

Asiakastiedon jakaminen myyntiosastojen  
välillä : Case : Oy Transsphere Ltd



Lamminpää, Jarkko

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Leppävaara

**Asiakastiedon jakaminen myyntiosastojen välillä :  
Case : Oy Transsphere Ltd**

Jarkko Lamminpää  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2009

Jarkko Lamminpää

**Asiakastiedon jakaminen myyntiosastojen välillä, Case Oy Transsphere Ltd**

Vuosi 2009

Sivumäärä 42 sivua

---

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda Oy Transsphere Ltd:lle yhteinen ohjeistus ja järjestelmä myynnin tueksi. Työ toteutettiin yhteistyössä yrityksen kanssa. Työssä perehdytään 3PL ja CRM-termien kautta logistiikan järjestelmiin ja asiakkuudenhallintaan yleisesti. Työ toteutetaan perehtymällä alan kirjallisuuteen sekä toteuttamalla haastattelututkimus yrityksessä. Kirjallisuuslähteet käsittelevät pääosin asiakkuudenhallintaa ja logistiikkaa palveluntarjoajan näkökulmasta. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina ja jokainen haastateltava haastateltiin yksitellen. Kirjallisuuslähteistä saatua tietoa verrataan haastatteluihin ja näin yritetään löytää yritykselle toimiva toimintamalli.

Työn tulokena yritykselle valmistui myynnin CRM-järjestelmä sekä sen käyttöohjeistus. Järjestelmän suunnittelun apuna on käytetty haastatteluja sekä kirjallisuuslähteitä. Asiakastiedot ovat myös olleet erillään toisesta, eikä niitä ole voinut hyödyntää yrityksen sisäisesti. Järjestelmän tietoteknisen osuuden toteutti yrityksen ATK-tuki. Järjestelmään syötetään dataa kummankin osaston järjestelmistä. Näiden lisäksi siihen tallennetaan myynnin toimesta tarkempaa tietoa.

Yrityksen suurimmat ongelmat myynnin osalta, eli tiedon saanti ja jakaminen helpottuivat järjestelmän avulla. Järjestelmää tullaan kehittämään vielä tulevaisuudessa laajemmaksi. Järjestelmä on kesän 2009 koekäytössä yrityksen Air & Sea-osastolla. Koekäytön aikana järjestelmää tullaan vielä parantamaan. Järjestelmän tulisi olla koko yrityksen käytössä vuoden 2009 aikana. Koska järjestelmä toimii Internetin kautta, voidaan se helposti laajentaa kattamaan myös yrityksen muiden maiden toimipisteet.

Jarkko Lamminpää

**Sharing customer information between sales departments, Case Oy Transsphere Ltd**

Year 2009

Pages 42

---

The objectives of this thesis are to create a system and instructions for Oy Transsphere Ltd's Sales operations. The thesis is executed with the help of the company. The theory factors of the thesis are based on third party logistics and customer relationship management terms. These terms are then implemented into practice. The terms are studied via literature and by an interview. The main literature sources were about customer relationship management. In the theme interview each of the three interviews are completed individually. Literature sources are to be compared to the answers of the interviews.

The result was an individualized CRM system and instructions for it. System design is based on the interviews and the literature sources. Customer information has been divided between the two sales departments, but the system will collect all data from both departments into one database. Additionally each member of the departments can update the databases manually. The company's ICT personnel created the technical infrastructure.

The company's main problems in sales were divided sales information and sharing of that information. The system was an improvement to the earlier state but might still be enlarged in future. It will be tested in the Air & Sea department for the summer 2009. During the test period the system will be monitored and remodeled. The system should be fully operating by the whole company by the end of 2009. Because the system operates via the Internet, it can be easily made to include all Transsphere's offices.

Keywords: logistics, customer relationship management, information technology

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Transsphere .....	6
1.1.1	Liikeidea .....	6
1.1.2	Visio ja Missio .....	7
1.1.3	Organisaatio.....	7
1.2	Liiketoimintaympäristö.....	9
1.2.1	Transito-osasto .....	11
1.2.2	Air & Sea-osasto .....	13
2	Asiakastiedon jakaminen .....	15
2.1	Asiakkuusajattelu .....	16
2.1.1	Asiakkuuksien hoitaminen 3PL yrityksessä .....	17
2.1.2	Transspheren asiakkuuksien johtaminen suhteessa kilpailijoihin.....	22
2.1.3	Asiakassegmentointi ja -luokittelu .....	23
2.2	Asiakastietojärjestelmät .....	24
2.3	Myynti ja teknologia .....	25
2.3.1	Asiakastiedot koko henkilöstön saataville .....	25
2.3.2	Hälytysmerkki asiakassuhteen hiipumisesta.....	26
3	Kvalitatiivinen tutkimus.....	26
3.1	Tutkimuksen perusta .....	26
3.1.1	Menetelmät.....	27
3.1.2	Haastateltavien valintaperusteet .....	28
3.1.3	Tutkimuksen laatu .....	28
3.1.4	Reliabiliteetti ja valideetti .....	29
3.2	Tulosten analysointi .....	29
4	Toimintamalliehdotus .....	31
4.1	Käytännön työkalu .....	32
4.2	Työkalun käyttöohjeet/ohjeistus myynnin organisaatiolle .....	34
4.3	Toimintamallin käytännön toteuttaminen.....	35
4.3.1	Air & Sea-Osasto.....	35
4.3.2	Transito-osasto .....	35
5	Yhteenveto.....	36
5.1	Kohdeyritys.....	36
5.2	Lopputulos.....	36
	Lähteet .....	38
	Kuvat .....	40
	Kuviot.....	41
	Liitteet .....	42

## 1 Johdanto

Oy Transsphere Ltd:n (myöhempänä Transsphere) toimeksiannosta yritän luoda yritykselle yhteisen ohjeistuksen ja työkalun myynnin avuksi. Yritys haluaa parannusta etenkin ongelmiin tiedonkulun ja myynnin organisoinnin kanssa. Tällä hetkellä transito-osastolla ei ole toimivaa myyntiä suomalaisille asiakkaille. Toisaalta air & sea-osastolla ei ole tietoa transito-osaston asiakkaita. Perimmäisenä tarkoituksena on nostaa yrityksen myyntiä.

Olen opiskellut Laura-ammattikorkeakoulussa liiketalouden opintoja. Pääasiallisena suuntautumisena on ollut myynti, mutta olen opiskellut myös toimitusketjun hallintaa ja asiakassuhteita. Koen saavani opintojeni myötä riittävän teoriapohjan lähteä tutkimaan aihetta myös käytännön näkökulmasta. Olen myös työskennellyt Transspheren palveluksessa erinäisissä tehtävissä vuodesta 2005 lähtien. Tänä aikana olen tutustunut yrityksen käytänteisiin ja toimintamalleihin. Yrityksen pyynnöstä teen tutkimuksen transito- ja air & sea-osastojen myynnin organisoinnista.

Työn tavoitteena on mallintaa tämänhetkinen tilanne ja teoretiedon avulla luoda käytännön työkalu myynnin parissa osastoilla työskenteleville. Teoriatietoa saadaan perehtymällä kirjallisuuslähteisiin. Tämänhetkinen tilanne mallinnetaan haastattelujen perusteella. Myynnin organisoinnilla voidaan saada yritykselle huomattava määrä uusia suomalaisia asiakkaita, sillä varsinkin transito-osastolla on paljon käyttämätöntä potentiaalia. Tavoitteena ei ole luoda kilpailuasetelmaa osastojen välille, vaan luoda järjestelmä, joka hyödyttäisi molempia osapuolia. Prosessi ei varmasti tule valmiiksi opinnäytetyön asettamassa aikarajassa, vaan työ saattaa kestää huomattavasti pitempään. Opinnäytetyön luonteen vuoksi työ pitää rajata käsittämään vain toiminnan aloitus.

Yrityksessä on tällä hetkellä käynnissä prosessi, jonka päämääränä on vähentää yrityksessä käytössä olevia huolinta-ohjelmia ja luoda yksi yhteinen lähetysviitesarja koko yritykselle. Viitteellä tarkoitetaan tässä yhteydessä kuljetustoimeksiannon yksilöintitietoa. Jokaiselle lähetykselle annetaan yksilöllinen numerosarja, jonka avulla se voidaan löytää tietojärjestelmästä. Yksittäisen viitteen avulla lähetystä voidaan paremmin seurata. Lisäksi juokseva viitesarja helpottaa kuljetustilastojen tekemistä tullille ja lentoviranomaisille. Joidenkin lähetysten kohdalla on tilanne, jossa lähetys saa usean eri viitteen. Tämä voi johtua siitä, että lähetys on esimerkiksi tullut maahan eri osaston kautta, mutta jatkaa matkaansa toiseen paikkaan toisen osaston kautta. Usea yrityksen sisäinen viite vaikeuttaa ja hidastaa

montaa operaatiota. Esimerkiksi ostolaskuja on vaikea kohdistaa oikealle viitteelle, jos kyseisellä lähetyksellä on usea viite. Lähetys voidaan myös joissain tapauksissa laskuttaa useaan kertaan, koska myös laskutus perustuu viitesarjoihin. Suurin yksittäinen ongelma on kuitenkin ylimääräinen työ joka aiheutuu lähetysten kirjaamisesta eri ohjelmiin. Petri Strömbergin mukaan yksittäisen lähetysten tallentaminen huolintaohjelmaan kestää 5-10 minuuttia riippuen lähetyksestä. Vähentämällä päällekkäisiä prosesseja voidaan turhaa työtä vähentää useita tunteja per viikko.

Tällainen viitesarja ja myös ohjelmien väheneminen luultavasti helpottaisi olennaisesti myös myynnin tueksi päätyvän informaation saantia. Yhtenäisen viitesarjan avulla lähetystietoa on helpompi kerätä ja ennen kaikkea analysoida. Tällaisen uudistuksen yhteydessä olisikin hyvä miettiä CRM järjestelmän yhdistämistä suoraan järjestelmään. Olen ollut mukana tekemässä kyseisestä aiheesta projektityötä keväällä 2008, opintojaksolle 00513 Asiakkuudet liiketoimintaverkostoissa. Kyseisessä projektissa ryhmämme päätyi lopputulokseen, että vähentämällä yrityksen käytössä olevia järjestelmiä ja luomalla yrityksen sisälle yhtenäisemmän kulttuurin, yritys hyötyisi enemmän asiakastiedostaan. (Kukka, Liljelund, Lamminpää. 2008.)

## 1.1 Transsphere

Transsphere on suomalainen, vuonna 1996 perustettu, Transsphere Group - konserniin kuuluva huolinta-alan yritys. Yritys työllistää Suomessa tällä hetkellä noin 35 henkilöä liikevaihdon ollessa noin 13 miljoonaa euroa. Päätoimiala on Venäjälle suuntautuvan transitohuolinnan tekeminen, lisäksi yritys hoitaa kuljetuksia Suomesta ja Suomeen. Yrityksellä ei ole omaa kalustoa vaan se hankkii kaikki tarvittavat palvelut alihankkijoiltaan. Transpherella on oma tulliterminaali Vantaalla, Tuupakan-logistiikka-alueella. Terminaalissa yhdistetään pääasiassa transitolähetyksiä suuremmiksi kuljetuseriksi. Yritystä voisikin tässä yhteydessä kutsua logistiikka-integraattoriksi.

### 1.1.1 Liikeidea

Transsphere tarjoaa asiakkailleen kuljetusketjun kaikkia palveluja kuten huolintaa, rahdin kuljetusta, vakuuttamista ja konsultointia. Koska yritys toimii sekä Venäjällä että Suomessa, voidaan kuljetuksia hoitaa näissä paikoissa aina omien työntekijöiden toimesta. Koska yritys kuljettaa suurimman osan transitorahdistaan Helsingin kautta, tulee yrityksen air & sea osastolle mittakaavaetua, jota muuten olisi vaikea saavuttaa. Muissa maissa Transpherella on hyvin kattava yhteistyöyritysten verkko, joka kattaa koko maailman. Yhteistyöyritykset

kuuluvat pääosin samoihin alliansseihin kuin Transsphere. Allianssit luovat yritykselle maailmanlaajuisen verkoston. Näin ollen asiakas voi käyttää yritystä kaikkialle maailmaan suuntautuvien toimeksiantojen kanssa. (Heikkinen. 2009)

#### 1.1.2 Visio ja Missio

Yrityksen pitkän tähtäimen tavoitteena on vakiinnuttaa asema Suomen huolintaliikkeiden keskuudessa. Tähän pyritään pääsemään luomalla pitkiä asiakassuhteita sekä tarjoamalla asiakkaille tehokasta palvelua. Yrityksen missio on tarjota asiakkailleen laadukkaita tuontivientiä sekä transitohuolintapalveluja Suomessa. (Heikkinen. 2009)

#### 1.1.3 Organisaatio

Transsphere koostuu 4 osastosta, hallinto-, terminaali-, air & sea- ja transito-osastosta. Hallinto- ja terminaali-osastot tuottavat muille osastoille välttämättömiä tukipalveluita. Air & sea ja transito-osastot tuottavat asiakkaille kuljetuspalveluja. Osastot ovat toistensa suhteen itsenäisiä, mutta osa sopimuksista solmitaan kuitenkin yhteisiksi.





Kuvio 1: Oy Transsphere Ltd:n rakenne

Terminaalitoiminnot tuottavat tarvittavia terminaalipalveluja sekä Transito- että Air & Sea-osastoille. Tällä hetkellä terminaalia ei ole tarkoitus vuokrata ulkopuoliseen käyttöön vaan sen päätarkoitus on olla paikkana, jossa yhdistetään eri maista ja eri kuljetusmuodoilla saapuvaa tavaraa. Tavaramäärät yhdistetään isommiksi lähetyksiksi, jolloin saadaan mittakaavaetua. Terminaalin tietojärjestelmät toimivat ulkoisessa verkossa, joka ei ole sidoksissa muuhun järjestelmään. Näin ollen terminaalin läpi virtaavien tavaravirtojen käyttäminen myynnin apuna on hankalaa. Järjestelmää ei myöskään tulevaisuudessa voida yhdistää muihin järjestelmiin, sillä se on tullivarasto. (Heikkinen 2009.)

Transito-osasto hoitaa tuonti- ja vientiliikennettä Venäjälle sekä läpikululiikennettä muista maista Suomen kautta Venäjälle. Tämä osasto muodostaa yrityksen perustan. Suurin osa osaston tavaraliikenteestä on läpikululiikennettä Venäjälle. Tavaroiden kulku Venäjältä Suomen kautta muualle maailmaan on hyvin vähäistä, johtuen Venäjän alhaisesta jalostumisasteesta. Lisäksi tullimuodollisuudet eivät ole niin monimutkaisia viennissä, joten on yksinkertaisesti helpompaa ja halvempaa lähettää tavarat eteenpäin käyttäen Venäjän omia satamia ja lentokenttiä. Osastolla ei ole tällä hetkellä omaa myyntitoimintaa Suomessa.

