



Palautusprosessin kuvaus ja kehityskohteiden tunnistaminen

Patrik Forsman

2020 Laurea





Laurea-ammattikorkeakoulu

Palautusprosessin kuvaus ja kehityskohteiden tunnistaminen

Patrik Forsman
Tradenomi, liiketalous
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2020

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on kuvata Yritys X:n päivittäistavarakaupan palautusprosessi ja tunnistaa kehityskohteita. Tarkoituksena on myös tutkia tupakkatuotteiden jäljitettävyyttä koskevan EU-direktiivin vaikutukset palautusprosessiin tupakkatuotteiden osalta. Tavoitteena on löytää uusia näkökulmia palautusprosessin ongelmakohtiin ja ehdottaa uusia toimintatapoja sekä tutkia, kuinka uuden jäljitettävyyssjärjestelmän alaiset tupakkatuotteet EU-direktiivin siirtymäajan jälkeen voidaan palauttaa. Opinnäytetyö on tehty tilaustutkimuksena Yritys X:lle.

Opinnäytetyössä on hyödynnetty Yritys X:n aiheeseen liittyvää avainhenkilöstöä asiantuntijoina ja tietoperustana. Teoriapohjaa on hyödynnetty Laurean kirjaston painettujen tietokirjalähteiden avulla. Lisäksi viitekehystä on täydennetty valtion virastojen verkkosivujen julkisilla tiedoilla sekä muilla luotettavilla sähköisillä lähteillä.

Tutkimus suoritettiin haastatteluiden ja kyselyn avulla. Kvalitatiivisia haastatteluita kertyi kokonaisuudessaan 8 kappaletta ja kyselyitä 1. Kyselyn kysymykset perustuivat haastatteluiden ja muiden huomioiden perusteella tehtyihin havaintoihin ja sen tuloksilla täydennettiin kvalitatiivisia tutkimustuloksia. Tutkimuksen tuloksena syntyi 5 kehitysehdotusta, joiden avulla prosessia pystytään parantamaan.

Tulokset ovat prosessin kehittämisen kannalta olennaisia ja harkittavia. Tutkimus onnistui tavoitteissa hyvin ja aiheesta saatiin runsaasti tietoa ruohonjuuritasolla. Kehittämissuositukset pyrkivät ottamaan kantaa prosessin päivittämiseen tulevaisuuslähtöiseksi ja EU:n direktiiveihin sopivaksi.

Patrik Forsman

Description of internal return process and recognition of development areas

Year	2020	Pages	43
------	------	-------	----

The purpose of this thesis is to describe Company X's grocery trade's internal return process and recognize development areas. The purpose is also to study how the EU directive for tobacco products' traceability affects the internal return process for tobacco products. The objective is to find new perspectives within the problems in the return process and propose new ways of operating, and also examine how the new tobacco products covered by the tracing system can be returned. This particular thesis is created as a commissioned research for Company X.

This thesis' framework consists of Company X's key personnel that are relevant to this subject. Theoretical framework is constructed by printed nonfiction books found in Laurea's own library. Framework is furthermore supplied by government's agencies' public information and other trusted website sources regarding the subject.

The thesis was performed with interviews and a questionnaire. 8 qualitative interviews and 1 quantitative questionnaire were held. The questionnaire's questions were based on the qualitative findings and its' results benefited the qualitative results greatly. As a result of this research, 5 development suggestions were created, which aim to target for improvement within the internal return process.

The results are highly relevant and considerable regarding the return process. The research was successful to reach the original targets and broad amount of information was obtained on grass-roots level. The development suggestions strive to take a stand in updating the internal return process to become futuristic and eligible for EU directives.

Keywords: Return process, supply chain, grocery trade, tobacco products

Sisällys

1	Johdanto	7
1.1	Opinnäytetyön tausta, tavoitteet ja rajaus	7
1.2	Tutkimusmenetelmät	7
2	Toimitusketju prosessina	8
2.1	Asiakaslähtöinen toimitusketju.....	9
2.2	Toimitusketjun hallinta.....	9
2.3	Kuljetus osana toimitusketjua	11
2.4	Digitalisaation merkitys.....	12
2.5	Paluulogistiikka	13

Luvut 3-5 sekä liitteet ovat vain tilaajan käyttöä varten, eivätkä sisälly julkiseen työhön.

3	Päivittäistavarakaupan palautusprosessi	14
3.1	Prosessin toiminnot	14
3.1.1	Reklamaation luominen	14
3.1.2	Reklamaation käsittely.....	14
3.1.3	Kuljetusprosessi	14
3.1.4	Palautuskäsittely	14
3.2	Tupakkatuotteet palautusprosessissa	14
3.2.1	Uusi EU-direktiivi myytävälle tupakkatuotteille	14
3.2.2	Tupakkatuotteet tulevaisuuden prosessissa	14
3.3	Kauppahaastattelut	14
3.3.1	Ensimmäinen kauppahaastattelu	14
3.3.2	Toinen kauppahaastattelu	14
4	Kuljetusprosessin tehostaminen	15
4.1	Kuljetusdemon havainnot	15
4.2	Kuljettajakysely	15
5	Kehitysehdotukset	15
6	Pohdinta.....	15
	Lähteet	18
	Kuviot	20

1 Johdanto

1.1 Opinnäytetyön tausta, tavoitteet ja rajaus

Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiannosta Yritys X:lle. Työn tarkoituksena on löytää kehitysehdotuksia Yritys X:n päivittäistavarakaupan palautusprosessiin ja erityisesti tunnistaa uusia toimintatapoja tupakkatuotteiden palautusprosessiin 20.5.2019 asetetun EU-direktiivin säännösten myötä.

