Opinnäytetyö (AMK)

Liiketoiminnan logistiikka

2017

Essi Jantunen

KEHITYSSUUNNITELMA

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketoiminnan logistiikka

2017 | 51

Kari Jalkanen

Essi Jantunen

KEHITYSSUUNNITELMA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli luoda markkinointisuunnitelma matkailu- ja logistiikka-alalla huolintayhtiönä toimivan yrityksen asiakaspalvelupisteelle. Yrityksen toimipisteelle oli suunniteltu kehitysprojekti, jota varten kehityssuunnitelma toteutettiin.

Kehityssuunnitelman ensisijaisina tavoitteina oli palvelupisteen tunnettuuden ja tuottavuuden kasvatus. Tätä varten on tutkittu palvelupisteen tunnettuutta yrityksen muiden palvelupisteiden työntekijöiden keskuudessa, sekä selvitetty palvelupisteen työntekijöiden mielipiteitä pisteen palveluista. Myös työntekijöiden viihtyvyys ja yrityksen viestintäkulttuuri olivat tutkinnan kohteena. Kehityssuunnitelmaa varten on toteutettu myös benchmarking matka Saksan Hampuriin, missä tutustuttiin vastaavan toimipisteen palveluihin ja niiden toteutustapoihin.

Opinnäytetyössä pyritään esittämään markkinoinnin merkitys ja asiakaspalveluun vaikuttavia osa-alueita tukevaa teoriaa sekä esitetään logistiikan merkitys yrityksen kannattavan toiminnan kannalta. Logistiikan osa-alueista tärkeimpinä esille on nostettu osto- ja hankintatoimet sekä varastoinnin optimointi. Työssä esitetään myös logistiikan ulkoistamisen etuja. Yrityksen yksityisyyden suojaamiseksi kehityssuunnitelma löytyy opinnäytetyön liitteestä, joka on luottamuksellinen.

Tämä kehityssuunnitelma on toimiva vain kyseisen yrityksen toimintaa vastaavaan tilanteeseen. Kehityssuunnitelma on laadittu vastaamaan yrityksen sen hetkisiä kehitystarpeita, lähtötilanne huomioiden. Jatkossa, tilanteen ja markkinoiden kehityksen myötä, on syytä huomioida kehityssuunnitelman päivitystarve.

ASIASANAT:

kehityssuunnitelma, markkinointi, yritysviestintä, benchmarking, osto- ja hankinta, varastointi, ulkoistaminen

BACHELOR´S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business Economics in Logistics

2017 | 51

Kari Jalkanen

Essi Jantunen

DEVELOPMENT PLAN

The aim of this bachelor's thesis was to draw up an efficient development plan for a customer service point of a company that operates in tourism and logistics industry as a handling agent. The company had planned a development project for the customer service point and needed a development plan for the project.

The objective of the development plan was to find methods to raise customer service point's visibility in its operational environment and to increase its income. Service point's visibility has been studied through a research within the company's employees in other customer service points in the same operational environment. Another research was conducted to learn the service point's employees' opinions about the services. Also the satisfaction of the working environment and the company's communication methods were studied. A benchmarking research was conducted in Hamburg, Germany where a similar service point's services and operational methods were studied.

The theoretical framework focuses on the meaning of marketing and factors that influence on customer service. The importance of logistics on the company's success has been described especially in the fields of purchasing and warehousing. The influence of outsourcing of logistics has also been presented in the thesis. To protect the privacy of the company the development plan can be found in the appendix, which is confidential.

This development plan is efficient only for the company that functions in the studied working environment. The plan was drawn up to meet the development needs of the company in its current situation when the study was conducted. The development needs and requirements may change as the company and the market situations develop, which will require new evaluations of the development needs.

KEYWORDS:

development plan, marketing, business communications benchmarking, purchasing, warehousing, outsourcing

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO **5**

2 YRITYSESITTELY **7**

3 KEHITYSSUUNNITELMA **9**

4 ASIAKASPALVELU **11**

4.1 Palveluympäristö 11

4.2 Viestinnän merkitys 12

5 MARKKINOINTI **14**

6 BENCHMARKING **15**

7 LOGISTIIKKA **16**

7.1 Osto ja hankinta 16

7.2 Varastointi 17

7.3 Ulkoistaminen 18

7.4 Sijainnin merkitys 18

8 JOHTOPÄÄTÖKSET **19**

LÄHTEET **21**

LIITTEET

Liite 1. Kehityssuunnitelma

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on laatia kehityssuunnitelma Airpron Travel Service asiakaspalvelupisteelle. Yritys toimii huolitsijana lentoasemilla ympäri Suomen matkailu- ja logistiikka-alalla, ja kehitystyön kohteena oleva toimipiste tarjoaa lisäpalveluja Helsinki-Vantaan lentoaseman asiakkaille. Toimipisteen palveluvalikoima ja toiminta ovat kehitystarpeessa. Kehityksen ensisijaiset tarpeet ovat tunnettuuden parantaminen, asiakasvirran nostaminen ja tuottavuuden lisääminen.