Tämä johtuu siitä, että venäläiset asiakkaat haluavat usein itse päättää toimitusketjustaan. Tällöin he valitsevat toimitusehdoksi sellaisen, että päätösvalta varsinaisesta rahdinkuljettajasta säilyy heillä itsellään. Lisäksi venäläisen kaluston ja henkilöstön käytöllä saadaan aikaan huomattava kustannusetu verrattuna kotimaiseen. Venäläisillä kuljetusyrityksillä ei ole kovinkaan paljoa myyntitoimintaa Suomessa tällä hetkellä. Transit-osaston on tarkoitus aloittaa myyntitoiminta kotimaisille asiakkaille tämän vuoden aikana. Osaston on tarkoitus toteuttaa myyntiä yhteistyössä Air & Sea-osaston kanssa. (Aalto 2009.)

Air & Sea-osasto hoitaa vienti ja tuontitoimeksiannot Suomesta. Se palvelee sekä kotimaisia yrityksiä että ulkomaisia huolinta-agentteja. Suurin osa osaston vientilähetystistä koostuu lentorahdista, kun taas tuontilähetykset ovat pääasiallisesti merirahtia. Osastolla on pyrkimys kasvattaa merirahtiosuuttaan varsinkin täysien konttien kuljetuksessa. Varsinkin tuontirahdin osalta osastolla on selkeä hintaetu, sillä se pääsee hyödyntämään transit-osaston volyymeita ja näin ollen ostamaan rahdit halvemmalla kuin muuten olisi mahdollista. Tällainen etu koskee myös muuta tuontirahtia. Osaston tarkoituksena on täydentää yrityksen palveluvalikoimaa ja monipuolistaa yrityksen tulorakennetta. (Strömberg 2008.)

Hallinto osastolla hoidetaan yrityksen taloushallinto, IT, henkilöstö ja konsernisuhdeasiat. Käytännössä hallinto toimii sidosten välillä eri osastojen välillä ja hoitaa monia tärkeitä tukiprosesseja yrityksessä. Muun muassa osastojen väliset palaverit hoidetaan hallinto-osastolla. Osastolla hoidetaan myös Transit-osaston laskutus. Tulevaisuudessa yhteisen viitesarjajärjestelmän luomisen yhteydessä myös Air & Sea osaston laskutus on tarkoitus siirtää talousosastolle. Hallinto kuten kaikki muutkin osastot ovat tiiviissä yhteistyössä sekä konsernin muiden yritysten että ulko- ja kotimaisten yhteistyöyritysten kanssa. (Aalto 2009.)

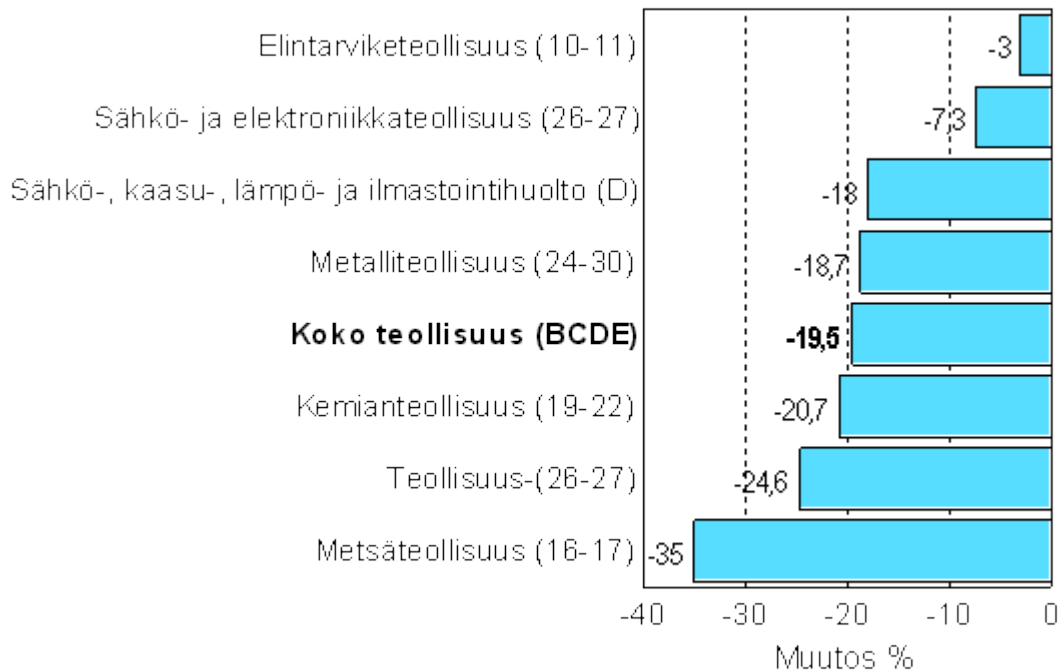
## 1.2 Liiketoimintaympäristö

3PL (Third Party Logistics) termiä on käytetty kuvaamaan koko logistiikka-alan toimijoita, yhden toiminnon yrityksistä monimutkaisiin logistiikan integraattoreihin. Yleisesti 3PL-termi on selitetty seuraavasti: "Toiminnot, jotka hoitaa ulkopuolinen yritys lähettäjän puolesta ja johon kuuluu vähintään muutamia logistiikan palveluja. Nämä palvelut on yhdistetty yhdeksi tuotteeksi jota tarjotaan asiakkaalle. Palveluyrityksen ja ostajayrityksen yhteistyö on yhteistyön omaista." (Ojala, Jämsä. 2006. 7)

Transsphere kuuluu 3PL-logistiikka sektoriin, sektori kattaa Suomessa noin 200 yritystä. Suurin osa näistä yrityksistä on pieniä vain muutaman hengen yrityksiä, mutta alalla toimii myös suuria kansainvälisiä toimijoita kuten DHL ja Schenker AG. Käytännössä pienet toimijat ovat usein suuntautuneet johonkin tiettyyn teollisuuden alaan tai kuljetusmuotoon kuten

lentorahtipalveluihin tai vaatekuljetuksiin. Alalla toimii myös paljon yrityksiä jotka ovat suuntautuneet johonkin tiettyyn maantieteelliseen alueeseen kuten Venäjän liikenteeseen tai kuljetuksiin tietyn Euroopan maan ja Suomen välillä. Kolmansien maiden ja Suomen välillä ei ole samanlaista erikoistumista havaittavissa vaan yritykset jotka tarjoavat palveluita esimerkiksi Amerikkaan, tarjoavat palveluita myös Aasiaan. (Ojala L, Jämsä P. 2006.) Transsphere-konserni voidaan kuitenkin mieltää myös logistiikkaintegraattoriksi. Varsinkin Venäjällä, Transsphere pystyy tarjoamaan asiakkailleen hyvin kokonaisvaltaisen logistiikan palveluvalikoiman. Transsphere Oy:n transito-osasto tukee tätä ja on näin ollen myös osa tämänkaltaista logistiikkapalveluvalikoimaa.

Maailmanlaajuinen talouskriisi on laskenut kuljetusvolyymeita paljon. Varsinkin transito-kuljetukset Suomen kautta Venäjälle ovat laskeneet huomattavasti vuoden 2009 alussa. Tämä on vaikuttanut siihen että alalla on selvästi ylikapasiteettia ja alan toimijat ovat joutuneet laskemaan katteitaan sekä vähentämään henkilöstöään, jotta laskeneet liikennemäärät on saatu kompensoitua. On kuitenkin huomattavaa että suurin osa kuljetuksista merkitään tonneissa. Tämä merkitsee sitä, että etenkin konepaja-, puu- ja paperiteollisuuden volyymeiden lasku on näkynyt korostetusti tuonti ja vienti luvuissa. Laskua on kuitenkin ollut alasta riippumatta ja vain yksittäiset kansainvälistä kauppaa tekevät yritykset ovat onnistuneet vahvistamaan markkina-asemaansa lamasta riippumatta. Tammikuun 2009 aikana teollisuustuotanto on laskenut keskimäärin noin viidenneksen verrattuna aikaisemman vuoden samaan ajanjaksoon. Teollisuusalojen heikko tilanne vaikuttaa etenkin vientikuljetuksiin ratkaisevasti. Toisaalta Air & Sea osaston vientiasiakkaat koostuvat pääosin Sähkö- ja elektroniikkateollisuuden toimijoista. Näiden alojen lasku ei ole ollut niin voimakasta verrattuna esimerkiksi metsäteollisuuden laskuun. (Teollisuustuotannon lasku. 2009; Strömberg. 2.2009)



Kuvio 2: Teollisuustuotannon työpäiväkorjattu muutos toimialoittain 1/2008-1/2009, %, TOL 2008 (STAT.2009)

Yritys on paljon tekemisissä vastaavien ulkomaisten huolintayritysten kanssa. Nämä toimijat muodostavat alan järjestöjä kuten Global Freight Forwarders Group, World Cargo Alliance ym. Näiden yritysten välisen yhteistyön rakentaminen on olennainen osa tulevaisuuden liiketoimintamahdollisuuksia kehitettäessä. Alalla toimiminen ilman kattavaa yhteistyöverkostoa olisi mahdotonta. Erityisesti Afrikan ja Etelä-Amerikan markkinoilla esiintyy hyvin paljon epäluotettavia alan toimijoita. varsinkin kohonnut luottoriski on suuri ongelma näiden markkinoiden kohdalla. Järjestöjen kautta pystyy löytämään yhteistyökumppanin näiltäkin markkinoilta. Nämä järjestöt muodostavat myös eräänlaisen luottojärjestelmän, sillä jos jollakin yrityksellä on ongelmia esimerkiksi maksun suorittamisessa, takaa järjestö kyseisen yrityksen maksun. Tällaisten ongelmien hoitaminen muutoin voi olla vaikeaa varsinkin kansainvälisessä liikenteessä. Lisäksi järjestöt järjestävät säännöllisesti konferensseja joissa samaan järjestöön kuuluvat huolintaliikkeet tapaavat. Tällaiset kokoukset toimivat tärkeänä myyntikanavana Transspheren ja ulkomaisten yhteistyöyritysten välillä. Suurin osa yrityksen ulkomaisista yhteistyösuhteista on syntynyt tällaisten kokousten kautta. (Strömberg. 2008;Coyle J, Bardi C, Langley J.2003)

### 1.2.1 Transito-osasto

Arvioiden mukaan kauttakulkuliikenne Suomen kautta Venäjälle tuo Suomeen 300 - 400 miljoonan euron liikevaihdon ja noin 3000 työpaikkaa. Kauttakulkuliikenteen rahtimäärä oli 2008 noin 3,8 miljoonaa tonnia rekkaliikenteen osalta. Vuoden 1998 Venäjän talouskriisin jälkeen, liikenne on kasvanut tasaisesti noin 20 % vuotuisella kasvulla aina vuoden 2008 lopulle jolloin kansainvälisestä talouskriisistä johtuen rahtimäärät lähtivät jyrkkään laskuun. (Tulli. 2009; Ollus, ym. 2007)

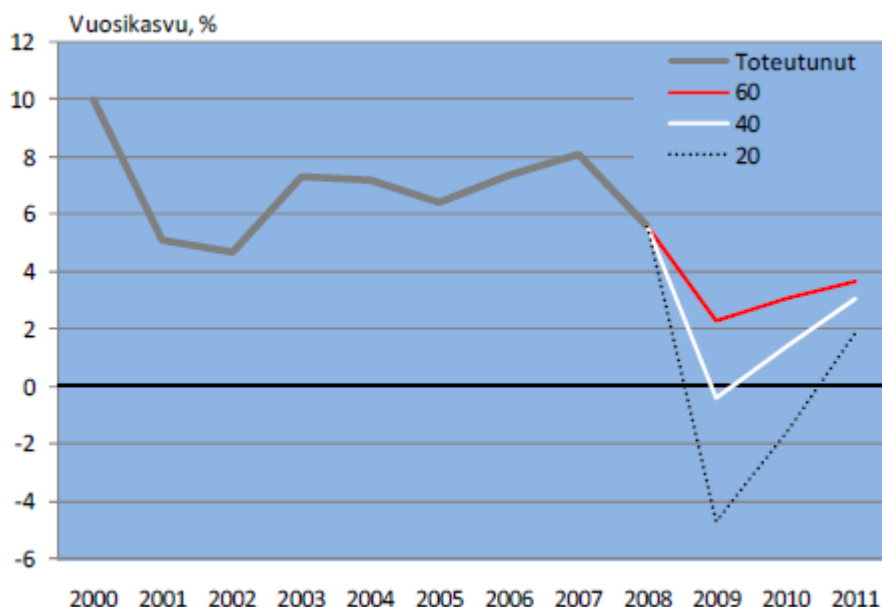
Suomen kautta Venäjälle kuljetetaan pääosin keskimääräistä arvokkaampaa tavaraa. Ns. Bulk-tuotteet ja vähempiarvoinen tavara kuljetetaan etupäässä Puolan ja Latvian kautta. Venäjälle tuoduista uusista autoista jopa puolet on kuljetettu Suomen satamien kautta.

