

Juha Enkainen

Paluulogiistiikan kehittäminen Keslog Oy:n kotimaan jakelukuljetusprosessissa

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Insinööri (AMK)

Auto- ja kuljetustekniikka

Insinööryö

7.5.2014

Tekijä(t) Otsikko Sivumäärä Aika	Juha Enkainen Paluulogistiikan kehittäminen Keslog Oy:n kotimaan jakelukuljetusprosessissa. 49 sivua + 2 liitettä 7.5.2014
Tutkinto	Insinööri (AMK)
Koulutusohjelma	Auto- ja kuljetustekniikka
Suuntautumisvaihtoehto	Logistiikka
Ohjaaja(t)	Lehtori Markku Haikonen Kehityspäällikkö Kauko Keskihannu, Keslog Oy
<p>Insinöörityössä tehtiin nykytilan kartoitus paluulogistiikan toimivuudesta Keslog Oy:n kotimaan jakelukuljetusprosessissa. Tavoitteena oli löytää paluulogistiikkaprosessin ongelmakohtia ja tätä kautta parantaa asiakastytyväisyyttä. Yritys halusi paluulogistiikka toimintoistaan nykytilan kuvauksen ja prosessien määrittelyn, jotta toiminnan eri vaiheet tulisivat selville.</p> <p>Paluulogistiikkaprosessia tutkittiin yrityksen sisäisen toiminnan kannalta. Löydettyjen ongelmakohtien perusteella luotiin tarkoituksenmukaisia toimintamalleja, jotka pyrkivät lisäämään toiminnan tehokkuutta. Ongelmakohtat määriteltiin haastattelemalla yrityksen eri osa-alueiden henkilökuntaa. Tehtyjen havaintojen perusteella pystyttiin luomaan nykytilaa kuvaavia prosessimalleja, joiden avulla yritys pystyy hahmottamaan toimintojensa eri tasoja.</p> <p>Paluulogistiikan kehittämisen ja asiakaspalvelun parantamisen kannalta tärkeitä toimintoja tarkasteltiin eri näkökulmista. Huomioon otettiin jo olemassa olevien ongelmakohtien ratkaiseminen ja uusien toiminnallisuuksien luominen. Myöhemmin käyttöön tulevalle kuljettajan ajoneuvopäätteelle esitettiin myös tarkoituksenmukaisia toimintoehdotuksia.</p> <p>Pantillisten jakeiden paluulomakkeen käyttäminen jatkossa oli yksi suurimmista kehityskohteista. Työssä päädyttiin esittämään kolmea eri vaihtoehtoa, joista vaihtoehto 2 osoitautui toiminnallisuuksiltaan ja ominaisuuksiltaan kaikkein sopivimmaksi.</p>	
Avainsanat	paluulogistiikka, paluujae, Keslog, prosessi, kehittäminen, ajoneuvopäätte, asiakastytyväisyys

Author(s) Title Number of Pages Date	Juha Enkainen Development of Reverse Logistics for Keslog Ltd's Domestic Distribution Transport Process. 49 pages + 2 appendices 7 May 2014
Degree	Bachelor of Engineering
Degree Programme	Automotive and Transport Engineering
Specialisation option	Logistics
Instructor(s)	Markku Haikonen, Lecturer Kauko Keskihannu, Director of Development, Keslog Ltd.
<p>The objective of this Bachelor's thesis was to make a survey of the efficiency of reverse logistics in Keslog Ltd's domestic distribution transport process. The aim was to find the challenges of return logistics in the process and in this way to improve customer satisfaction. The company wanted to have an analysis of the current state of their return logistics process and a definition of the processes, so that the various steps would be discovered and analysed.</p> <p>The Return logistics process was studied from the perspective of the company's internal operations. On the basis of the discovered problem areas, appropriate approaches were created that seek to increase operating efficiency. Furthermore, the problem areas were defined by interviewing the personnel of the company. Based on the observations, it was possible to establish the models of the current state of the processes. This will assist the company perceive the different areas and levels of their operations.</p> <p>From the point of view of return logistics and customer satisfaction, the important functions were examined from different perspectives. The goal was also to create solutions to the existing problems and to create new functionalities. In addition, suggestions were proposed for the driver's new mobile terminal in order to create new functions.</p> <p>One of the biggest development targets in the thesis was the use of deposit form for return logistics. Three (3) different types of alternatives were presented. Alternative number two (2) proved to be the most suitable according to its functionalities and features.</p>	
Keywords	reverse logistics, return logistics, process, development, mobile terminal, customer satisfaction

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn aihe ja tavoitteet	1
1.2	Aiheen rajaus	1
1.3	Tutkimusmenetelmät	1
2	Keslog Oy	2
2.1	Keslog Oy on osa Kesko- konsernia	2
2.2	Ruokakesko ja Kespro	2
2.3	Kesko lyhyesti	3
3	Paluulogistiikka	4
3.1	Keslog Oy:n paluulogistiikan määrittely	4
3.2	Pantittomat paluujakeet	5
3.2.1	Rullakot	5
3.2.2	Välitasot	6
3.2.3	Laatikot	7
3.3	Pantilliset paluujakeet	8
3.3.1	Paluulomake	9
3.3.2	Kukkarullakot	11
3.4	Kierrätyslavat	11
3.4.1	FIN-lavat	12
3.4.2	EUR-lavat	12
3.5	Tuotepalautukset	13
4	Paluulogistiikkaprosessi	14
4.1	Paluulogistiikka prosessina	14
4.2	Asiakkaan osuus paluulogistiikkaan	15
4.2.1	Takatilalogistiikka	15
4.2.2	Paluulogistiikan valmistelu	16
4.3	Kuljetuksen osuus paluulogistiikkaan	17
4.3.1	Ajojärjestelyn osuus	17
4.3.2	Kuljettajan osuus	18
4.3.3	Kuljettajan näkökulma	18
4.4	Paluulogistiikan käsittely palautusterminalissa	19
4.4.1	Ulkoistettu paluulogistiikan käsittely	19