Tarkoituksena on ollut käydä läpi yksityiskohtaisesti koko palautusprosessi toimintoiheen ja selvittää kehityskohteet. Tupakat ovat osa nykyistä palautusprosessia, joten oli pelkästään loogista tutkia koko prosessi läpi. Uusi EU-direktiivi pakottaa tupakkatuotteille erityistoimenpiteitä, joiden on tultava voimaan viimeistään yksi vuosi direktiivin voimaantuluspäivästä.

Yritys X:ltä määrittyi opinnäytetyöohjaaja ja useita muita tukihenkilöitä, joiden ohjauksella tutkimusta tehtiin. Tutkimuksen toimintavaihe ajoittui keväälle 2020 ja sitä lähdettiin suunnittelemaan vuoden 2019 lopussa.

Tutkimuksen tavoitteena oli tunnistaa palautusprosessin kehityskohteet ja luoda prosessista sulavampi sekä kustannustehokkaampi havaintojen avulla. Lisäksi tavoitteena oli selvittää, kuinka prosessia tulee uudistaa tupakkatuotteiden osalta, jotta se on uuden EU-direktiivin säännösten mukainen.

Opinnäytetyö rajattiin päivittäistavarakaupan sisäisen palautusprosessin tutkimiseen ja tupakkatuotteiden EU-direktiivin säännösmuutoksiin. Palautusprosessista mukaan otettiin tavarapalautukset ja jaepalautukset. Tavarapalautuksiin kuuluvat esimerkiksi reklamaatiot ja takaisinvedot, ja jaepalautuksiin kuuluvat muun muassa yksittäiset rullakot, lavat tai laatikot.

1.2 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyössä on keskitytty laajasti kvalitatiivisiin tutkimusmenetelmiin. Alussa tutkimusta tehtiin laajalti haastattelujen ja palaverien merkeissä. Riittävän ymmärryksen ja yksityiskohtaisen tiedon avulla tutkimusta on täydennetty kvantitatiivisilla menetelmillä kyselyn muodossa, jonka avulla on saatu laajempaa pohjaa tarkemmille havainnoille.

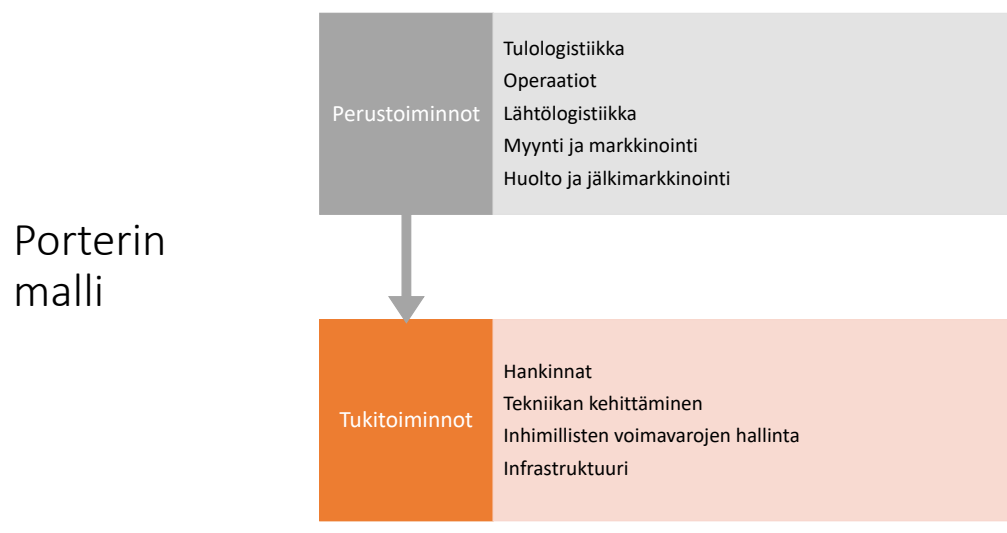
Kahdenkeskisiä haastatteluja on pidetty jokaiseen toimintoon liittyen ja prosessin jokaiseen vaiheeseen on tutustuttu yksityiskohtaisesti käytännön kautta. Henkilöstölle on lisäksi toteutettu laajempi kysely havaintojen pohjalta. Myös käytännön demoja on järjestetty lähes jokaisen prosessin toimintoon liittyen, minkä ansiosta ymmärrys aiheesta ja kehityskohteiden tunnistaminen on paljon laadukkaampaa.

Tutkimuksen ohessa pidettiin aktiivisesti ohjauspalavereita Yritys X:n opinnäytetyöohjaajan kanssa, joissa käytiin läpi tutkimuksen etenemistä, havaintoja ja suunniteltiin seuraavia vaiheita. Käytössä oli Microsoft Teams, jonka myötä tiedoston ja informaation jakaminen sekä kulku oli nopeaa ja vaivatonta. Tutkimuksen loppupuolella Teams mahdollisti työn etenemisen myös etäpalavereiden muodossa, johtuen vallitsevasta epidemiasta.