Transitoliikenteelle negatiivisen mielikuvan tuoneet itärajan rekkaruuhkat koostuvat suurimmaksi osaksi juuri autonkuljetusrekoista. Suomesta ja Suomen kautta kulkee noin 20 % koko Venäjän tuonnista. Suurin osa transitolähetyksistä saapuu Suomeen meritse kontitettuna ja jatkaa edelleen rekoilla pääosin vaalimaan rajan kautta Venäjälle. Junarahdin osuus kuljetuksista on noin 10 %. Transspherella on suuri markkinaosuus Pietariin suuntautuviissa kuljetuksissa. Erityisen suuri osuus lähetyksistä koostuu lentorahdista joka lastataan Helsingissä ja kuljetetaan rekalla edelleen Venäjälle. Osasto onkin erikoistunut nimenomaan keskimääräistä arvokkaamman tavaran kuljettamiseen. Venäjän monimutkaisen ja vaikean toimintaympäristön takia ulkomaisten huolinta-alan yritysten on ollut hyvin vaikea integroitua kyseisille markkinoille. (Merenkululaitos. 2009; Ollus, ym. 2007; Strömberg. 2008)

Liikenne- ja viestintäministeriössä on tällä hetkellä valmisteilla useita lakiehdotuksia koskien Venäjän-transitoa. Lakialoitteiden päämääränä on lisätä suomalaisen kaluston määrää kuljetusreitillä. Tähän lopputulokseen pyritään muun muassa ottamalla käyttöön ylipainomaksut ja mahdolliset kauttakulkumaksut venäläiselle kalustolle. Ministeriö toteuttaa myös reitin kannalta suotuisia operaatioita. Se on esimerkiksi sitoutunut toteuttamaan Helsinki - Vaalimaa moottoritien vuoteen 2015 mennessä. (Venäjä-asiat. 2009)

Kauttakulkuliikenteen kilpailevat reitit kuten Baltian reitti ja Puola-Valko-Venäjä-reitti eivät ole tällä hetkellä kilpailukykyisiä Suomen reitin kanssa. Nämä reitit ovat kyllä nopeampia, varsinkin Keski-Euroopasta Moskovaan, mutta reittien tiestön kunto on huomattavasti Suomea heikompaa. Lisäksi reiteillä on selkeitä turvallisuusongelmia. Näin voidaan olettaa että Suomi pysyy varsinkin kallisarvoisen tavaran kauttakulkumaana johtavana reittinä vielä pitkään. (Ollus & Simola. 2007) Ust-lugan satamahankkeen valmistuminen saattaa kuitenkin vaikuttaa tähänkin asetelmaan huomattavasti. On kuitenkin huomattava että satamaa on rakennettu jo yli 10 vuotta, eikä vielä ole tiedossa milloin mahdollinen reittiliikenne alkaisi. Venäjän talouden kasvu on ollut viime vuosina sitä luokkaa, että luultavasti valmistuva satama on jo lähtötilanteessa liian pieni kattamaan tarvittava kysyntä. Lisäksi satamassa muodostuu

huomattava ongelma vientikonttien osalta, sillä suurin osa venäjän viennistä on ns. bulk tuotteita joita ei kontiteta. Näitä ovat esimerkiksi öljy ja maakaasu. (Koskinen. 2006)



Kuvio 3: Mallilaskelmia öljyn hinnan vaikutuksesta Venäjän BKT:n kehitykseen. ( BOFIT. 2009)

Vuoden 2009 alun maailmanlaajuinen kriisi on laskenut ruplan arvoa jopa 30 %. Lisäksi öljyn hinnan lasku on ollut vuoden 2008 toisella puoliskolla ja vuoden 2009 alussa suurta. Nämä tekijät ovat vaikuttaneet sekä Suomen suoraan vientiin Venäjälle että transito-kuljetuksiin Suomen satamien ja lentokenttien kautta Venäjälle. Venäjän kansantalous on hyvin riippuvainen öljyn hinnasta ja Suomen Pankin tutkimuksien perusteella 10 % vaihtelu öljyn hinnassa saattaa aiheuttaa jopa 1,3 % vaihtelun bruttokansantuotteeseen. Vaikka kansainvälisellä rahoituskriisillä onkin ollut vaikutuksensa myös venäjälle suuntautuneisiin investointeihin, voi öljyn hinnan merkitystä pitää silti suurimpana yksittäisenä tekijänä Venäjän kehityksen kannalta Tällaiset vaihtelut eivät voi olla näkymättä myös muiden sektorien kuten yksityisen kulutuksen mittareissa. (Merenkululaitos. 2009; Tulli. 2009; Simola, H.2009)

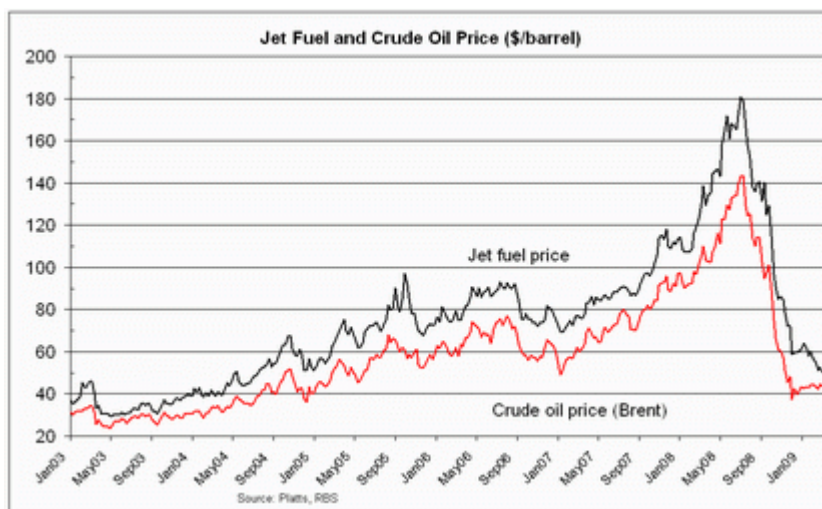
### 1.2.2 Air & Sea-osasto

Air & Sea osaston liiketoimintaympäristönä on Suomi. Suomen maantieteellisestä sijainnista johtuen suurin osa maahan saapuvasta ja lähtevästä tavarasta kuljetetaan meriteitse. Varustamot lopettivat yhteisen konferenssi hinnoittelun eli eivät enää sovi rahtillisistä erikseen. Tämä on johtanut tilanteeseen jossa varustamojen keskinäiset kilpailuasetelmat ovat muuttuneet. Polttoaineen rajut hinnanvaihtelut ovat myös edesauttaneet hintojen

vaikeata seurattavuutta. Pitkien sopimusten teosta on tullut miltei mahdotonta näiden tekijöiden vuoksi. Toisaalta tämä on lisännyt suomalaisten yritysten mielenkiintoa vertailla hintoja ja kilpailuttaa kuljetusliikenteitään. Tästä on ollut paljon hyötyä Transspherelle uusien asiakkaiden hankinnassa. (Strömberg.2009)

Vuosaaren sataman avaaminen vuoden 2008 lopussa paransi sekä kulkuyhteyksiä satamaan että sataman kapasiteettia käsitellä tavaraa. Lisäksi entisten Sörnäisten- ja Länsisatamien toimintoja saatiin yhdistettyä yhdelle alueelle näin luoden alueesta mielenkiintoisemman kilpaileviin Suomen satamiin nähden. (Helsingin sataman Vuosikertomus. 2008)

Huolintaliikkeiden asema Euroopan sisäisten kuljetusten hoitamisessa on laskenut yhteiseen tullialueeseen liittymisen myötä. Alueen sisällä liikkuvaa tavaraa ei tarvitse enää vientiselvittää eikä tullata joten huolintaliikkeillä joilla ei ole omaa kalustoa ja runkoverkkoa Euroopan sisällä ei ole kannattavaa keskittyä maakuljetuksiin alueella. Lisäksi Euroopan sisäisten maakuljetusten katteet ovat jopa globaalilla mittapuulla hyvin alhaiset. (Heikkinen.2009)



Kuvio 4: Lentopolttoaineen hinnan kehitys. (IATA. 2009)

Lentorahtiliikenteessä polttoaineen rajut vaihtelut ovat olleet viime aikoina kuljetus hintoihin ja määriin vaikuttava suurin yksittäinen ilmiö. Polttoainelisan merkitys kuljetuksen kokonaishintaan on vuoden 2008 aikana lisääntynyt huomattavasti. Mutta kuten taulukosta nähdään, lentopolttoaineen hinta on palannut jo vuoden 2005 tasolle. Useat lentoyhtiöt ovat kuitenkin yllättävien polttoainehintojen muutoksien takia lisänneet hintasuojaansa ja todellisuudessa maksavat vuoden 2009 alussa jopa 6 kuukautta vanhoja markkinahintoja. (Polttoaineen hinnan muutos.2009)

Lentorahtiliikenne on kasvanut Suomessa tasaisesti noin 8-9 % vuodessa 1990-luvun alusta lähtien. Vuonna 2007 lentorahtia kuljetettiin noin 140 000 tonnia. (Lentoliikennetilasto 2007) Huomion arvoista kuitenkin on, että suuri osa Suomeen saapuvasta ja lähtevästä lentorahdista kuljetetaan rekoilla Keski-Euroopan suurille lentokentille jotka yhdistävät Suomen muuhun maailmaan. Kaikkea tällä tavalla kuljetettavaa rahtia ei tilastoida lentorahdiksi. Tilanne on hyvin samankaltainen merirahdissa. Kontit kuljetetaan useimmiten Saksan, Hollannin ja Belgian suurten satamien kautta pienemmillä Feeder-laivoilla Suomen satamiin.

Merirahdissa Adeninlahden merirosvouksia vastaan tehdyt toimet ovat lisänneet kuljetuskustannuksia muutaman prosentin luokkaa. Käytännössä tämä tarkoittaa noin USD 20 lisäkustannusta per teu (twenty feet equivalent unit).

Suomessa Transsphere kamppailee samoista markkinoista suurten kansainvälisten logistiikkayritysten kanssa kuten DHL ja Schenker. Käytännössä kova kilpailu on johtanut varsinkin viimevuosina koko alalla katteiden ja samalla kannattavuuden laskuun. Suurten toimijoiden lisäksi alalla toimii hyvin suuri joukko pieniä ja keskisuuria palveluntarjoajia. (Strömberg. 2008)

## 2 Asiakastiedon jakaminen

Asiakastiedolla on tässä työssä hyvin tärkeä merkitys. Yrityksessä olisi tärkeää kerätä varsinkin isoimmista asiakkaista muuta tietoa, kuin pelkästään tallentaa tietoa tehdyistä liiketoimista ja tarjouksista. Esimerkiksi yrityksen tulevaisuuteen vaikuttavat tiedot saattavat olla hyvinkin tärkeitä. Tarkalla asiakkaan kuuntelemisella pystytään luomaan yhteys yrityksen ja asiakkaan välille, jonka avulla saadaan tietoon tärkeitä yrityksen tulevaisuuteen vaikuttavia asioita. Tällaista tietoa ei kannata jättää tallentamatta tai käyttämättä.

Koska tietoa on tallennettava ja jaettava jotenkin, on sitä varten kehitettävä jonkinlainen järjestelmä ja standardi. Yksinkertaisimmillaan tallennus voi tapahtua esimerkiksi Excel-tiedostoon ja monimutkaisemmillaan laajoihin CRM-järjestelmiin jotka ovat reaaliaikaisesti yhteydessä yrityksen eri toimintojen kanssa. Vaikka asiakas tunnettaisiin yrityksessä hyvin jo vuosien takaa, mutta tieto on vain harvojen yhteyshenkilöiden käsissä, voidaan pitää riskinä että kun tällaiset yhteyshenkilöt siirtyvät muihin tehtäviin myös kyseinen tieto-omaisuus häviää. Tästä syystä tieto on hyvä tallentaa muotoon jossa se on mahdollisesti myös muiden yrityksen toimintojen hyödynnettävänä. Asiakaslähtöisessä organisaatiossa, varsinkin logistiikka-alalla, tulee jokaiselle asiakkaalle räätälöidä erikseen heille sopiva palvelupaketti.



Kun asiakas-suuntaistuneisuus on johdettu yrityksen strategiasta, voidaan tällaista mallia soveltaa myös myyntiorganisaatioon.

Jotta asiakkuuksia voidaan hyödyntää ja ennenkaikkea jalostaa tulee yrityksen suhtautua asiakkaisiinsa ennemmin kumppaneina kuin välttämättömänä pahana. Kumppanuusajattelua voidaan viedä eteenpäin keräämällä tietoa asiakkuuksista. (Mäntyneva.2003. S.11)

Työssä keskitytään yrityksen suomalaisiin asiakkaisiin. Asiakastietojärjestelmää ei ainakaan vielä ole tarkoitus tehdä kattamaan ulkomaisia asiakkaita tai konsernin muiden toimipisteiden asiakkaita. Jos tällainen suurempi järjestelmä joskus tehtäisiin, kannattaa se tehdä yhdessä muun ohjelmistouudistuksen yhteydessä ja näin sisällyttää asiakkuudenhallinta ohjelmistokokonaisuuteen.

Asiakastiedolla tarkoitetaan työssä tietoa asiakaskunnasta, eli tietokantaa johon on koottu jalostettua tietoa sekä yrityksen nykyisistä asiakkaista, että potentiaalisista asiakkaista. Tehokas asiakkuuksien johtaminen edellyttää asiakaskannan jakamista pienempiin yksiköihin. Esimerkiksi markkinointiviestintää kannattaa kohdentaa supistetulle kohderyhmälle. Keräämällä oikeanlaista dataa asiakkaista ja jalostamalla se asiakastiedoksi voidaan asiakkaisiin kohdentaa täsmennettyjä toimenpiteitä. (Storbacka K, Lehtinen J. 2002. s.46)

Vaikein yksittäinen asia on kuitenkin päättää mitä tarvittava asiakastieto on. Tarvitseeko myynti käyttöönsä kaiken mahdollisen materiaalin vai tulisiko dataa jalostaa? Kuka ylipäänsä päättää mikä on tarvittavaa tietoa? Myyntiosasto ei välttämättä itsekään tiedä kaikesta saatavilla olevasta tiedosta, joten tarvittavan tiedon saamiseen tarvitaan poikki-organisaatiollista tietoa. Eli miten asiakas nähdään taloushallinnon näkökulmasta, miten johdon näkökulmasta tai vaikka operationaalisen osaston näkökulmasta. Sama asiakas saattaa olla hyvä tai huono riippuen arvioijasta. Lopullinen arviointi pitää kuitenkin tehdä kannattavuuden perusteella. Jos asiakas ei tuota yritykselle rahaa, se ei ole hyvä asiakas. Taloudelliset näkökulmat tulisikin olla etusijalla asiakkuuksia arvioitaessa ja kerätessä asiakkuuksista tietoa. (Mäntyneva. 2003. S.85)

## 2.1 Asiakkuusajattelu

”Asiakkuus on asiakkaan ja yrityksen välinen prosessi, joka koostuu asiakaskohtaamisista, joiden aikana yrityksen ja asiakkaan arvontuotantoprosessien välillä tapahtuu resurssien vaihdantaa (Storbacka.Lehtinen.2002. S.15)”. Asiakkuusajattelun tavoitteena ei ole tarjota asiakkaalle sen omien impulssien mukaista palvelua tai tuotetta. Asiakkuusajattelun

pohjimmaisena tarkoituksena on asiakkaan syvälinen ymmärtäminen; mitä asiakas todella haluaa mutta mitä hän ei välttämättä osaa pyytää? Tällaisten piilevien tarpeiden selvittäminen vaatii kummaltakin osapuolelta avautumista. Toisen osapuolen tulee ymmärtää toisen tarkoitusperät ja osata kysyä syitä asioihin ja ehkä myös ehdottaa parannusehdotuksia. Asiakkuus pitää kuitenkin ymmärtää molempien osapuolten yhteistyöksi, ei asiakkaan kaikkien toiveiden perässä juoksemiseksi. lähteet: (Peppers D, Rogers M. 2001. S.62)

