

Toni Kytö

TILAUSPROSESSIN
KEHITTÄMINEN
LIIKENNEMYYMÄLÄSSÄ

Opinnäytetyö
Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma


Lokakuu 2012




MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU

Mikkeli University of Applied Sciences

KUVAILULEHTI

 MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences	Opinnäytetyön päivämäärä 19.10.2012		
Tekijä(t) Toni Kytö	Koulutusohjelma ja suuntautuminen Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma		
Nimeke Tilausprosessin kehittäminen liikennemyymälässä			
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tarkoitus oli kehittää ABC Mikkeli Tuukkalan marketin automaattista tilausjärjestelmää päivittäistavaroiden osalta. Pääasiallisena tarkoituksena oli saada tilausprosessi entistä tehokkaammaksi, pienentää varastoa, sekä myymälätoimintojen tehokkaampi toteuttaminen tämän myötä.</p> <p>Työn alussa selvitettiin tämän hetkinen tilanne ja tavoitteet toimeksiantajan puolelta. Tämän jälkeen selvityksen kohteeksi joutuivat tilausajat, jotka määrittelevät tilausten lähtö- ja saapumispäivät ja kuuluvatko tuotteet 24, 48 vai 72 tunnin toimitusaikatauluun. Aikataulujen selvittämisen jälkeen oli mahdollista alkaa suunnitella tilausrytmejä myymälän pohjapiirustuksen pohjalta.</p> <p>Opinnäytetyö oli kehittämistyö, jossa tutkimusmenetelminä käytettiin dokumenttianalyysiä alkuperäisten tilausrytmien tilausaikoihin, tuotepuutteisiin sekä nopeiden ja hitaiden tuotteiden rytmien suunnitteluun. Havainnointia käytettiin myymälän kokonaisuuden hallinnassa ja henkilökunnan osaamiskartoitukseen tilausjärjestelmän osalta. Benchmarkingia käytettiin, kun opinnäytetyön aikana tutustuin toisen yksikön toimintaan ja heidän käytäntöihinsä järjestelmän osalta. Tämän myötä oli mahdollista hyödyntää saatuja oppeja opinnäytetyössä. Myös henkilökohtaiset tiedonannot ja keskustelut olivat keskeisessä osassa, sillä työ otettiin suoraan käyttöön sellaisenaan uusien tilausrytmien myötä.</p> <p>Lopputuloksena myymälään saatiin 41 tilausrytmiä vanhojen seitsemän rytmin tilalle. Myymälään saapuvat kuormat pienenevät ja suunnitteluvaiheessa hyllyväleittäin tehdyt tilausrytmit nopeuttivat kuormanpurkamista, jolloin aikaa saatiin säästettyä muihin myymälän tehtäviin. Myös manuaalisesti tehdyt tilausrivit vähenivät prosessin myötä ja kerrointilausta on mahdollista käyttää esimerkiksi juhlapyhinä ja sesonkituotteisiin. Lopputulos on toimiva ja myöhemmin tilauspistetilaukseen siirryttäessä on jo suoritettu tilausten aikataulujen selvitys ja hyllyväleittäin tehdyt rytmit on helppo siirtää uuteen järjestelmään sellaisenaan. Henkilökunnalle opinnäytetyön myötä muotoutui Vahdin perustoimintoihin opas, jota voi käyttää tukena päivittäisessä toiminnassa tai uuden työntekijän perehdytysmateriaalina.</p>			
Asiasanat (avainsanat) Päivittäistavarakauppa, asiakasomistajuus, liiketoimintaprosessit, varastointi			
Sivumäärä 32 sivua + liitteet 4 sivua	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;">Kieli Suomi</td> <td style="width: 33%;">URN</td> </tr> </table>	Kieli Suomi	URN
Kieli Suomi	URN		
Huomautus (huomautukset liitteistä) Liitteistä osa salattu			
Ohjaavan opettajan nimi Tiina Tuovinen	Opinnäytetyön toimeksiantaja Osuuskauppa Suur-Savo, ABC Mikkeli Tuukkala		

DESCRIPTION

 <p>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences</p>		Date of the bachelor's thesis October 19, 2012	
Author(s) Toni Kytö		Degree programme and option Hospitality Management	
Name of the bachelor's thesis Development of the ordering process in Service Station			
Abstract This thesis purpose was to develop ABC Mikkeli Tuukkala's grocery store's automatic ordering system. The main goal was to make the ordering process more effective, decrease the amount kept in storage and increase the effectiveness of the store's operations. At the beginning of the work the current situation was evaluated and the client's objectives were presented. After that the ordering times, the orders departure and arrival times, and if the product belongs in a 24-, 48- or 72 hour delivery schedule were solved. After resolving the ordering times it was possible to start planning new ordering cycles according to the grocery store's layout. This thesis was a development work where several research methods were used. Document analysis was used to check on the original ordering cycle's departure times, product deficiencies and rapid and slow inventory movement. Observation was used in the grocery stores overall management and staff knowledge surveying. Benchmarking was used, when visiting other service stations functions and their practical knowledge in ordering systems. After this was there was the possibility to take advantage of the new information learned during the thesis process. Also personal information and conversations played a big role, because this development work was taken into use immediately. As a result the store got 41 new ordering cycles which replaced the old seven ordering cycles. Arrival shipments decreased in size, which made unloading and shelving more effective and quicker than before, so time was saved which could be allotted for other tasks in the store. Manual ordering also lessened and coefficient orders were a possibility for example during holidays and for seasonal-products. The end result is a functional ordering system, which makes ordering, stocking and shelving more efficient and it is easy to put into use. The information gained can improve basic functions, be put into use to support daily operations and support new staff member's orientation.			
Subject headings, (keywords) Daily consumer goods, co-op member, process, storing			
Pages 32 pgs. + app. 4 pgs.		Language Finnish	
URN			
Remarks, notes on appendices Part of apps has been hidden			
Tutor Tiina Tuovinen		Bachelor's thesis assigned by Osuuskauppa Suur-Savo, ABC Mikkeli Tuukkala	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	1
2	TOIMEKSIANTAJA	2
2.1	SOK ja alueosuuskaupat.....	2
2.2	ABC-konsepti	2
2.3	Osuuskauppa Suur-Savo.....	3
2.4	ABC Mikkeli Tuukkala	4
3	OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA KÄYTETYT MENETELMÄT	4
3.1	Opinnäytetyön tavoite	4
3.2	Tutkimusmenetelmät.....	6
4	TILAUS- JA VARASTONHALLINTA	8
4.1	Opinnäytetyössä käytettävät järjestelmät	8
4.2	Järjestelmät	8
4.2.1	Tilaaminen.....	10
4.2.2	Manuaalitilaus	11
4.2.3	Automaattitilaus.....	12
4.3	Varastonhallinta ja valikoima	14
4.3.1	Kuormien käsittely ABC Mikkeli Tuukkalassa	15
4.3.2	Puskurivarasto	16
4.3.3	Sisäinen viestintä	17
4.3.4	Varastosaldot	18
4.3.5	Kate- ja kustannushallinta	21
4.3.6	Hinnoittelu.....	23
4.3.7	Tilaus- ja toimituspuute	24
5	TILAUSRYTMIEN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS.....	25
5.1	Suunnittelu ja tiedonhankinta	25
5.2	Muutosten aika.....	27
6	POHDINTAA	29
	LÄHTEET	33

LIITTEET

1 Tilausrytmiluettelo

2 Myymäläkäyttäjän ohje Vahdin perustoimintoihin ABC Mikkeli Tuukkala

1 JOHDANTO

Kaupassa työskentely on pääasiallisesti asiakaspalvelua, kassatyötä ja tavarankäsittelyä. Muita päivittäin tehtäviä töitä ovat muun muassa hintamerkintöjen käsittely, varastosaldojen tarkastaminen, myyntiraporttien seuraaminen ja tuotteiden tilaaminen sekä vastaanotto (Rämö 2008, 78). Usein henkilökunta tilaa tuotteet, mutta tämän rinnalla ovat yleistyneet myös erilaiset tilausjärjestelmät.

Heinimäen (2006, 90) mukaan päivittäistavarakauppa poikkeaa monista muista toimialoista nopeasti tapahtuvien muutosten vuoksi. Myymälöiden järjestelmät muuttuvat nopeasti, sillä niiden on pysyttävä kilpailun kannalta tehokkaina ja kustannukset on pystyttävä pitämään kurissa.

Kivijalkamyymälät eli tuttavallisemmin sanottuna korttelikaupat tai lähimyymälät ovat palaamassa katukuvaan entistä vahvempana ja lähialueiden asukkaat käyttävät niitä täydennysostoksiin (Heinimäki 2006, 91–92). Heinimäen mukaan myös huoltoasemamyymälät eli liikennemyymälät lasketaan joissain yhteyksissä lähikaupoiksi. Esimerkkinä voidaan käyttää alueita, joissa kauppa on sijoitettu haja-asutusalueelle tai se on sijoitettu lähelle asuinalueita. ABC Mikkeli voidaankin luokitella lähikaupaksi sen läheisen asuinalueen vuoksi.

Opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää ABC Mikkeli Tuukkalan marketin jo käytössä olevaa Vahti- varastonhallinta- ja tilausjärjestelmää (myöhemmin Vahti). Tarkoituksena on tehostaa tilaus- ja varastonhallintaa siten, että tuoteryhmiä ja niiden esillepanoyksiköitä voidaan hallita entistä tehokkaammin. Myös hyllytysprosessia on tarkoitus saada nopeutettua. Salmivuoren (2010, 24) mukaan prosessien hallinnassa kyse on siitä, että asiat tehdään järkevästi ja kustannustehokkaasti. Prosessin myötä pyritään vähentämään myös manuaalisesti tehtyjä tilausrivejä. Ajatuksena on muodostaa tilausrytmit uudelleen, jolloin pystytään käyttämään esimerkiksi juhlapyhien aikana kerrointilaamista.

Tämän opinnäytetyön valmistumisen jälkeen Vahdin käytön ja ylläpidon päävastuu siirtyy liikemyymälän marketin henkilökunnalle. Päivittäisessä toiminnassa Vahti tarvitsee jatkuvaa ylläpitoa vaikka sananmukaisesti onkin automaattitilausjärjestelmä.

Odotettavissa on, että pidemmällä aikavälillä saadaan tuloksia muutoksen onnistumisesta tai epäonnistumisesta.

2 TOIMEKSIANTAJA

2.1 SOK ja alueosuuskaupat

Osuustoiminta on saanut alkunsa Englannissa 1800-luvun puolivälin tietämällä teollistumisen aikakauden alettua, mutta Suomeen osuuskauppa-aate saapui vasta liki 60 vuotta myöhemmin 1800- ja 1900-luvun taitteessa (Neilimo 2005, 15). S-ryhmän muodostavat 21 alue- ja kahdeksan paikallisosuuskauppaa sekä SOK (Suomen osuuskauppojen keskuskuunta) ja tytäryhtiöt. Osuuskaupat tuottavat palvelut asiakasomistajilleen omina yrityksinä ja hallintoineen. SOK puolestaan tuottaa palvelu- ja tukitoiminnot sekä kehittää S-ryhmän toimintaa ja palveluita (S-kanava 2012.)

Asiakasomistajia on jo yli kaksi miljoonaa, joka määrä ylitettiin ystävänpäivänä 2012. Tämä tarkoittaa myös sitä, että asiakasomistajapeitto kotitalouksista on nyt noin 80 % ja määrän kasvun odotetaan hidastuvan lähivuosina (Suomen osuuskauppojen keskuskuunta 2012.)

2.2 ABC-konsepti

Ensimmäinen ABC-liikennemyymälä avattiin Kouvolaan Utin kylään joulukuussa 1998 valtatie 6:n varteen noin 10 kilometriä Kouvolan ydinkeskusta Lappeenrantaan päin. Vajaan 15 vuoden aikana liikennemyymäläverkosto on kasvanut 107 liikennemyymälän kokoiseksi verkostoksi tehden siitä Suomen suurimman ravintolaketjun. ABC ketjujohtaja Heikki Strandénin mukaan verkosto olisi tarkoitus saada noin 130 liikennemyymälän kokoiseksi 2010-luvulla (Tenhunen 2008, 33.)

Pääkaupunkiseudulle, missä rakentamiseen vaadittava tila alkaa olla vähissä, on ABC-ketjuohjaus kehittänyt Esso-yrityskauppojen myötä ABC Deli-konseptin. Konseptin tarkoituksena on paikata huoltoasemien markkinarakoa pääkaupunkiseudulla. Yksikkö on tarkoitettu nopean pysähtymisen ja syömisen paikaksi, missä on myös mahdolli-

suus täydentää ruokaostoksia sekä tankata ja pestä auto. Deli-yksiköitä on avattu pääkaupunkiseudulle 16 kappaletta.

ABC on valittu myös viisi kertaa Valittujen palojen Suomen luotetuimmaksi huoltoasemaksi, ensimmäisen kerran vuonna 2008 (ABC-asemat 2012). Myös S-ryhmän päivittäistavarakaupalle on myönnetty Suomen luotetuin merkki vuonna 2012. Avainlippu on merkki kotimaisesta tuotteesta ja palvelusta. Se voidaan myöntää yritykselle, jonka kotimaisuusaste on vähintään 50 % omistuksesta (Avainlippu 2012.) ABC-ketjulla kokonaisuudessaan on ollut oikeus käyttää Avainlippua jo vuodesta 2004 lähtien ja vuonna 2011 lipun käyttöoikeus laajeni myös Ekoflex E85- etanolipolttonesteen (ABC-asemat 2012). Avainlipun käyttöoikeuden myötä ABC liikennemyymälät käyttävät sitä palvelu- ja brändimainonnassa.