2 Toimitusketju prosessina

Toimitusketju eli supply chain on prosessi, jossa tavara liikkuu sen valmistajalta aina loppukäyttäjälle asti. Erinomainen määritelmä toimitusketjulle on: ”Supply chain management liittyy tavara-, tieto- ja rahavirtoihin verkostossa, joka koostuu tavarantoimittajista, tuottajista, jakeluyrityksistä ja asiakkaista”. Toimitusketjussa liikkuu siis tavarankans lisäksi tietovirtaa ja rahavirtaa. Toimitusketjua voidaan myös kutsua tilaus-toimitusketjuksi tai arvoketjuksi, koska hyödykkeiden toimittamiseen tarvitaan kysyntää eli tilauksia. (Sakki 2009, 13-14.)

Toimitusketju on erittäin tärkeä osa yrityksen liiketoimintaa ja strategiaa. Se käsittää monta eri vastuualuetta ja on käytännössä markkinointia, joka vaikuttaa suoraan yrityksen liiketoimintaan. Logistiikka käsittää tavarankans fyysisen käsittelyn ja siirtämisen lisäksi myös tietojen ja maksujen toteuttamista. Sen takia logistiikalla on tärkeä tehtävä olla tehokasta ja onnistunutta. Siksi on tärkeää poistaa turhat toiminnot ja tehdä siitä erittäin sulava ja tehokas. (Sakki 2003, 23-24.)



Kuvio 1: Porterin malli arvoketjulle (Sakki 2009, 15.)

Amerikkalainen Michael Porter loi arvoketjulle mallin, joka pyrkii analysoimaan ja kehittämään yhtiön arvotoimintoja. Ne aiheuttavat yrityksen kustannukset ja samalla luovat asiakailta tulevan arvon. Lopputuotteeksi jää kate. Porterin mukaan nämä arvotoiminnot luovat kilpailuedun. Kuviossa 1 esitetyt perustoiminnot ovat päätoimintoja, joihin liittyy erilaisia tukitoimintoja. Tukitoiminnot liittyvät jokaiseen perustoimintoon. Kaikkien toimintojen yhdessä täytyy tuottaa enemmän arvoa kuin kustannuksia, jolla luodaan lisäarvoa myytävään tuotteeseen. Tällöin asiakas on alttiimpi ostamaan kyseisen yhtiön tuotteen kilpailevien yritysten sijasta. (Sakki 2009, 15-16.)

2.1 Asiakaslähtöinen toimitusketju

Asiakaslähtöisessä toimitusketjussa kyse on asiakkaan tarpeista ja palvelemisesta. Asiat täytyy hoitaa ilman viiveitä ja ylimääräisiä turhia vaiheita. Jos asiakaslähtöisen toimitusketju ei toimi eli on esimerkiksi myöhässä, on se pielessä ja kehityksen tarpeessa. Puutteista ja ongelmista voi aina päätellä, että toimitusketjuprosessin toiminnot eivät ole tarpeeksi tiiviitä ja linkitettyjä. Mitä suurempi yritys on kyseessä, sitä hankalampaa kokonaisuuden hallitseminen on. (Sakki 2003, 19.)

Logistisessa prosessiketjussa tiedon reaaliaikainen kulku on erittäin tärkeää, sillä se on erittäin informaatiointensiivistä. Yrityksen on tärkeää kehittää ja jalostaa logistisia toimintoja, sillä prosessiketjuista syntyy yrityksen arvo. Prosessin toimivuutta eli tehokkuutta voidaan arvioida asiakaskokemuksella sekä suunnittelun ja hallinnan laadulla. (Karrus 2003, 210-211.)

Kun kyseessä on toimitusketjun hallinta eli SCM, tavoitteena on poistaa turhia toimintoja sekä välivaiheita ja säilyttää ainoastaan ne, mitkä ovat ketjun toimimisen kannalta välttämättömiä. Turhat varastot pyritään pitämään kurissa ja toimintaa pyritään koordinoimaan mahdollisimman hallitusti. (Karrus 2003, 214.)

Päivittäistavarakauppa on nykypäivänä kokenut suuren rakennemuutoksen vanhaan verrattuna. Kauppa on ketjuuntunut ja keskusliikkeet ovat nykyään ketjujen logistiikka- ja hankintaorganisaatioita. Kauppaketjua johdetaan yhtenä isona organisaationa ja pääteemana on asiakaslähtöisyys imuperiaatteella. Sopimus pohjaisessa ketjussa kyse on itsenäisestä yrittäjyydestä, jossa yrittäjä sopii emo-organisaation kanssa tarkasti sovitusta konseptista, laadun tasosta, raportoinnista, seurannasta ja sortimentista. (Sakki 2009, 147-148.)

2.2 Toimitusketjun hallinta

Toimitusketjun hallinta koostuu kolmesta asiasta: tavarankäsittelystä, tiedonvirran käsittelystä ja rahavirran käsittelystä. Yleisimmin toimitusketju saa alkunsa asiakkaan tilauksesta, jonka perusteella tietovirrat lähtevät liikkeelle tavarantoimittajalle ja tavaravirrat vastakkaiseen suuntaan. Tavarantoimittajalla käynnistyy tavarankannalta logistinen prosessi, johon

liittyy useita eri vastuutoimielimiä yrityksen sisällä. Toimitusketjun hallinnassa korostuu erityisesti hallinnollinen työ eli sen ohjaus. Käynnistyy siis kaksi rinnakkaista osaprosessia: ohjaaminen ja varsinainen toteuttaminen. Toimitusketjuun osallistuu huomattava määrä henkilöstöä, jonka takia yrityksen kulurakenteessa se on erittäin näkyvä osa-alue. (Sakki 2009, 21.)