Nykyaikaisessa modernissa palveluyrityksessä, jokaisen muutoksen pitäisi perustua asiakkaan etuun ja tarpeeseen. Sunzi kuvasi kirjassaan sodankäynnin taito, miten sotapäällikköjen ei pitäisi enää perustaa toimintaansa omaan paremmuuteen vaan tutustua itseensä, ympäristöönsä ja ennen kaikkea viholliseensa. Pitää tietää omat heikkoudet ja vahvuudet ja osata hyödyntää niitä. Varsinkin heikkouksien löytäminen saattaa olla vaikeaa omaa yritystä arvioitaessa. Tällaisten ongelmien löytämiseksi saattaa olla viisasta käyttää ulkopuolista apua. Tulee ymmärtää toimintaympäristönsä ja lukea merkkejä sen muutoksesta ennen muita. On tärkeää tuntea kilpailijansa jotta pystytään varautumaan muuttuviin tilanteisiin ja puolustamaan omia asiakassuhteita. Mikäli kilpailijoiden toiminnasta löytyy puutteita joita he eivät itse huomaa, kannattaa tällaiset käyttää hyväksi ja suunnata katse kilpailijan asiakkaiden luokse. Tärkein taito on kuitenkin asiakkaan tunteminen. Tämä auttaa yritystä luomaan itseään ruokkivan yhteistyösuhteen asiakkaan kanssa. Tällaista aatetta voidaan soveltaa melkein päähän elämän alueeseen tahansa. Myynnin yhteydessä se voi tarkoittaa että pitää tuntea oman organisaationsa rajoitteet, yleinen toimintaympäristö kuten kilpailijat ja talouden kehityssuunnat mutta ennen kaikkea tulee tietää asiakas. Mitä paremmin yritys tietää mitä asiakas haluaa, sitä paremmin voidaan olettaa tarjottavan oikeita asioita. (Sunzi.2005)

### 2.1.1 Asiakkuuksien hoitaminen 3PL yrityksessä

3PL-yrityksissä asiakkaita eivät ole vain laskun maksajat. Toimitusketjun kaikki jäsenet ovat omalla tavallaan asiakkaita. Mikäli jokin ketjun osapuoli osoittaa tyytymättömyyttään toiseen yritykseen on sama ovatko yritykset keskenään liikesuhteessa vai eivät. Tavarantoimittajan lopullinen ostaja on kuitenkin se, jolla viime kädessä on suurin vaikutusvalta toimitusketjuunsa. Asiakkuuksiksi lasketaan usein kuitenkin vain asiakkaat joihin yrityksellä on ollut pitkäaikainen suhde. Tällainen suhde on molemminpuolista toimintaa ja myyjä-asiakas-suhde harvoin kehittyy asiakkuus suhteeseen ilman molemminpuoleista mielenkiintoa aidosti kehittää yhteistyötä. Koska 3PL yritykset kauppaavat hyvin homogeenistä tuotetta, eikä asiakkaille tarjottavat kuljetuspalvelut eroa eri tarjoajien välillä kovinkaan paljon laadullisesti tai hinnallisesti, pitkäaikaisten asiakkuuksien hoitaminen muodostuu erittäin tärkeäksi. Karrus on

kuvannut kirjassaan (2001) että asiakkuuden takaisinsaanti on 20 kertaa kalliimpaa kuin tyytyväiselle asiakkaalle myynti. Tämä kannustaa kehittämään asiakkuuksista pitkiä, mutta toisaalta vaikeuttaa yritysten laajentumista ja uusasiakashankintaa. Suomalaisissa huolintaliikkeissä asiakassuhteet ovat usein hyvin henkilökeskeisiä ja tietyn avain henkilön eläkeelle jääminen voi tarkoittaa huonoimmassa tapauksessa asiakkuuden päättymistä. Myyjillä on myös henkilökohtaisia kontakteja asiakasyrityksiin ja heidän vaihtaessa yritystä siirtyvät asiakkaat myös monesti mukana. Tämä on erityisesti huomattavissa varsinkin Pk-yritysten keskuudessa. (Heikkinen.2009)

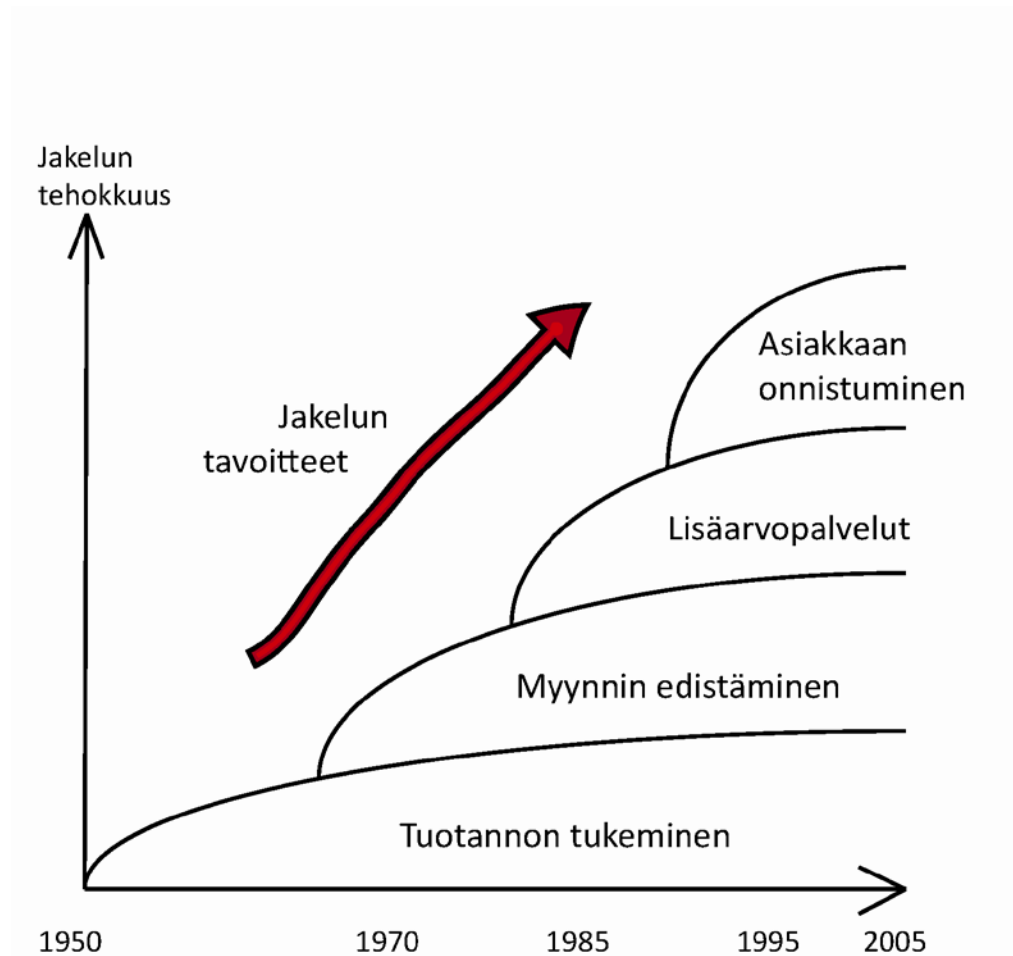
3PL-ala koostuu kolmenlaisista toimijoista. Ensimmäiset, eli suuret monikansalliset logistiikkayritykset kuten Schenker ja DHL pystyvät tarjoamaan maailmanlaajuisia, ovelta ovelle palveluita oman kaluston ja nimen alla, eikä heidän välttämättä tarvitse käyttää muita yrityksiä toimitusketjussa. Tällaisilla suurilla globaaleilla toimijoilla on monenlaisia myynti- ja asiakaskanavia. Ne pystyvät tarjoamaan eri asiakasryhmille palveluja eri laajuudella. Esimerkiksi kuriiripalveluja internetin välityksellä henkilölle joka tarvitsee vain kuljettaa vain yksi lähetys paikasta A paikkaan B. Ne voivat myös tarjota räätälöityjä kuljetusratkaisuja ja palvella asiakasta hyvin yksilöllisesti esimerkiksi nimetyn yhteishenkilön kautta. Tällaiset yritykset on uusimpien kirjallisuuslähteiden Coyle ym.2003; Grant ym.2006) mukaan nimetty 4-PL<sup>®</sup>, joka on Accenturen kehittämä termi yrityksille jotka ovat ns. logistiikan integraattoreita. Termi pitää sisällään kaikki logistiikan toiminnot, usein tällaisia palveluja käyttävät suuret yritykset joiden logistiikan hallinnoiminen vie paljon resursseja. Hyvänä esimerkkinä tällaisesta yrityksestä toimii Control Towers International joka hallinnoi suurten kansainvälisten yrityksen koko toimitusketjua. Yrityksellä ei itsellään ole operatiivista henkilökuntaa vaan se keskittyy logistiikan organisoimiseen ja tehostamiseen sekä kokoaa alihankkijoilta kaikki logistiikan osa-alueet yhteen ja tarjoaa tätä tuotteena asiakkailleen. (CTI.2009)

Lisäksi on huomattava määrä pieniä ja keskisuuria alan yrityksiä, jotka ovat erikoistuneet tarjoamaan vain tietyn osan toimitusketjusta, kuten merikuljetuksen tai tullauspalvelun. Näitä yrityksiä ei kaikkien määritelmien mukaan lueta edes 3PL-yrityksiksi sillä ne eivät usein kauppaa tuotettaan suoraan tavaran omistajalle vaan esimerkiksi toimivat alihankkijana 3PL-yritykselle. Tällaiset yritykset kuitenkin tekevät suurimman käytännön työn kuljetuksissa ja paperitöissä jotka liittyvät kansainvälisiin kuljetuksiin. Nämä yritykset myyvät palveluitaan suoraan loppuasiakkaille tai 3PL-logistiikkayrityksille jotka ostavat palveluja useilta tällaisilta yrityksiltä ja tarjoavat usein tuotteistettua palvelua asiakkailleen. Tämän tyyppiset yritykset eivät välttämättä ole aktiivisia myyntiorganisaatioita, vaan toimivat alihankkijoina muutamalle suurelle toimijalle jotka myyvät palvelun eteenpäin paremmin tuotteistettuna.

Sekä ensimmäisen että viimeisen toimijatyyppin yritykset ostavat palveluita edellä mainitulta ryhmältä.

Viimeisen ryhmän muodostavat pienemmät 3PL toimijat, jotka toimivat vain jollain markkina-alueella ja hoitavat kuljetusketjua yhteistyössä monen eri yrityksen kanssa. Tällaisissa yrityksissä myyntiorganisaatio on asetettu tärkeään rooliin, sillä asiakkaat harvoin osaavat ottaa yritykseen itse yhteyttä, vaikka markkinointiin olisi yrityksessä sijoitettukin. Näin ollen ensikohtaamiset asiakkaan kanssa ovat usein suunniteltuja tai ainakin niihin on ollut mahdollisuus varautua. Suomen 3PL-logistiikka yritysten kokonaisuus muistuttaa tiimalasia suurten yritysten ollessa huipulla ja pienten pohjalla. Keskisuuria yrityksiä on hyvin vähän johtuen alan tiukasta kilpailusta. (Karrus.2009)

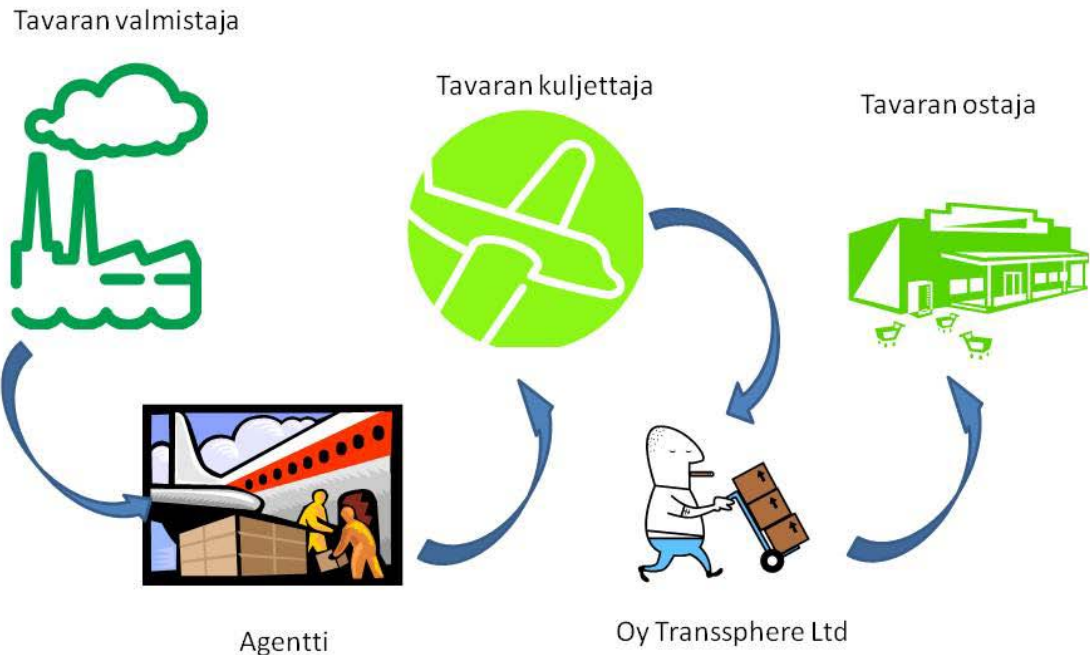
Transsphere lukeutuu viimeksi mainittuun ja omaa kattavan agenttiverkoston ulkomailla. Agentit hoitavat toimeksiannot vastaanottajan päässä yrityksen puolesta. Transsphere eroaa kuitenkin siinä mielessä monesta monesta huolintaliikkeestä että se ei ole aikaisemmin ollut myyntiorganisaatio vaan on toiminut pääosin tuottavana osana laajempaa kokonaisuutta. Yritys onkin kehittynyt hiljalleen toisen ryhmän toimijasta kolmannen ryhmän toimijaksi. (Strömberg.2009)



Kuvio 5: Jakelun tehtävän kehittyminen (mukaelma Karrus.2001)

Karrus on jakanut kirjassaan (2001) logistiikan ja jakelun 4 luokkaan, tuotantolähtöiseen, myyntilähtöiseen, lisäarvopalvelulähtöiseen ja asiakaslähtöiseen toimintaan. Kaikki luokat ovat kerrostuneet edellisen päälle jolloin on syntynyt tilanne jossa eri yritykset näkevät logistiikan hyvin eri näkökulmista. Vasta 2000-luvulla asiakkaan onnistuminen on nähty logistiikan tavoitteena. Todellisuudessa monet yritykset ajattelevat logistiikkaa puhtaasti tuotantoa tukevana asiana. Tämä vaikuttaa sekä yrityksen kiinnostukseen logistiikkaa kohtaan, mutta myös logistiikkakustannuksiin.