S-ryhmän arvosynergiassa eli kahden tai useamman vaikuttavan tekijän kumuloivassa yhteisvaikutuksessa ABC on yhdistänyt kaksi erillistä liiketoiminta-aluetta (strategic business area, SBA) eli ravitsemis- ja päivittäistavarakaupan polttoainekaupan lisäksi, mutta yksikössä ne toimivat omina tulosalueinaan (Kuusela & Neilimo 2010, 42).

2.3 Osuuskauppa Suur-Savo

Etelä-Savossa osuuskauppatoiminta sai alkunsa vuonna 1902 Ristiinassa. Tähän vuoteen, 2012, mennessä Etelä-Savon alueella on toiminut 41 kaupparekisteriin kirjattua osuuskauppaa, mutta nykypäivänä alueella on vain yksi; Osuuskauppa Suur-Savo (Skanava 2012.)

Nykyisin Suur-Savo on maakunnallinen monialayritys, jonka tarkoituksena on tuottaa palveluja ja etuja asiakasomistajille (Hämäläinen 2011). Osuuskauppa Suur-Savo toimii seuraavilla toimialoilla: **Market-kauppa** sisältäen päivittäistavara-, käyttötavara- ja erikoistavarakaupan sekä leipomotoiminnan, **liikennemyymälä- ja polttonestekauppa**, **autokauppa**, **matkailu- ja ravitsemiskauppa** sekä **pankkitoiminta**. Osuuskauppa on myös maakunnan suurin yksityinen työnantaja, jolla on toimialueellaan yli 50 toimipaikkaa (Sintra 2012.)

Liikennemyymäläkauppa on aloitettu ensimmäisten osuuskauppojen joukossa heti 2000-luvun alussa, jolloin ensimmäinen liikennemyymälä avattiin Kuorttiin 2000 ja

tämän jälkeen Juva 2003, Mikkeli Tuukkala 2006, Pieksämäki 2006, Savonlinna 2007, Mäntyharju 2010 ja Mikkeli Pitkäjärvi 2012. Liikennemyymälöistä Kuortti, Juva ja Pitkäjärvi ovat auki 24 tuntia vuorokaudessa, Tuukkala, Pieksämäki ja Savonlinna kello 6-24 ja Mäntyharju kello 6-22 (ABC-asetat 2012.)

2.4 ABC Mikkeli Tuukkala

ABC Mikkeli Tuukkala avattiin 22. toukokuuta 2006 ja on tämän jälkeen palvellut asiakkaita vuoden jokaisena päivänä kello 6-24 (Seppänen 2012). Liikennemyymälä sijaitsee noin viisi kilometriä Mikkelin keskustasta Lappeenrannan suuntaan valtatie 13/15 varrella. Yksikön ravintolassa asiakaspaikkoja on 225 ja kesäterassi tuo lisäpaikkoja 130. Ravintolapalveluihin kuuluvat suolaiset ja makeat kahvilatuotteet, aamiainen, lounas, á la carte annoksia sekä pizzat ja hampurilaiset. Kiinteistössä on myös noin 400m² päivittäistavarakauppa, jonka valikoimiin kuuluvat myös käyttötavaroita ja autoilutarvikkeita (ABC-asetat 2012). Liikennemyymälän kauppa toimii S-ryhmän Sale-konseptin alla, mikä on mukautettu liikkuvan asiakkaan ja paikallisten asukkaiden tarpeiden mukaiseksi myymäläksi painottaen auto-, käyttötavara- ja tuoretuotteisiin (Pöntinen 2012).

Yksikön tarjontaa täydentävät ABC Carwash, Veikkaus, Toto, Raha-automaattiyhdistyksen pelit sekä Pelika-viihdepelit. Yksikössä on myös vuokrattava kokoustila, jonka voi vuokrata kokous- tai juhlaikäyttöön.

3 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA KÄYTETYT MENETELMÄT

3.1 Opinnäytetyön tavoite

Opinnäytetyön tavoite oli saada kehitettyä jo käytössä olevaa Vahti- varastonhallinta- ja tilausjärjestelmää päivittäistavaroiden osalta. Tarkoituksena on tehostaa tilausprosessia, etenkin juhlapyhien alla, kun järjestelmä kykenee tilaamaan tilausrytmejä kerrointilauksen avulla (Finnpos 2011, 34). Kerrointilausta pystytään hyödyntämään koko myymälän tilauksissa, tai pelkästään tietyissä rytmeissä. Tällöin tilausrytmit, joissa on hitaasti liikkuvia tuotteita, voidaan jättää tilaamatta ja mahdollinen tavarahävikki myöhemmin vältetään (Pöntinen 2012).

Opinnäytetyön tutkimus- ja kehityskysymyksiä olivat:

- Mikä on Vahdin nykytila ja käyttö nykyisin?
- Miten kehittää Vahdin tilausrytmejä nykytilan kannalta järkeväksi?
- Mikä on henkilökunnan osaaminen tilausjärjestelmän osalta?
- Miten tehostaa myymäläprosessia?

Yhtenä tavoitteena opinnäytetyössä oli tarkoitus lisätä panimotuotteet automaattitilausjärjestelmään. Yksikössä on ollut aikaisemmin Inexiltä suoraan tulevat panimojuomat automaattitilauksessa, mutta opinnäytetyöprosessin myötä on tarkoitus lisätä myös suuret juomatalot, kuten Hartwall, Sinebrychoff ja Olvi automaattisen tilausjärjestelmän piiriin.

Osana havainnointia seurattiin myös henkilökunnan tietämistä ja osaamista Vahdin käytöstä. Tämän myötä kootaan lopputuloksesta henkilökunnalle ohjekirja Vahdin perustoimintoihin. Opas on käytännön apuna niille, jotka harvemmin tekevät työvuoroja myymälässä ja tarvitsevat taustatukea järjestelmän käytössä. Oppaasta pyritään tekemään sellainen, että sitä voidaan käyttää mahdollisesti uuden työntekijän perehdytysmateriaalin osana liikennemyymälän marketissa.

Opinnäytetyö kohdennetaan yhteen yksikköön, sillä jokainen yksikkö voi toteuttaa omat tilausrytminsä haluamallaan tavalla. Tilausrytmien toteuttamiseen vaikuttaa se, paljonko yksiköllä on käytettävissä resursseja Vahdin käyttöön. Suuremmissa myymälöissä, joissa myynti on suurempi, on mahdollisuus käyttää enemmän työtunteja. Sepäsen (2012) mukaan yksi työtunti liikennemyymälässä maksaa yritykselle keskimäärin noin 24 euroa. Työtunteja on käytettävissä 30–40 tuntia päivässä riippuen sesongista ja vuodenajasta. Myös yksikön koko ja sijainti ovat vaikuttavat siihen, sillä jokaisen myymälän valikoimaa on profiloitu sen alueen tarpeiden mukaisesti.

Suunnitelmaseminaarissa sain palautetta opponentilta muun muassa siitä, miksi suunnittelen ja toteutan tämän ainoastaan yhdessä yksikössä ja miten olen huomionnut ympäristöasioita kuljetusten pohjalta. Jokainen yksikkö tekee tilausrytmit haluamallaan tavalla. Tämä pohjautuu siihen, miten yksikkö on toiminut ja onko halua ja tarvetta muutoksille. Jossakin vaiheessa Vahti-järjestelmä jää pois käytöstä ja siirtyminen uuteen tilauspistejärjestelmään on väistämätön. Tilauspistemallissa järjestelmä tekee

täydennystilauksen, kun asetettu saldoraja on alitettu. Tehokkuus järjestelmälle muodostuu ensisijaisesti tilaushetken ja täydennystilauksen ajantasaisesta määrittämisestä (Karrus 2001, 43).

Kohdeyksikössä, johon opinnäytetyö tehdään, otetaan periaatteessa askel uuteen tilauspistejärjestelmään ennakkoon. Kuitenkin järjestelmänvaihdon yhteydessä myymälä joudutaan käymään uudelleen läpi ja hyllysaldot ja määrät määriteltävä uudelleen. Seppäsen (2012) mukaan uuden tilauspistejärjestelmän käyttöönotto Suur-Savon liikennemyymälöissä on vielä avoinna. Osuuskauppa Suur-Savolla tätä uutta tilauspistejärjestelmää pilotoidaan yhdessä marketyksikössä ja esimerkiksi HOK-Elannolla eli Helsingin osuuskauppa Elannolla tämä järjestelmä on otettu jo suurempaan tuotantokäyttöön. Pilotoinnin tarkoituksena on kerätä käyttökokemuksia järjestelmän käyttäjiltä, jonka perusteella järjestelmää mukautetaan käyttäjän vaatimiin tarpeisiin ennen suurta käyttöönottoa.

3.2 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyön tutkimusmenetelminä käytettiin dokumenttianalyysyä, havainnointia benchmarkingia ja henkilökohtaisia keskusteluja. Dokumenttianalyysissä pyritään tekemään päätelmiä kirjalliseen muotoon saavutetuista verbaalisesta ja symbolisesta aineistosta (Ojasalo ym. 2009, 121). Ojasalon ym. (2009, 122) mukaan aineiston käsittely perustuu loogiseen päättelyyn ja tulkintaan, missä sisältö pilkotaan osiin ja käsitteellistetään ja kootaan yhteen. Tässä työssä perehdytään myymälän automaattitilausjärjestelmän nykyisiin tilausrytmeihin, tuotepuutteisiin ja osan tuoteryhmien, kuten savukkeiden ja pehmopapereiden kohdalla myynteihin, jotta ne voidaan kartoittaa uusiin tilausrytmeihin menekin osalta.

Havainnointi eli observointi on hyödyllinen kehittämistyön menetelmä, jota voidaan käyttää kehitystyön apuvälineenä. Sitä käytetään myös itsenäisesti tai tukemaan haastatteluja tai kyselyitä (Ojasalo ym. 2009, 103–104.) Koska ihminen ei pysty rekisteröimään kaikkea ympärillä tapahtuvaa, on Ojasalon ym. (2006, 104) mukaan myös tapahtumien videointi tärkeitä, mikäli se on mahdollista. Mutta mikäli kuvaaminen ei ole mahdollista, vähintäänkin merkitään muistiin havainnoinnista saadut tulokset välittömästi, jotta tulos ei vääristyisi myöhemmin. Opinnäytetyössä havainnointia käytetään myymälän kokonaisuuden hallinnan tulkitsemisessa, jolloin pystytään havaitse-

maan tuotteet, joita myydään suhteessa enemmän kuin vastaavaa eri merkkistä tuotetta. Myös se, paljonko tuotetta on hyllyssä, jolloin pystytään kartoittamaan mahdolliset tilaus- ja toimituspäivät yksittäiselle tuoteryhmälle. Tämän myötä myös aletaan saada kokonaiskuvaa suunnitteluun päivittäisten tilausten ja toimitusten määrästä.

Benchmarking on Ojasalon ym. (2009, 163–164) mukaan tutkimusmenetelmä, jossa perustana toimii kiinnostus toisten ihmisten toimintaan ja menestymiseen. Tämä voi olla toisen toimialan organisaatiot, oman yrityksen toinen yksikkö, kilpailijat tai tilastolliset keskiarvot. Tämä toimintatapa vaatii syvempää tutustumista ja pohjatyötä, kuin havainnointi. Benchmarking-vierailu on myös järjestelmällisempi oppimistapa kuin yritysvierailu. Saatuja tuloksia analysoidaan ja pyritään hyödyntämään omassa kehitysprojektissa mahdollisimman paljon, jotta kaikki hyöty saadaan vierailusta irti. Organisaation laadun, tuottavuuden, toimintaprosessien ja työtapojen kehittämisessä Benchmarking on äärimmäisen käyttökelpoinen kehitystyön menetelmä (Ojasalo ym. 2009, 43–44).

Prosessin aikana tapahtui toisessa yksikössä vierailu, jonka aikana pyrittiin saamaan mahdollisimman paljon tietoa heidän toimintatavoistaan ylläpitää ja käyttää Vahtia päivittäisenä työvälineenä. Myös juhlapyhien kerrointilaaminen oli yksi keskeisimmistä puheenaiheista yksikkövierailun aikana. Koska kehittämiskohteena olevassa yksikössä ei käytetä pääsääntöisesti kerrointilaamista, on hyvä saada käyttökokemuksia muilta.

Opinnäytetyö on prosessina etenevä kehitystyö, jossa pohjana toimii jo olemassa olevat automaattitilausjärjestelmä Vahdin tilausrytmit. Käytettävä järjestelmä on Tamperelaisen Finnpos Systems Oy:n suunnittelema ja toteuttama kassajärjestelmä (Finnpos Systems Oy 2012).

Kehittämistoimenpiteissä on usein kyse kriittisten prosessien eli ydinprosessien uudistamistarpeesta. Kehittäjän tehtävänä on aluksi tunnistaa yrityksen oikeat ydinprosessit ja sen pohjalta aloitettava korjaaminen ja kehittäminen. Kaupan kehittämisen edellytyksenä on kyky hankkia ja etenkin hallita tietoa. Näin se luo perustan tehokkaalle ja kilpailukykyiselle kaupan käynnille (Kautto ym. 2008, 163).