Kehitystavoitteiden kartoittamiseksi haastateltiin toimipisteen esimiestä, jonka avulla selvitettiin toimipisteen tämän hetkinen tilanne palveluiden ja toiminnan osalta. Kehitystarpeita lähdetään selvittämään suorittamalla kyselyjä yrityksen sisällä. Kyselyt tehdään sekä toimipisteen työntekijöille, että yrityksen muiden toimipisteiden asiakaspalvelijoille.

Kehitysideoita haetaan myös toteuttamalla Benchmarking matka Saksaan Hampurin lentoasemalle, missä tutustutaan vastaavan toimipisteen tuottamiin palveluihin ja toimipisteeseen. Benchmarkingin tarkoituksena on tutkia, mitä palveluja vastaavassa toimintaympäristössä oleville asiakkaille tarjotaan muualla ja kuinka palvelut ovat siellä toteutettu.

Toimipisteen tunnettuuden ja asiakasmäärän kasvua varten analysoidaan markkinoinnin merkitystä yrityksen toimintaympäristössä. Huomiota tullaan kiinnittämään myös asiakaspalvelun laadun takaamiseen vaikuttaviin seikkoihin, kuten työntekijöiden viihtyvyyteen ja yrityksen sisäisen viestinnän merkitykseen. Tuottavuuden kasvatusta varten pohditaan tapoja kehittää yrityksen toimintaa tehokkaammaksi parantamalla palvelutarjontaa ja logistiikan osa-alueiden toimivuutta. Myös logistiikan ulkoistamisen etuja pohditaan yrityksen kannattavuuden parantamiseksi.

Päämääränä on luoda käytännöllinen ja toteutuskelpoinen kehityssuunnitelma. Tavoitteena on löytää kehityssuunnitelmaan ideoita uusista tuotteista ja palve-

luista, joita voidaan ottaa valikoimaan, vastaamaan toimintaympäristössä asioivien asiakkaiden tarpeita. Yrityksen sisäisen- ja ulkoisenviestinnän välineitä tullaan myös tarkastelemaan.

2 YRITYSESITTELY

Kehityssuunnitelma tehtiin Airpro Oy:n Travel Service palvelupisteelle. Airpro toimii lentoliikenteen huolintayhtiönä Suomessa ja Travel Service on Helsinki-Vantaan lentokentällä toimiva asiakaspalvelupiste. Travel Service tarjoaa lisäpalveluja sekä Airpron huolinnassa olevien lentoyhtiöiden matkustajille että muille lentoaseman asiakkaille.

Airpro on Finavian tytäryhtiö, joka on toiminut vuodesta 1994 lähtien huolintayhtiönä. Tällä hetkellä Airpro toimii 16 eri lentoasemalla Suomessa. Yrityksellä on neljä eri liiketoimintaa; Airport Logistics, joka tarjoaa logistiikkapalveluja räätälöitynä asiakastarpeisiin, Airport Services sisältää mm. turvatarkastus- ja siivouspalveluita lentoasemilla, Cabin Crew tarjoaa matkustamohenkilökuntaa tilaus- ja liikelentoyhtiöiden lennoille Suomessa ja Pohjoismaissa, ja Ground Handling tarjoaa maapalveluja lentoyhtiöille. Yritys työllistää tällä hetkellä yli 1350 työntekijää ympäri Suomea, joista noin 175 työskentelee tytäryhtiö RTG Ground Handlingissa. (www.airpro.fi.)

Travel Service on asiakaspalvelupiste Helsingin lentoaseman terminaali 2 pohjakerroksessa, joka tarjoaa mm. lipunmyynti- ja muita lisäpalveluja Airpron huolinnassa oleville lentoyhtiöille. Lisäksi Travel Service tarjoaa erilaisia palveluja ja tuotemyyntiä muille lentoaseman asiakkaille. Tarjolla on esimerkiksi eläintenkuljetuskoppeja, säilytyspalveluja, matkalippuja, matkavakuutuksia, autonvuokrausja hotellien varauspalveluita, sekä rattaidensuojapussien vuokrausta. (www.finavia.fi.)

