

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma/ Venäjän kaupan sv

Lilli Kallio

OHJEISTUKSEN LAATIMINEN SAP-TYÖYMPÄRISTÖSSÄ
HALTON OY:N KÄYTTÖÖN LOGISTIIKKAOSASTOLLE

Opinnäytetyö 2013

TIIVISTELMÄ

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma

KALLIO, LILLI	Ohjeistuksen laatiminen SAP työympäristössä Halton Oy:n käyttöön logistiikkayksikölle
Opinnäytetyö	28 sivua + 31 sivua
Työn ohjaaja	Yliopettaja Satu Peltola, Lehtori Soili Lehto-Kylmänen
Toimeksiantaja	Halton Oy
Toukokuu 2013	
Avainsanat	ohjeet, SAP, toiminnanohjaus, kuljetukset, Eurooppa, Venäjä

Tämä opinnäytetyö on tehty Halton Oy:n Kausalan toimipisteen logistiikkayksikölle. Logistiikkapäällikkö yhdessä logistiikkaosaston kanssa halusi, että käytössä olevasta SAP R/3- toiminnanohjausjärjestelmästä tehtäisiin selkeät ja helppolukuiset ohjeet.

Ohjeiden laajuudeksi rajattiin työn alkuvaiheessa vientiassistenttien tehtäviin kuuluvat toiminnot. Näin ollen ohjeet tehtiin aina tilauskantalistan tulostamisesta laskun tulostamiseen saakka. Aluksi SAP- toiminnanohjausjärjestelmässä otettiin tarvittavat kuvat työtä varten. Kuvien ympärille alettiin kehitellä sanallisia ohjeita tukemaan sekä avaamaan kuvien sisältöä henkilölle, joka ei tiedä yhtään miten toimia SAP R/3- toiminnanohjausjärjestelmässä.

Ohjeiden laatimisen lisäksi työssä kerrotaan yleisesti kansainvälisistä kuljetuksista ja niihin liittyvistä toimitustapalausekkeista. Haltonin osalta on kerrottu muutamista kansainvälisiin kuljetuksiin liittyvistä ongelmista. Näihin ongelmiin on mietitty ja haettu ratkaisua.

Tämän työn tuloksena Haltonin Kausalan tehtaalla logistiikkayksikkö sai käyttöönsä uudet helppolukuiset ja helposti ymmärrettävät ohjeet SAP R/3- toiminnanohjausjärjestelmään. Näin ollen he voivat helposti perehdyttää uuden työntekijän SAP:in saloihin. Opinnäyte toi myös osaan kuljetuksiin liittyvistä ongelmista ratkaisumahdollisuuksia ja kehitysvinkkejä.

ABSTRACT

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

University of Applied Sciences

International Trade

KALLIO, LILLI

Compilation of Instructions to SAP R/3 ERP-system
for Halton Oy/ Kausala, Logistics Department

Bachelor's Thesis

28 pages + 31 pages

Supervisor

Satu Peltola, Principal Lecturer,
Soili Lehto-Kylmänen, Lecturer

Commissioned by

Halton Oy

May 2013

Keywords

SAP, logistics, Russia, Europe, instructions, enterprise re-
source planning

Halton is a world-wide company specialized in indoor environment actions. The manager of the logistics department together with export assistants wanted new instructions to the SAP R/3 ERP system to be created.

The scope of the instructions was limited in the beginning to transactions that export assistants mostly use. Thus, instructions were made from the printing of the list of loading trucks to printing the invoice. In the beginning, print screen pictures were taken. After that, the written instructions were written to help users (?) to better understand print screen pictures and be able to use this program by themselves.

Besides the making of instructions, this thesis discusses international logistics in general and some special problems of Halton international logistics. Solutions for those problems were attempted to find in this thesis.

As the result of this thesis, the commissioner gained new, easy-to-read and easy-to-understand- instructions to help them introduce SAP- ERP system to their new employees. This thesis also gave some solutions to the international logistics problems Halton had had before.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	6
2	TUTKIMUSONGELMA JA TAVOITTEET	7
	2.1 Opinnäytetyön tutkimusongelma	7
	2.2 Opinnäytetyön tavoite	7
3	METODIT	7
	3.1 Havainnointi	7
	Tarkkaileva havainnointi	8
	3.2 Hiljainen tieto	9
	3.3 Ryhmähaastattelu Haltonilla	9
4	KANSAINVÄLISET KULJETUKSET JA TOIMITUSTAPALAUSEKKEET	9
	4.1 Maantiekuljetukset	10
	4.2 Ilmatiekuljetukset	11
	4.3 Maantie- ja ilmatiekuljetuksiin sopivat toimitustapalausekkeet	11
	4.4 Halton Oy:n Kausalan tehtaan kuljetukset Eurooppaan	13
	4.5 Halton Oy:n Kausalan tehtaan kuljetukset Venäjälle	15
	4.6 Ongelmat kuljetuksissa ja niiden ratkaiseminen	17
	4.6.1 Kuljetusten haasteet Haltonin Ranskan tehtaalta Venäjälle	17
	4.6.2 Valmistusviiveet kuljetustilausten ongelmana	18
5	OHJEIDEN LAATIMINEN KULJETUSTEN JÄRJESTELYYN TARVITTAVISSA TOIMINNOISSA SAP- TOIMINNANOHJAUSJÄRJESTELMÄSSÄ	19
	5.1 SAP- toiminnanohjausjärjestelmän nivoutuminen opinnäytetyöhön	19
	5.2 Ohjeiden laatiminen	20
	5.3 Ohjeiden toimivuuden testaaminen	21
6	TULOKSET JA ANALYYSI	22
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	24

LIITTEET

Liite 1. Ohjeistus logistiikan sisällöstä SAP- toiminnanohjausjärjestelmässä

1 JOHDANTO

Idea tähän opinnäytetyöhön tuli Halton Oy:n Kausalan tehtaan logistiikkapäälliköltä Kari Virkiltä. Suoritin opintoihini liittyvän syventävän harjoittelun Haltonilla, ja sain harjoittelun jälkeen tarjouksen jäädä kesätöihin samaan paikkaan. Jotta saisin suurimman hyödyn työstäni, ja erityisesti palkattomasta harjoitteluajasta, sovimme mahdollisen opinnäytetyön tekemisestä samalle yritykselle. Opinnäytetyösopimus tehtiin työsuhteeni loppuvaiheilla 2011.