4.4.2	KV1-palautusterminaali	20
4.4.3	KV2-palautusterminaali	20
4.4.4	Paluujakeiden purkaminen suoraan käyttöön	20
4.5	Tuotepalautusprosessi	21
4.6	Paluulogistiikkatiedon tallentamisprosessi	23
4.7	Nykytilan määrittely	24
4.8	Asiakaspalvelun parantaminen	25
5	Ajoneuvopääte	27
5.1	Paluulogistiikka toiminnot ajoneuvopääteellä	27
5.2	Paluulogistiikan lastaaminen ajoneuvopääteellä	27
6	Paluulogistiikan ongelmakohtien analysointi	28
Luvut 6–7 sekä liitteet ovat vain tilaajan käyttöön eivätkä sisälly julkiseen raporttiin.		
6.1	Paluulogistiikan ongelmakohtia	28
6.2	Toimintaan liittyvät ongelmat	29
6.3	Paluulogistiikkaan liittyvä ohjeistus	29
6.4	Tiedon kerääminen ja hallinta	30
6.5	Tuotepalautusprosessin ongelmakohtia	31
7	Paluulogistiikan keskeiset kehityskohdat	32
7.1	Paluujakeiden seuranta ja seurantamittareiden kehittäminen	32
7.2	Paluulogistiikkaprosessin kehittäminen	33
7.2.1	Suoritetiedon sähköistäminen	34
7.2.2	Paperisten asiakirjojen käyttö jatkossa	34
7.2.3	Varausten käyttöönotto	38
7.2.4	Paluujakeiden yksilöiminen	40
7.2.5	Paluujakeiden purkupaikka kohdistaminen	40
7.3	Tuotepalautusprosessin kehittäminen	42
7.4	Toiminnallisuuksien kehittäminen	43
7.5	Kuljettajien tekemien suoritustietojen seuranta	44
8	Yhteenveto	45
	Lähteet	49
	Liitteet	
	Liite 1. Kuljettajien ohje paluujakeiden toimittamiseen	
	Liite 2. Listaus työssä olevista kuvista	

1 Johdanto

1.1 Työn aihe ja tavoitteet

Työn aiheena on Keslog Oy:n paluulogistiikkaprosessin kehittäminen. Työn tarkoituksena on lisätä asiakastytyväisyyttä sekä paluulogistiikan tehokkuutta kuljetuksen osalta. Tarkoituksena on tehdä nykytilasta prosessinkuvaus ja löydettyjen ongelmakohtien perusteella laatia tarkoituksenmukaisia kehitysehdotuksia, jotka edistävät Keslog Oy:n toimintaa ja tehostavat paluulogistiikkaprosessia. Työn tavoitteena on myös kehittää toimintamalleja joilla saadaan sähköistettyä tämänhetkinen paluulogistiikan suoritettietojen kerääminen. Tiedon sähköistämisestä saatavalla reaaliaikaisella tiedolla on tarkoitus luoda toimintoja kuvaavia suoritusmittareita, joilla pystytään jatkossa seuraamaan paluulogistiikkaprosessin tehokkuutta ja kehittymistä.

1.2 Aiheen rajaus

Aihe on rajattu koskemaan Keslog Oy:n kotimaan jakelukuljetusprosessissa käytettävien kuljetusalustojen paluuta sekä asiakkailta palautuvia tuotepalautuksia. Kotimaanjakelu on rajattu koskemaan Vantaan paikallisjakelualuetta. Työssä käsitellään aihetta yhdistetysti Ruokakeskon ja Kespron kannalta. Työssä tarkastellaan myös käyttöön tulevaa ajoneuvopäätettä sen toimintojen osalta. Lähtökohtana on, että ajoneuvopäätte on jokaisen Keslog Oy:n kuljettajan käytössä.

1.3 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyö toteutettiin haastatteleamalla Keslog Oy:n henkilökuntaa. Opinnäytetyön aikana perehdyttiin yrityksen jo käytössä oleviin toimintatapoihin ja prosesseihin. Perehtyminen toteutettiin tutustumalla kuljettajan, ajojärjestelijän ja muiden paluulogistiikkaan liittyvien toimintatahojen työnkuvaan. Nykytilan määrittelyn perusteella havaittuihin ongelmakohtiin laadittiin kehitysehdotuksia ja toimintoja kuvaavia suoritusmittareita.

2 Keslog Oy

2.1 Keslog Oy on osa Kesko- konsernia

Keslog Oy on Keskon omistama kaupan alan logistiikkapalvelujen tuottaja. Keslog Oy:n keskeisin tehtävä on tuottaa logistiikkapalveluja Kesko konsernin toimialayhtiöille, lisäksi palveluja tarjotaan myös konsernin ulkopuolisille yrityksille. Keslog Oy aloitti toimintansa vuonna 2006, jolloin Kesko-konsernin kuljetus- ja huolintaliike Kespel Oy ja Ruokakeskon varastotoiminnot yhdistettiin. (1)

Keslog Oy on ulkoistanut kuljetustoimintonsa useammalle eri kuljetusyritykselle. Palautusterminaalitoiminta ja paluulogistiikan käsittely on ulkoistettu Duolog Oy:lle. Muut logistiikkaan liittyvät toiminnot hoitaa Keslog Oy:n oma henkilökunta.

Keslogin muita logistiikkatoimintoja ovat

- varastointi
- keräily
- huolinta
- ajojärjestely

2.2 Ruokakesko ja Kespro

Ruokakesko on keskeinen toimija Suomen päivittäistavarakaupassa. Yli 900 K-ruokakaupasta vastaavat K-ruokakauppiat, joiden kanssa Ruokakesko toimii ketjuliiketoimintamallilla. K-ruokakaupoissa käy päivittäin 900 000 asiakasta. Ruokakeskon keskeisiä tehtäviä ovat tuotteiden keskitetty hankinta, valikoimanhallinta, logistiikka sekä ketjukonseptien ja kauppapaikkaverkoston kehittäminen. Ketjutoimintaan kuuluvia kauppoja ovat K-citymarketit, K-supermarketit, K-marketit ja K-extra. Uutena toiminta-alueena on citymarket.fi, joka toimittaa ruokaa kotiinkuljetuksena Helsingin ja Vantaan alueen asukkaille sekä alueella toimiville yrityksille. (2)

Ruokakeskon tytäryhtiö Kespro on Suomen johtava hotelli-, ravintola- ja catering-toimialan (HoReCa) tukkukauppa, joka toimii sekä asiakasyritystensä että kuntien kumppanina Suomessa. Kespro tuottaa asiakkailleen toimitus- ja noutopalveluja.