Osa Travel Servicen palveluista on katteetonta palvelua ja toiset taas tuottavat tuloja yritykselle. Toimipisteen tavoitteena on lisätä katetta tuottavien palvelujen ja myytävien tuotteiden määrää nostaakseen kannattavuutta. Osa tarjolla olevista tuotteista ja palveluista on ainutlaatuisia kyseisessä toimintaympäristössä, mikä tarkoittaa, että suoria kilpailijoita ei löydy läheltä. Tästä huolimatta vain pieni määrä lentoaseman asiakkaista käyttää tai tarvitsee Travel Servicen palveluja.

Toimipisteen ongelmana on rajoitetut tilat toimintaympäristössä, joihin yritys ei voi vaikuttaa. Toimipisteen sijainti on myös epäkäytännöllinen ja vaikeasti löydettävissä, mikä tuo lisähaasteita myynnille. Toimipisteen tunnettuus ei myöskään ole halutulla tasolla toimintaympäristössä, mitä parantamalla myyntiä voitaisiin mahdollisesti nostaa.

3 KEHITYSSUUNNITELMA

Kehityssuunnitelman luomista varten on ensin tunnistettava sekä analysoitava alueet yrityksessä, joihin kehitystarpeet kohdistetaan. Tämän jälkeen kehityssuunnitelmalle luodaan tavoitteet sekä määritellään itse kehitykseen käytettävät keinot, joilla päämäärä voidaan saavuttaa. Kehitystä suunnittelevan yrityksen on arvioitava kehitykseen tarvittavat resurssit ja budjetti, joiden avulla voidaan päättää, toteutetaanko kehityssuunnitelmat yrityksen sisäisillä resursseilla vai ulkoistamalla. (Dale 2004, 19-20.)

Ympäristön luomat mahdollisuudet ja uhat kehitykselle tulee analysoida niin nykyisen tilanteen mukaan, kuin myös tulevaisuuden muutokset huomioon ottaen. Näitä mahdollisuuksia tulee hyödyntää suunnittelussa ja mahdolliset uhat pyrkiä torjumaan kehityssuunnitelmassa. (Dale 2004, 20.) Suunnitteluvaiheessa tulee huomioida niin sisäisten kuin ulkoisten tekijöiden luomat rajoitteet kehitykselle ja on tärkeä määrittää ne tahot, joita kehityssuunnitelma koskee (Dale 2004, 26). Tulevaisuuden tuomia muutoksia huomioitaessa on muistettava, että myös toiminnan kehittämättä jättäminen on päätös, joka vaikuttaa tulokseen. Jatkuva muutos näkyy niin toimijoissa kuin toimintaympäristöissä, mikä tulee muistaa nykyisiä toimintatapoja arvioidessa. (Borgman & Packalén 2002, 36.)

Yrityksen liikeideaa voidaan käyttää rajaamaan ja asettamaan tavoitteet kehitykselle. Päämääriä asetettaessa tulee ottaa huomioon myös sosiaaliset ja yhteiskunnalliset tavoitteet, jotka vaikuttavat henkilöstön hyvinvointiin. (Rauhala 2011, 55.) ”Päämäärät tulee asettaa kaikille niille yritystoiminnan osa-alueille, joiden synnyttämistä tuloksista yrityksen menestyminen on riippuvainen” (Rauhala 2011, 55).

Kehityssuunnitelman tuloksia on pystyttävä mittaamaan seurantajärjestelmän avulla. Jokainen suunnitelma vaatii suunnittelu- ja toimeenpanovaiheen lisäksi tulosten mittausvaiheen. Paras keino tulosten mittaamiselle, on luoda raportoin-

tijärjestelmä, joka tuottaa mittaustulokset automaattisesti. Näin suunnitelman ongelmakohtiin voidaan puuttua nopeasti ja suorittaa korjaavat toimenpiteet. (Rauhala 2011, 54.)