Halton Oy on sisäilmaratkaisuja tarjoava perheyritys. Haltonin toiminta-ajatuksena on parantaa asiakkaidensa liiketoiminnan tuottavuutta laadukkaana ilmastointitekniikan avulla. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi Halton markkinoi, kehittää ja toimittaa sisäilmastotuotteita ja -järjestelmiä, jotka auttavat luomaan turvallisia, miellyttäviä ja terveellisiä työympäristöjä, jotka ovat lisäksi myös tuottavia ja energiatehokkaita (Halton: 2.5.2013.)

Halton perustettiin Suomessa vuonna 1969. Nykyään yhtiö toimii 23 maassa eri puolilla maailmaa. Yhtiön liikevaihto on 148 miljoonaa euroa. Henkilöstömäärä Haltonilla on yhteensä 1100. Haltonilla on asiakaspalveluyksiköitä muun muassa Alankomaissa, Belgiassa, Etelä - Koreassa, Espanjassa, Intiassa, Iso-Britanniassa, Japanissa ja Kanadassa. Tuotantoa yhtiöllä on Englannissa, Kanadassa, Malesiassa, Norjassa, Ranskassa, Saksassa, Suomessa, Unkarissa ja Yhdysvalloissa. Yhtiön pääkonttori sijaitsee Helsingissä (Halton: 2.5.2013.)

Opinnäytetyötä mietittäessä lähdettiin yrityksen tarpeista. Olin itse opetellut SAP R/3 -toiminnanohjausjärjestelmän käytön alusta asti osin muiden Haltonilla työskentelevien vientiassistenttien avustuksella, osin itsenäisesti. Tämä prosessi vei paljon myös heidän arvokasta työaikaansa.

Lopulta päädyttiin siihen, että toiminnanohjausjärjestelmän itsenäisen käytön oppimisprosessia varten olisi järkevintä tehdä perusteelliset ja kattavat ohjeet. Ohjeiden tulisi olla sellaiset, että saatuaan opastusta vientiassistentilta näiden ohjeiden avulla, uusi työntekijä tai harjoittelija suoriutuu lähes kaikista työtehtävistä itsenäisesti.

Työssä pohditaan, mitä eri metodeja käyttämällä ohjeet on saatu kasattua, ja miten erilaiset Haltonin kansainvälisissä kuljetuksissa olevat ongelmat saadaan ratkaistua.

2 TUTKIMUSONGELMA JA TAVOITTEET

2.1 Opinnäytetyön tutkimusongelma

Opinnäytetyön pääasiallisena tutkimusongelmana on laatia toimivat ja kattavat ohjeet SAP R/3 –toiminnanohjausjärjestelmän käytöstä Haltonin Kausalan tehtaan logistiikkaosastolle. Tämän lisäksi tutkin Haltonin Kausalan tehtaan kansainvälisiin kuljetuksiin liittyviä ongelmia. Opinnäytetyön tutkimusongelmat eivät suoranaisesti tue toisiinsa, mutta ne liittyvät vahvasti toisiinsa.

Tutkimusongelmien rajaaminen tehtiin työn alkuvaiheessa. On tärkeää rajata suuret aihekokonaisuudet pienemmiksi ja omaa työtä tukeviksi kokonaisuuksiksi. Jos rajauksen tekee liian lavasti, työstä voi tulla liian pintapuolinen.

2.2 Opinnäytetyön tavoite

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on erilaisten metodien avulla rakentaa kohdeyrityksen logistiikkayksikölle toimivat ohjeet tarvittavista työtehtävistä SAP R/3- toiminnanohjausjärjestelmässä. Tarkoituksena on laatia helppolukuiset ja helposti ymmärrettävät ohjeet, joiden avulla jokainen uusi SAP R/3 -toiminnanohjausjärjestelmää käyttävä työntekijä tai harjoittelija osaa käyttää kyseistä ohjelmaa.

Ohjeiden laatimisen lisäksi tavoitteena on pohtia ratkaisuja Haltonin kansainvälisiin kuljetuksiin liittyviin ongelmiin. Tämän lisäksi kerron kansainvälistä kuljetuksista yleisellä tasolla sekä paikallistasolla, ja pohdin niiden vahvuuksia ja heikkouksia.

3 METODIT

3.1 Havainnointi

Havainnointi on tieteellisen tutkimuksen perusmetodi, jota käytetään havaintojen keräämiseen tutkimuksessa. Havaintoja voidaan kerätä tutkimusta varten havainnoinnilla sekä luonnollisessa ympäristössä että laboratorio-olosuhteissa. Luonnollisessa ympä-

ristössä tehtyjen havaintojen etuna on, että havainto tehdään aina siinä asiayhteydessä, kontekstissa, jossa se ilmenee (Vilkkä 2007: 37.)