Kespro tarjoaa asiakkailleen HoReCa -alan hankintaratkaisuja. Kespron tarjoama valikoima käsittää ruokatuotteet, alkoholit, astiat ja kattaustuotteet. (2)

2.3 Kesko lyhyesti

Kesko toimii ruoka-, käyttötavara-, rauta- sekä auto- ja konekaupassa. Sen toimialayhtiöt ja ketjut toimivat yhteistyössä kauppiasyrittäjien sekä muiden kumppaneiden kanssa. Keskon ketjutoimintaan kuuluu noin 2 000 kauppaa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä.

Kesko ja K-kauppiat muodostavat K-ryhmän, jonka vähittäismyynti vuonna 2012 oli noin 12 mrd. euroa (alv 0 %). K -ryhmä työllistää noin 45 000 henkilöä. (2)

3 Paluulogiikka

Tässä luvussa perehdytään Keslog Oy:n kotimaanjakelussa käytettäviin kuljetuspalveluihin ja niiden ominaisuuksiin. Luvussa käsitellään myös Ruokakeskon asiakasreklaamioiden kautta tulevat tuotepalautukset. Keslog Oy:n paluujakeet voidaan jakaa kahteen merkitsevään osaan, pantittomiin ja pantillisiin kuljetusyksiköihin. Keslog Oy:n kotimaan jakelukuljetuksissa rullakot ovat eniten käytetty jakelualusta.

3.1 Keslog Oy:n paluulogiikan määrittely

Paluulogiikkaan (reverse logistics) sisältyvät asiakaspalautukset, takuu- ja huoltopalvelut sekä paluujakeet. Asiakaspalautusten syynä voi olla muun muassa vialliset tai väärät tuotteet. Paluulogiikassa tuotevirta siirtyy asiakkaalta takaisin toimittajalle. Paluulogiikka on usein vain osittain yhdistetty yrityksen toimintasuunnitelmaan. Paluulogiikan kuljetus- ja jakelujärjestelmä pyritään yhdistämään yrityksen lähtölogistiikan hallintajärjestelmiin. Usein huomioon ei oteta paluulogiikan soveltuvuutta tähän toimitusketjuun. Paluulogiikka on aiheena epäsuosittu, sillä usein mielletään että jotain on tehty väärin kun asiakkaalta palautuu tuotteita. Paluulogiikan ennakoiminen on haastavaa, sillä usein palautuvat määrät eivät ole tiedossa. (3, s. 129.)

Paluulogiikalla Keslog Oy:n tapauksessa tarkoitetaan kaupalta tavarantoimittajille palautuvien kuljetusyksiköiden, panimopäällysteiden ja uusiokäytettävien materiaalien ohjaamista takaisin kiertoon jakelutoimitusten paluukuljetuksissa. Palautuvia kuljetusalustoja ovat mm. kierrätyslavat, rullakot, laatikot, dollyt, kennolevyt, A-korit / Altia. Palautuvia panimopäällysteitä ovat uudelleentäytettävät lasipullot, kierrätyslasipullot (KLP), materiaalina kierrätettävät tölkit ja kierrätysmuovipullot (KMP). Lisäksi kaupasta palautetaan paluulogiikan kautta pakkauspahveja ja muovipaaleja kierrätykseen. Muovipaalit ovat merkittävä kierrätysmateriaaliryhmä. Tuotepalautukset ovat myös osa paluulogiikan materiaalivirtaa. (4, s. 3.)

Paluulogiikkaprosessin on tarkoitus tapahtua mahdollisimman tehokkaasti. Palautuvat jakeet on tarkoitus ottaa mukaan jokaisen jakelutoimituksen yhteydessä. Keslogin toimintaperiaatteena on ”vie mennessä, tuo tullessa”.

3.2 Pantittomat paluujakeet

Pantittomat paluujakeet ovat Keskon vaihto-omaisuutta. Vaikka paluujakeet ovat pantittomia, niin niiden määrää seurataan Ruokakeskon ja yhteistyökumppaneiden toimesta.

3.2.1 Rullakot

Rullakoita ja häkkejä käytetään tuotteiden kuljettamisessa. Ne on tarkoitettu kuljetusalustoiksi ja niitä voi hetkellisesti käyttää niissä kuljetettujen tuotteiden säilytyksessä tai myyntiesittelyssä. (4, s. 8.)

Keslog Oy:n käyttämät rullakot on kaikki tarkoitettu lainassa käytettäviksi. Rullakoiden haltija on Kesko. Rullakot ovat pantittomia paluujakeita. Tällä hetkellä rullakon paluulogistiikkasuorite tietomerkintä tulee ajomääräykseen kohtaan RLK. Kuva 1 havainnollistaa rullakoiden tehokasta paluulogistiikkaprosessia. Kuvasta näkee, kuinka yhden rullakon sisälle on mahdollista pakata viisi niputettua rullakkoa.



Kuva 1. Paluulogistiikkaprosessiin valmiina oleva rullakkoyksikkö (4, s. 8)

3.2.2 Välitasot

Välitasoja käytetään rullakoissa tilan jakamiseksi. Välitasot ovat rullakoiden tapaan Keskon omaisuutta. Myös välitasot kuuluvat pantittomien paluujakeiden kategoriaan. Tällä hetkellä välitason paluulogistiikkasuorite tietomerkintä tulee ajomääräykseen. Merkinnällisesti yksi välitaso on yksi kolli. Välitasot palautuvat kuvan 2 havainnollistamalla tavalla.



Kuva 2. Välitasot rullakossa, valmiina kuljetusyksikkönä (4, s, 8)

3.2.3 Laatikot

Laatikoita käytetään tuotteiden kuljettamisessa. Ne on tarkoitettu kuljetusalustoiksi ja niitä voi hetkellisesti käyttää vain niissä kuljetettujen tuotteiden säilytyksessä tai myyntiesittelyssä. (4, s. 11.)

Keslogin kuljetuksissa käytetään kolmea pantitonta laatikkotyyppiä:

- Transbox-laatikko
- leipomolaatikko

- maitolaatikko

Näiden laatikoiden vaihto-omaisuuden hallinta on tavarantoimittajalla. Laatikot on tarkoitettu lainakäyttöön. Paluulogistiikka vastuu kuuluu Keslog Oy:lle. Pantittomuudesta huolimatta Transbox -laatikoiden palautumismääriä seurataan niiden hävikin pienentämiseksi.