Kehityssuunnitelma löytyy opinnäytetyön liitteestä. Kehityssuunnitelma sisältää yrityksen työntekijöille suoritetut kyselyt sekä vastausten analysoinnin. Kehitysideoita haettiin myös benchmarking matkan avulla, jonka esittely ja analysointi löytyvät kehityssuunnitelmasta. Suunnitelma ja siinä tehdyt kehitysideat on suunnattu kyseinen markkinaympäristö huomioon ottaen. Yrityksen yksityisyyden ja yrityssalaisuuksien säilyttämiseksi kehityssuunnitelmaa ei tulla julkaisemaan opinnäytetyön yhteydessä.

4 ASIAKASPALVELU

Kehitykseen ajavia tekijöitä aiheuttavat muutokset ympäristössä, teknologian kehitys ja näiden myötä muuttuneet asiakastarpeet. Teknologian kehitys on tehnyt asiakkaista enemmän tietoisia siitä, mitä on saatavilla, mikä nostaa yksittäisen palvelukokemuksen odotuksia. Asiakkaat vaativat tänä päivänä yhä nopeampaa ja korkeampi tasoista palvelua, mutta siitä ei olla valmiita maksamaan enempää. (Waters 2009, 35-35.)

4.1 Palveluympäristö

Asiakaskokemukseen vaikuttavia tekijöitä ovat palveluympäristön ilmapiiri, siisteys ja toimiva opatsus. Toimivan asiakaspalvelun tuottamiseen työntekijöillä on oltava siihen soveltuvat välineet. Yrityksen saavutettavuus ja palveluympäristö ovat tärkeitä tekijöitä palvelukokemukselle. (Hokkanen ym. 2011, 315-317.)

Työntekijöiden viihtyvyys heijastuu asiakaspalveluun asiakaspalvelijoiden välityksellä. Tärkeitä viihtyvyyteen vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa yhteistyön toimivuus, motivaatio sekä osallistuminen kehitykseen. Antamalla työntekijöiden osallistua kehitysprosessiin, he samalla sitoutuvat tulossa oleviin muutoksiin, jotka näin ollen vastaavat tarkemmin työntekijöiden muutostarpeita. (Hokkanen ym. 2011, 347.)

Motivoitunut työntekijä todennäköisemmin suorittaa laadukasta asiakaspalvelua. Motivaatiota synnyttää eri ihmisissä eriasiat. Motivaation lähteenä voi toimia esimerkiksi hyvä johtaja, motivoiva työ, tai aineelliset ja aineettomat palkkiot. Työnantaja ei voi vaikuttaa sisäisiin motivointi keinoihin, mutta ulkoisiin sen sijaan voi. (Hokkanen ym. 2011, 354-355.)

4.2 Viestinnän merkitys

Asiakaspalvelulaadun on pysyttävä korkea tasoisena työntekijöistä ja tilanteista riippumatta (Hokkanen ym. 2011, 320). Laatuun vaikuttaa yrityksen taito viestiä niin sisäisesti kuin ulkoisesti. Viestinnän määrä ja laatu vaikuttavat olennaisesti myös turvallisuuteen. Viestintää käytetään niin ongelmien havaitsemiseen, -määrittelyyn, -ratkaisuun ja -ennalta ehkäisyyn. Asiakaspalvelussa menettelytavat ja työkavereiden tiedottaminen ovat osa turvallista työympäristöä. (Hjelt-Putilin 2005,13.)

Yrityksen turvallisuusimago välittyy asiakkaille viestinnän avulla, tai pahimmassa tapauksessa sen puutteessa jää välittymättä. Tiedottaminen on tärkeä konfliktien ehkäisyväline asiakaspalvelutilanteissa. Tiedon tulee välittyä kaikille osapuolille, joita se koskee ja annettavan tiedon on oltava tehokasta. Turvallisuusviestintää suunnitellessa on kiinnitettävä huomio viestinnän menetelmiin, toteutukseen ja ajoitukseen. Tiedonkulkua ei tule koskaan pitää itsestäänselvyytenä, vaan sen kulkeutuminen myös viimeiselle vastaanottajalle on varmistettava. Tärkeimmät tiedottamisessa huomioitavat seikat ovat sisältö- ja kohderyhmäkattavuus, olennaiseen keskittyminen, tavoitteiden suuntaisuus, toteutus ja menetelmäkeinot, oikea ajoitus, viestintätaidot, kohderyhmänäkökulma, tiedotusketjun katkeamattomuus sekä itsestäänselvyyden pois sulkeminen. (Hjelt-Putilin 2005,18-19.)