Havainnointi tarkoittaa käytännössä sitä, että pohtii prosessin aikana sitä, miten tehdään ja miksi tehdään. Toiminnallisessa opinnäytetyössä, jossa pääasiana on jonkin konkreettisen hyödyn toteuttaminen toimeksiantajalle, on tärkeimpänä tutkimusmetodina havainnointi.

Opinnäytetyötäni varten tekemäni havainnoinnin olen tehnyt työskennellessäni Haltonilla puolen vuoden ajan. Havainnointi jakautui perinteiseen havainnointiin sekä aluksi tarkkailevaan havainnointiin.

Tarkkaileva havainnointi ajoittui alkuvaiheeseen, kun vielä seurasin prosessin etenemistä vientiasistentin koneelta.

Tarkkaileva havainnointi

Tarkkaileva havainnointi on kohteen ulkopuolista havainnointia. Tämä tarkoittaa, että tutkija ei osallistu tutkimuskohteensa toimintaan. Sen sijaan hän asettuu tutkimuskohteeseen nähden ulkopuoliseksi tarkkailijaksi. (Vilkkä 2007: 43)

Jokainen ihminen suorittaa tarkkailevaa havainnointia uuden asian tai taidon opettelun alkaessa. Tällainen havainnoinnin muoto toimii niin aktiivisesti kuin passiivisestikin. Itse aloitin tarkkailevan havainnoinnin heti työharjoitteluni alkaessa. Tarkoituksena oli tällöin opetella itse käyttämään minulle uutta SAP R/3 -toiminnanohjausjärjestelmää.

Mielestäni tarkkailevaa havainnointia voi suorittaa vain silloin, kun ei edes itse aktiivisesti opettele uutta taitoa. Tämä tarkoittaa sitä, että katselee vain vierestä kuinka itselle uutta taitoa suoritetaan. Tällaisessa havainnoinnissa on tärkeintä se, että ottaa mahdollisimman paljon vaikutteita toisen tekemisestä. Tärkeintä on painaa mieleen tärkeimmät pääasiat, ja hyödyntää niitä sitten, kun itse aloittaa aktiivisesti uuden taidon oppimisen.

Myöhemmin opinnäytetyön kirjoittamista aloittaessani oli tärkeää pohtia alun havaintojen perusteella, mikä oli itselle vaikeinta oppia. Näitä asioita on pyritty korostamaan opinnäytetyöni ohjeosuudessa.

3.2 Hiljainen tieto

Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan tietoa, joka on hankittu aistimalla, tekemällä ja harjaantumalla. Tieto muodostuu henkilökohtaisen kokemuksen avulla esimerkiksi seuraamalla ja toistamalla toisen tekemisiä (Vilkkä 2007:32.)

Tämä tarkoittaa sitä kaikkea, mitä ei sanota eikä neuvota ääneen. Se voi olla esimerkiksi joku hyvä toimintatapa tai keino tehdä asioita. Hiljaisen tiedon hankkiminen jää yleensä vain uuden työntekijän vastuulle. Hiljainen tieto saattaa jäädä kokonaan pois, ja usein se jää pelkästään ammattilaiselle.

3.3 Ryhmähaastattelu Haltonilla

Yhtenä opinnäytetyön metodina on käytetty ryhmähaastattelua. Ryhmähaastattelu on tilanne, johon kutsutaan 6 - 8 henkilöä asiantuntemuksensa perusteella ja voidaan odottaa, että kutsutuilla on vaikutusta tarkasteltavaan asiaan ja kyky saada aikaan muutoksia. Ryhmälle on asetettu tavoite esimerkiksi ideoiden kehittäminen tai tarpeiden kartoittaminen (Vilkkä 2005:102.)

Itse järjestin ryhmähaastattelun niin, että kutsuin kaikki logistiikkayksikön henkilöt paikalle yhdessä logistiikkapäällikön kanssa. Pohdimme yhdessä, mitä asioita opinnäytetyön olisi tarkoitus käsitellä ja mille asioille asetetaan pääpaino. Lopuksi oli aikaa ideoida ja keksiä kehitysideoita.

4 KANSAINVÄLISET KULJETUKSET JA TOIMITUSTAPALAUSEKKEET

Kuljetuksella tarkoitetaan materiaalin siirtoa kahden pisteen välillä. Kuljetukset voidaan ryhmitellä eri perusteiden mukaan (Hokkanen ym.2011:82). Yksi näistä ryhmit-

telytavoista on ryhmittely eri kuljetusmuotojen mukaan. Kuljetusmuodot voidaan jakaa maantie-, rautatie-, vesitie-, ilmatie ja putkikuljetuksiin (Hokkanen ym. 2011:85).

Tarkoitukseni on esitellä seuraavassa näistä kuljetusmuodoista muutamia sekä niiden kanssa käytettäviä toimitustapalausekkeitä.

4.1 Maantiekuljetukset

Maantiekuljetuksella tarkoitetaan kuljetusta, joka suoritetaan tiekulkuneuvolla, kuten autolla tai traktorilla. Teollisuuden kannalta merkittävin kuljetusväline on silti kuorma-auto ja siihen mahdollisesti kytkettävä perävaunu (Hokkanen ym. 2011:85.)

Maantiekuljetusten merkitys korostuu, koska ne liittyvät paitsi maanteiden runkokuljetuksiin, usein myös muiden kuljetusmuotojen alku- ja loppukuljetuksiin. Muihin kuljetusmuotoihin verrattuna maantiekuljetus on joustavaa ja nopeaa (Hokkanen ym. 2011: 96.)

Kuorma-auto perävaunuineen on myös Halton Oy:n suosima kuljetusmuoto. Tähän on syynä juuri se, että se on usein nopein ja joustavin kuljetusmuoto. Tällä tavoin saa myös kuljetusvälineen paikan päälle.