3.3 Pantilliset paluujakeet

Tällä hetkellä Ruokakeskon pantillisten paluujakeiden palautuminen on toteutettu paluulomakkeella. Tähän asti asiakkaan velvollisuutena on ollut täyttää tämä lomake. Pantilliset jakeet hyvitetään lomakkeille merkittyjen määrien perusteella. Tässä työssä kartoitetaan kartoittaa muita mahdollisuuksia pantillisten paluujakeiden palautumisesta ja suoritiedon tallentamisesta.

3.3.1 Kukkarullakot

Kukkarullakot (kuva 3) ovat muista rullakoista poiketen pantillisia paluujakeita.



Kuva 3. Keslog Oy:n käyttämät kukkarullakot (4, s. 9)

3.4 Kierrätyslavat

Kierrätyslavoja joita Keslogin kotimaanjakelukuljetuksissa käytetään:

- FIN-
- EUR-
- CHEP-
- Encore-
- panimolavat.

Näistä FIN- ja panimolavat ovat kaupalle pantillisia. Kierrätyslavat kiertävät tavarantoimittajan ja kaupan välillä. Suoratoimituksissa asiakas käy itsenäisesti lavanvaihdon tavarantoimittajan kanssa.

3.4.1 FIN-lavat

FIN-lavoissa noudatetaan lava lavasta periaatetta, eli kuljettaja ottaa kyytiin saman määrän FIN-lavoja kuin tuo kaupalle. Mikäli FIN-lavojen vaihto ei mene tasan, kuljettaja täyttää lavahyvityskuitin

Velka kuormalava/vaihtoyksikkö <input type="checkbox"/>		KUORMALAVA/VAIHTOYKSIKKÖKUITTI	
Merkitse lukumäärä _____		Merkitse tyyppi FIN-lava <input type="checkbox"/>	
Merkitse lukumäärä _____		Merkitse tyyppi EUR-lava <input type="checkbox"/>	
Merkitse lukumäärä _____		Merkitse tyyppi _____	
Päivämäärä _____		As.numero _____	
LUOVUTTAJA (velkoja)		VASTAANOTTAJA (velallinen)	
Yritys _____		Yritys _____	
Osoite _____		Osoite _____	
Postinumero ja toimipaikka _____		Postinumero ja toimipaikka _____	
Puhelin _____		Puhelin _____	
TYHJEN LAVOJEN PALAUTUSOSOITE velkojapaikassa, eikä luovuttajan osoite.		Kuljetustilite _____	
_____		Vastaanottajan/ostajan luotto _____	
Lisätiedot: _____			

Kuva 4. Keslog Oy:n käytössä oleva lavakuittimalli (4, s. 5)

3.4.2 EUR-lavat

EUR-lavoissa noudatetaan samaa lava lavasta periaatetta kuin FIN-lavoissa. Toimituksen yhteydessä tulevat EUR-lavat ovat Ruokakeskon omaisuutta. Asiakas ei ole oikeutettu käyttämään lavoja muuhun käyttöön kuin alustana tuotteille, jotka on lavalla toimitettu. Lavoja ei myöskään saa myydä eteenpäin kolmansille osapuolille.

3.5 Tuotepalautukset

Tuotepalautukset ovat osa paluulogiistiikkaprosessia. Tuotepalautukset tulevat asiakkaan tekemän reklamaation kautta.

Asiakkaan reklamointi kanavia ovat

- Symppis, josta suoraan tieto SAPIin
- puhelin
- sähköposti
- faksi.

Muilla kuin Symppiksellä tehdyt reklamaatiot joutuu Kauppiaspalvelu kirjaamaan sähköiseen muotoon.

Tuotepalautuksen lähtökohtana on se, että asiakas palauttaa tuotteet takaisin tavaran-toimittajalle. Tuotepalautuksia voi syntyä seuraavista syistä:

- asiakkaalle on toimitettu väärä tuote
- tuotetta toimitettu liian paljon
- tuotteen harhautuminen väärälle asiakkaalle
- tuotteen myyntikelvottomuus
- markkinoiltatakaisinveto
- tuotteen vaurioituminen kuljetuksen aikana
- lämpötilapoikkeama.

4 Paluulogiistiikkaprosessi

Tässä luvussa käsitellään Keslog Oy:n kotimaanjakelukuljetuksien paluulogiistiikkaprosessia. Luvussa käydään läpi eri vastuuryhmien merkitys paluulogiistiikan kannalta.

Keslog Oy on ulkoistanut palautustermiinaaleissaan tapahtuvan paluulogiistiikkaan liittyvät käsittelytoiminnot ulkopuoliselle operaattorille. Yritys vastaa KV1- ja KV2-palautustermiinaalien jokapäiväisistä toiminnoista.

4.1 Paluulogiistiikka prosessina

Palautuslogistiikkaprosessi on usein monitasoisempi kuin mielletään. Toimiva paluulogiistiikka vaatii huolellista suunnittelua ja kaikkien prosessiin osallistuvien tahojen yhteistyötä. Prosessin vastuualueiden määrittelyn tulee olla tarkasti suunniteltu. Tällöin vältetään turhilta päällekkäisyyksiltä työvaiheiden suorittamisessa. Näin varmistetaan, että paluulogiistiikka prosessi toimii mahdollisimman tehokkaasti ja edullisimmalla työnojaolla.

Prosessiin osallistuvat vastuuryhmät ovat

- ajojärjestely
- kuljettaja
- kaupan henkilökunta
- tallennus henkilökunta
- palautustermiinaalin henkilökunta.

Tehokkaaseen paluulogiistiikkaprosessiin pyrittäessä kaikkien edellä mainittujen vastuuryhmien tulee toimia yhteistyössä. Toiminnan tulee olla kaikkien vastuuryhmien osalta läpinäkyvää.

4.2 Asiakkaan osuus paluulogiistiikkaan

Asiakkaan osuus paluulogiistiikan tehokkuudesta on merkittävä. Asiakkaan tehtävät ovat tarkkaan määrättyjä ja ovat osa sopimusehtoja. Asiakas on omalta osaltaan myös vastuussa toimitusketjun sujuvuudesta. Takatilalogistiikkaohjeessa on määritelty asiakkaan vastuualueet liittyen tavarantoimitukseen ja paluulogiistiikan lastaukseen mahdol-

lisimman tehokkaasti. Asiakkaan tärkein tehtävä on valmistella paluulogistiikka siten, että se on kuljettajan toimesta mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti lastattavissa. Nykymallilla asiakas vastaa myös paluulomakkeella olevien tietojen täyttämistä ja niiden oikeellisuudesta.