## Toimitusketju esimerkki



Kuvio 6: Toimitusketjuesimerkki

Asiakkuudet voidaan Transspheren tapauksessa jakaa neljään eri luokkaan: lähettäjä sekä hänen huolitsijansa, sekä vastaanottaja ja hänen huolitsijansa. Transsphere edustaa tässä ketjussa jommankumman pään huolitsijaa. Lähettäjä, siis tavallisesti tavaran valmistaja ilmoittaa omalle huolitsijalleen että tavara on valmiina noudettavaksi. Tämän jälkeen huolitsija valmistelee tavaran ja tarvittavat asiakirjat sekä ilmoittaa ostajan huolitsijalle että tavara on lähdessä. Vastaanottajan, eli tavallisemmin kauppiaan huolitsija ottaa tavaran vastaan ja ilmoittaa sen saapumisesta vastaanottajalle. Tämä ketju voi myös toimia toisinpäin, jos kyse on esimerkiksi viallista tuotteesta joka palautetaan. Jokaisella ketjun osapuolella on usein useita alihankkijoita. Kuljetusketjun jokaisen osapuolen on hyvä olla kaikkien tiedossa. Lentorahtitoiminnassa Ilmailuhallinto myöntää Valtuutetun edustajan lupia huolintaliikkeille jotka ovat tarkastuttaneet sekä omat että alihankkijoidensa toiminnot Ilmailuhallinnolla. Lisenssi on määräaikainen ja se voidaan poistaa, mikäli huomataan että annettuja toimintaohjeita ei noudateta. Transsphere on omalta osaltaan vastuussa kaikille edellä mainituille kuljetusketjun osille että kuljetus sujuu. Tyypillisesti tärkein osapuoli on tavaran vastaanottaja eli maksaja. (Strömberg.2009) Myyntitoiminnassa suomessa pyritään

ensisijaisesti myymään palveluja tavarantoimittajille. Näillä yrityksillä usein on selkeät vienti ja tuonti toiminnot sekä vastuhenkilöt jotka päättävät kuljetustoimista.

Kanssakäynti ulkomaisen vastaanottajan kanssa on minimaalista sillä kaikenlainen viestintä pyritään hoitamaan vastaanottajan huolitsijan kanssa. Varsinkin vastaanottaja ja lähettäjä viestivät kuitenkin myös paljon keskenään itse kauppatahtumasta, joten käytännössä toimitusketjun kaikki osapuolet tuntevat toisensa erityisesti pitkään jatkuneen yhteistyön kohdalla. Myyntityö tapahtuu toimitusehdosta riippuen joko vastaanottajan huolitsijan tai kotimaisen lähettäjän kanssa. (Strömberg.2008)

Kotimaisille asiakkaille myydään pääasiassa vientirahtia CFR-määräsatama-toimitusehdolla. Tästä johtuen yritys ei tarvitse välttämättä vastapuolen agenttia ollenkaan vaan lähetys voidaan suoraan osoittaa vastaanottajalle. Tämä nopeuttaa tarjousprosessia sillä usein toimitusketjun vaikeimpia asioita ovat nimenomaan tullausasiat määrämaassa. Koska rahtia myydään samankaltaisena, voidaan palveluja standardisoida helpommin ja näin kuluja laskea ja myyntiprosessia yksinkertaistaa. Usein myös eri 3PL-yritykset kauppaavat täysin vastaavaa palvelua kuin kilpailijalla. Näin ollen pienillä asioilla saattaa olla huomattavankin suuri merkitys asiakkaalle.

#### 2.1.2 Transspheren asiakkuuksien johtaminen suhteessa kilpailijoihin

Transsphere kuuluu useaan kansainväliseen agenttiverkostoon. Näitä ovat muun muassa GFFG (Global Freight Forwarders Group), CCA (China Cargo Alliance) ja WCA (World Cargo Alliance). Tällaisten allianssien referenssiarvo varsinkin Aasian markkinoilla on suuri, sillä ne usein takaavat jäsentensä luotettavuuden. Varsinkin Kiinassa, jossa on lyhyessä ajassa syntynyt hyvin suuri määrä uusia huolintaliikkeitä, on järjestöön kuulumisella huomattava vaikutus luotettavuuteen. Suurin osa Suomessa toimivista huolintaliikkeistä ei kuulu vastaaviin järjestöihin vaan toimii niin sanotun exclusive periaatteen nojalla. Tämä tarkoittaa että tietyssä maassa on maasta riippuen yksi tai useampi nominoitu yritys, joka hoitaa kaikki yrityksen kuljetukset kyseisessä maassa. (Strömberg.2008)

Transspheren kuten koko logistiikka-alan ongelmana myynnin seurannassa on myynnin ennustaminen tarjousten perusteella. Ennen tarjousten tekoa ei vielä tiedetä kuinka isosta asiakkaasta on kyse. Asiakkaat usein liioittelevat palveluntarvettaan, eikä luotettavaa tietoa asiakkuuden arvosta voi tehdä ennen kuin potentiaalinen asiakas on jo asiakkaana. Tämä on ongelma varsinkin tehtäessä laajoja tarjouksia. Tarjouksessa saattaa olla hyvinkin paljon erilaisia kohteita joihin asiakas tarvitsee kuljetuspalveluita, mutta todellisuudessa asiakkaalla

ei tällaisia reittejä ole vaan asiakas ostaa ja myy pääosin vain muutamasta kohteesta ja kohteeseen. Tällaisissa tapauksissa asiakas olisi voinut saada huomattavasti paremman tarjouksen, mikäli olisi kertonut asiat todellisuutta vastaavasti. Tämän takia asiakkaiden kanssa kommunikointi on tärkeää. Asiakkaalta tulee saada ulos tietoa mahdollisimman paljon ja mahdollisen totuudenmukaisesti.

### 2.1.3 Asiakassegmentointi ja -luokittelu

Asiakkaita segmentoidaan pääasiassa demografisten tekijöiden, liikevaihdon ja kannattavuuden mukaan. Demografiset tekijät vaikuttavat logistiikassa hyvin paljon. Etenkin toimipaikan sijainnilla on olennainen merkitys myyntitoiminnan kannalta. On myös tärkeää tietää millaisia kuljetusreittejä asiakkailla on jotta mahdollinen markkinointi osataan kohdistaa oikeille yrityksille. Asiakkaita voi myös segmentoida asiakkuuden elinkaarimallin avulla. Tällöin asiakkaat luokitellaan ryhmiin sen perusteella missä asiakkuuden vaiheessa he ovat. Erilaisia segmentointiluokkia on esimerkiksi uusi asiakas, potentiaalinen asiakas ja vanha asiakas. Tällainen segmentointitapa auttaa yritystä kohdistamaan asiakkaille tietynlaisia toimenpiteitä varsinkin myynnin osalta. (Mäntyneva.2008)

Asiakkuuksia voi myös luokitella niiden luonteen mukaan. Tällainen luokittelu on hyödyllistä, mikäli asiakkuudet ovat kannattavuuksiltaan erityyppisiä. Tällaisessa luokittelussa asiakkuudet jaetaan alaryhmiin perustuen niiden taloudelliseen potentiaaliin. Mäntyneva (2008. s.27) mainitsee myös mallin jossa asiakkaat luokitellaan niiden kiinnostuksen perusteella. Tällainen malli on hyödyllinen varsinkin uusasiakashankinnan kohdalla. Asiakkuuksia voidaan luokitella asiakkuudesta kiinnostuneisiin, välinpitämättömiin ja kielteisesti suhtautuviin. Tällainen luokittelu voisi olla toimiva myös Transspheren tapauksessa jossa kotimaisten asiakkaiden osuus on vielä pieni ja myyntiä ollaan vasta aloittamassa.

Transspheren asiakkaat on segmentoitu edellä mainittujen järjestöjen, eli esimerkiksi GFFG:n, CCA:n ja WCA:n mukaan. Lisäksi segmentointi kriteereinä ovat yhteisten lähetysten määrä, kate ja luottoluokka joka yrityksellä on. Kuitenkin ehkäpä tärkein segmentointi kriteeri on maantieteellinen. Tietty lähetys lähetetään johonkin maahan eikä muussa maassa toimivat yritykset pysty tehokkaasti hoitamaan tällaisia lähetyksiä. Jos suomalainen asiakas haluaa lähettää tavaraa vaikkapa Kanadaan on tällöin helpompaa ja käytännöllisempää ottaa yhteyttä Kanadalaiseen huolitsija-agenttiin joka voi paikan päällä järjestää kuljetuksen vastaanottajalle. Tämä voi tuntua itsestäänselvyydeltä, mutta monessa tapauksessa



huolintayrityksellä ei ole vastaanottopäässä huolitsijaa ja hän joutuu turvautumaan jonkun välikäden apuun. (Strömberg. 2008)

## 2.2 Asiakastietojärjestelmät

Asiakastietojärjestelmä-termillä tarkoitetaan useimmiten ATK-järjestelmää johon kootaan tietoja asiakkaista sekä mahdollisista transaktioista yrityksen ja asiakkaan välillä. Tällaisia tietoja voivat olla yrityksen yhteystiedot, yhteyshenkilöt, tiedot käytetyistä palveluista, laskutuksesta ja tarjouksista. Järjestelmät ovat monesti toteutettu yhdessä laajemmassa toiminnanohjausjärjestelmäkokonaisuudessa. Tällöin asiakastietojärjestelmään päivittyy automaattisesti asiakkaan kaikki tiedot. Asiakastietojärjestelmä voi olla myös osa nk. ERP-järjestelmää (Enterprise Resource Planning) tällainen järjestelmä kokoaa yhteen eri toimintoja kuten tuotannon, laskutuksen, varaston ja kirjanpidon. Tällaisilla järjestelmillä pyritään parantamaan yrityksen tehokkuutta ja vähentämään kuljetusketjun kuluja kuten varastointiaikoja.

Suomalaisilla huolintaliikkeillä on usein käytössä nk. huolintaohjelma joihin tallennetaan kaikki kuljetustoimeksiannot ja joissa on ominaisuuksia erityyppisten rahtikirjojen ja tullausten tekoon. Useat huolinta ja kuljetusyrietykset ovat myös suunnitelleet omia ohjelmistojaan. Järjestelmät on usein laajennettu myös kattamaan varastokirjanpidon, taloushallinnon, laskutuksen ja monia muita toimintoja. Huolintaohjelmat ovat myös monesti integroitu internet-pohjaisiin kuljetuksen seurantajärjestelmiin. Tällaiset Internet järjestelmät tuottavat lisäarvoa asiakkaalle, koska he voivat seurata kuljetustoimeksiantoaan reaaliaikaisesti riippumatta kellonajasta ja paikasta. Näistä järjestelmistä myös kerätään asiakkaiden kuljetustiedot ja siirretään esimerkiksi myynnin tueksi. (Heikkinen.2009)

Tällä hetkellä Transspherella on käytössä useita järjestelmiä joista löytyy asiakastietoa. Taloushallinnon järjestelmästä löytyvät yrityksistä perustiedot kuten osoitteet, Y-tunnukset ja yhteyshenkilöt. Järjestelmää ei kuitenkaan päivitetä yhteyshenkilöiden osalta. Järjestelmä on tarkoitettu pääosin tuottamaan tarpeellinen tieto taloushallinnon ja laskutuksen tietoihin, joten esimerkiksi osoitteet eivät järjestelmässä. Yrityksellä ei ole yhteistä myyntiä palvelevaa asiakastietojärjestelmää, sillä nämä kolme järjestelmää eivät ole sidoksissa toisiinsa. Tällä hetkellä asiakkaita palvelee jokaiselta osastolta erikseen, joten asiakkaista saattaa löytyä hajanaisia tietoja useasta eri järjestelmästä. Eli yrityksen sisällä juuri kenelläkään ei ole kokonaiskuvaa asiakkaista. Näin ollen myöskään asiakastyytyväisyyttä ei ole konkreettisesti tähän mennessä mitattu. (Strömberg. 2008)

## 2.3 Myynti ja teknologia

Transsphereella kuten suurimmalla osalla alan yrityksistä on käytössä useita myyntikanavia. Puhelin, sähköposti ja face to face myynti ovat tavallisimmat tavat.

Suuri osa nykypäivän myynnistä hoidetaan sähköisesti käyttäen EDI-järjestelmiä. Näiden järjestelmien avulla yritys voi vähentää myynnin parissa työskentelevää operatiivista henkilöstöä. Varsinkin suuret monikansalliset logistiikkayritykset ovat hyödyntäneet tällaisia järjestelmiä. Ne antavat lähettäjiille joilla on vain harvoin tarvetta kuljetustilaukselle halvan ja riittävän kattavan tavan ostaa ja hoitaa kuljetustarpeensa. Tällainen järjestelmä on usein myös hyödyksi kun asiakkaalla on paljon tilauksia ja hänen tarvitsee saada jonkinlainen kokonaiskuva tavaravirroista ja kuluista helposti ja nopeasti. Internet-pohjaisia järjestelmiä on paljon myös antamassa tukea itse myynnille. Varsinkin kuljetusalalla myyntihenkilöt saattavat olla matkalla pitempiä aikoja eikä heillä voi olla koko ajan uusintatietoa tarjolla ilman tällaista järjestelmää. Joissain tapauksissa myyntihenkilöiden välinen kommunikaatio myös perustuu internet-pohjaiseen järjestelmään.