Suomessa maantiekuljetusten työllistävyys on suurin kaikista kuljetusmuodoista (Hokkanen ym. 2011:97).

Osa kansainvälisistä kuljetuksista on autolautoilla meren ylitse tapahtuvia kuljetuksia. Suomesta kulkevista kansainvälisistä kuljetuksista suurin osa on tällaisia, koska ainoa vaihtoehto Etelä-Suomesta rajanylittäviin kuljetuksiin on Venäjälle. Pohjois-Suomessa toki on mahdollista kuljettaa tuotteita myös Ruotsiin ja Norjaan. Säännöllinen matkustaja- ja lastilauttaliikenne Suomen ja Itämeren sekä eräiden Pohjanmeren satamien välillä on erittäin tärkeä väylä Suomen tuontia ja vientiä palvelevalle kuorma-auto- ja perävaunuliikenteelle (Karhunen ym. 2004: 61.)

4.2 Ilmatiekuljetukset

Ilmatiekuljetukselle vakiintunut nimitys on puolestaan lentokuljetus (Hokkanen ym. 2011:85).

Lentokoneella suoritettava tavaraliikenne jaetaan yleensä kahteen osaan. Ne erotellaan toisistaan lentoposti [air mail] ja lentorahti [air cargo]. Nimityksistä päätellen lentorahtiliikenne painottuukin kansainvälisiin kuljetuksiin. Lentokuljetusten tyypillinen piirre on kuljetettavan tavaran keveys ja usein miten myös korkea arvo (Hokkanen ym. 2011: 103.)

Tietyt tuotteet vaativat lentokuljetuksen: Tällaisia tuotteita ovat pilaantuvat, nopeasti vanhenevat ja painoonsa nähden arvokkaat tuotteet. Lentokoneella kuljetettaviksi soveltuvat myös tuotteet, joiden käsittely- ja varastointikustannukset ovat korkeat ja jotka edellyttävät kiireellistä toimitusta (Hokkanen ym. 2011:103-104.)

Haltonille suurin syy lähettää osa tavarasta lentokuljetuksena on sen nopea toimitusaika. Toisena tulevat tuotteet, joiden pakkaaminen pienen tilaan on hankalaa, mutta ne ovat kevyitä. Tällöin lentokuljetus tulee halvemmaksi kuin perinteinen maantiekuljetus.

Maailmanpoliittiset asiat vaikuttavat lentoliikenteeseen paljon enemmän kuin muihin liikennemuotoihin. (Hokkanen ym. 2011: 105) Tämä tarkoittaa sitä, että jos esimerkiksi öljyn hinta nousee maailmanmarkkinoilla, nostaa se heti polttoaineiden hintoja. Polttoaineiden hinnat taas vaikuttavat lentokuljetusten hintoihin, ja säätelevät näin niiden määrää.

4.3 Maantie- ja ilmatiekuljetuksiin sopivat toimitustapalausekkeet

Erityisesti kansainvälisiä kuljetuksia varten on laadittu Incoterms-toimituslausekkeet.

Maantie- ja ilmatiekuljetuksiin sopivia toimitustapalausekkeitä on useita. Niistä käytetyimpiä ovat FCA, EXW, DAT, DAP ja DDP.

FCA eli Free carrier- vapaasti rahdinkuljettajalla tarkoittaa, että myyjä toimittaa tavarahan luovuttamalla sen ostajan nimeämälle rahdinkuljettajalle tai muulle henkilölle myyjän tiloissa tai muussa nimetyssä paikassa (Räty 2010: 23).

Tämä tarkoittaa yleensä sitä, että tavarahan ostaja hoitaa noudon myyjän toimipisteestä, esimerkiksi tehtaalta sovittuna aikana. Kun tavarat on luovutettu myyjän tiloissa, myyjä ei ole enää vastuussa tavaroista. Myyjän tulee kuitenkin vientiselvittää tavara, silloin kun se on tarpeellista.

EXW eli, Ex works, mukaan myyjä toimittaa tavarahan ostajalle silloin, kun hän asettaa sen ostajan käytettäväksi tiloissaan tai muussa nimetyssä paikassa. Myyjän ei tarvitse lastata tavaraa sitä noutavaan ajoneuvoon eikä huolehtia mahdollisesti sovellettavasta vientiselvityksestä (Räty 2010:15.)

Toimitustapalauseke EXW eroaa FCA:sta siten, että EXW:ssä tavaraa ei tarvitse vientiselvittää ostajalle valmiiksi, vaan ostaja joutuu itse hoitamaan vientiselvityksen.

DAT eli Delivered at terminal, toimitettuna terminaaliin, tarkoittaa sitä, että myyjä toimittaa tavarahan ostajalle asettamalla sen ostajan käytettäväksi kuljetusvälineestä purettuna nimetyssä terminaalissa nimetyssä määräpaikassa tai määräsatamassa. ”Terminaali” voi olla avoin tai katettu paikka, kuten laitur, varasto, konttipiha etc. Myyjä vastaa kaikista riskeistä kuljetuksen aikana siihen asti, kunnes tavara on purettu terminaaliin nimetyllä määräpaikalla (Räty 2010: 53.)

DAP eli Delivered at place, toimitettuna määräpaikalle, tarkoittaa, että myyjä toimittaa tavarahan ostajalle asettamalla sen hänen käytettäväkseen nimetyllä määräpaikalla saapuneesta kuljetusvälineestä purettavaksi (Räty 2010:61.)