4.2.1 Takatilalogistiikka

Takatilalogistiikalla tarkoitetaan asiakkaan tiloissa tapahtuvaa tavaraliikennettä. Takatilalogistiikasta vastaavat sekä kuljettaja että asiakaspään henkilökunta.

Asiakkaan tulee huolehtia siitä, että

- lastauslaiturilla ja varastotilassa on varattu tila saapuville toimituksille
- kulkureitit ovat esteettömiä
- purkupaikat ja kylmätilat ovat selkeästi merkittyjä kuljettajaa varten
- kuormakirjoille/lähetyslistoille on varattuna erillinen "lokero"
- tiloissa on riittävä valaistus ja talvella huolehdittu liukkauden torjunnasta
- kuljetusalustoja ei käytetä tuotteiden varastoinnissa
- kuljetusalustoja (lavoja, rullakoita ja muovilaatikoita) ei käytetä muuhun tarkoitukseen kuin kuljetusalustalla saapuneiden tuotteiden kuljetukseen ja lyhytaikaiseen myyntiesittelyyn. (4, s. 3.)

Takatilalogistiikanohjeen mukaisella toiminnalla on tarkoitus, että kuorman toimittaminen asiakkaalle tapahtuu edullisimmalla työnjaolla. Tehokkaalla toiminnalla pystytään tarjoamaan asiakkaalle mahdollisimman kilpailukykyinen kuljetuskustannus. Asiakkaan takatilalogistiikkatoiminnalla on suora vaikutus jakelukuormien tehokkuuteen ja jakelun aikatauluun. Hyvin hoidettu takatilalogistiikka on toimivan paluulogistiikkaprosessin edellytys.

4.2.2 Paluulogistiikan valmistelu

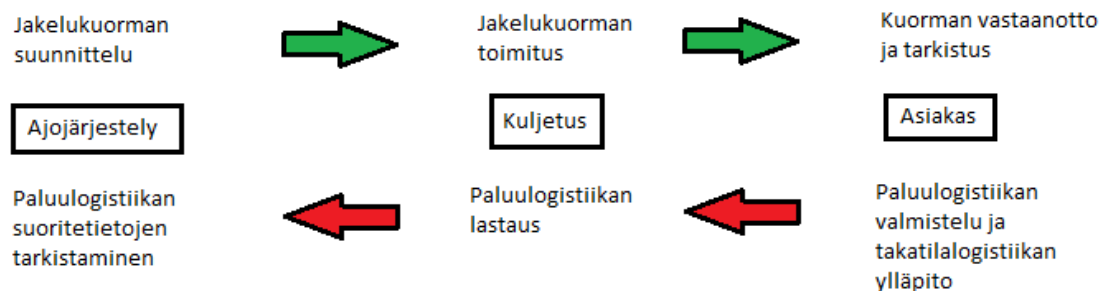
Asiakkaan tulee huolehtia paluujakeiden valmistelusta Ruokakeskon antaman ohjeituksen mukaisesti. Usein kuitenkin paluulogistiikan valmistelu on se paluulogistiikkaprosessin osa joka jää hoitamatta. Tämä johtaa siihen, että kuljettajan työtehtävät asiakkaan luona lisääntyvät. Työtehtävien lisääntymisen seurannaisena on muiden asiakkaiden jakeluaikataulun heikkeneminen.

Paluulogistiikan valmistelun laiminlyönti vaikuttaa seuraavanlaisesti:

- jakeluaikataulut heikkenevät, reitin viimeisten asiakkaiden kuormat saattavat olla aikataulusta myöhässä
- kuormien suunnittelussa tulee ottaa huomioon asiakkaalla kuluva paluulogistiikan lastausaika, jos paluulogistiikkaan joudutaan varaamaan paljon aikaa, niin seurauksena on jakelutehokkuuden heikkeneminen
- kaluston tarve on suurempi, jotta pystytään pysymään asiakkaille luvatuissa toimitusaikaikkunoissa
- kalustotarpeen kasvaessa kuljetuksista muodostuvat kokonaiskustannukset nousevat.

4.3 Kuljetuksen osuus paluulogistiikkaan

Kuljetuksen osuus paluulogistiikkaprosessissa on kaksitahoinen. Asiakasrajapinnassa toimiva kuljettaja on se joka vastaa suoritteiden tekemisestä. Ajojärjestelyn tehtävänä on varmistaa kuljettajalle mahdollisuus hoitaa määrättyjä tehtäviä niin tehokkaasti kuin on mahdollista. Tehokkaaseen toimintaan pyrittäessä ajojärjestelyn ja kuljettajan tulee toimia tiiviissä yhteistyössä. Kuvassa 5 on määritelty miten paluulogistiikkaan liittyvien perustoimintojen vastuut jakautuvat ajojärjestelyn, kuljetuksen ja kaupan välillä.



Kuva 5. Jakeluprosessin ja paluulogistiikan vastualueet ja materiaalivirrat

4.3.1 Ajojärjestelyn osuus

Ajojärjestelyn mahdollisuudet vaikuttaa paluulogistiikkaprosessiin ovat laajat, mutta usein kuitenkin rajalliset. Mahdollisimman tehokasta toimitusketjua tavoiteltaessa paluulogistiikan osuus on se, joka heikkenee ensimmäisenä.

Ajojärjestelyn vastuualueisiin kuuluu

- taloudellisten ja tehokkaiden jakelukuormien suunnittelu
- suunnittelussa tulee huomioida määräysten ja lakien noudattaminen
- huolehtia että paluujakeet palautuvat takaisin Keskolle
- kuljettajien ilmoittamiin työturvallisuusriskeihin reagointi ja niiden välittäminen tarvittaessa kuljetusesimiehille.

4.3.2 Kuljettajan osuus

Kuljettajan tehtäviin kuuluu ottaa paluujakeet asiakkaantiloista sovitun mukaisesti. Kuljettaja toimii päivittäisenä yhteyshenkilönä asiakkaan ja ajojärjestelyn välillä. Kuljettajalla on useimmiten paras näkemys paluulogistiikan toimivuudesta. Varsinkin vakituiset kuljettajat ovat sopineet kaupan kanssa erilaisista toimintamalleista. Tällainen hiljainen tieto tulisi pystyä keräämään talteen. Tiedonhallinnan ja talteen keräämisen kautta paluulogistiikkaprosessin sisäisen tiedon määrä ja laatu paranevat.