Yrityksen sisäisessä viestinnässä viestintäilmaston avoimuus on tärkeää. Viestintään kohdistuvat tunteet ja asenteet yhdessä täsmällisyyden kanssa viestivät yhteisön jäsenille viestintäilmapiirin laadusta. Viestijät yksin eivät ole vastuussa tiedonkulusta, vaan myös tiedon vastaanottajilla on osuutta asiaan. Työyhteisössä viestintään ei saa suhtautua vähätellen, mikä edellyttää hyvää palautteenantokulttuuria. (Hjelt-Putilin 2005,74-76.)

Yrityksen ulkoinen ilme viestii asiakkaille yrityksen palvelukulttuurista. Palveluita tarjoavan yrityksen visuaalisen ilmeen tulisi viestiä asiakkaille helposti lähestyttävästä ympäristöstä, välittämisestä sekä yrityksen arvoista ja päämääristä. Näitä tavoitellessa yrityksen tulisi arvioida tarve kehittää yrityksen ilmettä. Tilanteessa,

jossa yrityksen palvelukulttuuri tuottaa jo positiivisia ja tasoltaan laadukasta asiakaspalvelua, toteutetut kehitys ja uudistuminen tulee saattaa asiakkaiden tietoon. Tätä varten markkinoinnin suunnittelussa tulee ottaa huomioon, että asiakkaat tunnistavat muutoksen alta myös tutun yrityksen, johon yhdistävät uudistuneen ilmeen. (Sipilä 2008, 204-205.)

5 MARKKINOINTI

Markkinoinnin tulee olla osa kaikkea, mitä yritys tekee eikä sitä tulisi erottaa erilliseksi osa-alueeksi yrityksen toiminnasta. Markkinoinnilla yritys pyrkii kasvattamaan voittoaan kasvattamalla asiakaskuntaansa. Yrityksen jokainen asiakaspalvelija markkinoi yritystä jokaisessa asiakaskontaktissa, joten markkinointiviestintä tulisi sisällyttää näihin asiakaskontakteihin. (Sipilä 2008, 10.) Markkinointiviestinnän tavoitteena on myydä yritystä eri viestinnän kanavia käyttäen (Lahtinen & Isoviita 2004, 120).

Mainokset eivät ole markkinoinnin ainoita välineitä, vaan tavoitteena on tehdä markkinoinnista osa kokonaisvaltaista yritystoimintaa. Tämä tarkoittaa markkinoinnin sisällyttämistä yrityksen toimintamalliin kokonaisuudessaan, jossa jokainen yrityksen työntekijä tukee yrityksen markkinointistrategiaa osaltaan. (Sipilä 2008, 27.) Markkinoinnin tärkeimpiä tavoitteita ovat yrityksen tunnettuuden kasvatus, vaikuttaminen asiakkaiden asenteisiin, yrityskuvan parantaminen, myynnin kannattavuuden kasvatus sekä kanta-asiakassuhteiden kehitys (Lahtinen & Isoviita 2004, 120).

Markkinoinnin avulla yritys rakentaa omaa yrityskuvaa asiakkaan silmissä eli yrityksen identiteettiä (Kotler ym. 2011, 61). Markkinointilupausten toteutuminen käytännössä luo asiakkaille positiivisen yrityskuvan, joten lupausten on vastattava yrityksen tuottamia palveluja. Toivottu yrityskuva tulee heijastua jokaisen työntekijän toiminnassa ja viestinnässä asiakkaille. (Rauhala 2011, 43, 41.)

6 BENCHMARKING

Benchmarkingin tarkoitus on verrata omaa toimintaa toiseen samalla alalla menestyvän yrityksen toimintaan ja etsiä eroavaisuuksia, joiden avulla toinen yritys menestyy omaa paremmin. Tämän jälkeen tulee analysoida opittuja eroavaisuuksia ja etsiä keinoja soveltaa niitä omaan kehitystyöhön. Harva suora kilpailija haluaa kertoa oman menestyksen salaisuuksia kilpailijoilleen, joten Benchmarkingin voi suorittaa myös oman yrityksen sisällä verraten toimintaa eri toimijoihin tai epäsuoriin kilpailijoihin. (Waters 2009, 453.)

Benchmarkingin tarkoitus on järjestelmällisesti sallia kilpailijoihin tutustuminen oman edun tavoittelussa. Tutkittavia kohteita voivat olla niin strategiat, prosessit kuin asiakassuhteet. Tiedon hankinta menetelminä voi käyttää haastatteluja, suoria kontakteja tai mainonnan välineitä. Harvoin saatua tietoa voidaan soveltaa omaan yritykseen sellaisenaan, vaan on osattava muuntaa se oman organisaation toimintaan sopivaksi. (Borgman &Packalén 2002, 30.)