Arvonlisäysprosessit, eli asiakkaan tarpeesta lähtevä toimenpide tai toiminto, jotka päättyvät asiakkaan tarpeentyydyttämisen, ovat joukko ydinprosesseja, jotka muodostuvat yritystä ja sen sidosryhmiä läpikäyvän toimintoketjun (Karrus 2001, 210). Opinnäytetyössä ydinprosesseja ovat tuotteiden osto sekä tilaus, kuljetukset, varastointi ja myynti.

4 TILAUS- JA VARASTONHALLINTA

Opinnäytetyön alkutilanne oli haastava. Nykyinen Vahti tilausjärjestelmä on ollut käytössä vuodesta 2008 lähtien, mutta järjestelmän täysi hyödyntäminen puuttui myymälästä kokonaan. Suurimman pullonkaulan muodostivat manuaalisesti tehdyt tilausrivit ja juhlapyhien alla jouduttiin tekemään myymälän täydennystilaukset lähes kokonaan manuaalisesti. Syynä tähän oli liian suuret tilausrytmit. Jos koko rytmin olisi tilannut kertoimen avulla, olisi tämä koskenut koko myymälän teollisia elintarvikkeita. Tällöin olisi myös tullut sellaisia tuotteita, joita ei myydä suhteessa niin paljon, että kerrointi-laaminen olisi ollut kannattavaa.

4.1 Opinnäytetyössä käytettävät järjestelmät

S-ryhmässä on liiketoiminnan kannalta monia tärkeitä järjestelmiä. Opinnäytetyössä käytettiin Finnpos-kassajärjestelmää taustakonetoimintoinen ja Vahti- varastonhallintaa ja tilausjärjestelmää, Martti – marketkaupan täydennystilausjärjestelmää, Tahti-raportointijärjestelmää sekä Tuhti – tuotehallintatietojärjestelmää (Jalkanen 2012).

4.2 Järjestelmät

Tuhti eli **tuotehallintatietojärjestelmä** on S-ryhmän myymälöiden ja ravintoloiden valikoima- ja hintojen ylläpitojärjestelmä. Kaikki tuotteet, mitä on myynnissä myymälässä tai ravintolassa on löydyttävä Tuhti-järjestelmästä, jolloin ne pystytään siirtämään raportointijärjestelmiin kuten Tahtiin (Pöntinen 2012.) Ylläpidollisina käyttäjinä järjestelmässä toimivat Tuhti-vastaavat alueosuuskaupoittain. Myymäläkäyttäjän näkökulmasta Tuhtista löytyvät yksikkökohtaiset valikoimakirjat, hyllykartat sekä hinta-etiketit. Päivittäin Tuhtiin saapuu hintamuutos-, myyntipakkaus-, uutuus- ja poistuva-tuote etikettejä. Tuhtia voidaan käyttää työasemalla internetselaimella tai vaihtoehtoi-

sesti Piccolink-radiopäätteellä. Radiopäätetoiminnot ovat supistettuja, jolloin käytössä on ainoastaan hinnantarkistus ja etikettipyyntö uuden hyllynreunaetiketin tekoon (Pöntinen 2012.)

ABC-liikennemyymälöissä on mahdollista käyttää kahta kassajärjestelmää. Yleisesti käytössä on **Finnpos** Systemsin tuottama **kassajärjestelmä**, mikä sisältää **Vahti - varastonhallinta** ja **tilausjärjestelmän**, joka on myös käytössä osuuskauppa Suur-Savon kaikissa liikennemyymälöissä pois lukien Savonlinna. Toinen käytössä oleva järjestelmä on Fujitsun toimittama kassajärjestelmä, missä automaattitilausjärjestelmänä toimii SBO (Sales Based Ordering). Tämä järjestelmä on käytössä Prismoissa, S-marketeissa ja pienmyymälöissä ja osassa ABC-liikennemyymälöitä, kuten Savonlinnassa.

Vahti on S-ryhmälle suunniteltu ja tehty järjestelmä, jonka tarkoituksena on pitää hylly täynnä tavaraa. Käytännössä se laskee myyntejä verraten niitä lasketettuihin myyn-teihin rytmikohtaisesti ja mikäli tuotteiden määrä uhkaa laskea alle asetetun saldorajan tilaa järjestelmä lisää kyseistä tavaraa (Finnpos 2011, 3).

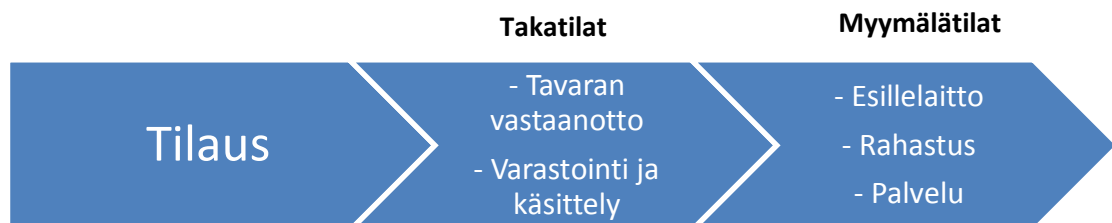
Martti on **Marketkaupan täydennystilausjärjestelmä**, eli vakiotilaus- ja raportointisovellus. Sovelluksella voidaan tehdä ja ylläpitää vakiotilausrunkoja, tehdä ennakkotilauksia sekä suorittaa erinäisiä raportteja, kuten tuotteiden tilausaika-, vakiotilausrunkoja ennakkotilausraportteja. Myöhemmin järjestelmään tullaan lisäämään tilauspistetilaaminen, eli Tipi, jolloin Finnpos-järjestelmän Vahti poistuu käytöstä. Tässä vaiheessa en perehdy tilauspistetilaamiseen, sillä tietoa tulevasta tilaustavasta on saatavilla todella vähän. Opinnäytetyössä Marttia käytettiin tilausaikojen selvittämisessä, jonka pohjalta oli mahdollista alkaa suunnitella tilausrytmejä. Myös Marttia voidaan käyttää työasemalta tai radiopäätteeltä, pysyvät muutokset vakiotilausrunkoon on tehtävä internet-selaimella ja radiopäätteellä voidaan tehdä tilapäisiä muutoksia vakiotilausrunkoihin (SOK IT-palvelut 2011, 9).

Tahti-raportointi on uusi kesällä 2012 käyttöön otettu järjestelmä, mikä pohjautuu poistuneeseen Dataware house tai tuttavallisemmin sanottuna DW-raportointiin. Järjestelmästä löytyy päivittäiseen johtamiseen ja ylläpitoon tarkoitettuja raportteja ja lukuja, kuten päivittäiset myynnit, hävikit, myynninkehitysindeksit, tilaussuunnittelu-raportit, tuotemyynnit euro- ja kappaleetasolla sekä erilaisia saatavuusraportteja. Tässä

opinnäytetyössä hyödynnettiin tuotemyynti- ja saatavuusraportteja rytmien muodostamisessa, joissa tuoteryhmä pilkottiin useampaan osaan. Näitä tilausrytmejä olivat savukkeet ja pehmopaperit.

4.2.1 Tilaaminen

Tilaaminen pohjautuu myytyjen yksikköjen täydentämiseen myymälässä. Tilaamisen on oltava johdonmukaista ja järkevää, jolloin vältetään mahdolliselta tavarahävikiltä ja työtehtäviin ei kulu liian kauan kalliita työtunteja. Myymälälogistiikka jakautuu kolmeen erilaiseen vaiheeseen (kuvio 1). Finnen ja Kokkosen (2005, 297–298) mukaan prosessi lähtee liikkeelle tilaamisesta jatkuen vastaanottoon ja mahdolliseen varastointiin ja käsittelyyn. Näiden toimenpiteiden jälkeen tapahtuu tuotteiden esillelaitto eli hyllyttäminen ja prosessiketjun jatkuessa asiakkaan valinnan kautta rahastus ja palvelu.



KUVIO 1. Myymälälogistiikan päävaiheet mukaellen (Finne & Kokkonen).

Tuotteiden tilaaminen on kehittynyt viime vuosikymmeninä huomasti. Ennen myymälät tilasivat tuotteet usealla eri välineellä tuoteryhmästä ja toimittajasta riippuen (Finne & Kokkonen 2005, 292). Paastinen ym. (2003) mainitsevat, että uusien toiminnanohjausjärjestelmien käyttöönotto tuo muutoksia yksikön toimintatapoihin. Se vaatii perehdytyksen henkilökunnalle ja myöhemmin mahdollisesti jatkokoulutusta (Suominen, 2011, 24). Nykyisin myymälöiden käytössä on monipuolisia tilaus- ja varastonhallintajärjestelmiä, joita on järkevä käyttää monipuolisesti ja tehokkaasti.

Nykypäivänä ympäristötekijät nostetaan puheenaiheeksi päivittäisessä toiminnassa, suunnitteluvaiheessa oli mietinnän kohteena vaihtoehto, voiko jonkin päivän jättää toimituspäivistä pois. Seppäsen (2012) mukaan, jätettäessä yksi toimituspäivä välistä pois, suurentaa se seuraavien päivien kuormien määrää ja kokoa. Kuormien suurentaminen teettäisi myymälähenkilökunnalla enemmän työtä ja kustannukset nousisivat.

Yksikköön saapuvat tavaratoimitukset kiertävät pääsääntöisesti Inexin Mikkelin terminaalin kautta, jolloin myös muiden Mikkelin alueen yksiköiden tavaroita on kyydis- sä. Esimerkiksi parin kilometrin säteellä ABC Mikkelistä toimii Sale Laajalampi sekä S-market Urpola. Kuljetukset on yleensä sidottu siten, että lähekkäin olevien yksiköi- den tavarat toimitetaan samalla autolla.

Opinnäytetyön alussa kartoittaessa jo olemassa olevia tilausrytmejä huomattiin, että käytössä olevat rytmit tilasivat maanantaista lauantaihin tavaraa ja toimitukset olivat 48 tuntia myöhemmin tilauksen lähdöstä. Järjestelmään oli myös tehty kaksi rytmiä, joiden kanssa olisi toimitusaika saatu pudotettua 24 tuntiin, mutta niissä ei ollut mo- niakaan tuotteita, joten niistä ei ollut mitään hyötyä. Ainoastaan pakastetuotteiden rytmi oli tehty toimituskalenterin vuoksi kolme kertaa viikossa tilattavaksi ja toimitta- vaksi rytmiksi. Tämä puolestaan pystyttiin siirtämään suoraan uuteen rytmiluetteloon sellaisenaan, tosin pakasteista suunnitelmana oli tehdä kolme erilaista rytmiä.

Koska opinnäytetyössä pyritään myös saamaan tuotteiden toimitukset oikein 24/48/72 tunnin rytmien mukaisesti, oli tutustuttava dokumenttianalyysillä tilausaikakalenteriin, josta selviää yksikölle asetettujen tuoteryhmien viimeinen mahdollinen lähtemisaika. Tällöin varmistetaan, että tilaus ennättää seuraavaan mahdolliseen toimituskertaan. Näiden selvittämiseksi tarvitaan Martti-täydennystilausjärjestelmästä löytyvää rapor- tointia. Muodostetuista raporteista selviävät myös paikallisten tuottajien omat toimi- tuspäivät, sillä ne eivät välttämättä ole samoja Inexiltä tulevien tuotteiden kanssa.

4.2.2 Manuaalitilaus

Manuaali- eli käsin tilaus on puhelimitse, faksilla, internetissä tavarantoimittajan in- ternetpalvelussa tai toimittajakohtaisella radiopäätelaitteella tehtävä tilaustapa. Myös ketjuyksiköissä omilla radiopäätteillä pystytään tekemään manuaalitilauksia.

Manuaalitilauksissa etenkin tuoretuotteissa on tehty tilauskirjat, joissa näkyy tuottei- den EAN koodi (European Article Number), myyntierän koko ja vaihtoehtoisesti pal- jonko on yksikön haluttu minimi-tilausmäärä. Manuaalitilaaminen on hitain käytössä oleva tilaustapa ja sen kanssa virheet ovat myös suurempia kuin automaattitilausten kanssa.

Myymälässä myös hyllynreunaetiketistä on mahdollista tilata tuotteita. Tällöin nähdään suoraan, paljonko yksittäistä tuotetta on hyllyssä. Mutta mahdollista hyllyttämätöntä määrää ei voida nähdä, ellei se kuulu automaattitilausjärjestelmän varastosaldoihin. Mikäli tilataan manuaalisesti, on huolehdittava määränlisäykset automaattiseen tilausjärjestelmään. Järjestelmät pystyvät joko lisäämään ne itse automaattisesti tehdyn tilauksen pohjalta tai muussa tapauksessa on ne itse lisättävä varastosaldoihin.

Laatikainen (2011, 36) mainitsee opinnäytetyössään haastatelleensa ABC Keljonkaalla Ari Partasta, jonka mukaan manuaalitilausta käytetään esimerkiksi ennen juhlapyyhiä, jolloin saadaan porrastettua tilausten saapumista yksikköön. Pöntisen (2012) mukaan ABC Mikkelissä tätä samaa tilaustekniikkaa on käytetty myös juhlapyyhiä, mutta se on hidasta ja uusilla tilausrytmeillä pyritään vähentämään manuaalitilausta, koska kertoimella voidaan tilata varastoon tuotteita samalla tavalla saapuvaksi.