Kuljettajan jakelukuljetus- ja paluulogistiikkaprosessiin kuuluu:

- kuormien toimittaminen sovitun mukaisesti
- määräysten ja lakien noudattaminen
- paluulogistiikan lastaus ja purku Keslog Oy:n antamien ohjeiden mukaan
- suoritustietojen merkintä Keslog Oy:n kuljettajille jakaman ohjeistuksen määrittelemällä tavalla.

4.3.3 Kuljettajan näkökulma

Kuljettajien toimintaan perehtyminen osoitti, kuinka tärkeää oikeanlainen toiminta paluulogistiikkaprosessissa. Kuljettajien toimintaan vaikuttaa sekä asiakkaan että palautustermiinalitoiminta. Paluulogistiikan toimivuuden ja tehokkuuden kannalta kuljettajien työvaiheiden nopeuttamisen ja selkeyttämisen tulee olla yksi paluulogistiikkaprosessin kehittämisen tärkeimmistä tavoitteista. Keslog Oy:n on pystyttävät tarjoamaan mahdollisimman tehokas menetelmä paluulogistiikan purkamiseen terminaaleissaan.

Asiakkaantiloissa oleviin ongelmiin tulee puuttua niistä kerättävän tiedon avulla. Kuljetusyrittäjä Jukka Salosen mukaan on tapauksia, joissa asiakas teettää omia töitään

kuljettajalla. Tällaisia työvaiheita saattavat esimerkiksi olla rullakoiden yhteen niputtaminen ja paluulomakkeen täyttäminen. Jukka Salonen korostaa kaupan vastuuta paluujakeiden valmistelussa. Salonen näkee myös mahdollisena että asiakaspään henkilökunta tulisi perehtymään kuljetusprosessiin.

Kuljetusyrittäjät tiedostavat paluulogistiikasta saatavan rahallisenkorvauksen merkityksen. Kuljetusyrittäjät Jukka Salonen ja Sami Koukku näkevät paluulogistiikasta saatavan korvauksen tärkeänä osana urakka-ajokoodilla toimittaessa. Urakka-ajokoodilla ajettaessa kuljetusyrittäjä saa korvauksen tehdystä työmäärästä eikä työhön kulunut aika ei suoranaisesti vaikuta rahallisen korvauksen määrään.

Paluulogistiikan lastaamisessa eniten vaikeuttavana tekijänä on kuormatilan puute. Kuljetusyrittäjä Sami Koukku korostaa ensimmäisen purkupaikan ongelmaa, jossa paluujakeille ei välttämättä ole varattu tarpeeksi kuormatilaa. Ensimmäisen purkupaikan ongelma tulee vastaan etenkin silloin kun jakelukuorma on suunniteltu tehokkaasti ja ensimmäisen asiakkaan kuorma on pieni, mutta asiakkaalta palautuvien paluujakeiden määrä on suuri.

4.4 Paluulogistiikan käsittely palautustermiinalissa

Keslog Oy:n kotimaan jakelukuljetuksista muodostuvia paluujakeita käsitellään pääsääntöisesti kahdessa palautustermiinalissa. Palautustermiinalit on sijoitettu keskusvarastojen yhteyteen. Kuljettajilla on tarkka ohjeistus (liite1) siitä kuinka paluujakeet tulee Keskon palautustermiinaaleihin purkaa. Palautustermiinalien kautta kulkee kaikkia Keslogin käytössä olevia jakeita. Suuret lavamäärät toimitetaan Keslog Oy:n termiinalien lava-alueille. Lavat prosessoidaan ja myydään takaisin tavarantoimittajille tai muille yhteistyökumppaneille. Osa lavoista toimitetaan sopimuksien mukaan takaisin tavarantoimittajille.

4.4.1 Ulkoistettu paluulogistiikan käsittely

Ruokakeskon ja Kespron paluulogistiikan käsittely palautustermiinaaleissa ja lava-alueilla on ulkoistettu ulkopuoliselle yritykselle. Yrityksen vastuu-alueisiin kuuluvat paluujakeiden käsittely ja niiden prosessointi jatkokuljetuksia varten. Yritys toimii päivittä-

sessä yhteistyössä Keslog Oy:n kanssa. Toiminnan vastuualueet jakautuvat seuraavanlaisesti:

- Yritys vastaa paluulogistiikan käsittelyn operatiivisesta toiminnasta palautusterminaaleissa ja lavapihoilla
- Keslog vastaa paluulogistiikkaan liittyvän materiaalin informaatio ja kuljetusvirran hallinnasta. (6)

4.4.2 KV1-palautustermiinaali

KV1-palautustermiinaali eli Paahtimo on pääsääntöisesti tarkoitettu KV1-terminaalilta lastaaville autoille. Paahtimo on ollut toiminnassa vuodesta 2013 alkaen.

Paahtimon käyttöönotto on tuonut merkittävän parannuksen paluujakeiden käsittelyssä. Paluujakeiden purkaminen kahteen eri toimipisteeseen on mahdollistanut materiaalivirtojen tehokkaamman ohjaamisen. (6)

4.4.3 KV2-palautustermiinaali

KV2-palautustermiinaali eli Pate on pääsääntöisesti tarkoitettu KV2-terminaalilta lastaaville autoille. Pate on paluulogistiikan materiaalivirralltaan mitattuna huomattavasti suurempi kuin Paahtimo. Määrät perustuvat paluulogistiikka seurantaan, jota Keslog Oy:n henkilökunta suorittaa päivittäisellä tasolla. Määrien perusteella voidaan todeta, että suurin osa rullakoista palautuu suoraan jakelutermiinaaleihin saman tien uudelleen käytettäväksi.

4.4.4 Paluujakeiden purkaminen suoraan käyttöön

Rullakoiden ja välitasojen purkaminen suoraan käyttöön on mahdollista, kunhan paluulogistiikka sisältää riittävän suuren määrän sellaisenaan käytettäviä jakeita

Suoraan takaisin käyttöön palautuvien rullakoiden määrä huomattavasti suurempi kuin Paten ja Paahtimon kautta kulkeva rullakoiden kappalemäärä. Tämä on tehokkaan toiminnan kannalta hyvä asia, sillä ylimääräisiä terminaalikäsittelyvaiheita tulee mahdollisuuksien mukaan välttää. Ylimääräinen terminaalikäsittely aiheuttaa turhia kustannuksia.