Toimitustapalausekkeet DAT ja DAP eroavat toisistaan siten, että DAT eli toimitettuna terminaalissa velvoittaa myyjän järjestäneen kuljetusliikkeen purkamaan tavarahan kuljetusvälineestä. DAP:ssä taas tavarahan purkaa ostaja nimetyllä määräpaikalla.

DDP eli Delivered duty paid, toimitettuna tullattuna, tarkoittaa, että myyjä toimittaa tavarahan ostajalle asettamalla sen hänen käytettäväkseen nimetyllä määräpaikalla purettavaksi saapuneesta kuljetusvälineestä. Myyjä vastaa kaikista kustannuksista ja riskeistä tavarahan tuomiseksi määräpaikkaan. Hän on velvollinen vienti- ja tuontiselvittä-

mään tavarán, maksamaan vienti- ja tuontitullin ja hoitamaan kaikki tullimuodollisuudet (Räty 2010: 69.)

Tämä edellä mainittu toimitustapalauseke asettaa suuren vastuun myyjälle sekä tavarán toimituksesta että siihen liittyvistä velvollisuuksista ja kustannuksista.

Näistä lausekkeista täyden vastuun lausekkeita, eli sellaisia joissa myyjä tai ostaja on täysin vastuussa tavarán kustannuksista, ovat EXW ja DDP (Hokkanen ym. 2011: 123).

4.4 Halton Oy:n Kausalán tehtaan kuljetukset Eurooppaan

Kuljetukset Kausalasta eri puolille Eurooppaa toteutetaan maantie- ja lentorahtikuljetuksina. Haltonin Euroopan kuljetuksissa yleisesti käytetty kuljetusehto on DAP Kohdekaupunki, esimerkiksi DAP Århus, jos tavarán päätepiste on Århusissa, Tanskassa.

Lauseke ”toimitettuna määräpaikalle” tarkoittaa, että myyjä toimittaa tavarán ostajalle asettamalla sen hänen käytettäväkseen nimetyllä määräpaikalla saapuneesta kuljetusvälineestä purettavaksi. Myyjä vastaa kaikista kuljetuksen aikaisista riskeistä viedessä tavarán nimettyyn paikkaan. (Räty 2010: 61)

Tämä tarkoittaa sitä, että myyjän vastuulla on toimittaa tavara sovitulle paikalle sovituna ajankohtana tilausta vastaavana. Mikäli tavara vaurioituu matkan aikana, myyjä vastaa kuluista.

Ostajan velvollisuutena on maksaa kauppahinta kauppasopimuksen edellyttämällä tavalla (Räty 2010: 63). Tämä onkin yksi ainoista velvoitteista, joita tämä toimitustapalauseke ostajalle langettaa.

Halton Oy:llä on vuosisopimus kuljetuksista Schenker Oy:n kanssa. Schenker Oy on erikoistunut kansainvälisiin maakuljetuksiin, lento- ja merikuljetuksiin sekä messu- ja näyttelykuljetuksiin. Schenker Oy:n toimitusjohtaja on Göran Åberg ja pääkonttori Helsingin Metsälässä (Schenker Oy: 9.5.2013.)

Jokaisen maan kohdalta on sovittu kilo- ja lavametrihinnat, joita noudatetaan sopimuskuljetuksissa. Jos johonkin maahan menee vain silloin tällöin tavaraa, tarjous kysytään kuljetusta varten suoraan Schenkeriltä. Schenkerin kuljetukset toteutetaan aina DAP Kohdekaupunki -kuljetuksina. Silloin kuljetuksen tilaa Halton, ja laskuttaa sen sitten asiakkaalta tuotteiden laskutuksen yhteydessä tietyn jokaiselle maalle erikseen määritellyn prosentin perusteella.

Maantiekuljetusten vahvuutena on sovitut aikataulut sekä hinnat. Kun tytäryhtiöille on kerrottu aikatauluista, tietävät hekin milloin tilatut tuotteet saapuvat määränpäähän. Heikkoutena voidaan pitää hidasta toimitusta, ja ennakointia, jonka joutuu tekemään hyvissä ajoin enne kuljetuspäivää.

Pikarahti kulkee DHL Freight Oy:n kautta. Suomen nykyinen DHL syntyi maaliskuussa 2003, kun emoyhtiömme Deutsche Post yhdisti kaikki pikakuljetus- ja logistiikkatoimintonsa maailmanlaajuisesti käyttämään yhteistä liikemerkkiä. Tuolloin Danzas ja DHL yhdistivät voimansa. Tänään Suomen DHL-yhtiöt työllistävät noin 1000 henkilöä, jotka työskentelevät toimipisteissämme, terminaaleissamme tai varastoissamme ympäri Suomen (DHL: 9.5.2013.)

DHL:n kautta voidaan lähettää pienemmät ja kiireelliset paketit. Usein pienten pakettien lähettäminen Schenkerin välityksellä on kannattamatonta, koska pienen paketin lähettäminen on suhteessa kalliimpaa kuin ison. Nämä pienet paketit voivat myös helposti hukkaa suureen massaansa tavaraa. Toimitusnopeus houkuttaa lähettämään tuotteita pikarahdilla. Tällöin asiakas saa tuotteensa nopeammin, eikä joudu odottamaan erikseen laivojen lähtöä ja tavarantoimituksen hidasta toimitusta.

Pikarahdin vahvuutena on nopea toimitus, ja pienissä paketeissa halpa hinta. Heikkoutena voidaan pitää suurten ja painavien pakettien kohtuuttomia hintoja.