4.2.3 Automaattitilaus

Nykyisin myymälät ovat siirtyneet käyttämään sähköisiä tilausjärjestelmiä, joista tilaukset siirtyvät automaattisesti ketjun taustajärjestelmiin ja sitä kautta toimittajille sähköisiä kanavia pitkin. Mikäli toimittajalla ei ole mahdollista vastaanottaa OVT-muotoista tilausta (Organisaatioiden Välinen Tiedonsiirto), muuntaa järjestelmä tilauksen esimerkiksi sähköposti- tai faksimutoon ennen toimittamista perille (Finne & Kokkonen 2005, 293.)

Finne ja Kokkonen (2005, 294) mukaan automaattinen tilausjärjestelmä perustuu järjestelmän omiin myyntitietoihin eikä niinkään ennusteisiin tai varmuusvarastoihin. Automaattisissa tilausjärjestelmissä on myös niin sanottu saldo- tai hälytysraja, jonka alle mentäessä järjestelmä tilaa lisää tuotetta automaattisesti. Muita järjestelmien hyötyjä on muun muassa ylimääräisen hyllyvälissä kävelemisen vähentyminen, mitä esimerkiksi manuaalisesti tilaaminen aiheuttaa päivittäin. Vaikka tilaaminen on automaattista, on järjestelmiä silti ylläpidettävä. Esimerkiksi kausivaihteluiden välillä voi tuoteryhmän tuotteilla olla suurempi menekki kesällä kuin talvella. Tällöin on reagoitava oikeassa vaiheessa, jotta saadaan tavaramäärä pysymään halutulla tasolla.

Opinnäytetyöstä esimerkkinä voidaan käyttää pakasteiden tilausrytmejä. Pakasteet on jaettu kolmeen erilliseen rytmiiin: pienet jäätelöt, pakettijäätelöt ja muut pakasteet.

Myynnillisesti pienet yksittäiset tuutit ja puikot myyvät nopeammin kesäaikana, joten järjestelmä pystyy tilaamaan sesonkiaikana näitä tuotteita kertoimien avulla. Tällöin voidaan varmistaa asiakkaalle tuotteiden saatavuus, ja toisessa päässä järjestelmä kuitenkin vahtii, että se ei tilaa niitä liikaa suhteuttaen myynteihin.

S-ryhmällä on tällä hetkellä käytettävissä kolme erilaista automaattitilausjärjestelmää, joista myymälässä on käytössä kaksi. Näistä kaksi on kassajärjestelmätoimittajan omia järjestelmiä eli valtaosan liikennemyymälöiden Finnpos Systemsin toimittama Vahtivarastonhallinta ja tilausjärjestelmä, sekä muun muassa Prismoissa, S-marketissa ja Saleissa ja Alepoissa oleva Fujitsun SBO (Sales Based Ordering).

Vahti pyrkii pitämään halutun määrän tuotteita hyllyssä verraten myyntejä asetettuun saldorajaan. Mikäli tallennetussa datassa myynti ja saldo eivät riitä seuraavaan tilausajankohtaan, tilaa järjestelmä tuotetta ennalta asetetun myyntierän mukaisen määrän ensimmäisenä mahdollisena ajankohtana, kun tilausrytmi lähtee eteenpäin tilausjärjestelmästä. Heikkoutena Vahdissa on myyntien laskettaminen. Eli myyntejä pitää laskea tietyin väliajoin, jotta myynti saadaan suhteutettua tilausmääriin. Esimerkiksi kesäsesongin loppupuolella on muutamaa viikkoa aiemmin hyvä laskettaa kaikkien rytmien myynnit, jolloin tavaroiden määrää saadaan pudotettua. Toisessa ääripäässä haastetta tuo uuden yksikön avaamisen aikaan myyntien olemattomuus. Tällöin rytmejä on lasketettava useammin sekä taustakoneelta että hyllyvälissä Piccolink-radiopäätteellä. Vahti-järjestelmä vähentää muutaman minuutin viiveellä varastosaldosta hävikkiin laitettun tai myydyn määrän. Myyntitapahtuman tai hävikin jälkeen varastosaldon pitäisi teoriassa olla jatkuvasti kohdallaan, mikäli tuotteen määrä on ollut oikea (Finnpos 2011, 3).

Osuuskauppa Suur-Savon kahdessa liikennemyymälässä Vahdin toimimattomuus puhututti henkilöstöä mutta epäilen suuresti, ettei vika ole järjestelmässä vaan käyttäjissä. Esimerkiksi uuden yksikön osalta tilausrytmejä on lasketettava nopeammalla tahdilla, koska nollamyynsiä tekeviä tuotteita on aluksi paljon. Mikäli tuote myydään loppuun ja laskettamista ei tilausrytmin osalta ole tehty, myöskään myynti ei tällöin siirry tuotteelle ja tilausta ei tapahdu. SBO-tilausjärjestelmän tilaukset pohjautuvat asetettuun hyllysaldoon, minkä tilausjärjestelmä pyrkii pitämään hyllyssä, eli järjestelmä tilaa tuotetta, kun hyllysaldo on alitettu.

SOK Tietohallinnon tuottama Martti on vuonna 2010 käyttöön otettu Piccolink-radiopäätteellä ja internet-selaimella toimiva tilausjärjestelmä. Järjestelmä toimii runkotilausperiaatteella ja sitä käytetään lyhyiden päiväysten tuotteisiin, kuten maitotaloustuotteet, hedelmät ja vihannekset, lihat sekä tuoreet leipomotuotteet. Martin avulla on mahdollista hallita tuotteiden saapumista helpommin kuin Vahdilla.

4.3 Varastonhallinta ja valikoima

Varasto tarkoittaa yleisesti fyysistä säilytystilaa, sekä varastossa olevia tuotteita. Varastossa olevia tuotteita kutsutaan myös vaihto-omaisuudeksi (Salmivuori 2010, 13). Myynnin näkökulmasta myyntivarastossa tuotteita tulee olla varastossa, jotta asiakas saa haluamansa tuotteen ja tällöin välttyään mahdollisesti asiakkaan siirtyminen kilpailijan palveluiden ja tuotteiden puoleen.

Salmivuoren (2010, 12) mukaan on viisi erillistä syytä varastoinnin tarkoitukselle:

1. Hankintaerä on myyntierää suurempi.
2. Yksittäin ostaminen tulee kalliimmaksi kuin suuremmassa erässä.
3. Tuotteen hinta voi vaihdella, jolloin halvalla kannattaa ostaa enemmän.
4. Nopea toimitusaika.
5. Mahdollisen toimituskatoksen vuoksi saadaan pidettyä puskurivarasto.

Kohdat neljä ja viisi ovat epävarmojen yrityksen tapoja kasvattaa varastoa. Mutta vähittäiskaupan erinäisissä tuoretuotteissa, kuten maitotaloustuotteissa, on järkevää pitää pieni puskurivarasto. Mikäli myynti ei vastaa tilattua määrää, voidaan jättää välistä yksi tilauskerta, jolloin puskurivarastolla saadaan paikattua yksi tai useampi päivä. Puskurivarastolla tai passiivivarastolla ”leikkiminen” kuitenkin vaatii sen, että tuotteet liikkuvat oikeassa järjestyksessä ulos käyttäen FIFO (First In First Out) periaatetta. Tällöin voidaan taata tuoreus ja käyttö- tai säilytysaikaa asiakkaalle tuotteen ostamisen jälkeenkin.

Finnen ja Kokkosen (2005, 303) mukaan varastoinnin tehokkuutta pyritään parantamaan monin tavoin. Yleisesti pyritään vähentämään tavarain määrää, jolloin tuotteiden läpimenoaika lyhenee ja varaston kiertonopeus paranee. Tässä voidaan esimerkiksi

hyödyntää lyhempiä tilausvälejä, joita opinnäytetyön tilausrytmeissä suunniteltiin ja tällöin kuormien kokoa ja määrää pystytään kontrolloimaan paremmin.

4.3.1 Kuormien käsittely ABC Mikkeli Tuukkalassa

Kun kuormat saapuvat ABC Mikkelin taustatiloihin ja ne on vastaanotettu, pyritään siihen, että hyllyttäminen olisi tehokasta ja ylimääräinen tavaroiden kuljettaminen vähentyisi. Myös hyllytysprosessi lyhentyisi ja myymälän muihin työtehtäviin saadaan enemmän aikaa käytettäväksi. Tietenkin myymälässä on järjestys tavaroiden hyllyttämiselle. Heti aamusta aloitetaan hedelmien ja vihannesten hyllyttämisellä sekä liha-eineskuormien purkamisella ja jatketaan edelleen siitä tuoreiden leipomotuotteiden ja maitotaloustuotteiden purkuun. Aamuvuoro pyrkii purkamaan kaikki tuoretuotteet, joten välivuorolle jäisi teollisten elintarvikkeiden purkaminen. Nämä tulisi olla hyllytettynä kello 18 mennessä mikäli mahdollista, minkä jälkeen myymälässä aloitetaan iltatoimien teko. Iltatoimia ovat päiväysten tarkastaminen, hedelmien ja vihannesten läpikäynti sekä tuoretuotteiden täydennys varastosta. Jos kuormaa on jäänyt purkamatta, iltatoimien jälkeen sulkemiseen saakka on aikaa purkaa kuormia ja käydä muutenkin hyllyjä läpi.

Kuormien purkujärjestys on todettu myymälässä toimivaksi. Näiden tehtävien välissä on myös määritelty myös muita päivittäin tai viikoittain tehtäviä perustehtäviä. Yleensä tingitään teollisten elintarvikkeiden purkamisesta ajanpuutteen vuoksi. Se on suurin hyllyttämistehtävä päivän aikana. Opinnäytetyön myötä halutaankin saada tehostettua purkamista, etenkin kuormien loogisella saapumisella hyllyväleittäin ja edestakaisen kulkemisen vähentämisellä.

Kaupan tärkeänä tehtävänä on myös pitää huolta muuttuvasta ostokäyttäytymisestä ja asiakaskunnastaan (Kuusela & Neilimo 2010, 104). Tällöin myymälän valikoimaa uudistetaan säännöllisesti uusilla tuotteilla ja samalla tuotteita poistuu myös valikoimasta joko valmistajan tuotelopetuksen myötä tai valikoimaan sopimattomuuden vuoksi. Varastonhallinnassa on kuitenkin järkevää, ettei valikoima uudistuisi liian nopeaan tahtiin, jotta varaston ennättää kierrättää ennen seuraavaa valikoimanvaihdosta. Valikoima pyritään muodostamaan asiakaslähtöisyyden pohjalta. Myymälöiden valikoimia voidaan verrata ainoastaan samankokoisten yksiköiden kesken, mutta alueellisesti ja sijaintinsa puolesta niissä voi olla eroja (Rämö 2008, 148).

S-ryhmässä myymälöillä on oikeus kasvattaa tuotevalikoimaa itsenäisesti, kunhan tuotteet lisätään Tuhti-järjestelmään ja siirretään sitä kautta myymälän valikoimaan. Näissä tapauksissa on kuitenkin otettava huomioon, kuuluuko tuote tuoretuotteisiin vai teollisiin elintarvikkeisiin, sillä teollisilla elintarvikkeilla on pidempi säilyvyys, jonka myötä myyntiaika on pidempi (Pöntinen 2012). Jos lisättävä tuote kuuluu tuoretuotteisiin, on huomioitava sen myynti ja säilyvyys. Mikäli yksi tai kaksi asiakasta ainoastaan toivovat sitä myyntiin, niin on mietittävä tuotteen kiertoa.

4.3.2 Puskurivarasto

Sakki (2009, 105) mainitsee, että puskurivarasto (kuvio 2) syntyy yleensä epävarmuudesta. Se voi syntyä tahattomasti oikeanlaisen suunnittelun puutteellisuuden takia ja ne ovatkin suunniteltuja varastoja suurempia suurimmassa määrässä tapauksia. Yleisimpiä syitä Sakki (2009, 105–106) mainitsee olevan seuraavat:

- Tilauksia ja myyntiä ei suunnitella yhtenä kokonaisuutena, jolloin saapuvien ja myytävien tuotteiden tavaravirrat eivät ole tasapainossa.
- Menekin ennakointi on olosuhteiden pakosta jätetty ostajalle, vaikka käytössä olisi raporteja myynneistä ja tietoa tulevasta.
- Varastossa oleville tuotteille ei aseteta tarkkoja määriä ja tavoitteita.
- Tietokonepohjaista varastohallintajärjestelmää ei ole käytössä tai jos on, niin sitä ei osata tai haluta riittävästi käyttää.

$$\text{passiivivarasto} = \text{todellinen varasto} - \frac{\text{keskimääräinen saapumiserä}}{2}$$

KUVIO 2. Varmuusvaraston laskentakaava (Sakki 2009)

Opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa tuli huomioitua, että Sakin (2009, 103–104) mainitsemista kohdista jokaisesta löytyi yhtenäisyyksiä ongelmiin, joita tilausjärjestelmässä ja sen käytössä on. Esimerkiksi havainnointia suorittaessani ja verratessani Sakin (2009, 105–106) listauksesta ensimmäistä ja toista kohtaa, tilataan tavaraa niin sanotusti ”mututuntumalla” vertaamatta raportteihin. Edellisiltä vuosilta on käytössä

raportteja, joista näkee myydyt määrät ja mahdolliset tilauspuutteet. Tähän voidaan rinnastaa myös neljännen kohdan varastojärjestelmän käytön hallinta myymälähenkilökunnalla. Henkilökunnalla on halua käyttää ja hyödyntää järjestelmää, mutta osalta puuttuu osaaminen. Tämän myötä myös sai alkunsa ”*Myymäläkäyttäjän opas Vahdin perustoimintoihin*”, joka on lisätty liitteeksi opinnäytetyön loppuun.