4.5 Tuotepalautusprosessi

Prosessiin kuuluvia vastuuryhmiä ovat:

- kauppa
- kauppiaspalvelu
- ajojärjestely
- kuljettaja
- palautustenkäsittelijä.

Palautuvista tuotteista saatava hyvitysprosessi perustuu asiakkaan tekemään reklamaatioon, jonka perusteella Ruokakeskon kauppiaspalvelu päättää tuotteen kohtalosta. Vaihtoehtoina on palautuminen takaisin Keskolle tai tuotteen hävittäminen kaupan toimesta. Tuotteen palautuessa Keskolle kauppiaspalvelu muodostaa palautusmääräyksen, jolla kuljetus saa luvan ottaa palautuvat tuotteet kaupalta.

Nopeasti pilaantuvat tuotteet, kuten hedelmät, lihat ja maitotuotteet ehtivät jo muuttamaan myyntikelvottomiksi tässä ajassa. Siksi olisikin tärkeää, että tuotteiden palautumista voitaisiin nopeuttaa.

4.6 Paluulogistiikkatiedon tallentamisprosessi

Kappale 4.6 on tarkoitettu vain tilaajan käyttöön.

4.7 Nykytilan määrittely

Keslog Oy:n paluulogistiikka sisältää monta erilaista paluujäätettä. Paluulogistiikan monimuotoisuus luo ongelman niiden tunnistamisesta ja vaatii kuljettajalta kokemusta niiden toimittamisesta takaisin Keslog Oy:lle. Kun asiakkaiden kanssa tehdään toimitussopimuksia, niin taustatietojen tulisi olla tarkasti määriteltyjä. Asiakkaan kanssa tulisi sopia toimintamallit jokapäiväiseen toimintaan. Tämä mahdollistaisi toiminnan ilman erillisiä lupia, ja samalla saadaan kerättyä talteen kuljetusprosessissa olevaa hiljaista tietoa.

Paluulogistiikka saattaa usein jäädä toisarvoiseksi kuljetusprosessissa, sillä jakelukuljetus tapahtumaa pidetään toimitusketjun tärkeimpänä toimintona. Toimituksen jakelulle

annetaan suurempi huomioarvo verrattuna paluulogistiikan hoitamiseen. Tämä saattaa johtua siitä, ettei ymmärretä millainen rahallinen arvo paluulogistiikkaan sitoutuu. (3, s. 129–130.)

Paluulogistiikatiedon tallentaminen on nykymallilla hidasta. Tallennusprosessi sisältää turhia tiedonkirjausvaiheita, jotka olisi mahdollista hoitaa yhdellä kirjauskerralla. Sähköistä tietoa syntyy huomattavasti nopeammin kuin koko tallennusprosessin läpikäyvät paperiset asiakirjat mahdollistavat.

Kuljettajan toimiin tutustuminen toi esille erilaisia ongelmakohtia, joita kohdataan joka-päiväisessä toiminnassa. Kuljettajan työvaiheiden määrä paluulogistiikan hallinnassa ja käsittelyssä on paluulogistiikka prosessin työvaiheista kaikkein suurin. Kuljettaja joutuu usein toimimaan oman parhaan näkemyksensä perusteella, ja tämä saattaa joskus johtaa eriäviin mielipiteisiin paluulogistiikka prosessin sisällä. Kuljettajille on muodostunut näkemys siitä, kuinka eri asiakkaat hoitavat paluulogistiikkaan liittyviä työtehtäviä. Usein tämä tieto jää kuitenkin kertomatta Keslog Oy:n henkilökunnalle.

4.8 Asiakaspalvelun parantaminen

Tämän opinnäytetyön suurimpia tavoitteita on parantaa Keslogin paluulogistiikkaan liittyvää asiakastytyvääsyyttä. Asiakaspalvelun parantamisella on Keslog Oy:lle suuri merkitys, sillä yritys näkee itsensä alansa edelläkävijänä ja luotettavana yhteistyökumppanina.

Henkilöstön osaaminen ja koulutus ovat merkittävä tekijä siinä, millaisena asiakas kokee saamansa palvelun.

Henkilöstön asiakaspalvelukoulutuksella saadaan seuraavia hyötyjä:

- henkilöstö on asiakaspalveluun orientoitunutta
- henkilöstö ymmärtää paremmin asiakaspalveluun liittyvät käsitteet
- henkilöstön kommunikointikyky paranee (9, s. 313–314.)

Asiakaspalvelun kehittäminen on pitkäaikainen ja vaativa prosessi. Siksi yritysjohton tulee ymmärtää kehittämistarve ja sitoutua sen toteuttamiseen. Asiakaspalvelun merkitys yrityksen antamassa julkisuuskuvassa on merkittävä. Asiakastytyvääsyyden paran-

tamisessa on tärkeää ajatella asiakaslähtöisesti ja ymmärtää asiakkaan tarpeet. Ku-
vassa 6 käsitellään asiakkaiden tarpeiden tunnistamista ja niiden täyttämistä.



Kuva 6. Asiakaslähtöinen ajattelumalli (9, s. 314)

Asiakaspalvelijalta vaaditaan palvelutapahtuman ymmärtämisen lisäksi jatkuvaa ydinasioiden oivaltamista. Ensimmäisenä tulee saada selvitettyksi, mitkä ovat asiakkaan todelliset tarpeet. Vasta tämän jälkeen pystytään yhdessä asiakkaan kanssa ratkaisemaan hänen ongelmansa. Palvelutapahtumassa tilanteet vaihtelevat koko ajan, tällöin asiakaspalvelijalta eli tässä tapauksessa kuljettajalta vaaditaan sopeutumiskykyä. (9, s. 314–315.)

5 Ajoneuvopääte

Tässä luvussa käsitellään Keslog Oy:n kuljettajien käyttöön tulevaa ajoneuvopäätettä. Tätä työtä tehdessä ajoneuvopääte on vielä koekäytössä, ja sen toiminnallisuuksia kehitetään käyttäjäkokemusten perusteella. Tämän työn oletuksena käytetään sitä, että kaikilla Keslogin kuljettajilla on käytössä ajoneuvopääte. Työssä ei käsitellä ajoneuvopäätteen toiminnallisuuksia, ominaisuuksia tai ohjelmistoa.