Tietovirta koostuu pääosin erilaisista tilauksista. Tietovirta kulkee myös ennustamisen ja suunnittelun mukana ja siten voidaan parhaiten välttää ylimääräisiä varastokuluja sekä muita virheitä. Asiakkaalta saadulla tiedolla on tässä suuri merkitys, koska sen turvin voidaan ennakoita ja suunnitella vielä paremmin. Siksi kommunikaatio eli informaation välitys on prosessin tehokkuuden kannalta erittäin tärkeää. Tätä on viime vuosikymmeninä ryhdytty parantamaan erittäin runsaalla teknisellä kehityksellä eri digitaalisten tietojärjestelmien muodossa, jonka tuloksena manuaalisen ihmistyön määrää on saatu vähennettyä ja useita työvaiheita automatisoitua. (Sakki 2009, 22.)

Tavaravirrassa kyse on tavaroiden fyysisestä kuljettamisesta tavarantoimittajan ja asiakkaan välillä. Kuljetus voi olla molemminpuolista eli toimittamisen lisäksi myös palauttamista. Tavaravirta on suuri kustannusten aiheuttaja, etenkin Suomessa, jossa etäisyydet ovat pitkiä ja kuljetukseen tarvitaan suuri määrä resursseja. Samalla kuljetusten täytyy olla aikataulun kannalta täsmällisiä, virheettömiä ja luotettavia. Tavaraliikenne ei ole kehittynyt samalla tavalla kuin tietoliikenne, vaan varsinaiset kuljetukset järjestetään edelleen perinteisin keinoin. Samalla varastot ovat pysyneet ennallaan, koska fyysistä tavaraa ei voi siirtää muualle. Tavaravirrassa on erittäin tärkeää osata turhan tavarakuljettamisen välttäminen, koska siitä aiheutuu paljon ylimääräisiä kustannuksia, johon ei välttämättä ole varaa. (Sakki 2009, 23.)

Rahavirta liittyy paljon tietovirtaan. Ne ovat toisiinsa käytännössä kytköksissä, koska rahaliikenne yleisesti liikkuu tiedon perusteella. Jos tietovirta nopeutuu, nopeutuu myös rahavirta. Kannattavuus nousee vahvasti esille rahavirran käsittelyssä, mitä nopeampaa se on, sitä parempi on kannattavuus ja tarvitaan vähemmän pääomaa liiketoiminnan ylläpitämiseen. (Sakki 2009, 23.)

Sähköistämällä prosessin toimintamalleja ei paranneta pelkästään tuottavuutta. Sillä saadaan merkittäviä hyötyjä myös esimerkiksi läpinäkyvyyteen, keskinäiseen luottamukseen ja ajanhallintaan. Kaikki toimintoon tai vaiheeseen liittyvät asiakirjat ja muut dokumentit voidaan korvata sähköisellä toteutuksella. Läpinäkyvyys on olennaisen tärkeää toimitusketjun hallinnassa ja prosessissa, joka tarkoittaa, että osapuolten on aktiivisesti oltava toisiinsa yhteydessä ja jaettava informaatiota. Teknologia ja luottamus on tässä avainsana, jotta pystytään seuraamaan ja suorittamaan prosessia paremmin. (Ritvanen 2011, 139.)

2.3 Kuljetus osana toimitusketjua

Päivittäistavarakaupan toimitusketjun käytetyin kuljetusmuoto on maantiekuljetus. Se on kaikista joustavin kuljetusmuoto perustavaroiden toimittamiseen ja sillä voidaan suorittaa myös kauko- sekä lähijakelua. Maantiekuljetuksia on monenlaisia: reittikuljetus, jakelu- ja keruukuljetus, siirto- ja runkokuljetus, satunnaiskuljetus ja paluukuljetus. Kuljetuskaluston rakenne on suuri osa kuljetuksen kulurakennetta ja tehokkuutta, ja se täytyy pohtia tarkasti. Huomioon pitää ottaa tieverkko ja rajoitukset, kuin myös kysynnän laajuus. Kuljetuskaluston ja -infran hallinnan ydinasia on sen oikeanlainen hallinta, ulkoistaako vai omistaako. (Karrus 2003, 114-115.)

Liikenneinfrastruktuurilla on erittäin suuri merkitys kuljetukseen. Sen tehtävänä on tehdä kuljetuksesta sekä tehokasta että mahdollista ylipäätänsä. Itse infrastruktuuria hallinnoidaan laeilla ja asetuksilla, jotka säätelevät sen perusrakennetta. Tarkoituksena on mahdollistaa tehokkaat reitit kuljetuksia varten ja mahdollistaa vaihtoehtoja. Suomessa liikenneinfrastruktuuri on vahvimmillaan erityisesti maantieteellisesti pitkäikäisyydessään eli pohjois-etelä-akselilla. Laeilla ja asetuksilla on myös tarkoitus rajata kuljetuksia tarpeen tullen sekä mukailla yleisiä kuljetustrendejä. Näitä voidaan hallinnoida luvanvaraisuuksilla, rajoittavilla määräyksillä, teknisillä luvanvaraisuuksilla, tukirakenteilla ja verotuksella. Nämä puolestaan vaikuttavat suoraan kuljetusalan toimijoihin kuljetuksen volyyymiin, kannattavuuteen ja kalustorakenteeseen. (Karrus 2003, 121.)

