaisella kerralla, kun jonkun tuotteen hyllypaikka on tyhjänä, joutuu mahdollisesti joku asiakas lähtemään kotiin tyhjin käsin. Nämä tyhjät hyllypaikat tarkoittavat kaupalle menetettyjä asiakastapahtumia ja sitä kautta pienempää rahavirtaa. (Finne & Kokkonen 1998, 85.) Useamman tavarantoimittajan avulla voidaan päätoimittajan syystä tai toisesta pettäessä taata asiakkaalle tuotteiden saatavuus.

5.2 Vaihtoehtoisten ratkaisujen ehdottaminen

Kaiken kaikkiaan Prisma Lohjan vihannesosaston pientoimittaja logistiikka ja toimitusketjun hallinta ovat hyvässä järjestyksessä. Opinnäytetyöprosessin aikana on kuitenkin herännyt ajatuksia nykyisen mallin toimivuudesta. Nykyinen tilausvastuu järjestely on toimiva, eikä vastuun jakaminen useammalle henkilölle olisi välttämättä järkevä ratkaisu. Tilanne on kuitenkin se, ettei nykyinen tilausvastuu järjestely tule olemaan ikuinen ja näin ollen tällä hetkellä saattaisi olla järkevää harkita niin kutsutun hiljaisen tiedon jakamista. Konttorihenkilökunnan kanssa käydyissä keskusteluissa kävi ilmi, kuinka paljon nykyistä osastovastaavaa arvostetaan hänen ammatillisen osaamisensa vuoksi. Tämän kaltainen hiljainen tieto on yritykselle korvaamatonta ja se tulisi siirtää eteenpäin. Opinnäytetyöstä syntyneitä tuloksia voidaan jatkossa käyttää uusien tilausvastuullisten perehdyttämisessä.

6 Johtopäätökset ja yhteenveto

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Prisma Lohjan vihannesosaston pientoimittajat sekä käsitellä yritysten välisen yhteistyön aktiivisuutta ja toimintatapoja. Nykytilaa selvitettiin haastattelemalla kohdeyrityksen esimiehiä ja pientoimittajien yhteyshenkilöitä. Varsinaiset haastattelut toteutettiin tapaamisilla ja sähköpostin- ja puhelimen välityksellä. Haastatteluiden ja teoriakirjallisuuden pohjalta rakennettiin selvitys nykytilan kokonaiskuvasta ja toimitusketjun hallinnasta. Selvitystä voidaan käyttää kohde yrityksessä seuraavien tilausvastuullisten henkilöiden perehdyttämisessä.

Itse opinnäytetyöprosessi eteni suunnitellun aikataulun mukaisesti ja onnistui luomaan sen tavoitteeksi asetettua uutta tietoa. Tutkimukseen osallistuneiden yritysten korkea vastausprosentti (77 %) takasi toimeksiantajayrityksen ulkopuolisten uusien näkökulmien saamisen. Työn tekeminen on uuden yleiseen käyttöön tulevan tiedon lisäksi parantanut myös omaa ammatillista osaamistani. Ilta- ja viikonlopputyötä tekevät joutuvat aina välillä tilanteisiin, joissa sen hetkisen henkilöstömäärän vähäisyyden vuoksi on itse tehtävä tilaus tai vastaan-

otettava asiakastilauksia. Tämän työn tekeminen on auttanut ymmärtämään oman päivittäisen työni taustalla tapahtuvaa toimintaa.

Tavarantoimittajille suunnatusta kyselytutkimuksesta arvokkaimpana asiana nousi toimitusyhteistyön aktiivisuus. Enemmistön kanssa käydyissä keskusteluissa ja sähköpostihaastatteluissa ilmeni tyytyväisyys yritysten väliseen yhteistyöhön. Pääasiallinen syy tyytyväisyyteen oli yhteistyön pitkäkestoisuus. Varsinaisen kyselykaavakkeen ulkopuolelta muutamien kohdalla kävi ilmi myös halukkuus suurempiin toimitusmääriin ja tuotevalikoiman laajentamiseen. Nämä ovat kuitenkin hankalasti toteutettavia asioita, johtuen mm. pääasiassa SOK:n määrittelemästä tuotevalikoimasta, pientoimittajien mahdollisista toimitustauoista ja toimitusvarmuuksista. Kyselykaavakkeen muotoilu osoittautui lopulta pienoiseksi pettymykseksi, sillä se tarjosi vastaajille mahdollisuuden hyvin vähäsanaiselle vastaamiselle ja näin ollen pientoimittajien osuudet jäivät ennakoitua pienemmiksi. Kaavakkeen muotoilun olisi pitänyt olla enemmän jatkokysymyksiä herättävä. Sen olisi myös pitänyt käsitellä enemmän logistiikkaan liittyviä kustannustehokkuuden parantamista koskevia kysymyksiä sekä tavarantoimittajien mahdollisia omia kokemuksia aiheesta. Suuri vastausprosentti ja vastaajien halukkuus vastata kaikkiin kyselyssä mukana olleisiin kysymyksiin tekivät kuitenkin kyselystä onnistuneen.