ABC Mikkelissä käytetään puskurivarastoa perusmaitoissa, eli litran ja puolentoista litran tölkeissä, jotka ovat esillä massoina eli suurissa myyntierissä. Koska yksikössä seurataan tuoteryhmäkohtaisia myyntejä, voidaan maitotaloustuotteiden puskurivarastoa pitää jatkuvana. Jos myyntejä verrataan edeltäviin viikkoihin, ei Pöntisen (2012) mukaan ole suuria vaihteluita kokonaismyyntimäärässä.

4.3.3 Sisäinen viestintä

Varastonhallinnassa ja muutoksissa valikoimaan sekä tuotekohtaisissa muutoksissa, kuten poisvetoja hallitaan sisäisten tietokanavien kautta. Muutokset toteutetaan ketjun puolesta ja muutoksissa sekä tuotteiden takaisinvedoissa käytetään yhä useammin sähköpostia ja intranet-verkkoa.

Ketjuohjaus tekee tuoteajot keskitetyksi järjestelmään, jolloin saadaan automaattisesti oikeat osto- ja myyntihinnat järjestelmään. Tämä helpottaa yksittäisen myymälän työtä paljon, sillä tämä veisi päivittäin aikaa muista suoritettavista tehtävistä. Myös myymälän koko vaikuttaa suuresti valikoiman vaihtuvuuteen, sillä suuremmassa myymälässä päivittäin tulee enemmän muutoksia hinnoissa ja valikoimissa kuin pienemmissä myymälöissä.

Sähköposti on ollut käytössä parin vuosikymmenen ajan yrityksiä ja yksityishenkilöiden viestintäkanavana. Finnen ja Kokkosen (2005, 359) mukaan sähköpostiviestintä on yleensä yksipuolista, jolloin kanssakäyminen saattaa jäädä vähäiseksi. Intranet-ratkaisut ovat kustannuksiltaan edukkaita ja tarjoavat myös sosiaalisemman ja interaktiivisemman tavan kommunikoida yrityksen kesken, jolloin kaikki halukkaat henkilöt organisaatiotasosta riippumatta pääsevät osallistumaan siihen (Finne & Kokkonen 2005, 359.) Finne ja Kokkonen (2005, 359) mainitsevat myös, että hyötyjä intranet-verkoille on muun muassa sisäisten toimintaohjeiden ajanmukainen jakelu, tiedotta-

minen, kampanjamateriaalien esittelemine ja muut ketjun ja yrityksen toimintaan liittyvä materiaalin jako.

S-ryhmässä sisäisessä viestinnässä yksikköihin käytetään pääasiallisesti sähköpostia. Mutta suuressa asemassa on myös S-ryhmän oma intranet Sintra. Ongelmaksi muodostuu suuri kynnyks ja haluttomuus mennä lukemaan tiedotteita, joita ei sähköpostin välityksellä jaeta. Myös Finne ja Kokkonen (2005, 359) mainitsevat, että keskeinen hidaste tehokkaalle sähköiselle viestinnälle on myymälähenkilökunnan poissaaminen takatiloista hyllyväleihin, missä ei tietojärjestelmiä päästä käyttämään.

Uusimmat hinnat ja valikoimamuutokset hoidetaan keskitetysti S-ryhmässä alueosuuskauppojen konttorin tai vaihtoehtoisesti ketjuohjauksen kautta. Nämä tapahtuvat niin kutsuttuina yöajoina, jolloin järjestelmä muuttaa myyntihinnat tai lisäävät tuotteen valikoimaan. Samalla hinnanmuutos-, uutuus- tai poistuva hyllynreunaetiketit saapuvat Tuhti (tuotehallintatieto) järjestelmään tulostettavaksi (Jalkanen 2012). Eli käytännössä, jos valikoimaan halutaan uusia tuotteita nykyisen valikoiman ulkopuolelta, niin siitä ilmoitetaan osuuskaupan Tuhti-vastaavalle virka-aikaan, niin parhaimmillaan seuraavana aamuna voidaan tilata uutta tuotetta myyntiin (Pöntinen 2012).

4.3.4 Varastosaldot

Yrityksellä on varastoissa käyttökelpoisia, mutta tilapäisesti käyttämättömiä resursseja (Karrus 2001, 47). Karrus (2001, 47) mainitsee myös, että varastonohjauksen tavoitteena on minimoida varastonkokonaiskustannuksia sekä varmistaa varaston nopea läpikulku.

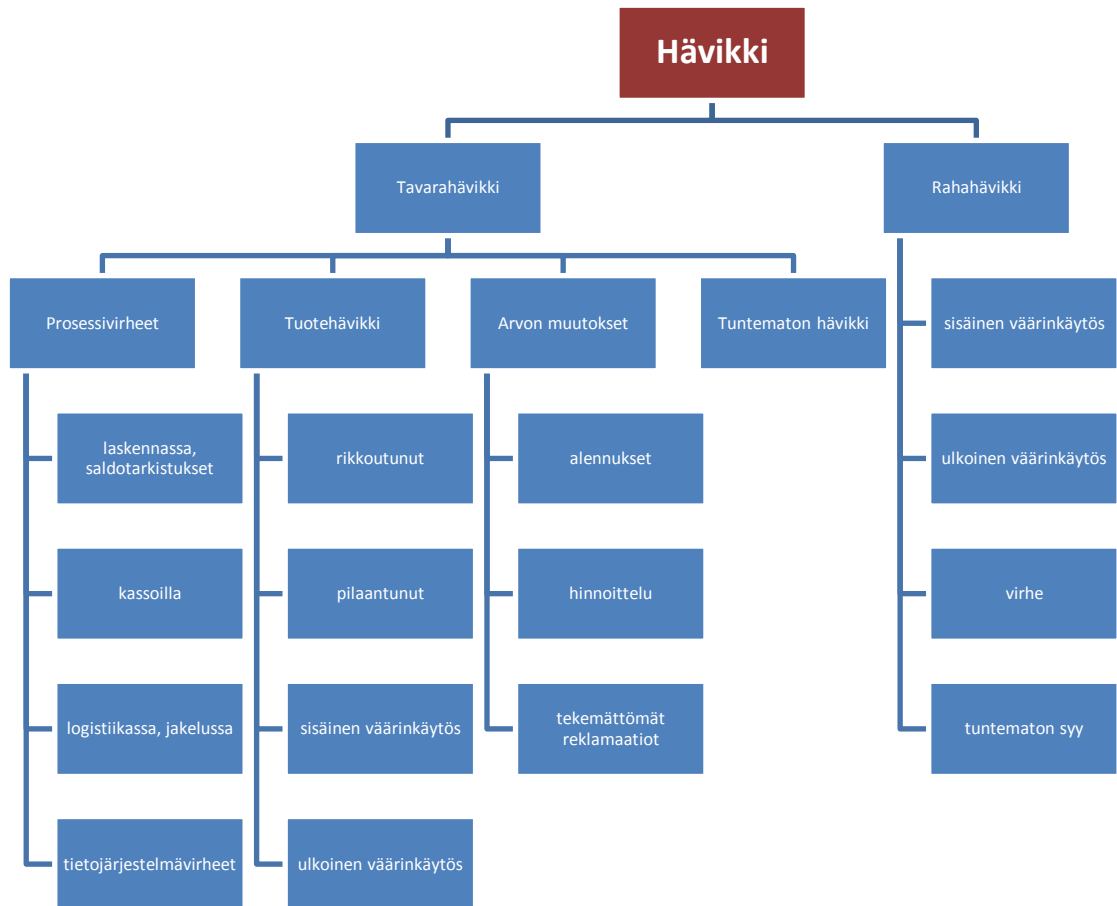
Mikäli hyllyssä oleva määrä ei vastaa järjestelmän ilmoittamaa lukua, joudutaan korjaamaan varastosaldoja. Tällöin myymälähenkilökunta joutuu korjaamaan saldoja ja muut työt viivästyvät, mikä vaikuttaa kaikkeen muuhun tekemiseen päivän aikana. Pääsääntöisesti varastosaldo täsmää tuotteissa.

Jotta automaattinen tilausjärjestelmä toimii oikein, on varastosaldon oltava kohdallaan eli tuotteiden määrän oltava sama, kun järjestelmässä ilmoitettu määrä. Mikäli saldot eivät täsmää, voi seurauksena olla hyllypuute tai liian suuri määrä tuotetta (Seppänen 2012). Jos kyseessä on tuoretuote, niin mahdollisuus hävikin nousemiseen kasvaa ja

tällöin menetetään rahaa eli tulos heikkenee. Hyllynpuhujia on myös oltava hyllyssä, jolla asiakasta yritetään houkutella ostamaan muita tuotteita. Vaikka hyllynpuhujatuotteet olisivatkin hävikkituotteita, saadaan Pöntisen (2012) mukaan hävikkiä paikatua muiden tuotteiden myynnillä samasta esillepanoryhmästä.

Havainnoinnin aikana huomattiin, että henkilökunta suhtautuu varastosaldoihin suurella kiinnostuksella. Jokainen tuoteryhmävastaava seuraa oman tuoteryhmän tuotteiden saldoja aktiivisesti. Mikäli tuotteen lukumäärä ei vastannut järjestelmän ilmoittamaa lukua, korjasi tämä henkilö sen oikeaksi. Tämä myös helpottaa myymälän kokonaisuhallintaa saatavuuden ja hävikin osalta. Myös hyllyssä olevien tuotteiden määrää pyrki henkilö kontrolloimaan. Hidasteeksi muodostui kuitenkin manuaalinen tilaus, jota tuoteryhmävastaavat tekivät.

Beck (2006) mainitsee artikkelissa tuotehävikin, joka voi johtua tavaran rikkoutumisesta, pilaantumisesta tai sisäisestä väärinkäytöksestä, jolloin työntekijä joutuu kiusukseen harjoittaa yrityksen vastaista rikollisuutta tai ulkoisen väärinkäytöksen hävikistä. Ulkoisen väärinkäytöksen hävikin aiheuttaa kaupan muun muassa myymälävarkaudet ja väärät tuotepalautukset (kuvio 3).



KUVIO 3. Tavara- ja rahahävikki (Beck, 2006).

Mikäli tuotetta on hävinnyt ja varastosaldoa pitää korjata, tuotetta pitää tilata uudelleen. Kustannukset hävikkinä menetetyistä tuotteista on joka tapauksessa menetetty, ja ne pitää korvata lisäämällä myyntiä. Pöntisen (2012) mukaan tuotteiden hintoihin on lisätty tämän vuoksi suoraan niin kutsuttu hävikkiosuus, joka johtuu esimerkiksi myymälävarkauksista.

Esimiehet ja työntekijät seuraavat aktiivisesti myymälän kokonaishävikkiä. Tällä toimenpiteellä henkilökunta pystyy vaikuttamaan ennaltaehkäisevästi hävikin muodostumiseen näkemällä pullonkaulatuotteet, joissa hävikki on suurta. Myös myymälässä henkilökunnan valppaus myymälävarkauksiin ennaltaehkäisee tavarahävikkiä. On lähes mahdotonta sanoa, paljonko tavaraa lähtee asiakkaiden mukaan maksamatta.

Jos myymälästä häviää esimerkiksi 200 € edestä tuotteita viikossa, tekee se yhteenlaskettuna vuodessa 10 400 € (52 x 200 €). Tämä menetetty summa on suoraan menetettyä tulosta ja jos oletetaan, että nettotuotto vuodessa on 5 %, on silloin myyntiä tehtä-

vä 208 000 € edestä enemmän, jotta menetetty myynti saadaan korvattua ($208\,000\text{ €} \times 0,05 = 10\,400\text{ €}$).

Vaihto-omaisuus eli myyntivarasto koostuu myyntiin tarkoitetuista aineellisista hyödykkeistä ja tavaroista, jolloin ne ovat lähempänä muutettavuutta rahaksi (Ikäheimo ym. 2005, 85). Edellytyksenä on, että tuotteet saadaan myytyä jotta ne muuttuvat rahaksi yrityksen kassaan. Vaihto-omaisuus liittyy myös kirjanpitoon, missä nämä hankintamenot kirjataan vastattavaan omaisuuteen, jolloin ne myös rasittavat tilikauden päätöstä. Kirjanpidollisessa merkityksessä olisi järkevintä saada varasto pysymään mahdollisimman pienenä, jolloin se ei vaikuta taseeseen.

4.3.5 Kate- ja kustannushallinta

Osana yrityksen toimintaa myös pitää miettiä kannattavuutta, jolloin tulisi myös verrata tuottoja ja kustannuksia. Sakki (2009, 31) mainitsee, että tuottojen suuruus riippuu kilpailutilanteesta ja kysynnänlisäarvon saamisesta asiakkaalle. Kustannuksia puolestaan ovat muun muassa tavarahankinnat ja henkilöstökulut, jotka ovat viimevuosina nousseet huomattavasti raaka-ainekustannusten ja palkkojen nousujen myötä.