Tietojärjestelmien integrointi on tärkeä osa toimivaa järjestelmää. Tietoliikennearkkitehtuuri tulee kehittää tarpeita vastaavasti ja ottaa huomioon myös tulevaisuuden tarpeet. Järjestelmää kehitettäessä tulee ottaa huomioon varsinkin käytettävyys ja järjestelmän toimiminen yhdessä muiden järjestelmien kanssa. Varsinkin Internet-teknologia käyttö on nykypäivänä suosittua integroitaessa myyntityöjärjestelmiä muihin yrityksen järjestelmiin kuten talouden ja tuotannonohjaukseen. Tällöin tulee kuitenkin välttää ylimääräisen tiedon levittämistä, sillä liiallinen tieto saattaa tukkeuttaa muuten hyvin toimivan järjestelmän. (Mäntyneva.2003 s. 58-72)

Jotta Transsphere onnistuisi paremmin asiakashallinnassaan, kannattaisi sen panostaa yhtenäiseen asiakastietokantaan. Yrityksellä tulee olla laadukas ja ajantasainen asiakastietokanta. Monesti asiakastietojärjestelmiä hankittaessa unohdetaan että järjestelmän tuottama tieto on korkeintaan yhtä laadukasta kuin sinne syötetty tieto. Tiedon hankinta ja käyttäminen tulee olla systemaattista, sillä hyvä tiedon hallinta ja hyödyntäminen tuovat takaisin yhtenäiseen järjestelmään panostetut eurot. (Hellman K., Peuhkurinen E., Raulas M., 2005, s.17)

### 2.3.1 Asiakastiedot koko henkilöstön saataville

Perusasiakastietojen lisäksi Transspheren on hyvä kirjata järjestelmään kaikki asiakaskontaktit ja toimenpiteet, jotta joka osastolla tiedetään mitä asiakkaan kanssa on sovittu. Asiakastietoa on hyvä jakaa koko henkilöstön kanssa, jotta estetään asiakkuuksien joutumista kriisiin henkilöstön vaihtuessa. Yhtenäinen järjestelmä siis mahdollistaa sen, että useampi henkilö voi hoitaa yhden asiakkaan asioita, jottei asiakassuhteesta muodostu liian henkilökohtaista. Liian kaverillinen asiakassuhde saattaa johtaa esim. lipsumiseen hinnoittelussa, joka taas vaikuttaa negatiivisesti yrityksen kannattavuuteen. Myös yrityksen strategian kannalta on tärkeää käyttää henkilöstön yhteistä asiakasjärjestelmää, joka auttaa ymmärtämään ja muistamaan yrityksen tavoitteet ja päämäärät. (Mäntyneva Mikko, 2003, s.59, Hellman K., Peuhkurinen E., Raulas M., 2005, s.17 ja 26, Vierailijaluento, Elsinen. 2008)

### 2.3.2 Hälytysmerkki asiakassuhteen hiipumisesta

Yrityksen olisi hyvä miettiä seikkoja, jotka saattavat johtaa asiakkuuden loppumiseen. Yhteyshenkilömmekään mukaan tilausmäärien väheneminen on selvä merkki asiakassuhteen hiipumisesta. Niinpä asiakastietojärjestelmään voisi sisällyttää asiakkuuden menettämiseen johtavat seikat, jotka voisivat toimia hälytysmerkkeinä yritykselle. Näin yritys voi huomata ajoissa mistä asiakkuuksista sen on pidettävä huolta ja toisaalta mistä asiakkuuksista sen on luovuttava yrityksen kannattavuuden takia. Tällaisia mittareita ovat muun muassa kuljetustoimeksiantojen määrä ja lähetyskohtainen kate (Mäntyneva, 2003, s.22)

## 3 Kvalitatiivinen tutkimus

Suomenkielisessä kirjallisuudessa laadullinen ja kvalitatiivinen tutkimus tarkoittaa usein samaa asiaa. Näillä käsitteillä on kuitenkin muutamia eroja. Eskolan ja Suorannan (2000) mukaan kvalitatiivinen tutkimus on nähty usein kvantitatiivisen tutkimuksen kautta. Sitä on käytetty yleisesti määrittelemään se mitä kvantitatiivinen tutkimus ei ole. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa itse tutkijalla on suurempi vastuu tutkimuksen tuloksista ja

### 3.1 Tutkimuksen perusta

Tutkimus suoritetaan, koska halutaan ensikäden empiiristä tietoa Transspheren myynnin käytänteistä. Yleismaailmallista tietoa on saatavilla aiheesta paljon ja on mielenkiintoista nähdä miten yrityksen käytänteet eroavat alan kirjallisuudessa suosituista käytänteistä. Tutkimuksella toivotaan myös saatavan tietoa yrityksen sisäisistä ristiriidoista, jotka saattavat vaikuttaa järjestelmän toimivuuteen. Tunnen jokaisen haastateltavan työn kautta. Tällä saattaa olla vaikutusta haastattelun avulla saatuihin vastauksiin ja haastattelun luonteeseen.

Pyrin kuitenkin olemaan haastattelutilanteessa mahdollisimman neutraali. Tästä syystä myös runkokysymykset on muotoiltu niin että ne ovat mahdollisimman persoonattomia.

Kvalitatiivinen tutkimusote valittiin koska yrityksen myyntiä tekevien joukko on alle 10 henkilöä. Tietoa yrityksen myynnin toimimisesta ei ole tässä tapauksessa mahdollista hakea esimerkiksi asiakkailta. Tällainen tieto voisi tosin olla erittäin hyödyllistä.

Haastattelututkimuksen kautta kysymykset voivat olla vapaampia ja haastattelusta saatava tieto on syvällisempää kuin käyttämällä esimerkiksi yksinkertaista kysymyslomaketta. Lisäksi haastatteluja voidaan helposti uusia, mikäli joitain lisäkysymyksiä prosessin aikana ilmenee.

### 3.1.1 Menetelmät

Työssä käytetään tutkimusmenetelmänä haastattelua. Haastattelu toteutetaan jokaiselle haastateltavalle erikseen ja haastateltavilla ei ole mahdollisuutta tutustua toisen osapuolen vastauksiin tutkimuksen aikana. Haastattelut nauhoitetaan haastattelu tilanteessa ja puretaan myöhempanä ajankohtana. Tämä menetelmä valittiin, koska haastattelun tallentaminen tutkimustilanteessa kirjoittamalla oletettavasti vie aikaa sekä keskittymisen pois varsinaisilta vastauksilta. Lisäksi lisäkysymyksiä ei tule välttämättä esitettyä niin helposti, kun kirjoittaminen vie aikaa haastattelulta. Haastatteluun käytettävää aikaa ei ole rajattu vaan kaikkiin kysymyksiin pyritään saamaan vastaukset ja perustelut. Jos kaikkia kysymyksiä ei ehditä suorittaa yhdellä haastattelukerralla, tulee haastattelu uusia. Haastattelut puretaan litteroiden nauhalta. Purun jälkeen haastatteluista pyritään löytämään yhtymä- ja ongelmakohtia. Haastattelujen purkamiseen ei tulla käyttämään tietokoneohjelmia tai vastaavia vaan ne analysoidaan poistamalla niistä käsin kaikki ylimääräinen informaatio. Haastattelujen ja analyysin välinen aika tulisi olla mahdollisimman lyhyt jotta haastattelusta välittynyt sanaton informaatio olisi vielä muistissa. Haastatteluaineistoista pyritään löytämään viitteitä ja yhtymäkohtia kirjalliseen tietoon ja näin luomaan siltoja ongelmien ja ratkaisujen välille. Koska keskustelut ovat vapaamuotoisia tulee niiden aikana esille varmasti myös muita ongelmia kuin varsinaiseen tutkimusongelmaan liittyvät. Tällaiset ongelmat ja keskustelun sivujuonteet tulisi jättää huomiotta.

Haastatteluilla pyritään saamaan esille tietoa yrityksen pinnan alla olevista asioista. Tämän takia haastatteluille pyritään luomaan keskustelunomainen luonne. Hirsjärvi ja Hurme (2006) ovat tutkineet haastattelun etymologiaa ja todenneet, että varsinkin tutkimuksessa haastattelu ja keskustelu ovat hyvin lähellä toisiaan. Keskustelulle on kuitenkin suotavaa määrittää jonkinlainen tavoite, jotta se etenee haluttuun suuntaan. Haastattelulomakkeesta käy ilmi haastattelun pääkysymykset sekä kysymykset joihin toivotaan vastausta. Näiden

kysymysten myös toivotaan herättävän lisäkysymyksiä haastattelutilanteessa sekä haastateltavalla että haastattelijalla.

Haastattelussa käytetään hyväksi teemahaastattelun periaatteita. Haastattelun apuna ja tukirankana on haastattelulomake, jossa on muutama peruskysymys joiden varaan varsinaisen haastattelun voi rakentaa. Voidaan olettaa että haastateltavat asemansa vuoksi osaavat vastata näihin kysymyksiin. Haastateltavilta pyritään saamaan empiiristä tietoa vain oman alueensa toiminnoista, eikä heidän tarvitse välttämättä tietää toisen osaston toiminnoista mitään. Tähän tekee poikkeuksen kuitenkin Esa Heikkinen jolta halutaan vastauksia koko yrityksen sekä molempien osastojen toiminnasta. Kaikissa haastatteluissa on kuitenkin toivottavaa että varsinaisten ydinkysymysten vastaamisen lisäksi tulle esille jotain muuta tietoa, jota ei välttämättä ilman haastattelua olisi saanut.

Työssä ei pyritä löytämään yleistyksiä tai universaalisti parasta menetelmää tämän kaltaiselle toiminnolle. Yritys tarvitsee juuri heidän tarpeitaan vastaavat ohjeistukset ja työvälineet. Näiden seikkojen takia päädyin tekemään laadullisen tutkimuksen määrällisen sijaan. Laadullisen tutkimuksen kohteet on selkeytetty kohdassa 3.1.2. Yrityksen sisäisten haastattelujen merkitys on tämän työn onnistumisen kannalta erittäin suuri. Näin ollen myös sen suunnitteluun ja purkamiseen käytettävä aika on pitkä.

### 3.1.2 Haastateltavien valintaperusteet

Yrityksestä haastatellaan kolmea henkilöä. Henkilöt valittiin edustamaan kumpaakin myyntiosastoa sekä yrityksen johtoa. Kaikki osallistujat ovat myös olleet tekemisissä sekä myynnin, operatiivisen toiminnan että myynnin suunnittelun kanssa. Näin voidaan olettaa että juuri näillä haastateltavilla on parhaat edellytykset vastata Transspheren myynnin kehittämistä koskeviin kysymyksiin. Tutkimuksessa haastatellaan Air & Sea osaston johtajaa Petri Strömbergiä, joka johtaa myös osaston myyntitoimintaa, yrityksen varatoimitusjohtaja Petri Aaltoa joka vastaa yrityksen myynnistä ja markkinoinnista sekä yrityksen toimitusjohtajaa Esa Heikkistä, jonka haastattelun avulla pystytään luomaan työhön yhteys myös yrityksen strategiaan.

### 3.1.3 Tutkimuksen laatu

Haastateltavat valittiin tutkimuksen kohteiksi harkinnanvaraisella otannalla. Haastateltavat eivät kuvasta koko Transspheren henkilökuntaa, eivätkä heidän mielipiteensä välttämättä edusta edes heidän alaistensa mielipiteitä. Haastateltavat edustavat kuitenkin yrityksen

päätöksenteko valtaa, eli heidän mielipiteensä todennäköisesti painavat enemmän kuin muiden yrityksen työntekijöiden. Lisäksi haastateltavat tietävät juuri oman osastonsa tarpeista ja käytäntömalleista tarpeeksi ottaakseen kantaa asetettuihin kysymyksiin. Koska tunnen haastateltavat jo entuudestaan, saan luultavasti paremman yhteyden ja enemmän tietoa, kuin jos haastateltava olisi entuudestaan tuntematon. Toisaalta haastateltava voi olettaa jonkun yksinkertaisen asian olevan itsestään selvä ja näin vastaa kysymykseen ympärilyöreästi.

#### 3.1.4 Reliabiliteetti ja valideetti

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa reliabiliteettiin ja valideettiin tulee aina suhtautua varauksella. Haastattelut ovat aina subjektiivisia tilanteita ja vastausten tulokset ovat hyvin henkilösidonniaisia. Lisäksi vastausajankohdalla ja tilanteella on vaikutuksensa vastauksiin. Haastattelut toteutetaan yrityksen toimitiloissa jokaisen haastateltavan itse valitsemissa tilassa. Haastattelutilanne pyritään luomaan mahdollisimman neutraaliksi jotta haastattelun tulokset vastaisivat mahdollisimman tarkasti haastateltavan omaa mielipidettä. Koska haastattelija toimii myös samassa työyhteisössä ja tuntee entuudestaan haastateltavat, tulee ennakkokäsityksiä haastateltavista välttää tietoisesti. Tutkimuksen validius on sitä vastoin helpompi osoittaa. Jokainen haastateltava on päättävässä asemassa ja heidän kesken myös suureksi osaksi johdetaan yrityksen myyntiä. Tässä yhteydessä tulee kuitenkin miettiä myös rakennevalidiutta, eli onko haastateltava ymmärtänyt käsitteet ja kysymykset juuri sillä tavalla kuin haastateltava. Koska sekä haastateltavat että haastattelija toimii samassa organisaatiossa voidaan olettaa, että osallistujilla on sama käsite- ja kokemuspohja. (Hirsjärvi, Hurme. 2006. s.186-187)

#### 3.2 Tulosten analysointi

Petri Strömbergin haastattelu toteutettiin 19.3.2009 Transspheren toimitiloissa Vantaalla. Strömberg toimii Air & Sea osaston johtajana ja vastaa myös osaston myynnistä. Yrityksellä ei hänen mukaansa ollut niinkään kirjoitettua myyntistrategiaa vaan tarkoituksena on osastolla saada mahdollisimman paljon asiakkaita. Myöskään kohderyhmiä ei ole määritelty. Osaston asiakkaat koostuivat pääosin suomalaisista vientiyrityksistä sekä ulkomaisesta agenttiverkostosta. Agenttiverkoston kautta on tullut myös muutamia kotimaisia tuontiasiakkaita, mutta pääosin suomalaiset asiakkaat ovat vientiyrityksiä. Näitä yrityksiä

lähestytään puhelimitse, sähköpostin kautta ja käymällä asiakkaan luona henkilökohtaisesti. Agenttien lähettämien sales leadien pohjalta kotimaisia asiakkaita on helpompi lähestyä.

Myyntiä osastolla seurataan viikoittaisessa myyntipalaverissa, jossa käydään läpi viikon aikana tehdyt myyntitapahtumat. Myynnin onnistumista seurataan kuukausittain tulosraportin ja kuljetustoimeksiantojen seuraamisen kautta. Mikäli asiakkaalle on lähetetty tarjous, sitä seurataan ja mahdolliset tarjouksen hylkäämiseen johtaneet syyt kirjataan ylös.

Yksittäisille henkilöille ei ole asetettu myynnin osalta tavoitteita. Osaston tulee tuottaa voittoa. Osastolla on käytössään Microsoft Excel-pohjainen potentiaalisten asiakkaiden rekisteri jota käytetään osittain. Tähän rekisteriin on tallennettu kaikki sales leadeista saatu tieto, sekä uusien asiakkaiden alkuvaiheista saatu tieto. Järjestelmässä ei ole tietoa toteutuneista lähetyksistä tai asiakkaista joille Transsphere jo hoitaa kuljetuspalveluita. Järjestelmän käytön suurin ongelma on henkilökunnan sitoutuminen tietokannan täyttöön. Mikäli järjestelmän tieto on vanhaa, ei siitä ole kovinkaan paljon hyötyä. Onkin tärkeää tietää koska tieto on järjestelmään tallennettu. Ongelmana ei kuitenkaan koettu myynnin tueksi saatavan tiedon vähyyttä vaan pikemminkin sen järjestelemättömyys ja hajanaisuus. Järjestelmän olisi hyvä olla määrämuotoinen. Tällä hetkellä järjestelmän tiedot ovat osin hyvin sekavasti esillä ja monesta yrityksestä ei välttämättä ole muuta tietoa kuin yrityksen nimi. Vaikeasti saatavana asiakastietona mainittiin todenmukainen kuva potentiaalisten asiakkaiden kuljetustarpeesta. Asiakkaat usein liioittelevat kuljetusvolyymeitaan paremman hintatason toivossa. Tämä vaikeuttaa tarjousten tekoa ja saattaa sitoa myyntihenkilön aikaa yritykseen jolla ei todellisuudessa ole kuljetustarpeita. Tärkeänä parannusehdotuksena Strömberg mainitsi että järjestelmän tulisi olla avoimessa tietoverkossa yrityksen sisällä ja kaikkien yritysten työntekijöiden vapaasti käytettävissä.