Tämä opinnäytetyön teoreettinen viitekehys rajattiin koskemaan ainoastaan Prisma Lohjaan sen vihannesosastoa ja osaston yhteistyötä pientoimittajien kanssa. Vaikka edellisessä luvussa todetaankin, ettei kyselystä välttämättä syntynyt odotettuja tuloksia, ei se kuitenkaan ollut turha. Työn eteneminen tarjosi ainakin tutkijalle itselleen uusia näkemyksiä yritysten välisen yhteistyön toimivuudesta, näkemyksiä joita en päivittäisessä toiminnassani olisi saanut. Opinnäytetyössä käsiteltyä hiljaista tietoa sijaitsee muuallakin, kuin pelkästään Prisma Lohjan vihannesosastolla ja näin ollen myös muilla osastoilla hyväksi havaittuja toimintatapoja tulisi jakaa myös muun henkilöstön tietoisuuteen. Jokainen osastovastaava on oman alansa ammattilainen ja toimii omien kontaktiensa kanssa valitsemallaan tavalla. Osastovastaavan poistues- sa yrityksen palveluksesta, poistuu hänen mukaan myös hänen osaamisensa. Jatkossa voitaisiin ajatella nykyisen henkilöstön hiljaisen tiedon taltioimista, jotta sitä voitaisiin hyödyntää myös jatkossa.

Prisma Lohjalla osastovastaavat ovat laatineet henkilöstön perehdyttämiseen käytettävät perehdyttämishojeet ja tehtäväkortit, joiden mukaan kussakin vuorossa tulee toimia. Nämä nykyiset olemassa olevat ohjeet on kuitenkin suunnattu yleisesti henkilökunnalle, eivätkä ne sisällä näitä jokapäiväisen työn taustalla tapahtuvia asioita.

Lähteet

Kirja Lähteet

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Riika: InPrint.

Christopher, M. 1998a. Logistics and supply chain management. Financial Times Professional limited.

Christopher, M. 2011b. Logistics and supply chain management. Edinburgh Gate: Pearson Education Limited.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerrus Kirjapaino Oy.

Finne, S. & Kokkonen, T. 1998. ECR - Asiakaslähtöinen tarjontaketjun hallinta. Porvoo: WSOY.

Heikkilä, T. 1998. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimus Haastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.

Hokkanen, S., Karhunen, J. & Luukkainen, M. 2011. Johdatus logistiseen ajatteluun. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

Jane, J. & de Ochoa, A. 2006. The Handbook of Logistics Contracts: A Practical Guide to a Growing Field. New York: PALGRAVE MACMILLAN.

Kivelä, H. & Nordell, R. 2005. Yrittäjän oikeutta. Porvoo: WSOY.

Raatikainen, L. 2012. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Ruusuvuori, J., Tiittula, L. 2005. Haastattelu tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Jyväskylä: Gummerrus Kirjapaino Oy.

Sakki, J. 1997. Logistinen prosessi. Espoo: MH-Konsultit Oy.

Tomperi, S. 2011. Käytännön kirjanpito. Helsinki: Edita Prima Oy.

Waters, D. 2003. Logistics An introduction to supply chain management. New York: PALGRAVE MACMILLAN.

Artikkelit

Dekker, R., Bloemhof, J. & Mallidis, I. 2011. Operations Research for Green Logistics - An Overview of Aspects, Issues, Contributions and Challenges. Rotterdam: Erasmus University.

Internet-lähteet

Inex. 2014. Viitattu 13.5.2014. <http://www.inex.fi/yritys/logistiikka.php>

Kaupan aukioloajat. 2014. Pty. Viitattu 29.4.2014. <http://www.pty.fi/kaupan-toiminta/aukioloajat/>

Kauppalehti. 2014. Viitattu. 5.5.2014. <http://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/tmi+vaanelan+puutarha/13097008>

Oksasenyrtilt. 2014. Viitattu 5.5.2014. <http://www.oksasenyrtilt.com/etusivu.html>

Päivittäistavarakauppa. 2014. Kauppa. Viitattu 13.4.2014.
http://www.kauppa.fi/tietoa_kaupasta/toimialat/paivittaeistavarakauppa

S-kanava. 2014a. Viitattu 4.4.2014. https://www.s-kanava.fi/uutinen/suur-seudun-osuuskauppa-sson-tulostiedote-2013/1038882_11310

S-kanava. 2014b. Viitattu 13.4.2014. <https://www.s-kanava.fi/web/s/s-ryhma/arvot>

S-kanava. 2014c. Viitattu 15.5.2014. <https://www.s-kanava.fi/web/s/s-ryhma/sok-yhtyma1>

Talvenheimo, T. 2013. Hevi kaipaa hellää käsittelyä. Viitattu 13.5.2014.
<http://patarumpu.fi/2013/10/24/hevi-kaipaa-hellaa-kasittelya/>

Yritys.taloussanommat. 2014. Viitattu 29.4.2014. <http://yritys.taloussanommat.fi/y/herkku-tarhat-oy/lohja/1869826-7/>