Jotta toiminta olisi kannattavaa, on palveluista ja tuotteiden myynnistä saatavat tuotot oltava suuremmat kuin kustannukset (Sakki 2009, 31). S-ryhmässä tätä seurataan muun muassa henkilökustannuksissa verraten niitä myynteihin ja paljonko on kannattavaa pitää päivän aikana työntekijöitä. Myös hävikkimäärät kiinnostavat johtoa, joten he seuraavat aktiivisesti ketjuyksiköitä jopa myymälätasolla saakka.

$$\text{Myynti} - \text{Muuttuvat kustannukset} = \text{Myyntikate}$$

KUVIO 4. Myyntikatteen laskentakaava (Sakki 2009, 75)

Myyntikate eli toisin sanoen tavoitemyynti on luku, joka voidaan laskea (kuvio 4), kun tiedossa on myyntihinta ja aiheutuvat kustannukset (Selander & Valli 2007, 113). Tulostekijöihin liittyy monia tekijöitä, jotka vaikuttavat suoraan yrityksen kannatta-

vuuteen. Selander ja Valli (2009, 115–116) jakavat tulostekijät seuraavan kaavan mukaan:

- myyntimäärä
- myyntihinta
- ainehinta eli muuttuvat kustannukset
- kiinteät kustannukset.

Myyntimäärä on normaalia myyntiä, joka vaikuttaa suoraan tulokseen nousun tai laskun perusteella, jolloin muuttuviin kustannuksiin myyntimäärällä on suora yhteys. Se ei kuitenkaan vaikuta myyntikateprosenttiin, sillä tuotetasolla ei tapahdu muutoksia. On myös mahdollisuus, että kiinteät kustannukset nousevat esimerkiksi palkkojen muodossa myyntimäärän mukana (Selander & Valli 2007, 115–116.)

Tuotteen myyntihinta on myyjän itsensä päätettävissä, huomioiden vastaavan tuotteen hinta markkinoilla. Myyntihinnan korottaminen tai laskeminen ei vaikuta muuttuviin kustannuksiin, jolloin käyttökate paranee kun tuotteesta saadaan korkeampi myyntihinta (Selander & Valli 2007, 115–116.)

Ainehintaan vaikuttavat ostosopimuksien pohjalta sovitut hinnat, joko paikallisten toimittajien tai tukkuliikkeiden kanssa. Ostohintoihin voi vaikuttaa myös se, paljonko tuotetta hankitaan toimittajalta. Tällöin hinta voi olla pienempi, kun hankitaan kerralla suurempi määrä yhtä tai useampaa tuotetta. Tässä on kuitenkin otettava huomioon, että puskurivarasto alkaa kasvaa ja tuotteen kokonaismäärästä osa voi joutua hävikkiin. Mutta jos on esimerkiksi kaksi vaihtoehtoa tuotteeksi eri hinnoilla ja laatu on vähintäänkin vastaava, tätä halvemmalla hankittua tuotetta voidaan myydä kalliimman tuotteen hinnalla, jolloin kannattavuus parantuu (Selander & Valli 2007, 115–116). Selanderin ja Vallin (2007, 115–116) mukaan kiinteät kustannukset ratkaisevat lopullisen kannattavuuden. Kiinteitä kustannuksia ovat muun muassa myymälähenkilökunnan palkat ja mahdolliset maksettavat vuokrat.

Opinnäytetyössä ei perehdytä myyntiin, kustannuksiin ja tulokseen, mutta ne seuraavat väistämättömästi mukana jatkuvasti, ja myös niiden seuraaminen prosessin aikana on mielenkiintoista, jolloin nähdään ainehinnan suunnan muutos. Alennukset ovat yksi tulokseen vaikuttava negatiivinen tekijä. Erilaisia alennuksia voivat olla muun

muassa paljousalennukset, kanta-asiakkaat, tarjouskampanjat, päiväyshinnoittelu sekä työsuhteeseen kuuluvat henkilöstöetuusalennukset (Joensuun kehittämissyksikkö JOSEK 2011, 4). Esimerkiksi jos tuotteita joudutaan laittamaan päiväyksen myötä alennukseen, on syytä tarkastella myyntejä ja tilausmääriä sekä saattaa ne tasapainoon katteen pitämiseksi kohdallaan.

S-ryhmällä käytössä on osuuskaupasta riippuen alennushinnoitteluna joko -50 % tai -30 % alennustarrat. Marketissa myyntikate yhtä tuotetta kohden saattaa olla melko pieni, jolloin -50 % tarraa käytettävissä yksiköissä katetuotto pienenee entisestään, kun myymälä myy tuotteita suuremmalla alennusprosentilla. Mutta asian toisena puolelta näen mielestäni sen, vaikka asiakas ostaakin näitä alennettuja tuotteita, voi samalla mennä myös normaalihintaisia tuotteita. Laitisen (2007, 213) mukaan on olennaista selvittää, miten paljon alennus lisää myyntiä. Katetuotto ei kuitenkaan nouse paljoakaan tässä tapauksessa, mutta asiakaskunnan säilymiseen tällä voi olla vaikuttava tekijä.

Toisesta näkökulmasta ajatellen, alennustarrojen käytössä on mietittävä esimerkiksi pakatun biojätteen määrän nousua ja tämän myötä jätemaksun suurentumista. Ostaako asiakas alennustuotteita samanlaisella ostokäyttäytymisellä prosentista riippumatta, vaikka tuotteessa on eri alennustarra? Tietenkin tilaussuunnittelulla pyritään välttämään alennettuja tuotteita ja tämän myötä hävikkiä, mutta jos hävikkiä ei synny ollenkaan ei myöskään tuotteita ole myytävänä hyllyssä. Tässä näkisin myös hyvän tutkimuskohteen opinnäytetyölle tai projektiopinnoille.

4.3.6 Hinnoittelu

Kuuselan ja Neilimon (2010, 48) mukaan kilpailukykyinen hinta-laatusuhde on asiain ja liiketoiminnan perusta ja pidemmällä aikavälillä asiakashyöty. Asiakkaille tämä näkyy tuote-, hinta- ja saatavuusmainontana, mikä lisää kilpailua eri toimijoiden välillä. Kuuselan ja Neilimon (2010, 49) mukaan myös tuotteen hinnan merkitys korostuu mielikuvana ennen mahdollista toteutuvaa ostopäätöstä.

Hinnoittelustrategia voidaan Kauton ym. (2008, 123–124) mukaan määrittää neljään erilaiseen perushinnoittelustrategiaan, minkä pohjalta asiakas tekee ostopaikan valinnan:

1. Premium
2. Korkea/Matala
3. Pysyvästi edullinen (EDLP)
4. Halpahinta (hard discount)

S-ryhmässä on ollut käytössä 80-luvulta lähtien EDLP-toiminta (every day low prices) hinnoittelun suhteen (Neilimo 2005, 82). Tämä tarkoittaa sitä, että käytössä on jatkuvasti kilpailukykyiset ja edulliset hinnat sekä tarjousvetoisuudesta on luovuttu, mitä esimerkiksi Kesko ja Suomen lähikauppa käyttävät edelleen. S-ryhmän mainonnassa käytettävät hinnat perustuvat sen hetkisiin myyntihintoihin ja eivät siis poikkea mitenkään ketjuvalikoiman hinnoista. Alueellisia hintaeroja voi tuotteissa olla saman ketjun tuotteissa, mutta pääsääntöisesti osuuskaupan kaikissa samaan ketjuun kuuluvissa myymälöissä on samat hinnat.

S-ryhmässä on neljä erikokoista marketkonseptia, joissa jokaisessa on omat hintaluokkansa ja halvimmat hinnat löytyvät Prismoista sekä kalleimmat ABC Market konseptin myymälöistä. Hinnoittelu järjestyksessään halvimmasta kalleimpaan on Prisma – S-market – Sale / Alepa – ABC Market.

Myymälöiden hinnoittelut perustuvat siihen, että suuremmissa myymälöissä tuotteiden myyntimäärät ovat suurempia, jolloin tuotto on korkeampi ja palkkakustannukset sekä varastoon tehtävät hankinnat pystytään kattamaan myynnillä. Tällöin tuotto jää silti suhteessa suuremmaksi, kuin pienemmissä myymälöissä.

Lehtimainonnassa käytettävien hintojen pohjautuessa normaaleihin myyntihintoihin, muutamia poikkeustapauksia lukuun ottamatta saadaan markkinoinnilla mahdollisesti nostettua tuotteiden menekkiä, jolloin myyntimäärän muutos näkyy myös myyntikatteessa.

4.3.7 Tilaus- ja toimituspuute

Yksikön päivittäisiin tehtäviin kuuluvat tilaus- ja toimituspuutteet, jotka tehdään työn ohessa. Aamuisin tapahtuva **toimituspuute** tehdään kuormakirjojen tarkistusten yhteydessä, jolloin katsotaan nollarivit eli saapumattomat tuotteet. Tällöin mennään hyllyreunaetiketin luokse, ja radiopäätteen avulla järjestelmä rekisteröi tuotteen saapu-

mattomaksi. Saapumaton määrä vähennetään tilausjärjestelmän saldosta (Pöntinen 2012). Tämän myötä tuote menee uudelleen tilattavaksi ja lähtee uudelleen seuraavan kerran, kun tilausrytmi lähtee. Kyseinen toimenpide suoritetaan kaikkien muiden toimittajien tuotteiden osalta pois lukien Inex, jonka toimitusjärjestelmä osaa itse nollata saapumattomat tuotteet tilausjärjestelmästä sähköisen tilauspalautteen ansiosta.

Iltaisin yksikössä tehtävä **tilauspuute** ei liity suoranaisesti Vahtivarastonhallintajärjestelmään mitenkään. Korhosen (2012) mukaan toimenpiteen tarkoituksena on kuitenkin käydä läpi myymälän päivittäistavarat, joissa on ”hyllyreikä” eli tuote on päässyt loppumaan. Tilauspuutteella tarkastetaan ketjutasolta tuotteen saatavuutta. S-ryhmä on luvannut tuotteille tietyn saatavuusprosentin, jotta tuotteet saadaan myyntiin nykyisillä ostohinnoilla. Myös tilauspuutetta voidaan käyttää hyväksi tilaussuunnittelussa, jolloin raporteista nähdään tuotteiden mahdollinen hyllypuute tai sitten raportista näkee, että tuotetta ei ole myyty kyseisenä päivänä tai onko se loppunut kesken päivän. (Pöntinen 2012). Raportista löytyy kellon aika, joka kertoo milloin tuotetta on viimeisen kerran myyty.

5 TILAUSRYTMIEN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS

Suunnitteluvaiheen alussa oli saatu kartoitettua nykytilanteen ongelmat. Suurimmiksi ongelmiksi muodostuivat jo aiemmin mainitut manuaalitilausrivit ja suuret tilausrytmit. Näiden takia ei pystytty hyödyntämään järjestelmän antamia mahdollisuuksia kokonaan. Suunnitteluvaiheessa dokumenttianalyysi, eli myyntiraporttien tutkiminen auttoi selventämään paljon alkutilannetta. Henkilökunnan tietotaito tasossa oli vaihtelevia, sillä kaikki eivät ole työskennellyt Vahdin parissa kovinkaan kauaa, mutta oppimisen halu ja mielenkiinto omaan työhön auttoi sopeutumaan uusien tilausrytmien käyttöönottoon.

5.1 Suunnittelu ja tiedonhankinta

Suunnittelu opinnäytetyön toteuttamiseen lähti tutustumalla marketin päivittäistavara-valikoimaan perusteellisesti. Aluksi piirrettiin myymälän pohjapiirustus hyllymoduuleineen ja niiden tuoteryhmät. Suunnittelussa jätettiin pois hedelmät ja vihannekset, lihatuotteet, tuoreet leipomotuotteet sekä maidot, piimät ja kermat, jotka on laitettu

Martti-järjestelmään. Nämä tuotteet on jätetty pois Vahdista, sillä tuotteiden tilausmääriä voidaan kontrolloida tarkemmin Martti-sovelluksella. Täten Vahdin tilausrytmeihin jäivät teolliset elintarvikkeet, pakasteet, einekset, juustot ja rasvat, jogurtit, virvoitus- ja alkoholijuomat, päivittäiskäyttötavarat sekä savukkeet ja nikotiinikorvaustuotteet. Käyttötavarat jätettiin myös toistaiseksi pois Vahdista, sillä myymälän järjestelmä ei kykene valikoimaluokan vuoksi tilaamaan Intradent-tuotteita varastoon automaattisesti myymälän käyttötavarapuolelle.

Kiertäessäni osuuskauppa Suur-Savon liikennemyymälöitä huhti-kesäkuun aikana 2012 Kuortissa, Pitkäjärvellä ja Mäntyharjussa, tein taustatutkimusta muun muassa panimotuotteiden erilaisista tilaustavoista. Selvityksessä ilmeni, että panimotuotteita tilataan sekä Vahdin että Martin avulla, mutta myös manuaalisesti. Yksi yksikkö myös tilaa panimotuotteet suoraan ravintolan tilausjärjestelmän kautta myyntiin Meira Novalta. Toimeksiantajan puolelta oli toivomus, että manuaalitilaaminen vähentyisi ja että panimojuomat liitettäisiin osaksi automaattitilausjärjestelmää. Tässä kyseisessä tapauksessa oli mahdollista laittaa joko Vahtiin tai Marttiin panimojuomat, mutta käytyjen keskusteluiden jälkeen yksikön päällikön ja marketvastaavan kanssa päädyttiin laittamaan tuotteet Vahtiin.

Jos panimotuotteet olisi laitettu Marttiin, jokaiselle tuotteelle olisi täytynyt tehdä vakiotilausrunkopohja, jota myymälähenkilökunta joutuisi muuttamaan viimeistään tilauksen lähtöpäivänä. Tällä toimenpiteellä olisi varmistettu varaston riittävyys seuraavaan toimituskertaan tai puolestaan lisäämään myyntierien määrää suuremman menekin myötä, mikäli myynti olisi ollut odotettua suurempi.