Benchmarkingin ideana on olla osa jatkuvaa kehityskokonaisuutta. Sen tarkoitus on tutkia yritystä kokonaisuutena eikä yksilöitä yrityksen sisällä. Benchmarkingin tarkoitus on mennä syvemmälle kilpailijoiden analysoinnissa entä vain myynnin ja markkinoinnin tutkimiseen. Tarkoitus on ennemminkin ymmärtää ne toimintatavat, jotka toisessa yrityksessä johtavat menestymiseen markkinoilla ja parempaan asiakastyytyväisyyteen. (Wood 2009.)

7 LOGISTIIKKA

Yrityksen ostotoiminnan on tuettava kannattavuuden parantumista, mikä vaatii yhteistyötä organisaation sisällä niin toimintojen kuin ihmisten välillä. Onnistunut logistiikkaprosessi luo lisäarvoa asiakaskokemukselle. Tuotteiden toimitusketjun kustannuksia hallinnoimalla on mahdollista saavuttaa toimiva ja tehokas logistiikkaketju. (Rauhala 2011, 63, 82.)

Logistiikan merkitys on selitettävissä JOT-menetelmän avulla eli juuri oikeaan tarpeeseen periaatteella. JOT:in idea on, että myytävien tuotteiden tulisi saapua juuri oikeaan aikaan, oikean kokoisissa erissä ja juuri oikeaan paikkaan. Jos JOT ajattelua haluaa viedä pidemmälle, tuotteiden tulisi olla myös juuri oikealta toimittajalta, juuri oikeaan hintaan ja oikeassa laatusuhteessa. (Waters 2009, 17.)

Logistiikan onnistumisen mittareina käytetään usein kustannustehokkuutta, läpimenoaikoja sekä palvelutehokkuutta. Logistiikan toiminta näkyy jokaisella liiketoiminnan alueella. Yrityksessä logistiikan hallinta käsittää osto- ja hankintaprosessin kokonaisuudessaan, toimittajan valinnasta itse tilauksen tekemiseen, kuljetukset, varastoinnin sekä materiaalinkäsittelyn. Logistiikkaprosessin huolellinen suunnittelu nostaa asiakastyytyväisyyttä eliminoimalla turhat aikaa ja rahaa vievät vaiheet asiakaspalveluprosessista. Toimiva logistiikkaketju takaa myös asiakastyytyväisyyden, koska asiakas ei arvioi kokemustaan logistiikkaketjun eri osien toimivuuden mukaan, vaan onnistuneen palvelukokemuksen mukaan. Jos jokin osa ketjun toiminnasta pettää, niin asiakkaan silmissä palvelun hänelle tarjoama yritys on pettänyt odotukset eikä esimerkiksi tuotteen toimittava kuljetusyritys. (Rauhala 2011, 90-93, 97.)

7.1 Osto ja hankinta

Hankintapolitiikan suunnittelun tarkoituksena on tukea yrityksen menestymistä ja tuottoa. Sen tarkoituksena on nostaa myyntikatetta löytämällä ne alueet, joissa voidaan säästää rahaa. Toimiva logistiikka ja korkea laatu puolestaan takaavat

tehokkaamman työajan ja rahavirran. Oikeiden tavarantoimittajien löytäminen taas nostaa yrityksen kilpailuasemaa. (Weele 2010, 14.)

Ostoprosessin tarkan suunnittelun tarkoituksena on maksimoida tuotot ja minimoida kulut, huomioiden varastoon tuleva ja sieltä lähtevä tavaravirta. Ostopäätöksien merkitys yrityksen menestymiseen on merkittävä ja yrityksen hankinta tarpeet tulisi analysoida ennen ostopäätöksiin ryhtymistä. Ostoja suunniteltaessa on otettava huomioon koko hankintaprosessin hinta eikä vain tuotteen yksikköhinta. Hankintaprosessi sisältää koko tuotteen logistisen ketjun toimittajalta ostajalle, mukaan lukien toimituserän suuruuden ja toimitusajan vaikutukset yritystoimintaan. (Rauhala 2011, 24-25, 69.)