Petri Aalto kertoi että Venäjänliikenteen myyntikäytänteet poikkeavat hyvin paljon muista reiteistä. Suomalaisilta asiakkailta myös tarvitaan erilaista tietoa kuin air & sea-osastolla. Transito-osastolle ensiarvoisen tärkeää tietoa ovat venäläisen vastaanottajan yhteystiedot. Ilman tätä tietoa asiakkaalle on vaikea edes tarjota kuljetuspalveluita. vastaanottajan tiedot ovat tärkeitä venäläisen tullauskäytännön takia. Käytäntö vaikuttaa tavaran kuljetusreittiin ja tullauspaikkaan. Jos asiakas ei ole rekisteröitynyt tullausasiakkaaksi, kuljetuksen järjestäminen saattaa muodostua todelliseksi ongelmaksi. Koska myyntityötä ollaan vasta transito-osastolla aloittamassa, ei haastateltavalla ollut vielä suuria tarpeita myyntijärjestelmää kohtaan. Air & sea-osaston myynnin historiatieto koettiin kuitenkin tärkeäksi jotta saataisiin jonkinlainen pohja myyntityölle.

Esa Heikkinen totesi myynnin suurimmaksi ongelmaksi myyntihenkilöstön vähyyden molemmilla osastoilla. Tällä hetkellä molempien osastojen myyntihenkilöillä on myös muita tehtäviä varsinaisen myyntityön lisäksi. Myynnin korostaminen yrityksessä kasvattaisi kotimaisten asiakkaiden määrää. Tämän avuksi myyntitietojärjestelmä olisi hyödyllinen. Myynnillä ei välttämättä ole ensikäden tietoa operatiivisesta toiminnasta, joten tällaisen tiedon kerääminen ja jakaminen helpottaisi myyntitoiminnan laajentamista. Heikkisen mielestä järjestelmän lähtökohtana voisi käyttää esimerkiksi air & sea-osastolla käytössä olevaa potentiaalisten asiakkaiden rekisteriä.

Haastatteluista tuli ilmi että yrityksen myynnin organisointi on vielä kehittymässä. Tarkkaa ja määriteltyä kuvaa tavoitteista toimintamalleista ei ollut edes yrityksen johdolla. Myynnin kohderyhmät olivat kuitenkin hyvin selvästi eriytetty. Agenteille ja suomalaisille asiakkaille on selkeästi tiedossa olevat myyntikanavat sekä käytännön toimet myyntityön suorittamiseksi. Myynti on kuitenkin kohdistettu pääosin ulkomaisiin agentteihin. Tämä luultavasti johtuu siitä että agentit lähestyvät tarjouspyynnöillä Transspherea, kun taas kotimaisten asiakkaiden saamiseksi on tehtävä huomattavasti enemmän töitä saman lopputuloksen saamiseksi. Vaikka liikennettä on saatu ulkomaisten agenttien kautta kohtalaisesti, ei sitä voida pitää varmana. Yhteistyö loppuasiakkaiden kanssa on näissä tapauksissa ulkomaisella agentilla ja menestyminen on silloin liian paljon muiden toimijoiden varassa. Kotimaisten asiakkaiden kanssa toimittaessa asiakkuuksia voidaan syventää ja näin luoda aito asiakas-suhde.

Kellään haastatteluista ei ole aikaisempaa kokemusta CRM-järjestelmistä. Tämä saattoi vaikuttaa siihen, että haastatteluissa ei myöskään tullut ilmi keskeisiä kehitettäviä kohteita. Haastateltavilla ei myöskään ollut teknistä kokemusta, joten ehdotuksia järjestelmän käytännön toteutuksesta ei ollut saatavilla.

#### 4 Toimintamalliehdotus

Toimintamallin teossa hyödynnetään sekä haastattelututkimuksella saatua empiiristä tietoa että alan teoksista saatua yleistä tietoa vastaavankaltaisista järjestelmistä. Toimintamallin on oltava yrityksen hyväksymä jotta siitä olisi hyötyä ja sitä voisi käyttää myynnin tukena.

Asiakastietojen tehokas hyödyntäminen kaikilla osastoilla sekä niiden välillä vaatisi ehdottomasti yhtenäisen asiakastietojärjestelmän. Yhtenäinen järjestelmä mahdollistaisi huomattavasti paremman asiakaspalvelun ja auttaisi organisoimaan uudelleen varmasti myös Transspheren käytänteitä yhdenmukaisemmaksi. Tämä myös kirkastaisi yrityksen strategiaa koko henkilökunnalle.



Yhtenäinen asiakastietojärjestelmä mahdollistaisi sen, että asiakkaita koskevat tiedot olisivat koko henkilöstön käytettävissä. Tämä estää asiakassuhteita muodostumasta liian henkilökohtaisiksi ja yrityksen riippuvaisuutta henkilöstöstään. Kaiken kaikkiaan yhtenäinen ja organisoitu asiakastietojärjestelmä antaisi Transspherelle kilpailuetua suuriinkin kansainvälisiin logistiikka-alan yrityksiin nähden.


#### 4.1 Käytännön työkalu

Vaikka yrityksessä asiakkaista jää paljon tallennettua dataa, ei tätä ole koottu järkevästi myynnin tueksi. Datan kerääminen ja sen jakaminen asianmukaisesti ovat koko työkalun tärkeimpiä kohtia. Työkalun pohjana käytetään Air & Sea osastolla osittain käytössä olevaa potentiaalisten asiakkaiden rekisteriä. Asiakastiedot syötetään järjestelmään ja näin luodaan perustietokanta asiakkuuksista. Lisäksi järjestelmään syötetään Air & Sea ja Transito-osaston kuljetustoimeksiannot vuodelta 2008 ja 2009. Transito-osastolta kootaan tietokantaan kuitenkin vain lähetykset, joissa on ollut suomalainen lähettäjä tai vastaanottaja. Järjestelmää ei haluta vielä alkuvaiheessa tehdä kattamaan ulkomaisia asiakkuuksia tai agentti-asiakkaita. Järjestelmän kehittyessä on kuitenkin hyvä huomioida myös nämä asiakkuustyyppit.

Järjestelmästä on myös tärkeää tulla esille kuka johtaa asiakkuutta. Näin tarkentavat kysymykset voidaan osoittaa aina oikealle kontaktihenkilölle. Ainakin aluksi järjestelmän käyttöä valvotaan myyntikokouksen kautta, eli kaikki myyntikokouksessa ilmi tulleet asiakaskontaktit tulee olla nähtävillä myös järjestelmässä. Asiakastietojärjestelmä toimii tällä hetkellä Microsoft Excel- ja Word-pohjaisena.

Järjestelmästä tehdään kuitenkin myös etäkäyttöön sopiva luomalla yhdessä yrityksen atk-tuen kanssa yksinkertainen CRM-ohjelmisto. Ohjelmisto toimisi näin myös yrityksen tietoliikenneverkon ulkopuolella ja tällöin sitä voisi hyödyntää mahdollisesti yrityksen muissa toimipisteissä. Huolintaohjelmien kuljetustiedot päivitetään ohjelmaan Excel-tiedoston avulla manuaalisesti. Tämä on ainakin aluksi järkevin tiedostomuoto, sillä yrityksen kaikista ohjelmista on mahdollista saada tietoa Excel-muotoisena. Excel on myös tiedostomuotona riittävän yksinkertainen, jotta yrityksen kaikki työntekijät pystyvät täydentämään tietoja.

Tallenna   Eräitä



Yritys:

Edellinen yhteydenotto:

Seuraava yhteydenotto:

**Perustiedot**

Osoite:

Puh:

Asiakastyyppi:

Transho:  On  Ei

Muuta Tietoa:

Yritys:

Osoite:

Puh:

Asiakastyyppi:

**Yhteyshenkilöt**

[Lisää uusi yhteyshenkilö +](#)

<input type="text" value="Nimi"/>	<input type="text" value="Nimi"/>	<input type="text" value="Nimi"/>	<input type="text" value="Nimi"/>
<input type="text" value="Puhelin"/>	<input type="text" value="Puhelin"/>	<input type="text" value="Puhelin"/>	<input type="text" value="Puhelin"/>
<input type="text" value="Titeli"/>	<input type="text" value="Titeli"/>	<input type="text" value="Titeli"/>	<input type="text" value="Titeli"/>
<input type="text" value="Vastuualue"/>	<input type="text" value="Vastuualue"/>	<input type="text" value="Vastuualue"/>	<input type="text" value="Vastuualue"/>
<input type="button" value="Poista yhteyshenkilö X"/>	<input type="button" value="Poista yhteyshenkilö X"/>	<input type="button" value="Poista yhteyshenkilö X"/>	<input type="button" value="Poista yhteyshenkilö X"/>

**Sales Leadit**

[Lisää uusi lead +](#)

**Lähtetäjä**

**Vastaanottaja**

**Agentti**

**Transphere Yhteyshenkilö**

**Muuta Tietoa**

**Keikat**

<p>ID: 00000</p> <p>RajausPäivä: 01.11.2009</p> <p>Lähtetäjä: Mikko M.</p> <p>Lähtö: 0</p> <p>Lähtöpaikka: Helsinki/Helsingin lentoasema</p> <p>Edennyt: 0</p> <p>Määräpäivä: 01.11.2009</p> <p>Vastaanottaja: Helsinki/Helsingin lentoasema</p> <p>Kaikki: 0</p> <p>Eräpäivä: 01.11.2009</p> <p>Tuotto: 0</p> <p>TuottoPäiv: 01.11.2009</p> <p>Maksaja: Helsinki/Helsingin lentoasema</p>	<p>ID: 00000</p> <p>RajausPäivä: 01.11.2009</p> <p>Lähtetäjä: Mikko M.</p> <p>Lähtö: 0</p> <p>Lähtöpaikka: Helsinki/Helsingin lentoasema</p> <p>Edennyt: 0</p> <p>Määräpäivä: 01.11.2009</p> <p>Vastaanottaja: Helsinki/Helsingin lentoasema</p> <p>Kaikki: 0</p> <p>Eräpäivä: 01.11.2009</p> <p>Tuotto: 0</p> <p>TuottoPäiv: 01.11.2009</p> <p>Maksaja: Helsinki/Helsingin lentoasema</p>	<p>ID: 00000</p> <p>RajausPäivä: 01.11.2009</p> <p>Lähtetäjä: Mikko M.</p> <p>Lähtö: 0</p> <p>Lähtöpaikka: Helsinki/Helsingin lentoasema</p> <p>Edennyt: 0</p> <p>Määräpäivä: 01.11.2009</p> <p>Vastaanottaja: Helsinki/Helsingin lentoasema</p> <p>Kaikki: 0</p> <p>Eräpäivä: 01.11.2009</p> <p>Tuotto: 0</p> <p>TuottoPäiv: 01.11.2009</p> <p>Maksaja: Helsinki/Helsingin lentoasema</p>
--	--	--

Kuva 1: Käytännön työkalu. (Transsphere.2009.)

Kuvasta 4 tulee ilmi ohjelman julkiasun raakaversio. Ohjelmasta on pyritty tekemään mahdollisimman yksinkertainen ja yksinkertainen myös ulkoasultaan, jotta sen käyttö

luonnistuu myös myyntitilanteiden aikana. Järjestelmään yrityksille annetaan asiakasportfolio-ajattelun mukaiset statukset; potentiaalinen, uusi, ja nykyinen asiakas. Entisiä asiakkaita on käytännössä mahdoton tietää. Tämä johtuu siitä että kuljetusvolyymit voivat jollakin asiakkaalla olla vain yksi lähetys vuodessa. Asiakas voi olla hyvinkin lojaali yritystä kohtaan, mutta ei tarvitse palveluita kovinkaan usein. Huolinta-alalla entinen asiakas on käytännössä potentiaalinen asiakas sillä suomalainen yritys ei kaikissa tilanteissa voi itse päättää rahdin kuljettajaa. Näin ollen on mahdollista korjata pilalle mennyt asiakas-suhde. Järjestelmästä tehdään pikemminkin operatiivinen asiakashallintajärjestelmä kuin analyttinen. Eli tieto on tarkoitettu yrityksen operatiivisen henkilöstön käyttöön johdon sijasta.

Järjestelmä toimii Internet-pohjaisena joten tietoturvariskit on otettava huomioon. Tietokantojen data on yritykselle arvokasta ja sen joutuminen väärin käsiin voi johtaa sanktioihin Tullin ja kuljetusviranomaisten, kuten ilmailuhallinnon taholta. Tietojen joutuminen kilpailevan yrityksen käsiin ei myöskään ole toivottavaa. Näistä syistä johtuen järjestelmä päätettiin suojata SSL-suojauksella. (Laaksonen, M., Nevasalo, T., Tomula, K. 2006) Tällainen suojaus on käytössä muun muassa verkkopankeissa ja se on todettu toimivaksi tavaksi suojata tietoa salasanojen taakse. Todellinen vastuu on kuitenkin yrityksen työntekijöillä. Yrityksen tulee olla tarkkana tilanteissa, joissa työntekijä vaihtaa yrityksen palveluksesta kilpailijan palvelukseen. Tällaisissa tilanteissa yrityksen työntekijältä pitäisi peruuttaa oikeudet järjestelmän käyttöön mahdollisimman nopeasti. Riskiä asiakastiedon joutumisesta kilpailijan haltuun voi pitää suurena.

Koska järjestelmä on yrityksen itsensä kehittämä, sitä voidaan myös kehittää tarpeen ja kiinnostuksen kasvaessa. Jotta tietokannasta muovautuisi tarpeita vastaava, tullaan järjestelmää aluksi koekäyttämään Air & Sea-osaston sisällä. Tällöin tulee luultavasti ilmi myös parannusehdotuksia ja muutoksia joita järjestelmä vaatii. Järjestelmään syötetään yritystiedot manuaalisesti, joten varsinkin ohjelman alussa perustietojen syöttäminen järjestelmään vie aikaa. Tähän työhön on varattava aikaa useampi viikko. Samanaikaisesti voi kuitenkin jo aloittaa tietokannan käyttämisen ja päivittämisen.