Vahti puolestaan on helpompi ylläpitää kaikissa muissa tuoteryhmissä pois lukien tuoretuotteissa, sillä se laskee myyntiä ja tekee tilauksen sen pohjalta, paljonko tuotetta on myyty edellisen toimituksen ja seuraavan tilauksenlähdön välillä. Tässä myymälähenkilökunta tarkistaa ainoastaan hyllysaldoja ja korjaa saldomääriä, mikäli varastomäärä ei täsmää. Tällöin järjestelmä tilaa tuotteita, jos tuotteen myynnin vuoksi varastosaldo uhkaa mennä alle asetetun saldorajan (Finnpos 2011, 3). Automaattisen tilausjärjestelmän heikkoutena on kirjaamaton hävikki, mikä voi Beckin (2006) mukaan olla muun muassa prosessivirheet tai tuotehävikki.

Prosessivirheitä ovat Beckin (2006) mukaan saldolaskennassa tapahtuneet virheet, joissa järjestelmään on syötetty virheellinen määrä tuotteen saldoksi ja järjestelmä ei tällöin tilaa tuotetta, vaikka hyllytila alkaisi olla tyhjä. Kassoilla voidaan myydä tuotetta epähuomiossa suurempi tai pienempi määrä, kun mikä määrä oikeasti on. Tämä voi johtua muun muassa kassatyöntekijän epätarkkuudesta. Logistisessa jakelussa tuote tulee niin sanottuna nollarivinä, jolloin tuote lisääntyy saldoon, mutta tuotetta ei ole. Finnpos Systemsin (2006, 18) mukaan Vahti-järjestelmä puolestaan osaa nollata Inexin kautta tulleet nollarivit automaattisesti, joten se helpottaa myymälässä teollisten tuotteiden varastosaldon ylläpitoa. Kaikki muut tavarantoimittajien nollarivit on käytävä läpi lähetyslistoista ja tuotteen hyllynreunaetiketin kautta tehtävä tilauspuute.

Tilaussuunnittelua varten on käytössä Tahti-sovellus, joka on kesällä 2012 käyttöön otettu raportointijärjestelmä. Tämä uusi järjestelmä pohjautuu käytöstä poistuneeseen Dataware house (DW) raportointijärjestelmään. Järjestelmästä nähdään muun muassa yksikön myynti, hävikkimäärät tuoteryhmittäin ja tilaussuunnittelua ajatellen myydyt tuoremäärät halutulta aikaväliltä. Tilaussuunnittelun helpottamiseksi Tahti-raportoinnista näkee myös kellon ajan, milloin tuote on viimeisen kerran myyty. Tätä voidaan hyödyntää ennakkotilauksissa ja juhlapyyhinä, jolloin myynnit ovat monta kertaa suurempia. Opinnäytetyössä järjestelmää käytettiin myyntien selvittämisessä, jotta pystyttiin määrittelemään muun muassa nopeasti ja hitaasti liikkuvien rytmien tuotteet.

5.2 Muutosten aika

Muutokset Vahti-järjestelmään alkuperäisen suunnitelman mukaan oli tarkoitus tehdä 2012 juhannusta edeltävillä viikoilla 23–24, mutta se siirtyi toteutettavaksi kesä-heinäkuun vaihteeseen viikoille 26–27. Tilausrytmien muutokset vaativat hyväksynnän kohdeyksikön esimieheltä ja marketvastaavalta ennen kuin pääsin toteuttamaan projektia käytännössä ja muutoksia tilausrytmeissä tehtiin vielä hyväksymistilanteesakin. Pöntisen ja Seppäsen (2012) mukaan tilausrytmejä voidaan myöhemmin muuttaa suuremmaksi tai pienemmäksi, mikäli tarvetta tulee. Syy muutokselle voi olla esimerkiksi kuormien liian suuri koko. Myös tilaus- ja toimituspäiviä on mahdollista muuttaa, mikäli huomataan, että rytmissä olevia tuotteita myydään nopeammin kuin tilausrytmi ennättää tilaamaan. Tällainen tapaus voi olla esimerkiksi rytmi 38, jossa on mausteet, kuivatut tuotteet ja pähkinät.

Ennen toteutusta keskustelun aiheeksi nousivat liikennemyymäläpäällikön ja marketvastaavan kanssa rytmien pilkkominen ja niiden yhteismäärä. Alkuperäisessä suunnitelmassa olin laittanut panimotalot eri tilausrytmeihin ja hyllyväleissä saattoi olla viisi tai jopa seitsemän erillistä tilausrytmiä. Myöhemmin lopulliseen rytmilistaukseen päätyi 41 tilausrytmiä alkuperäisen seitsemän sijaan, joista rytmi 41 sisältää käyttötavarat ja kassalla myytävät pakkausmateriaalit. Tämä viimeinen rytmi jätettiin käyttötavaroille käytettäväksi, mikäli yksikkö haluaa jossakin vaiheessa siirtyä niissäkin automaattitilaukseen mahdollisen valikoimamuutoksen myötä. Tällöin järjestelmä tilaa niitä maanantaisin ja alustavasti toimituspäiväksi on laitettu keskiviikko. Tämä toimenpide on tehty, jotta rytmi pystyttiin perustamaan järjestelmään ja siihen on myös tällä hetkellä laitettu myytävät muovi-, paperi- ja biokassit. Myöhemmin on mahdollista muuttaa tilauksen lähtö- ja saapumispäiviä tarpeen mukaan.

Tuoteryhmiä, joita pilkottiin osiin - kuten makeiset, pehmopaperit ja tupakkatuotteet voidaan jako perustella myynnin mukaan. Makeisissa pussimakeisilla ja pakettituotteilla on erilainen menekki ja yksikön kokemuksen perusteella juhlapyhien aikoihin pussien kannakkeet ovat pääsääntöisesti joka kerta tyhjiä suuren myynnin seurauksena. Tähän voidaan reagoida jo ennen juhlapyhää siten, että tilataan kertoimella rytmi, jolloin tuotteiden riittäisyys voidaan varmistaa.

Tupakoissa ja pehmopapereissa on tuotteita, joita myydään harvemmin asiakkaalle kuin toisia, tällöin varastossa on turha pitää suuria määriä tuotteita, jotka eivät liiku. Varastotila ei tuota myymälälle mitään ja tällöin hitaasti liikkuvat tuotteet vievät varastotilaa tuotteilta, joita myydään nopeammalla tahdilla. Mikäli varastossa säilytettäisiin tavaraa joka ei liiku, niin varaston läpimeno hidastuu ja tavaramäärät kasvavat.

Tuotteiden määrittely nopeaan tai hitaaseen rytmiin, pohjautuu toteutuneeseen myyntiin ja tietoihin, jotka olivat saatavissa yksikön raporteista. Tarkastelin tuoteryhmän myyntiä edellisen kolmen kuukauden ajalta, mikä on mielestäni sekä myös yksikön päälliköiden mielestä tarpeeksi luotettava aikaväli tuotteen myynnin seuraamiselle. Jos tuotteen myynti rahallisesti tai kappalemääräisesti ylitti asetetun määrän tuoteryhmässä, asetettiin se nopean tuotteen rytmiin. Myöhemmin opinnäytetyöprosessin jälkeen myymälähenkilökunta voi vaihdella tuotteen rytmiä, mikäli menekki muuttuu. Tuotteen menekkiin vaikuttaa muun muassa sen sijainti hyllyssä. Pöntisen (2012) mu-

kaan myymälässä päivitetään hyllykarttoja vuoden aikana moneen otteeseen, useimmiten jakson vaihdoksen yhteydessä. Hyllykarttamuutoksen yhteydessä tuote saattaa vaihtaa paikkaa hyllyltä toiselle, jolloin sen ostovetovoimaisuus heikkenee tai kasvaa. Hyllykartoissa kalleimmat ja parhaiten myyvät tuotteet pyritään saamaan asiakkaan näkökulmasta parhaimmille paikoille.

Koko toteutuksen ajan pidin myymälähenkilökuntaa ajan tasalla rytmien sen hetkisestä tilanteesta dokumentoimalla sen hetkistä tilannetta rytmien muutosten etenemisestä. Jos en olisi tehnyt tätä, uudet tuotteet olisivat menneet mahdollisesti vanhoihin rytmieihin muun henkilökunnan toimesta. Tällöin tuotteita olisi ollut väärissä tilausrytmeissä ja kuormissa olisi ollut tuotteita, jotka eivät kuulu kyseisen päivän saapuviin tuotteisiin.

Muutosten myötä henkilökunnalle saatettiin tietoon uudet tilausrytmit ja niiden tilaus- ja toimituspäivät kirjallisessa muodossa (liite 1). Tämän luettelon tarkoituksena on muun muassa selvittää tilausrytmien sisältöä, jonka myötä voi nopeasti tarkastaa tuotteen rytminumero uusien tuotteiden järjestelmään syöttöä varten, sekä toimitustiheys esimerkiksi juhlapyhien tilauksia suunnitellessa. Rytmilistaukset on sijoitettu myymälässä strategisesti tärkeisiin paikkoihin, joissa niiden tarve on suurin. Listauksesta on myös tehty supistettu versio esimerkiksi kassoille, missä voi esimerkiksi nopeasti tarkistaa tuotteen tilausrytmin, kun uusi tuote saapuu myymälän valikoimaan.

Myymäläkäyttäjän ohje Vahdin perustoimintoihin (liite 2) oli hyödyllinen työväline ABC Mikkeli Tuukkalan henkilökunnalle. Keskusteltuani henkilökunnan kanssa tästä ohjeesta tuli ilmi asioita, joita he eivät tienneet Vahdin toiminnassa. Myös kiitosta tuli sen puolesta, että ohjeesta löytyi vaan oleelliset asiat ja ne oli selvästi esitetty sellaisessa muodossa, että opasta olisi helppo käyttää perhehdytyksessä.

6 POHDINTAA

Kokonaisuutena opinnäytetyöprosessi oli todella opettavainen ja antoi paljon valmiuksia tulevaisuudelle. Jos nyt projektin päätteeksi pääsisin tekemään saman uudestaan ja vastuu siitä olisi kokonaan itselläni, tietäisin, mistä lähtisin, miten etenisin ja etenkin, miten priorisoida työtehtävät yksikössä muulle henkilökunnalle. Kuitenkaan yksin en

tätä projektia lähtisi tekemään uudelleen, sillä tässä palapelissä oli paljon osia ja niiden saattaminen yhteen vei yhdeltä henkilöltä suhteellisen kauan aikaa. Hitain osuus tästä oli myymälän tuotteiden siirtäminen uusiin tilausrytmeihin. Yksin siihen itselläni meni kolme työpäivää. Ajallisesti siihen meni kahdeksan tuntia päivässä eli 24 tuntia. Myös tilausaikojen selvittäminen ja niistä kokonaisuuden muodostaminen vei tietenkin oman aikansa, mutta myymälän pohjapiirustuksen ja tuoteryhmien sijoitteluiden avulla tämä tapahtui kuitenkin suhteellisen nopeasti.

Mielenkiinto opinnäytetyöhön ja sen toteutukseen oli suuri alusta loppuun saakka. Materiaalien ja tietojen keräämisen olisin voinut tehdä tehokkaammin, jolloin lopputulos olisi päässyt koetukselle jo juhannusmyyntiin. Tällöin jouduttiin vielä kuitenkin tilaamaan osa tuotteista manuaalisesti varmistuttaakseen tuotteiden riittävyys juhlapyhien yli.

Muutostöiden loputtua, kun kaikki tilausrytmit olivat tilanneet jo muutaman viikon ajan tavaraa ja juhannuksen manuaalisesti tilatut tavarat oli hyllytetty tai myyty, ilmeni että varastossa on huomattavasti vähemmän tavaraa. Tämä näkyy myös saapuvissa kuormissa, jotka ovat nykyisin huomattavasti pienempiä.

Myymälän varastonarvon putoaminen tuli yllätyksenä itselleni toteutuksen jälkeen. Tässä vaiheessa ei kuitenkaan pysty sanomaan, kuinka monta prosenttia tai euroa arvo tippui, koska inventaariota ei ole tehty sen jälkeen. Tavarahan vähentyminen taustatiloista ja hyllyssä olevien tuotteiden väheneminen auttaa tuotekierron selkeyttämisen ja päiväysten tarkistamiseen, mikä nopeuttaa myymälähenkilökunnan työtä. Kuitenkaan hyllypuutteet eivät ole kasvaneet vähentyneen tavaramäärän myötä. Myös myymälän hävikki on pudonnut tilausrytmien uudistamisen jälkeen 0,5 prosenttiyksikköä. Tämä luku on laskettu keskiarvo kaikista myymälän hävikkituotteista verrattuna kokonaisyhteisiin. Mutta loppujenlopuksi ei voi sanoa, onko tämä kokonaan uusittujen tilausrytmien ansiota. Tähän voi vaikuttaa myös myymälähenkilökunnan nopeampi reagointi esimerkiksi tuoretuotteiden vakiotilauksien tilapäisissä nollauksissa, jolloin tuotteiden määrää vähennetään tai perutaan tilaukselta kokonaisuudessaan.