4.5 Halton Oy:n Kausalan tehtaan kuljetukset Venäjälle

Kuljetukset Venäjälle hoidetaan yleisimmin asiakkaan järjestäminä kuljetuksina. Asiakkaan järjestämän kuljetuksen kuljetusehto on joko EXW eli Ex works tai FCA eli Free carriage at.

Lausekkeen ”Ex works” mukaan myyjä toimittaa tavaran ostajalle silloin, kun hän asettaa sen ostajan käytettäväksi tiloissaan tai muussa nimetyssä paikassa, kuten esim. tuotantolaitoksessa tai varastossa (Räty 2010:15).

Näin ollen ostajalla on velvollisuus järjestää nouto, kuljetus ja tavaran vienti konkreettisesti Venäjälle. Suomalainen myyjä säästyy vaivalta, kun ei tarvitse järjestää kuljetusta EU:n ulkopuoliseen maahan.

Myyjän ei tarvitse lastata tavaraa sitä noutavaan ajoneuvoon eikä huolehtia mahdollisesti sovellettavasta vientiselvityksestä (Räty 2010:15).

Tavaroiden lastaaminen venäläisen rekan kyytiin on useimmiten suuri ja työläs operaatio. Rekan vaunut saattavat olla jo sellaisessa kunnossa, ettei sinne uskalla ajaa trukilla. Käsikäyttöisten nostinten käyttäminen on usein raskasta ja hankalaa.

Ongelmaksi voi myös muodostua se, että venäläisen ostajan lähettämässä rekassa on jo valmiiksi jotain muutakin tavaraa, joka on noudettu eri paikasta. Tällöin kaikki tuotteet eivät välttämättä mahdu kyytiin, kuten on sovittu. Myyjälle aiheutuu ylimääräisiä varastointikuluja, joutuessaan säilyttämään tuotteita tiloissaan seuraavaan noutoon saakka.

Usein venäläisten asiakkaiden kanssa käytetään kuljetuslauseketta EXW. Tämä sulkee pois useita mahdollisia kustannuksia, joita voisi matkan varrella ilmetä. Kuljetusehdolla on tarkoitus sulkea pois se vaihtoehto, että venäläinen asiakas voi vedota johonkin, mikä sopimuksen mukaan kuuluu myyjälle. Silloin tämä kuljetusehtolauseke on kaikkein järkevin.

Venäläinen asiakas on usein innokas järjestämään kuljetuksen itse. Tämä johtuu paljon myös kustannusteknisistä syistä. Venäläisen kuljettajan palkka on huomattavasti pienempi, kuin vastaavan suomalaisen kuljettajan. Vaikka Suomi onkin pyrkinyt pää-

semään kilpailukykyiseksi venäläisten kuljetusliikkeiden rinnalla, ei se ainakaan vielä ole päässyt samalle tasolle. Tämä johtuu pitkälti tuosta palkkatason erilaisuudesta. Myös suomalaisen kuljettajan työaikasäädökset ja Venäjän pitkät välimatkat aiheuttavat oman vaikeutensa kuljetuskustannusten hallinnassa. (Hernesniemi ym. 2005:75)

Myyjä on kuitenkin velvollinen toimittamaan kuljetusliikkeelle muutamia asiakirjoja, kun kuljetusliikkeen edustaja tulee noutamaan tavaroita myyjän tiloista. Kaikille tuotteille pakolliset tullausasiakirjat ovat kauppasopimus, kauppalasku, proformalasku, pakkauslista, tulli-ilmoitus, tullausarvoilmoitus, alkuperätodistus, tuontipassi sekä rahtikirja ja joillekin erikoisemmille tuotteille vielä tavarakohtaisten vaatimusten mukaiset asiakirjat (Tullaus ja sertifiointiopas 2010: 29-35.)

Näistä pakollisista tullausasiakirjoista Halton Oy, Kausalan logistiikkaosastolla tehdään kuljettajalle mukaan kauppalasku, proformalasku, pakkauslista, tulli- ja tullausarvoilmoitukset, alkuperätodistus sekä rahtikirja. CMR -rahtikirjan kuljettaja kuitenkin täyttää näiden lomakkeiden avulla itse henkilökohtaisesti. (Halton Oy, Kausalan tehtaan logistiikkaosasto: 07.03.2012)

Vanhoiden asiakkaiden osalta Haltonin logistiikkaosastolla tiedetään yleisesti ottaen kaikki olennainen tieto kuljetuksesta ja venäläisen asiakkaan kuljetusliikkeestä. Työntekijät suunnittelivatkin jo uusien asiakkaiden ja näiden kuljetusliikkeiden varalle uutta järjestelyä. Asiakkaan tai asiakkaan kuljetusliikkeen tulisi täyttää kaavake sähköistä tullausta varten tarvittavien tietojen keräämiseksi. Tarvittavia tietoja ovat kuljetusta noutavan auton rekisterinumero, kansallisuus, rajanylityspaikka sekä mahdolliset läpikulkumaat. Nämä tiedot toimitettaisiin ensimmäisen tilauksen yhteydessä tai mahdollisesti joka tilauksen yhteydessä tai silloin, kun tiedot ovat muuttuneet. Varmin tapa olisi varmasti kerätä nämä tiedot jokaisella tilauskerralla. (Halton Oy, Kausalan tehtaan logistiikkaosasto: 07.03.2012)

Venäläisillä asiakkaila kuljetusliikkeet saattavat vaihtua usein. Tämä johtaa siihen, että tavaroita on noutamassa aina eri kuljettaja, eikä hän välttämättä ole koskaan käynyt kyseisessä yrityksessä. Myös venäläisten kuljettajien kielitaito-ongelmat voivat koitua kohtaloksi. Joskus kuljettajalle on lähetetty ainoastaan tekstiviesti, jossa lukee osoite minne mennä. Tällöin kuljettaja ei yleensä tiedä yhtään mitään koko kuljetuksesta.