Päivittäistavarakaupan toimitusketjussa suurin osa kuljetuksista ovat runko-, jakelu- ja paluukuljetuksia. Runkokuljetuksissa tavaraa siirretään varastolta toiselle, yleensä keskusvarastoilta paikallisille aluevarastoille. Runkokuljetus on osa kuljetusketjua ja siinä kuljetusetäisyys on yleensä huomattavan suuri, joka puolestaan tarkoittaa tarvetta isolle kalustolle ja mahdollisimman täydelle kuormalle kustannustehokkuuden maksimoimiseksi. (Karrus 2003, 123.)

Jakelukuljetus tarkoittaa tavarantoimitusta varastolta tai muulta vastaavalta myyntipisteeseen. Tämä on päivittäistavarakaupan vähittäiskauppaa harjoittavalle yritykselle välttämätön kuljetusmuoto. Joissakin tapauksissa jakelukuljetus voidaan toimittaa aina loppukäyttäjälle asti, kuten lämmitysöljyn toimittamisessa. (Karrus 2003, 123.)

Paluukuljetukset käsittävät kaikki ne tavarat, jotka palautuvat myyntipisteiltä tai asiakkaalta takaisin toimittajalle. Paluukuljetusta hyödynnetään, kun jakelu- tai runkokuljetus on saatu päätökseen ja on aika palata takaisin esimerkiksi keskusvarastolle. Paluukuljetusten mukana voi olla esimerkiksi tyhjiä rullakoita, pulloja tai vaikkapa palautuvia tavaroita. Paluukuljetuksissa piileviin ongelmiin on kahdenlaisia ratkaisuja: kuljetussopimukset tai satunnainen ali-hankkijan hyödyntäminen epäsäännöllisiin paluukuormiin. Esimerkiksi erilaisia

kuljetusliikkeitä ja -palveluita voidaan hyödyntää niin paluukuormiin, kuin myös muihinkin kuljetuksiin. (Karrus 2003, 123-124.)

Kuljetuksessa optimointi on tärkeää. Ongelmiin pyritään puuttumaan erilaisilla laskumenetelmillä, joissa otetaan huomioon kysynnän määrä, tuotannon määrä ja kustannustehokkuus. Jalkukuljetusten ongelmia ovat muun muassa kuljetuskaluston optimointi ja kalustoresurssien käyttöaste. Kuljetusreiteistä pyritään tekemään mahdollisimman lyhyitä kokonaisajomatkan näkökulmasta, kun lähtö- ja päätöspisteet ovat ennakkoon tiedossa. Kaiken tämän tarkoituksena on minimoida kokonaiskustannukset ja samalla maksimoida palvelun laatu. (Karrus 2003, 124-125.)

2.4 Digitalisaation merkitys

Päivittäistavarakaupassa digitaalinen murros on alkanut. Se näkyy vähittäiskaupassa verkko-kaupan ja kuriiripalveluiden merkittävänä kasvuna viime vuosina. Lisäksi vuonna 2020 puhjennut Covid-19-epidemia puskee vähittäiskaupan verkkomyyntiä entistä enemmän eteenpäin ja edistää sen kehitysmurrosta.

Sähköisen kaupan kehitys näkyy eniten myynnissä ja tuotteita ostetaan internetin välityksellä yhä entistä enemmän. Se ei kuitenkaan näy logistiikassa tai toimitusketjuissa, vaan ne ovat pysyneet ennallaan. Toimitusketjun merkitys on itseasiassa kasvanut, sillä nettikaupan volyymin lisääntyminen lisää logistiikan työmäärää. Logistisen toimitusketjun automatisoiminen tai sähköistäminen on vielä riskialtista, sillä ei ole varmaa, kuinka hyvin se istuu Porterin malliin eli tuottaako se arvoketjulle ollenkaan lisäarvoa vai ei. Toimitusketjun rakenne tulee kuitenkin muuttumaan, sillä nyt on viimeistään aika miettiä uudelleen toimitusketjun rakennetta, jos ei vielä ole. Volyymin kasvun takia työmäärä eli henkilöstökulut saattavat kasvaa liian suuriksi, jolloin täytyy miettiä, onko järkevämpää ulkoistaa esimerkiksi käsittelytyö ja kuljetus, jos ei sitä ole vielä ulkoistanut. Tämä korostuu erityisesti pienemmissä yrityksissä. Ulkoistamalla yritys voi saada merkittäviä kustannussäästöjä ja parantaa arvoketjun tehokkuutta. (Sakki 2014, 7.)

Digitalisaatiolla on suuri merkitys myös yrityksen palvelukyvyn parantamisessa. Sen avulla voidaan räätälöidä palveluita asiakaskohtaisemmin ja näin ohjata kuluja tehokkaammin. Yritys, joka ei ole siirtänyt toimintaansa pääpainoisesti verkkoon, saattaa jäädä suuresti jälkeen, sillä digitaalisen liiketoiminnan odotetaan kasvavan seuraavan kymmenen vuoden aikana jopa tuhatkertaisesti. Digitalisaation avulla liiketoimintaa pystytään niin sanotusti sirpaloimaan eli monipuolistamaan. Tämä tarkoittaa sitä, että voidaan rakentaa itsepalvelumahdollisuuksia etenkin pienasiakkaille ja sujuvien verkkopalveluiden avulla nopeuttaa tilausten käsittelyä ja toimituksia. (Sakki 2014, 118-119.)