Opinnäytetyöprosessin aikana myös ilmeni paljon puutteita järjestelmätoimittajan puolella. Uusia tilausrytmejä syötettäessä koneelle, oli alkuperäisenä tarkoituksena asettaa rytmit lähteväksi osa tasatunnein, osa puolelta ja muutama rytmi varttia vaille

tai varttia yli tasatunnin. Ongelmaksi muodostui rytmien suunnittelussa, että järjestelmä ei taipunut muuhun kun tasatunnein lähteviin tilauksiin. Muulloin, kun tasalta lähtevät rytmit piti muuttaa joko edeltävään tai seuraavaan tasatuntiin lähteväksi. Hyllyvälissä tuli myös huomattua, että tuotteen voi laittaa mihin tahansa rytmiin väliltä 1–99, vaikka kyseistä rytmiä ei olisi numerolle perustettu järjestelmään. Tämä myös on yksi mahdollisuus tehdä virheitä näin suuren rytmimäärän myötä, mutta uskon myymälän henkilökunnan tarkkuuteen ja osaamiseen, ettei kyseisiä virheitä synny. Kerrointilauksella tehtäviin tilauksiin olisi myös hyvä, että saisi kiinteän asetuksen tietyille päiville. Sesonkiaikana myytäviin tuotteisiin ei tällöin tarvitsisi viikoittain käydä syöttämässä manuaalisesti kerrointa, jolla haluaa kyseistä tuotetta tilata. Yleensä järjestelmänhallinnassa päätyövälineenä toimii järjestelmän taustakone, mutta rytmeissä tämän korvasi Piccolink-radiopääte.

Myös muita pieniä ongelmia oli, mutta ne eivät suoranaisesti liity opinnäytetyöhön. Näistä edellä mainituista puutteista voisi ottaa esimerkiksi yhteyttä järjestelmätoimittajaan, jotta he korjaisivat näitä puutteita seuraavissa tuotantoon tulevissa versioissa, mikäli vain olisi mahdollista. Rasa (2012) mainitsee, että tuotantovaiheeseen muutosten saaminen kestää aikansa, ja muutosehdotukset on kierrätettävä asianmukaisesti muun muassa ABC-ketjuohjauksen ja SOK tietohallinnon kautta, ennen kun on mahdollista saada muutosehdotuksille tarjousta järjestelmätoimittajalta.

Kiinnostus tästä opinnäytetyöstä on herättänyt osuuskauppa Suur-Savon liikennemyyväläpäälliköitä, etenkin niitä, jotka epäilivät tilausrytmien määrän olevan liian suuri hallittaviksi. Osuuskauppa Suur-Savon liikennemyyvälöissä ei kuitenkaan ole ennen tätä opinnäytetyötä lähestytty tilausrytmejä samasta näkökulmasta. Kritisointi onnistumisen mahdollisuudesta oli suurta ja mietinkin, miten ennen toteutusta voidaan sanoa, ettei se tulisi toimimaan. Ennakkoluulot olivat ilmeisesti suuremmat kuin tietämys tässä tapauksessa.

Jatkotoimenpiteenä tästä voidaan lähteä kehittämään edelleen tilausrytmejä ja lisätä käyttötavarat automaattitilauksen piiriin. Myöhemmin myös uuden tilauspistejärjestelmän käyttöönotto on mahdollinen projekti- tai opinnäytetyön aihe.

Itse olen lopputulokseen tyytyväinen. Vaikka kesken opinnäytetyötä siirryinkin yksikön sisällä toisiin tehtäviin, pääsen kuitenkin näkemään päivittäin myymäläprosessin

toteuttamista. Voin hyvällä omatunnolla ja näkemäni perusteella myöntää, että se toimii.

LÄHTEET

ABC-asetat 2012. WWW-dokumentti. <http://abcasetat.fi/>. Ei päivitystietoa. Luettu 15.5.2012.

Avainlippu 2012. WWW-dokumentti. <http://www.avainlippu.fi/>. Ei päivitystietoa. Luettu: 18.8.2012.

Beck, Adrian 2006. Redefining Shrinkage – Four New Buckets of Loss. WWW-dokumentti. <http://www.lpportal.com/feature-articles/item/592-redefining-shrinkage%E2%80%94four-new-buckets-of-loss.html>. Ei päivitystietoa. Luettu 18.8.2012.

Finne, Sami & Kokkonen, Tuomas 2005. Asiakaslähtöinen kaupan arvoketju - Kilpailukykyä ECR-yhteistyöllä. Juva: WS Bookwell Oy.

Finnpos Systems Oy 2011. Vahti- varastonhallinta ja tilausjärjestelmä.

Finnpos Systems Oy 2012. WWW-dokumentti. <http://www.finnpos.fi/>. Ei päivitystietoa. Luettu: 27.8.2012.

Heinimäki, Heikki 2006. Kauppa 2010. Helsinki: Edita Prima Oy.

Hämäläinen, Heikki 2011. Tervetuloa Osuuskauppa Suur-Savo. Perehdytysmateriaali.

Ikäheimo, Seppo & Lounasmeri, Sari & Walden, Risto 2005. Yrityksen laskentatoimi. Juva: WS Bookwell Oy.

Jalkanen, Hannele 2012. Sähköpostikeskustelu 16.4.–17.4.2012. Osuuskauppa Suur-Savo.

Joensuun Seudun kehittämisyksikkö JOSEK Oy 2011. YT20 Hinnoittelun perusteet. PDF-dokumentti. http://www.yritystulkki.fi/files/yt20_hinnoittelu_josek.pdf. Päivitetty: 19.12.2011. Luettu 26.8.2012.

Karrus, Kaij 2001. Logistiikka. Juva: WS Bookwell Oy.

Kautto, Matti & Lindblom, Arto & Mitronen, Lasse 2008. Kaupan liiketoimintaosaaminen. Helsinki: Talentum.

Korhonen, Mika 2012. Henkilökohtainen tiedonanto 19.5.2012. Liikennemyymäläpäällikkö. ABC Kuortti.

Kuusela, Hannu & Neilimo, Kari 2011. Kaupan strategiaosaaminen. Helsinki: Edita.

Laatikainen, Päivi 2011. Myymäläprosessin tehokkaampi toteuttaminen ABC Marketeissa. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma, yamk. Opinnäytetyö.

Laitinen, Erkki 2007. Kilpailukykyä hinnoittelulla. Helsinki: Gummerus Kirjapaino Oy.

Neilimo, Kari 2005. Oma kauppa. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.

Pöntinen, Niina 2012. Henkilökohtainen tiedonanto 23.4.2012. Marketin palveluvastaava. ABC Mikkeli Tuukkala.

Rasa, Minna 2012. Henkilökohtainen tiedonanto 6.9.2012. ABC toimialajohtaja. Osuuskauppa Suur-Savo.

Rissanen, Piia 2012. S-market Urpola tilauspistetilaamisen pilottiyksiköksi. Sutisanoimat – Osuuskauppa Suur-Savon henkilöstölehti 2/2012.

Rämö, Satu (toim.) 2008. Retail: Kaupan työt ja toiminta. Helsinki: Edita.

S-kanava 2012. SOK. WWW-dokumentti. <http://www.s-kanava.fi/web/vk/asiakasomistajalle>. Ei päivitystietoa. Luettu 12.5.2012.

Sakki, Jouni 2009. Tilaus-toimitusketjun hallinta B2B – vähemmällä enemmän. Helsinki: Hakapaino Oy.

Salmivuori, Jyrki 2010. Vaihto-omaisuuden hallinta pk-yrityksessä käytännönläheisesti. Helsinki: Gummerus Kirjapaino Oy

Selander, Kai & Valli, Vuokko 2007. Hinnoittelu ja kannattavuus matkailu- ja ravitsemisalalla. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Seppänen, Petri 2012. Henkilökohtainen tiedonanto 14.6.2012. Liikennemyymäläpäällikkö, ABC Mikkeli Tuukkala.

Sintra – S-ryhmän intranet 2012. WWW-dokumentti. <http://sintra.sok.fi/>. Päivitetty: toukokuu 2012. Luettu 15.5.2012.

SOK IT-palvelut 2011. Martti – vakiotilaaminen.

Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta 2012. SOK Vuosikertomus 2011.

Suominen, Hanna-Kaisa 2011. Inventaarion ja vaihto-omaisuuden hallinta vähittäiskaupassa. Satakunnan ammattikorkeakoulu. Liiketoiminnan logistiikan koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Tenhunen, Lasse 2008. ABC-ketjun vauhti ei laannu. Ässä-lehti 2/2008.

TILAUSRYTMILUETTELO

ABC MIKKELI TUUKKALA - TILAUSRYTMIT		TILAUSPÄIVÄT						TOIMITUSPÄIVÄT						TILAUSAIKA	TOIMITUS
NRO	RYTMIN NIMI	MA	TI	KE	TO	PE	LA	MA	TI	KE	TO	PE	LA		
10	TUPAKAT - NOPEAT	A	B	C	D	E	F	E	F	A	B	C	D	8:00	48H
11	TUPAKAT - HITAA	A				B		B		A				8:00	48H
12	NIKOTIINIKORVAUS, TUPAKOINTIVÄLINEET	A		B		C		C		A		B		8:00	48H
13	JUOMAT - PANIMOT			A		B			B			A		13:00	KE -PE / PE - TI
14	JUOMAT - INEX	A		B	C	D		D		A		B	C	8:00	48H
15	PALLETIT 48H		A								A			8:00	48H
16	PALLETIT 72H		A									A		8:00	72H
17	KAUSITUOTE														
18	MAITOTALOUS 24H	A		B	C	D		D	A		B	C		10:00	24H
19	MAITOTALOUS 48H	A		B	C			C		A		B		10:00	48H
20	JUUSTOT JA RASVAT 24H	A		B	C				A		B	C		10:00	24H
21	JUUSTOT JA RASVAT 48H	A	B		C			C		A	B			10:00	48H
22	PAKASTE - JÄÄTELÖTUUTIT JA PUIKOT	A		B	C			C		A		B		15:00	MA - KE / KE - PE / TO - MA
23	PAKASTE - PAKETTIJÄÄTELÖT	A		B	C			C		A		B		15:00	MA - KE / KE - PE / TO - MA
24	PAKASTE - MUUT	A		B	C			C		A		B		15:00	MA - KE / KE - PE / TO - MA
25	ATRIA	A	B	C	D		E		E	A	B	C	D	10:00	48H
26	HK-RUOKATALO, PORTTI, KARINIEMEN	A		B	C/D	E		D	E	A		B	C	10:00	48H
27	SAARIOINEN	A	B	C	D	E		E		A	B	C	D	10:00	48H
28	SNELLMAN, KOKKIKARTANO	A		B	C/D	E		D	E	A		B	C	10:00	48H
29	INEX JA PIENTOIMITTAJAT, SILLIT	A	B		C	D		D		A	B		C	9:00	48H
30	KANANMUNAT	A		B		C		C		A		B		9:00	48H
31	KEKSIT, KORPUT, KUIVALEIPÄ, TEOL. LEIPOMOTUOTE				A		B		B				A	8:00	48H

TILAUSRYTMILUETTELO

32	HIUTALEET, SUURIMOT, MUROT, MYSLIT		A				B		B		A			8:00	48H
33	ATERIARATKAISUT, TEXMEX, JÄLKIRUOKA	A				B		B		A				8:00	48H
34	PASTAT, NUUDELIT	A			B	C		C		A			B	8:00	48H
35	KETSUPIT, SINAPIT, MAUSTEKASTIKKEET, ÖLJYT		A		B	C		C			A		B	8:00	48H
36	RIISI, PERUNAVALMISTE, JAUHOT		A		B		C		C		A		B	8:00	48H
37	SÄILYKKEET, HILLOT, MARMELOADIT		A				B		B		A			8:00	48H
38	MAUSTEET, KUIVATUT TUOTTEET, PÄHKINÄT					A		A						8:00	48H
39	MAKEUTUS		A	B			C		C		A	B		8:00	48H
40	ELÄINRUOKA, ELÄINTARVIKE		A	B		C		C			A	B		8:00	48H
41	KAHVI, TEE, KAAKAO, SUODATINPAPERIT		A	B			C		C		A	B		8:00	48H
42	MEHUT - LÄMMIN		A		B		C		C		A		B	8:00	48H
43	SIPSIT, SNACKSIT		A		B		C		C		A		B	8:00	48H
44	MAKEISET - PUSSIT		A		B		C		C		A		B	8:00	48H
45	MAKEISET - MUUT		A		B						A		B	8:00	48H
46	HYGIENIA, KAUNEUS	A				B		B		A				8:00	48H
47	PUHDISTUS, SIIVOUS, PÄIVITTÄISKÄYTTÖTAVARA	A	B			C		C		A	B			8:00	48H
48	PEHMOPAPERI - NOPEA	A		B		C		C		A		B		8:00	48H
49	PEHMOPAPERI - HIDAS, VAIPAT	A				B		B		A				8:00	48H
50	LASTENRUOKA, VIEROITUSVALMISTEET	A			B	C			C	A			B	8:00	48H
51	KÄYTTÖTAVARAT JA PAKKAUSTARVIKE	A						TOIMITUSAIKA VAIHTELEE						8:00	48H - 72H
NRO	RYTMIN NIMI	MA	TI	KE	TO	PE	LA	MA	TI	KE	TO	PE	LA	TILAUSAIKA	TOIMITUS
		TILAUSPÄIVÄT						TOIMITUSPÄIVÄT							



Myymäkäyttäjän ohje Vahdin perustoimintoihin
ABC Mikkelin Tuukkala

TÄMÄ LIITE ON SALATTU!