Muut Lähteet

Hindrén, J-O. 2014. Liikkeenharjoittajan sähköpostiviesti 7.4.2014. Jan Olof Hindrén. Inkoo

Hongell, A. 2014. Kenttämyyntipäällikön sähköpostiviesti 3.4.2014. Satotukku. Vantaa

Jaakkola, J. 2014. Toimitusjohtajan sähköpostiviesti 22.4.2014. Herkku Tarhat Oy. Karjalohja

Karjalainen, J. 2014. Valikoimapäällikön haastattelu 26.3.2014a. Suur-Seudun Osuuskauppa. Lohja

Karjalainen, J. 2014. Valikoimapäällikön haastattelu 29.4.2014b. Suur-Seudun Osuuskauppa. Lohja

Karppinen, A. 2013. SSO Suur-Seudun Osuuskauppa esittely 12.3.2013. Suur-Seudun Osuuskauppa. Lohja

Kipinoinen, M. 2014. Liikkeenharjoittajan puhelinhaastattelu 15.4.2014. Matti Kipinoinen. Kangasala

Kitola, V. 2014. Toimitusjohtajan sähköpostiviesti 2.4.2014. Veljekset Kitola Oy. Nousiainen

Kvickström-Amnell, T. 2014 Hallituksen varajäsenen puhelinhaastattelu 15.4.2014. Amnellin Puutarha Oy. Siuntio.

Mäkilä, K. 2014. Vihannesosaston varavastaavan haastattelu 27.1.2014. Prisma Lohja. Lohja

Peltonen, R.-M. 2014. Päivittäistavarapäällikön haastattelu 21.3.2014a. Prisma Lohja. Lohja

Peltonen, R.-M. 2014. Päivittäistavarapäällikön haastattelu 15.5.2014b. Prisma Lohja. Lohja

SOK IT-palvelut/PT: MARTTI Vakiotilaaminen Myymäläohjeistus

SOK Päivittäistavarakaupan ketjuohjausmanuaali: Martti tilauspistetilaaminen PT-myyvälämanuaali Prisma

Varpio, T. 2014. Hallituksen Puheenjohtajan puhelinkeskustelu 15.4.2014. Varpion Puutarha Oy. Virkkala

Kuviot

Kuvio 1: SSO Liikevaihto 2012 (Karppinen 2013)	10
Kuvio 2: S-ryhmän arvot (mukaiillen S-kanava 2014).....	12
Kuvio 3: Osuuskunnan johtoporras (mukaiillen Raatikainen 2012, 76 - 78)	15
Kuvio 4: Toimitusketju (mukaiillen Ritvanen & Koivisto 2006, 19)	16
Kuvio 5: Tilauspistemalli (mukaiillen SOK:n päivittäistavarakaupan ketjuohjausmanuaali) 18	
Kuvio 6: Logistinen Prosessi (Sakki 1997)	20
Kuvio 7: Michael E. Porterin arvoketju (Hokkanen, Karhunen & Luukkainen 2011, 19)	20
Kuvio 8: Pientoimittajien tavarantoimitusrytmi.....	33
Kuvio 9: Haastatteluun vastanneiden pientoimittajien laskutuskausien erot	34

Liitteet

Liite 1. Pientoimittajakysely.....	43
------------------------------------	----

Liite 1 Pientoimittajakysely

Tämän kyselyn tarkoituksena on kartoittaa Lohjan Prisman vihan-
nesosaston tavarantoimittajien logistiikkaa. Tuloksia tullaan käyt-
tämään Laurea Lohjalle suoritettavan opinnäytetyön tekemiseen.
Valmis työ luovutetaan Lohjan Prismalle.

Kuinka monta henkilöä työllistätte tällä hetkellä?

Entä kuinka monta asiakasta teillä on tällä hetkellä?

Kuinka usein toimitatte Lohjan Prismaan tuotteitanne?

- Useamman kerran viikossa
- Kerran viikossa
- Muutaman kerran kuussa
- Kausiluontoisesti

Kuinka pitkään olette toimineet yhteistyössä Lohjan Prisman kanssa?

Miten toimitatte tuotteenne Lohjan Prismaan?

Mikäli käytätte ulkopuolista kuljetuspalvelua, niin miksi olette päätyneet tähän ratkaisuun?

Entä kuinka nopeaa on varastonkiertonne?

Kuinka usein laskutatte asiakkaitanne?

- Toimitusten jälkeen
- Kerran kuukaudessa
- Harvemmin kuin kerran kuukaudessa
- Joku muu

Mitä tuotteita toimitatte eniten?

Toimitteko muiden tuottamien tuotteiden jälleenmyyjänä?

Mikäli vastasitte edelliseen kysymykseen kyllä ja kuitenkin toimitatte myös itse viljelemiänne tuotteita, niin mitä nämä jälleen myytävät tuotteet ovat?

Kuinka suuri asiakas Lohjan Prisma teille on?

Toimitatteko myös muihin Suur-Seudun Osuuskaupan toimipisteisiin?

Mahdollisesti jotain muuta mainittavaa yhteistyöstänne Lohjan Prismän kanssa?

Saako teille tarvittaessa esittää lisäkysymyksiä?