Ostotoimenpiteitä tehdessä on otettava huomioon, kuinka tuotevalikoima vastaa yrityksen liikeideaa. Valikoimaa laajentaessa on tietysti hyvä ottaa huomioon asiakkaiden toiveet ja sesonkivaihtelut, mutta muistettava myös tavoiteltu palvelutaso, pääoman sitoutuminen ja kilpailutaso. Mitä laajempi valikoima tuotteita on myynnissä, sitä enemmän tavaraa on varastossa ja sitä enemmän varastoon on sitoutunut yrityksen pääomaa. Korkea yksikkö hinta ei välttämättä riitä kattamaan pienen kysynnän omaavan tuotteen katetta, kun otetaan huomioon tuotteen varastoinnista aiheutuvat kustannukset. (Rauhala 2011, 160.)

7.2 Varastointi

Varastossa ei kannata säilyttää ylimääräistä tavaraa, vaan tuotteiden ostomäärien tulisi vastata kysyntää ja kulutusta. Kaikki varastossa oleva omaisuus sitoo yrityksen pääomaa. Varastojen läpimenoaika on hyvä mittari sopivalle varaston koolle, mitä nopeammin varastossa olevat myyntierät vaihtuvat sitä enemmän niistä saadaan tuottoa. (Rauhala 2011, 53, 122-123.)

Materiaalinhallinnassa voi käyttää apuna tunnettua 20-80 sääntöä. Säännön mukaan 20 prosenttia tuotteista tuottaa 80 prosenttia myynnistä, 20 prosenttia asiakkaista tuottaa 80 prosenttia myynnistä ja 80 prosenttia varaston arvosta tulee 20 prosentista tuotteita. Ihanteellisinta olisi tilata tuotteita pienissä erissä, jolloin ne sitovat vain vähän yrityksen pääomasta ja varastonkiertoaika olisi tehokas.

Ostoerät eivät kuitenkaan saisi olla niin pieniä, että tuote ehtii loppumaan, ennen seuraavan erän saapumista. Varastoinnin tarkoituksena on saavuttaa ihanteellisin palveluaste joka tuottaa maksimaallisen voiton. (Rauhala 2011, 151, 179.)

Sesonkituotteiden kannattavuus tulisi arvioida varastointitarpeiden mukaan. Luontevasti tiettyyn sesonkiin linkittyvä palvelu vie tilaa varastoinnista vain osan aikaa vuodesta, mutta muun ajan kyseinen varastotila voidaan käyttää muuhun tarkoitukseen. Sesonkituotteiden kohdalla on muistettava huomioida kannattava myynti suuren myyntimäärän sijasta. Sesonkituotteiden myynnin onnistumisen ydin piilee markkinoinnissa ja ennakoinnissa, jotta tavoiteltuihin myyntibudjetteihin ja varastotavoitteisiin päästäisiin. (Rauhala 2011, 170-172.)

7.3 Ulkoistaminen

Kaikissa yrityksissä ei ole aikaa tai resursseja panostaa logistiikkaan, vaikka sen merkitys kannattavuudelle olisi ymmärretty. Tästä syystä on olemassa yrityksiä, joille yrityksen logistiikkaprosessit voi ulkoistaa joko kokonaisuudessa tai osittain. Ulkoistamisen avulla yritys voi keskittää omat resurssit omaan osaamiseensa paremmin. (Waters 2009, 52.) Ulkoistamisen syynä on useimmiten tarkoitus tehostaa omaa toimintaa, kasvattaa yrityksen kustannustehokkuutta ja laskea logistiikkakustannuksia (Rauhala 2011, 101).

7.4 Sijainnin merkitys

Yrityksen sijainnilla on merkitystä sekä asiakkaiden kannalta, että logistiikan toimivuuden kannalta. Vaikka oikea sijainti ei välttämättä takaakaan yrityksen menestystä, huonosti valitun sijainnin avulla on helppo menettää asiakkaita. Sijainnin valinnalla on aina pitkäaikainen merkitys yrityksen kehitykselle ja kannattavuudelle. Tärkeitä huomioon otettavia seikkoja sijaintia valittaessa ovat muun muassa asiakkaiden sijainti toimipisteeseen nähden, saavutettavuus, toimittajien sijainti ja toiminnan kehittäminen kyseisessä sijainnissa. (Waters 2009, 194-195.)