5.1 Paluulogistiikka toiminnot ajoneuvopäätteellä

Jokaisella Keslog Oy:n ajossa olevalla kuljettajalla on oma henkilökohtainen kirjautumistunnus. Paluujakeiden toteutuneita määriä voidaan täten seurata kuljettaja ja kuljetusliikekohtaisesti. Paluulogistiikkaan liittyviä suunniteltuja toimintoja ovat suoritettietojen kirjaaminen, tuotepalautusten käsittely ja paluulogistiikkaan liittyvien varaumien tekeminen.

5.2 Paluulogistiikan lastaaminen ajoneuvopäätteellä

Paluulogistiikan suoritettietojen tallentaminen tapahtuu kuljettajan lastaamien määrien perusteella. Tallennus tehdään asiakaskohtaisesti ja paluujakeet määritellään luokitain. Paluujakeista tehdään merkinnät kappalemääristä ja alustapohjista.

Paluujakeiden luokittelu tapahtuu seuraavasti:

- FIN-lava
- EUR-lava
- Rullakko
- muu alusta
- kpl
- erä
- säkki
- pahvi.

8 Yhteenveto

Luvut 6–7 sekä liitteet ovat vain tilaajan käyttöön eivätkä sisälly julkiseen raporttiin. Työssä olevat prosessikuvaajat ovat vain tilaajan käyttöön tarkoitettuja. Julkisesta versiosta on jätetty luvuista 3-5 pois Keslog Oy:n toimintaa kuvaavat tunnusluvut ja ongelmakohtien analysointi. Sisällysluettelo perustuu alkuperäisen työn sisältöön.

Opinnäytetyössä tutkittiin Keslog Oy:n paluulogistiikassa esiintyviä ongelmakohtia. Tutkimus toteutettiin perehtymällä yrityksen paluulogistiikkatoimintoihin. Yrityksen henkilökunnan haastattelujen avulla pystyttiin luomaan kokonaiskuva yrityksen sisäisen paluulogistiikan nykytilasta.

Tutkimuksen aikana ilmeni erilaisia paluulogistiikan ongelmakohtia. Ongelmakohtien määrittely suoritettiin kuljetusprosessin näkökulmasta. Jakelukuljetusten tiukan tehokkaan toteutuksen vuoksi asiakkailta takaisin tuleva paluulogistiikka on toiminnaltaan haasteellista. Suurimmat ongelmat löytyvät tiedon siirtymisestä paluulogistiikkaprosessissa toimivien vastuualueiden välillä.

Suoritettujen sähköistämisen haasteet ovat syvälle juurtuneissa toimintamalleissa, joissa on totuttu käyttämään paperisia asiakirjoja. Oman haasteena tuo osaa paluujakeista koskeva pantillisuus. Pantillisten paluujakeiden palautumisen toimimattomuus aiheuttaa päivittäisiä reklamaatioita. Reklamaatioiden selvittäminen on ongelmallista, sillä paluujakeilla ei ole luotettavaa seurantamallia.

Paluulomakkeen sisältämät tiedot on mahdollista muuntaa sähköiseen muotoon. Tarvittaessa voidaan kuitenkin jatkaa paperisen paluulomakkeen käyttöä. Vaihtoehtoisia toimintamalleja on kolme (3) kappaletta.

Tuotepalautusprosessin kehittämisessä on oleellista lyhentää aikaa joka prosessin läpiviemiseen kuluu. Ajansäästämiseksi tuotepalautusten seuranta on kehitettävä reaaliaikaisempaan suuntaan. Palautusmääräyksien käsittelyn tulee olla oleellisempi osa ajojärjestelijän työtehtäviä. Ajojärjestelijän velvollisuuksiin kuuluu jo nykymallin mukaisesti toimittaessa, käydä kuljetustoimeksiantojen mukana tulleet palautumattomat palautusmääräykset läpi. Jatkossa tämän voi toteuttaa saman tien kun kuljettaja on kirjannut varauman tuotepalautuksesta. Tapahtuman käsittely tapahtuu sähköisesti. Ta-

pahtumien käsittelyn seurannan avulla voidaan varmistaa, että toimintamalli on joka-päiväisessä käytössä.

Ajoneuvopäätteen myötä myös muutakin paluulogistiikkaa koskevaa tietoa tulisi pystyä keräämään talteen. Ajoneuvopäätteellä kuljettaja pystyy tekemään asiakaskohtaisia varauksia paluulogistiikan lastattavuudesta tai turvallisuustekijöistä. Ajoneuvopäätte mahdollistaa myös paluujakeiden tarkemman ja luotettavamman seurannan kehittämisen. Luotettavan seurannan myötä voidaan kehittää paluulogistiikkaa kuvaavia mittareita joilla voidaan seurata muutosten aiheuttamia vaikutuksia.

Lähteet

- 1 Yritysinfo. Verkkodokumentti. Keslog Oy.
<http://www.keslog.fi/index.php?node_id=4849> Luettu 22.1.2014.
- 2 Kesko yrityksenä. Verkkodokumentti. Kesko Oyj. <<http://www.kesko.fi/fi/Kesko-yrityksena/Toimialat/Ruokakauppa/>> Luettu 4.2.2014.
- 3 Harrison Alan, van Hoek Remko. 2008. Logistics Management and Strategy – Competing through the supply chain. Essex, England: Pearson Education Limited.
- 4 Takatila- ja paluulogistiikkatoiminnot – ohje. 22.8.2013. Ruokakeskon ja K-ruokakauppojen sisäiseen käyttöön tarkoitettu dokumentti.
- 5 Vartio, Harri. 2014. Paluulogistiikkapäällikkö, Keslog Oy, Vantaa. Keskustelu 18.2.2014.
- 6 Laakso, Sami. 2014. Henkilöstökonsultti, Duolog Oy, Vantaa. Keskustelu 11.4.2014.
- 7 Ylikotila, Vesa. 2014. Virheselvityksen esimies, Keslog Oy, Vantaa. Keskustelu 3.3.2014.
- 8 Itäaho, Mira. 2014. Laskutusesimies, Keslog Oy, Vantaa. Keskustelu 7.3.2014.
- 9 Hokkanen Simo, Karhunen Jouni, Luukkanen Martti. 2010. Johdatus logistiseen ajatteluun. Jyväskylä : Jyväskylän yliopistopaino.
- 10 Karrus, Kaij. 2005. Logistiikka. Helsinki: WSOY.
- 11 Onkalo, Sami. 2014. Kuljetuspäällikkö, Keslog Oy, Vantaa. Keskustelu 14.3.2014