Liiketoiminnan siirtäminen verkkoon avaa myös parannuskeinoja viestintään. Tämä korostuu niin ulkoisessa, kuin sisäisessäkin viestinnässä. Ulkoiseen viestintään voidaan luoda yhteistyömahdollisuuksia suosittujen sosiaalisen median vaikuttajien kanssa, jonka avulla voidaan parantaa myytävien tuotteiden näkyvyyttä. Julkisen median avulla voidaan myös pyytää palautetta ja sitä kautta parantaa tuotekehitystä. Myynnin ja liiketoiminnan siirtäminen verkkoon ei kuitenkaan ole yhtä mustavalkoista, kuin luulisi. Se vaatii isoja kehitysprojekteja, jotka saattavat olla erittäin monimutkaisia ja hankalia. Yrityksen täytyy siirtää koko brändinsä verkkoon, esimerkiksi pelkän verkkosivun päivittämisen sijasta. (Sakki 2014, 120-121.)

2.5 Paluulogistiikka

Paluulogistiikka on olennainen osa toimitusketjua. Siinä tavaraa siirtyy asiakkaalta takaisin tavarantoimittajalle. Täysin päinvastainen prosessi se ei kuitenkaan ole, vaan siihen liittyy useampia erilaisia eroja. Esimerkiksi vähittäiskaupassa palautukset kuljetetaan useimmiten toimitusten yhteydessä paluukuorman kyydissä. Yleisimmin palautuvia tavaroita ovat väärät tai rikkiinäiset tuotteet. Tämän takia paluulogistiikka on hankalampaa kuin toimittaminen, koska sitä on vaikeampaa ennakoita. (Paluulogistiikka 2020.)

Paluulogistiikalla on huomattava merkitys yrityksen tulokseen. Kattavasti hoidettuna se saattaa parantaa yrityksen tulosta useamman prosenttiyksikön verran. Paluulogistiikka kuitenkin aiheuttaa samalla paljon kuluja ja se on merkittävästi monimutkaisempaa, kuin normaali toimitusprosessi. Paluulogistiikka saatetaan hyvin usein ulkoistaa näiden faktojen takia, koska sen hallinta on erittäin riskialtista, ellei siihen investoi paljon. Ulkoistamisella pyritään parantamaan yrityksen kilpailukykyä ja siksi se on yksi ulkoistetuimmista prosesseista esimerkiksi kaupan alalla. (Paluulogistiikka 2020.)

Paluulogistiikka täytyy kuitenkin olla tarkoin mietittynä, koska se on myös osa yrityksen riskienhallintastrategiaa. Jos toimitetuissa tuotteissa huomataan ongelmia, täytyy ne vetää pois myynnistä ja palauttaa vianselvitystä varten. Jos ongelmaa ei korjata, voi aiheutua esimerkiksi terveyttä uhkaavia haittoja tai onnettomuuksia, tuotteesta riippuen. Jos paluulogistiikkaa ei ole, voi siitä syntyä uhkaava tekijä yrityksen kannattavuudelle pakollisten ylimääräisten kustannusten takia. (Paluulogistiikka 2020.)

Kohdassa 2.2 mainitut kolme päävirtaa ovat toimitusketjun hallinnan osalta olennaisimpia. Kuitenkin neljäntenä virtana siihen kuuluu myös paluuvirta, jolla tarkoitetaan muun muassa paluulogistiikkaa eli tuotteiden toimittamista asiakkaalta takaisin tavarantoimittajalle tai muuhun käsittelyyn. (Tieto-, raha- ja materiaalivirrat 2020.)

3 Päivittäistavarakaupan palautusprosessi

3.1 Prosessin toiminnot

Vain tilaajan käyttöä varten.

3.1.1 Reklamaation luominen

Vain tilaajan käyttöä varten.

3.1.2 Reklamaation käsittely

Vain tilaajan käyttöä varten.

3.1.3 Kuljetusprosessi

Vain tilaajan käyttöä varten.

3.1.4 Palautuskäsittely

Vain tilaajan käyttöä varten.

3.2 Tupakkatuotteet palautusprosessissa

Vain tilaajan käyttöä varten.

3.2.1 Uusi EU-direktiivi myytävälle tupakkatuotteille

Vain tilaajan käyttöä varten.

3.2.2 Tupakkatuotteet tulevaisuuden prosessissa

Vain tilaajan käyttöä varten.

3.3 Kauppahaastattelut

Vain tilaajan käyttöä varten.

3.3.1 Ensimmäinen kauppahaastattelu

Vain tilaajan käyttöä varten.

3.3.2 Toinen kauppahaastattelu

Vain tilaajan käyttöä varten.

4 Kuljetusprosessin tehostaminen

Vain tilaajan käyttöä varten.

4.1 Kuljetusdemon havainnot

Vain tilaajan käyttöä varten.

4.2 Kuljettajakysely

Vain tilaajan käyttöä varten.

5 Kehitysehdotukset

Vain tilaajan käyttöä varten.