Myyjän kohtaloksi voi koitua kuitenkin se, ettei heillä ole töissä yhtään venäjän kielen taitoista työntekijää. Kommunikointi kielitaidottoman venäläisen kanssa ilman venäjänkielentaitoa voi olla haastavaa.

FCA- Free carrier eli vapaasti rahdinkuljettajalla tarkoittaa sitä, että myyjä luovuttaa tavaran ostajan määrittämälle rahdinkuljettajalle. Tässä kuljetusehdossa myyjä vastaa mahdollisen vientiselvityksen teosta, toisin kuin EXW kuljetusehdossa (Räty 2010:23.)

Vastuu tavarasta siirtyy välittömästi sovittuna noutoajankohtana myyjältä ostajalle. Tämän takia ajankohta olisi hyvä sopia mahdollisimman tarkkaan. Mahdollisen vientiluvan hankkiminen on myyjän vastuulla, jotta tavaraa voidaan kuljettaa Suomen rajojen ulkopuolelle.

Ostajan velvollisuutena voidaan pitää ainoastaan kauppahinnan maksamista määräaikana.

4.6 Ongelmat kuljetuksissa ja niiden ratkaiseminen

Halton Oy:ltä kysyttäessä, heillä ei ollut suurempia ongelmia kuljetusten kanssa. Muutamia aiheita nousi esiin, ja niiden selvittäminen olikin oikeastaan ainoa asia, joka ohjeiden laatimisen lisäksi herätti mielenkiintoa Haltonin logistiikkaosastossa. (Halton Oy/Kausala logistiikkaosasto: 7.3.2012)

4.6.1 Kuljetusten haasteet Haltonin Ranskan tehtaalta Venäjälle

Osa Halton Oy:n tuotteista tehdään Crepy:n tehtaalla Ranskassa. Suuri osa Venäjälle menevistä tuotteista on juuri näitä tuotteita. Tällä hetkellä tuotteet tulevat ensin Ranskasta Kausalaan, Suomeen, jossa niitä joudutaan varastoimaan, kunnes venäläinen asiakas saapuu noutamaan ne. Tämä johtuu pitkälti siitä, että Crepyssä tulostuvaa kauppalaskua ei pysty sinällään käyttämään tullausta tehtäessä Venäjälle.

Ranskasta tulevien tavaroiden kuljetuskustannukset Suomeen jäävät helposti myyjän maksettavaksi. Näin tapahtuu, jos asiakkaan kanssa on sovittu, että asiakas noutaa tavaran Suomesta, kuten aina ennenkin. Kuljetuskustannuksia Ranskasta Suomeen ei tällöin voi lisätä venäläisen asiakkaan laskuun. Halton Oy/ Kausalan logistiikkaosasto, 07.03.2012.

Tämän ongelman ratkaisemiseksi ei heti tule mitään mieleen. Keskustellessamme esiin tuli mahdollisuus hyödyntää SAP R/3 -toiminnanohjausjärjestelmää, mutta todettiin, että sitä on jo kokeiltu, eikä sen resurssit olleet riittäneet tarvittaviin toimenpiteisiin. Ongelmana on esimerkiksi se, että tuotantoa ja laskutusta varten myyntitilaukselle on kirjattava kaikki tilauksen erityispiirteet, kuten erikoisväri. Kun tämä erikoisväri on tuotteen pinnassa kiinni, ei sitä erikseen tullata, vaan koko tuote tullataan. Kauppalaskussa näkyy kuitenkin SAPin muodostamat tullinimikkeet, joissa erikoisväri ilmenee erillisenä tullinimikkeenä, kuten esimerkiksi joku maali, joka on maalipurkissa. Näin olleen erikoisvärin kustannukset joudutaan piilottamaan toisen tullinimikkeen alle, jotta tuote saadaan tullattua ja vietyä Venäjälle.

4.6.2 Valmistusviiveet kuljetustilausten ongelmana

Eurooppaan menevissä tilauksissa maantiekuljetusten tarve ja niiden vaatima tila tulee ilmoittaa kuljetusliikkeelle etukäteen. Tämä tapahtuu yleensä vähintään päivää ennen kuljetuksen lähtöpäivää noutopaikasta.

Jos kaikki tilaukset eivät valmistu ajallaan, voi osa niistä jäädä pois tilatusta kuljetuksesta. Tällöin useimmiten kuljetusliike ei sitä kuitenkaan noteeraa, vaan laskuttaa kaikki tilaamasi kuljetukset. Siitä voi aiheutua monien satojen eurojen tappiot kuljetuksen tilanneelle yritykselle.

Kuljetusviivästyksen syynä on usein se, että tytäryhtiöiden myyntihenkilöt lupaavat tuotteen asiakkaalle nopeammin, kun se pystytään valmistamaan ja toimittamaan. Näin tapahtuu joskus myös erikoistilauksissa. Yleensä tällöin tavaraa ei ole hyllyssä, ja se joudutaan erikseen tekemään. Tällöin tuote päästään lähettämään asiakkaalle vasta, kun tuote on valmis. Tähän vaikuttaa sovittu toimitusaika.

Toimitusaika alkaa tilaushetkestä ja päättyy siihen, kun tavara on asiakkaan käytettävissä. Se muodostuu asiakkaan tilausprosessista, tavarantoimittajan valmistus- ja toimitusprosessista ja asiakkaan vastaanottoprosessista (Sakki 2003: 150.)