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämä opinnäytetyö sisältää kehityssuunnitelman Airpro Oy:n Travel Service palvelupisteelle, sekä kehityssuunnitelmassa esitettyjä kehitystarpeita tukevaa teoriaa. Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda käyttökelpoinen suunnitelma vastaamaan kyseisessä toimintaympäristössä olevan palvelupisteen kehitystarpeita. Kehitystarpeiksi määriteltiin palvelupisteen tunnettuuden ja tuottoisuuden kasvu sekä tuotevalikoiman uudistus. Kehitysehdotukset laadittiin suoritettujen kyselyjen perusteella sekä toimintaympäristön asiakastarpeita arvioimalla.

Palvelupisteen lähtötilanne arvioitiin yhdessä pisteen esimiehen kanssa ja samalla asetettiin kehityssuunnitelman tavoitteet. Tuotevalikoiman uudistusta varten haastateltiin palvelupisteen työntekijöitä. Työntekijöille suoritetun kyselyn avulla selvitettiin myös heidän työssäviihtyvyyttä ja toimintatapojen kehitystarpeita. Tunnettuuden tarvetta tutkittiin suorittamalla kysely yrityksen muiden palvelupisteiden työntekijöille. Kyselyjen tulokset analysoitiin kehityssuunnitelmassa ja niiden avulla luotiin kehitysideoita niin tuotevalikoimaan, kuin yrityksen toimintakulttuuriin.

Osana opinnäytetyötä tehtiin benchmarking matka Hampurin lentoasemalle, missä tutustuttiin vastaavassa toimintaympäristössä toimivaan palvelupisteeseen. Tutkinnan kohteena oli tarjolla olevat palvelut sekä niiden toteutus ja esillepano. Benchmarking tuotti joitain kehitysideoita tuotevalikoiman kehitystä varten. Toimipisteen ulkoasu ja tuotteiden esille asettelu tuotti myös jonkin verran kehitysideoita.

Tuottavuuden kehitystä varten pohdittiin logistiikan osa-alueiden merkitystä yritystoiminnan tehostamiseksi. Esille nostettiin erityisesti ostoon ja hankintaan liittyvät toiminnat sekä varastoinnin toimivuus. Työssä esitettiin myös logistiikan ulkoistamisen tuomia etuja yrityksen kannalta.

Kehityssuunnitelma huomioi vain vastaavassa toimintaympäristössä toimivan yrityksen tarpeet ja se on laadittu sen tekohetken tilanne huomioiden. Yrityksen ke-

hityksen kannalta kehityssuunnitelman päivittäminen tulevaisuudessa on tarpeellista, ottaen huomioon markkinoiden ja toimintaympäristöjen jatkuvat muutokset ja kehitykset. Kehityssuunnitelmassa ehdotetaan yritykselle jatkotutkimuksia markkinoinnin ja logistiikan kehitystarpeiden määrittämiseksi.

LÄHTEET

Airpro. Viitattu 18.2.2017 http://airpro.fi/fi/.

Borgman, M & Packalén, E. 2002. Parhaat käytännöt työyhteisön kehittämiseen. Helsinki: Tammi.

Dale, R. 2004. Development Planning: Concepts and Tools for Planners, managers and Facilitators. Lontoo: Zed Books Ltd.

Finavia. Viitattu 18.2.2017 https://www.finavia.fi/fi/helsinkivantaa/palvelut/matkapalvelut/sailytys-ja-varaamopalvelu-airpro-travel-services/.

Hjelt-Putilin, P. 2005. Turvallisuutta viestinnällä. Helsinki:Edita.

Hokkanen, S.; Karhunen, J & Luukkainen, M. 2011. Johdatus logistiseen ajatteluun. 6. uudistettu painos. Kangasniemi: Sho Business Development Oy.

Kotler, P.; Kartajaya, H & Setiawan, I. 2011. Markkinointi 3.0. Helsinki: Talentum.

Lahtinen, j & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos Oy.

Rauhala, M. 2011. Osta oikein ansaitse enemmän. Helsinki: Talentum Media Oy.

Sipilä, L. 2008. Käytännön markkinointi. Nyt. Keuruu: Otava.

Waters, D. 2009. Supply Chain Management: An Introduction to Logistics. 2. painos. Houndmills: Palgrave Macmillan.

Weele, A. 2010. Purchasing and Supply Chain Management: Analysis, strategy, planning and practice. 5. painos. Andover: Cengage Learning.

Wood, B. 7 Steps to Better Benchmarking. Viitattu 12.1.2017 http://businessfinancemag.com/business-performance-management/7-steps-better-benchmarking-0