6 Pohdinta

Tutkimuksen lähtökohtana oli kuvata Yritys X:n päivittäistavarakaupan sisäinen palautusprosessi toimintoinen ja tunnistaa kehityskohteita. Tarkoituksena oli käydä prosessi läpi toimintokohtaisesti yksityiskohtia myöten ja saada ruohonjuuritason käsitys aiheesta. Palautusprosessin tutkimisen lisäksi opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, kuinka uuden EU-direktiivin mukaiset tupakkatuotteet soveltuvat nykyprosessiin ja mitä muutoksia täytyy tehdä. Tutkimukselle oli Yritys X:llä aitoa tilausta ja tarvetta ja se sopi erinomaisesti opinnäytetyöksi.

Opinnäytetyötä lähdettiin työstämään jo loppukesästä 2019 ensimmäisten kyselyjen muodossa. Syksyllä 2019 Yritys X:ltä tarjottiin kyseessä ollutta aihetta ja loppuvuodesta alkoi tutkimuksen rakennesuunnittelu sekä muu valmistelu, kuten tietoperustan selvittäminen ja asiantuntijoiden määrittäminen. Tammikuussa 2020 alkoi opinnäytetyön toteutusvaihe, jota varten oli luotu toimintasuunnitelma ja aikataulu. Samalla pidettiin suunnitelmaseminaari. Tutkimus eteni kevään aikana suunnitelmien ja aikataulun mukaisesti hyvää tahtia. Yritys X:llä oli työtä varten erittäin laaja tuki- ja asiantuntijaverkosto, joiden avulla tietoa pystyttiin keräämään.

Koska opinnäytetyö oli vahvasti Yritys X:n intressien mukainen, oli työssä tukena Yritys X:ltä henkilökohtainen ohjaaja, jonka kanssa käytiin aktiivisesti läpi tutkimuksen vaihetta ja etenemistä, sekä suunniteltiin seuraavia vaiheita. Seurantapalavereita pidettiin vähintään kerran kuukaudessa ja tarvittaessa useammin. Myös sähköpostilla ja Microsoft Teamsilla oltiin yhteydessä ja jaettiin informaatiota.

Opinnäytetyön sisältö ja tavoitteet oli rajattu erinomaisesti. Tutkimukseen otettiin mukaan ongelman kannalta olennainen ja sen vaikeusaste oli sopivan haastava. Tutkimusta tehtiin lähtökohtaisesti itsenäisesti. Palautusprosessiin kuuluvista palautuksista rajauksen sisälle otettiin vain olennaisimmat palautukset ja jäljitettävät tupakkatuotteet omana osa-alueenaan. Erinomaisena porkkanana Yritys X:ltä työssä oli lopputyösopimus, jossa palkitseminen tapahtuu työn merkittävyyden eli arvosanan perusteella porrastetusti. Työn edistämistä vauhditti myös se, että opinnäytetyötä kirjoittaessani olin ollut Yritys X:ssä työsuhteessa useamman vuoden, myös tutkimuksen tekohetkellä.

Tutkimusmenetelminä opinnäytetyössä käytettiin pääsääntöisesti haastatteluja. Käytännön tietoperusta pohjautuu vahvasti kvalitatiivisuuteen, mutta mukana on myös kvalitatiivisuutta tukevaa kvantitatiivisuutta kyselyn muodossa. Tutkimuksen aikana suoritettiin 8 haastattelua ja 1 kysely. Lähes jokaisesta prosessin toiminnosta tehtiin myös käytännön demo eli prosessin etenemistä pääsi seuraamaan aivan eturivistä. Jokaisen tutkimusmenetelmän yhteydessä suoritettiin yksityiskohtaista dokumentointia ja laadittiin muistioita. Tutkimuksessa otettiin visuaalisia näytteitä havainnollistamaan kirjoitettua osuutta. Menetelmät olivat onnistuneita ja tutkimukselle, jonka tarkoituksena on mennä ruohonjuuritasolle, kvalitatiivisuus oli oikea valinta.

Vuosi 2020 tullaan varmasti muistamaan maailmalla vallitsevasta Covid-19-pandemiasta. Suomessa se puhkesi arkeen vaikuttavasti maaliskuun aikana ja vaikutti myös kyseessä olevan opinnäytetyön suorittamiseen. Valtaosa haastatteluista suoritettiin tammi-maaliskuun aikana, mutta viimeisten vaiheiden kanssa oli haasteita. Kyseessä oli kvalitatiivinen tutkimus, jossa ideana oli käydä tutkimassa toimintoja fyysisesti paikan päällä. Tutkimuksesta kuitenkin jatkettiin lisähaasteesta huolimatta ja loput haastatteluista pidettiin etänä joko MS Teamsissa tai puhelinhaastatteluna. Etähaastatteluiden osana haastateltavilta pyydettiin lähettämään viestin välityksellä visuaalista sisältöä kyseisistä osa-alueista. Tämä toimi hyvin ja tutkimusta pystyttiin epidemiasta huolimatta edistämään. Tutkimuksessa suoritettu kuljettajakysely toimeenpantiin myös täysin etänä Yritys X:n kuljetushenkilöstön avulla.