#### 4.2 Työkalun käyttöohjeet/ohjeistus myynnin organisaatiolle

Käyttöohjeita voidaan tässä tapauksessa pitää lähes yhtä tärkeänä kuin itse järjestelmää. Jos järjestelmän käyttäjiä ei opeteta ja anneta sopivaa ohjeistusta järjestelmän käyttämiseen, voidaan olettaa että järjestelmän luotettavuus on heikko. Sinne tallennetut tiedot saattavat olla väärissä paikoissa, sinne on tallennettu väärää tietoa tai yksinkertaisesti jätetty

tallentamatta tietoa. Järjestelmän käyttöohjeet tulee luoda käyttäjilleen houkutteleviksi, jotta ohjeistus tulee ymmärrettyä ja sisäistettyä kunnolla. Tällaisen ohjeistuksen luomiseen järjestelmää tulee koekäyttää ja päivittää ohjeistusta aina kun käyttäjällä on ohjelman kanssa ongelma. (Ewald R, H., Burnett, R E. 1997. 409)

Työkalun käyttöohjeet tallennetaan ohjelmaan sisään, eli jokaisen toiminnon kohdalla on selostus sen toiminnasta, tarkoituksesta ja esimerkki sen toiminnasta. Näin tieto on koko ajan käyttäjän saatavilla ja juuri sitä mitä käyttäjä kulloisenakin hetkenä tarvitsee. (Ewald R, H., Burnett, R E. 1997. 408)

#### 4.3 Toimintamallin käytännön toteuttaminen

Ohjelmisto otetaan käyttöön Kesäkuun 2009 aikana. Ohjelman toimintaa ja käyttöä tullaan valvomaan myyntikokouksen kautta. Tämä toimii myös foorumina mahdollisille parannuksille ja laajennuksille. Toimintamalli koostuu suurimmaksi osaksi ohjelmistosta, mutta ohjelmisto ei kuitenkaan ole itsetarkoitus. Sen tarkoitus on muodostaa pitkällä aikavälillä yrityksen sisäinen myyntikuluttuuri. Ohjelmisto auttaa todennäköisesti hahmottamaan koko yrityksen asiakkaita paremmin ja antamaan kokonaisvaltaisemman kuvan asiakkaasta yksittäiselle myyjälle.

##### 4.3.1 Air & Sea-Osasto

Järjestelmä otetaan aluksi käyttöön Air & Sea-osastolla. Tarkkaa koeaikaa ei ole määritelty vaan järjestelmä tuodaan koko yrityksen käyttöön kun se koetaan valmiiksi. Käytön aluksi osastolle pidetään perehdytys järjestelmään ja näytetään käytännössä kuinka se toimii. Tärkeää on myös perustella järjestelmän vaihtoon johtaneet syyt. Koska osasto on ensimmäinen joka ohjelmaa käyttää, tulee sille myös suurin vastuu sen onnistumisesta. Käyttäjien mielipidettä ja yleistä asennetta järjestelmää kohtaan tulee tarkkailla. Tällaisia tarkkailutoimenpiteitä johdetaan myyntikokouksen kautta. Kokouksessa myös puretaan läpi kuluneen viikon tapahtumat jotka ovat liittyneet ohjelman käyttöön. Tässä yhteydessä on myös hyvä kuunnella Transito-osaston mielipidettä järjestelmän teknisistä yksityiskohdista.

##### 4.3.2 Transito-osasto

Järjestelmää ei vielä aluksi oteta käyttöön Transito-osastolla vaan sen kehitys annetaan Air & Sea-osaston vastuulle. Näin järjestelmä pystytään kehittämään valmiiksi tuotteeksi pienemmässä joukossa. Mikäli ohjelmisto tuotaisiin raakileena koko yrityksen käyttöön, saattaisi reaktiona olla järjestelmän hylkääminen toimimattomana. Kehittämisessä on

kuitenkin myös riskinsä. Transito-osasto saattaa kaivata erilaista tietoa asiakkuuksistaan ja mikäli vaatimukset eivät osastojen välillä kohtaa saattaa apuväline olla Transito-osastolle turha. Siksi järjestelmää pitää myös aidosti kehittää sen lanseeraamisen jälkeenkin. Mikäli järjestelmä osoittautuu toimivaksi Suomessa, voidaan järjestelmän käyttöä harkita myös yrityksen muissa toimipisteissä.

## 5 Yhteenveto

Opinnäytetyö toteutettiin tiiviissä aikataulussa. Tämä on todennäköisesti vaikuttanut etenkin raportin luonteeseen. Opinnäytetyön tavoitteen kannalta työtä voi pitää onnistuneena, selkeään ongelmaan löytyi selkeä ratkaisu. Varsinaisen ongelman lisäksi havaittiin kuitenkin useita muita kohtia organisaatiossa ja tiedonvälityksessä jotka kaipaavat huomiota. Työssä pyrittiin kuitenkin seuraamaan alkuperäistä tavoitetta ja luomaan ensisijaisesti toimiva prosessi ja aloittamaan sen käyttö. Itse järjestelmässä keskityttiin paljon enemmän itse tietotekniikkaan ja sen asettamiin rajoituksiin ja mahdollisuuksiin kuin alun perin oli tarkoitus. Haastattelu olisi kannattanut tehdä myös atk-tuen kanssa, jotta jo projektin alussa olisi tullut selkeästi ilmi kaikki mahdollisuudet.

### 5.1 Kohdeyritys

Yrityksessä oli projektin aikana käynnissä lukuisia muitakin eri projekteja jotka sivuavat tätä hanketta. Järjestelmä jätettiin kuitenkin niin avoimeksi että sitä voidaan käyttää kaikkien suunnitteilla olevien ja tällä hetkellä toimivien järjestelmien yhteydessä. Yrityksestä oli täysi tuki sekä itse opinnäytetyölle että projektille. Työn tekemiseen oli myös mahdollista käyttää työaika mikä helpotti etenkin haastattelujen toteuttamisessa. Työhön oltiin myös tyytyväisiä ottaen huomioon käytetyn ajan ja projektin kustannukset. Tärkeänä pidettiin järjestelmän jalostamista ja kehittämistä, jotta siitä saataisiin vielä enemmän irti.

### 5.2 Lopputulos

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää miten jakaa asiakastietoa eri osastojen välillä Transspheressa. Ratkaisuna päädyin toteuttamaan yrityksen sisäisistä tietoliikenneverkoista riippumattoman CRM-järjestelmän. Aikaisempaa järjestelmää olisi ollut mahdoton laajentaa koko yrityksen sisäiseksi johtuen useasta eri tietoliikenneverkosta. Näin ollen alkuperäinen ongelma olisi jäänyt ratkaisematta. Toimen vaihtoehto olisi ollut yhdistää talon tietoliikenneverkot yhdeksi, mutta tämä koettiin hyvin raskaaksi ja etenkin kalliiksi operaatioksi.

Vaikka järjestelmä ei toimi reaaliajassa kaikilta osin, on se huomattava parannus aikaisempaan. Koekäytön jälkeen järjestelmää pystytään käyttämään missä tietokoneessa tahansa, kunhan siinä on toimiva Internet-yhteys. Tietoa voi järjestelmään syöttää Excel-tiedoston avulla ja manuaalisesti. Järjestelmän luomisen toiminnan kannalta yrityksen atk-tuki on ollut korvaamattoman tärkeää. Operaation onnistuminen on ollut pitkälti sen teknisistä taidoista kiinni.

## Lähteet

Aalto, P. Yrityshaastattelu 16.4.2009. Oy Transsphere Ltd. Vantaa.

Bofit. Venäjä ja kansainvälinen rahoituskriisi. Viitattu 20.4.2009.  
<http://www.bofi.fi/NR/rdonlyres/62B5D2F7-1386-4173-9AA5-F4ACE32816B2/0/bon0209.pdf>

CTI. Viitattu 3.4.2009. <http://www.control-towers.com/services.htm>  
 Elsinen, S. Laurea luento 10.4.2008 kehitysjohtaja Trainers' House. Laurea-ammattikorkeakoulu. Espoo.

Coyle, J., Bardi, C & Langley J. 2003. The Management of Business Logistics: A supply Chain Perspective. 7. painos. Ohio: South western.

Finavia. Lentoliikennetilasto 2007. Viitattu 14.4.2009  
[http://www.finavia.fi/files/finavia/julkaisut\\_pdf/Lentoliikennetilasto\\_2007.pdf](http://www.finavia.fi/files/finavia/julkaisut_pdf/Lentoliikennetilasto_2007.pdf)

Grant, D., Lambert, D., Stock, J & Ellram, L. 2006. Fundamentals of Logistics management European edition. New York: McGraw-Hill.

Hellman, K., Peuhkurinen, E & Raulas, M. 2005. Asiakasjohtamisen työkirja. Helsinki: WSOY.

Heikkinen, E. Yrityshaastattelu 15.4.2009. Oy Transsphere Ltd. Vantaa.

Helsingin satama. Helsingin sataman vuosikertomus 2008. Viitattu 20.4.2009.  
<http://www.portofhelsinki.fi/content/pdf/julkaisut/vuosikertomus.pdf?from=7161602186012185>

IATA. Polttoaineen hinnan muutos 2009. Viitattu 23.2.2009.  
[http://www.iata.org/whatwedo/economics/fuel\\_monitor/price\\_development.htm](http://www.iata.org/whatwedo/economics/fuel_monitor/price_development.htm)

Juholin, E. 2001. Viestintä strategiasta käytäntöön. Helsinki: Inforviestintä.

Kajaanin amk. Opinnäytetyö Tukimateriaali. Viitattu 1.3.2009.  
<http://193.167.122.14/Opari/ontTukiToimTutk.aspx>

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

Kekäläinen H. 2006. Elektronisen liiketoiminnan logistiikan teknologiatiekartta. Espoo: Tekes.

Koskinen, P. 2006. Rekkaruuhka itärajalla vain pahenee. Helsinki: Talouselämä.

Kukka, M., Liljelund, J & Lamminpää, J. 2008. Oppimistyö:Case,Transsphere. Espoo: Laurea.

Laaksonen, M., Nevasalo, T., & Tomula, K. 2006. Yrityksen tietoturvakäsikirja. Helsinki: Edita.

Liikenne ja Viestintäministeriö. 2005. EU:n ja Venäjän välisten liikenneyhteyksien nykytila ja kehitysnäkymät. Helsinki: LVM.

LVM. Venäjä-asiat. Viitattu 12.4.2009. <http://www.lvm.fi/web/fi/96.LVM>

Merenkululaitos. Ulkomaan meriliikenteen kuukausitilasto. Viitattu 4.5.2009.  
[http://portal.fma.fi/portal/page/portal/fma\\_fi/tietopalvelut/tilastot/tilastotaulukot/ulkomaaan\\_meriliikenne/kktilasto/mlt\\_kk\\_0903.pdf](http://portal.fma.fi/portal/page/portal/fma_fi/tietopalvelut/tilastot/tilastotaulukot/ulkomaaan_meriliikenne/kktilasto/mlt_kk_0903.pdf)

Mäntyneva, M. 2003. Asiakkuuden hallinta. 2. painos. Vantaa: WSOY.

Ojala, L., & Jämsä, P. 2006. Third Party Logistics-Finnsih and Swedish Experiences. Tampere: Turun Kauppakorkeakoulu.

Ollus, S-E., & Simola, E. 2007. Russia in the Finnish Economy. Helsinki: Sitra.

Peppers, D., & Rogers, M. 2001. One to one B2B Customer Development Strategies for the Business-to Business World. Oxford: Capstone Publishing.

Rothschild, Ewald, H., & Burnett, R. 1997. Business Communication. New Jersey: Prentice Hall Inc.

Sakki, J. 2001. Tilaus+toimitusketjun hallinta. Espoo: Jouni Sakki.

STAT. Teollisuustuotannon lasku. Viitattu 10.3.2009.

[http://www.stat.fi/til/ttvi/2009/01/ttvi\\_2009\\_01\\_2009-03-10\\_tie\\_001.html](http://www.stat.fi/til/ttvi/2009/01/ttvi_2009_01_2009-03-10_tie_001.html)

Storbacka, K., Lehtinen J. 2002. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkuuden armoilla. Helsinki: WSOY.

Strömberg, P. Yrityshaastattelu 9.4.2008. Oy Transsphere Ltd. Vantaa.

Strömberg, P. Yrityshaastattelu 19.3.2009. Oy Transsphere Ltd. Vantaa.

Sunzi. Toim. Nojonen, M. 2005. Sodankäynnin taito. Helsinki: Gaudeamus

Tekes. 2006. ELO-elektronisen liiketoiminnan logistiikka 2002-2005 Loppuraportti. Helsinki: Tekes.

Tulli. Itään suuntautuva maantietransito tammi-maaliskuussa 2009. Viitattu 4.5.2009.

[http://www.tulli.fi/fi/05\\_Ulkomaankauppatilastot/05\\_Tilastokatsaukset/pdf/2009/2009\\_M10.pdf](http://www.tulli.fi/fi/05_Ulkomaankauppatilastot/05_Tilastokatsaukset/pdf/2009/2009_M10.pdf)



## Kuvat

Kuva 1: Käytännön työkalu. (Transsphere.2009.).....	33
---	----

## Kuviot

Kuvio 1: Oy Transsphere Ltd:n rakenne .....	8
Kuvio 2: Teollisuustuotannon työpäiväkorjattu muutos toimialoittain 1/2008-1/2009, %, TOL 2008 (STAT.2009) .....	11
Kuvio 3: Mallilaskelmia öljyn hinnan vaikutuksesta Venäjän BKT:n kehitykseen. ( BOFIT. 2009) .....	13
Kuvio 4: Lentopolttoaineen hinnan kehitys. (IATA. 2009) .....	14
Kuvio 5: Jakelun tehtävän kehittyminen (mukaelma Karrus.2001) .....	20
Kuvio 6: Toimitusketjuesimerkki .....	21

## Liitteet

### Liite 1: HAASTATTELURUNKO

#### HAASTATTELURUNKO

Haastattelupäivä:

#### TAUSTATIEDOT

#### HAASTATELTAVA

---

#### ASEMA ORGANISAATIOSSA

---

1. Kerro Transition/Air&Sean/Yrityksen myynnin käytänteistä myyntistrategia?  
myyntitaktiikat?  
myynnin seuranta?

2. Kerro Transition/Air&Sean/Yrityksen myynnin tavoitteet  
- Onko yksittäisille henkilöille asetettuja tavoitteita  
- Onko osastolle asetettuja tavoitteita  
- miten tavoitteita seurataan

3. Mitä työkaluja on nyt käytössä  
- tiedon välittyminen/tietotekniikka/kokoukset

4. Mitä työkaluja haluaisit olevan käytössä  
- tiedon välittyminen/tietotekniikka/kokoukset

5. Onko myyntitietoa tarpeeksi saatavilla  
-mitä saatavilla  
-mitä ei saatavilla  
-parannusehdotuksia

6. Miten osastot saataisiin sitoutettua  
- täyttämään tietokantaa  
- jakamaan tietoa  
- kysymään tietoa asiakkailta

7. Kuinka saada osastojen välinen myyntitieto yhdistettyä?