Opinnäytetyön tiedon luotettavuus on vahvaa. Työssä konsultoitii vahvasti Yritys X:n avainhenkilöstöä prosessiin liittyen. Avainideana oli muun muassa se, että pyritään saamaan prosessiin uusia näkökulmia objektiivisen kehitystutkimuksen avulla ja tunnistamaan kehityskohteita niin sanotusti uusien silmin. Käytännön lähteiden lisäksi tutkimuksessa käytettiin yleistietolähteitä. Nämä lähteet ovat luotettavia ja suuri osa niistä pohjautuu valtionvirastojen verkkosivuihin sekä muihin luotettaviin sähköisiin lähteisiin. Lisäksi hyödynnettiin painettua tietokirjallisuutta, joka on lainattu Laurean kirjastosta.

Tutkimuksen tulokset olivat konkreettisia ja tavoitekeskeisiä. Tuloksia eli kehitysehdotuksia syntyi selkeä määrä ja ne liittyvät vahvasti toisiinsa. Kehitysehdotuksissa teema on vahvasti

tulevaisuudessa ja prosessin tehostamisessa. Toimitusketjuprosessissa, oli se sitten suora tai käänteinen, arvo syntyy sen tehokkuudesta ja tuloksissa pyrittiin keskittymään juuri siihen. Informaation kulku liittyy vahvasti tehokkuuteen ja digitaalisuus sen lisäksi myös tulevaisuuteen. Digitaalisuus puolestaan liittyy myös informaation kulun nopeuteen. Läpinäkyvyys puolestaan sitoo kaikkia näitä yhteen. Asiakslähtöisyys ei aina välttämättä perustu myöskään asiakkaan fyysiseen palvelemiseen, vaan itsepalvelumahdollisuuteen, jos asiakas esimerkiksi kokee oman toimimisen vauhdittavan prosessia enemmän eli luomalla sille lisäarvoa (Ritvanen 2011, 186).

Yritys X:n ohjaaja on tutkimukseen tyytyväinen ja kehitysehdotuksissa on hyviä tuloksia. Pidän tutkimusta onnistuneena ylimääräisistä haasteista huolimatta ja olen samalla oppinut itse todella paljon.

Tutkimuksen vaiheita kuitenkin jäi osin suppeaksi. Tämä korostui kauppahaastatteluissa. Tutkimuksen suunnitelmassa ja aikataulussa kauppahaastattelut olivat myöhäisimpiä vaiheita, jolloin covid-19 -pandemia oli jo iskenyt laajasti Suomessakin. Tämä aiheutti kansan keskuudessa mittavaa niin sanottua hamstraamista, jonka takia kauppoja oli vaikea saada kiinni useista yhteydenottoyrityksistä huolimatta. Kauppojen sana kuitenkin saatiin tutkimukseen, mikä on olennaista ja tärkeää. Laajempi kannanotto olisi ollut tutkimuksen merkittävyyden ja laadun kannalta tärkeää, mutta poikkeustilanteeseen nähden tulos on mielestäni positiivinen, sillä yhtäkään tutkimusvaihetta ei jäänyt suorittamatta.

Lähteet

Painetut

Karrus, K. 2003. Logistiikka. 3.-4 painos. Juva. WS Bookwell Oy.

Ritvanen, V., Inkiläinen, A., von Bell, A. & Santala, J. 2011. Logistiikan ja toimitusketjun hallinnan perusteet. Saarijärvi. Saarijärven Offset Oy.

Sakki, J. 2003. Tilaus-toimitusketjun hallinta Logistinen B-to-B prosessi. Kuudes uudistettu painos. Espoo. Hakapaino Oy.

Sakki, J. 2009. Tilaus-toimitusketjun hallinta B2B - Vähemmällä enemmän. 7. uud. painos. Helsinki. Hakapaino Oy.

Sakki, J. 2014. Digitalisoitumisen haasteet. 8. uudistettu painos. Vantaa. Jouni Sakki Oy.

Sähköiset

Tupakkatuotteiden jäljitettävyyttä ja turvaominaisuuksia koskeva sääntely voimaan 20.5.2019. 2019. Valtioneuvosto. Viitattu 7.5.2020.

https://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/asset_publisher/1271139/tupakkatuotteiden-jaljitettavytta-ja-turvaominaisuuksia-koskeva-saantely-voimaan-20-5-2019

Paluulogistiikka. 2020. Logistiikan Maailma. Viitattu 25.5.2020.

<http://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikka/logistiikka-ja-toimitusketju/paluulogistiikka/>

Tieto-, raha- ja materiaalivirrat. 2020. Logistiikan Maailma. Viitattu 25.5.2020.

<http://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikka/logistiikka-ja-toimitusketju/tieto-raha-ja-materiaalivirrat/>

Julkaisemattomat

Henkilö, X. 2020. Haastattelu tutkimusta varten. Yritys X.

Henkilö, X. 2019. Haastattelu tutkimusta varten. Yritys X.

Henkilö, X. 2020. Haastattelu tutkimusta varten. Yritys X.

Henkilö, X. 2020. Haastattelu tutkimusta varten. Yritys X.

Henkilö, X. 2020. Haastattelu tutkimusta varten. Yritys X.

Henkilö, X. 2020. Haastattelu tutkimusta varten. Yritys X.

Henkilö, X. 2020. Haastattelu tutkimusta varten. Yritys X.

Henkilö, X. 2020. Haastattelu tutkimusta varten. Yritys X.

Henkilö, X. 2020. Haastattelu tutkimusta varten. Yritys X.

Kuviot

Kuvio 1: Porterin malli arvoketjulle (Sakki 2009, 15.)	8
--	---