Jos jokin tavarantoimittajan valmistus- ja toimitusprosessissa ei mene suunnitelmien mukaan tai epäonnistuu, tarkoittaa se useimmiten sitä, ettei tavara ehdi asiakkaalle määräajassa, ja seuraa ongelmia myös kuljetustilauksissa.

Kun asiakkaalle on ilmoitettu saapumispäivä, asiakas odottaa tuotteen saapuvan sinä päivänä. Jos tuote ei saavukaan silloin, voi asiakas seuraavalla kerralla kääntyä toisen toimittajan puoleen.

5 OHJEIDEN LAATIMINEN KULJETUSTEN JÄRJESTELYYN TARVITAVISSA TOIMINNOISSA SAP- TOIMINNANOHJAUSJÄRJESTELMÄSSÄ

5.1 SAP- toiminnanohjausjärjestelmän nivoutuminen opinnäytetyöhön

Keväällä 2011 työskennellessäni Halton Oy:n Kausalan toimipisteessä, mietimme yhdessä esimieheni kanssa, mistä aiheesta voisin tehdä heille opinnäytetyön. Esimieheni mietti ja tuli siihen lopputulokseen, että he tarvitsisivat uudet ohjeet logistiikanyksikön tarvitsemien toimintojen osalta SAP R/3 -toiminnanohjausjärjestelmään. Ajatus lähti liikkeelle siitä, että jos heille tulee joku toinen harjoittelija tai kesätyöntekijä samaisiin tehtäviin työharjoitteluun, olisi hänelle ohjeet valmiina itsenäiseen SAP R/3 -toiminnanohjausjärjestelmässä työskentelyyn.

SAP on perustettu vuonna 1972, ja sillä on pitkä historia innovaatiota ja kasvua alan todellisena markkinajohtajana. Ohjelman tarkoituksena on auttaa ja tukea kaikenkoisia ja kaikkien alojen yrityksiä toimimaan tehokkaammin. SAPilla on toimintaa ja kehitystyötä yli 50 maassa maailmalla (SAP Finland: 25.4.2012.)

SAPin sovellusten ja palvelujen avulla yli 190 000 asiakasta eri puolilla maailmaa voivat toimia kannattavasti, mukautua muuttuviin tilanteisiin ja kasvaa kestäväällä tavalla (SAP Finland: 9.5.2013.)

SAP R/3 on integroitu toiminnanohjausjärjestelmä, joka on suunniteltu auttamaan yrityksiä niiden liiketoimintaan kuuluvien perusasioiden hoidossa, kuten varastonhallinnassa, hankintaehdotusten teossa, myyntitilausten käsittelyssä, laskujen maksussa ja niin edelleen. SAP R/3 kattaa laajan kirjon erilaisia liiketoimintaprosesseja (Sharp 1998:VII.)

5.2 Ohjeiden laatiminen

Ohjeiden laatimisen aloitin kesällä 2011 ollessani Halton Oy:n Kausalan toimipisteen logistiikkapuolella kesätöissä.

Laatiminen aloitettiin ottamalla kuvankaappausohjelmalla kuvia SAP R/3 -toiminnanohjausjärjestelmässä suoritetuista toiminnoista ja niiden eri vaiheista. Ohjeistus rakennettiin loogiseen järjestykseen, alkaen tilauskantalistan tulostamisesta ja päättyen laskutukseen.

Ensiksi mietittiin, millaiset ohjeista halutaan. Tässä tultiin siihen tulokseen, että ohjeiden pitää olla niin selkeät, ettei niissä mikään jää arvailujen varaan. Osassa aiemmin tehtyjä ohjeita oli ongelmana se, ettei niistä löytynyt kaikkea tarpeellista tietoa. Toisena ongelmana koettiin se, ettei ohjeen osaa pystynyt käyttämään ilman koko ohjetta, koska osa ratkaisevista ohjeen kuvista oli vain yhdessä ohjeen osassa. Tällaisen ohjeen mukaan toimiakseen piti selata koko ohjetta edestakaisin, jotta löysi tarvittavan tiedon.

Haltonin logistiikkayksikön kanssa sovittiin, että valmiin ohjeen osia pystyy käyttämään ilman lisätyötä, tulostamalla esimerkiksi vain laskutusohjeen. Tein ohjeesta kuitenkin opinnäytetyön mukaisen, jossa ohjeet seuraavat toisiaan loogisessa järjestyksessä prosessin etenemistä kuvaten.

Työn alkaessa työskennellessäni Halton Oy:n palveluksessa, olen ottanut kuvankaappausohjelmalla tarvitsemani kuvat työtä varten. Myöhemmin olen muokannut näitä kuvia ohjeita vastaaviksi ja vallitsevaan käytäntöön sopiviksi.

Kuvankaappausohjelmalla ottamani kuvat olen ensin järjestänyt prosessia vastaavaan järjestykseen. Tarvittavia kuvia olen muokannut lisäämällä niihin tekstiä avuksi sekä

ympyröimällä tärkeimpiä toimintoja.

Kun kuvat ovat olleet loogisessa järjestyksessä, olen kirjoittanut kuvien ympärille yksityiskohtaiset ohjeet jokaista pientäkin yksityiskohtaa myöden. Olen pyrkinyt mieluummin avaamaan ohjeet jopa liian tarkasti.

Ohjeiden valmistuttua olen alkanut rakentamaan teoriapohjaa ohjeiden ympärille. Halton Oy:lle on kuitenkin alusta asti ollut tärkeintä ohjeiden toteuttaminen ja niiden todellinen toimivuus. Olen panostanut eniten siihen työssäni, koska se on käytännöllisesti tärkeintä.

5.3 Ohjeiden toimivuuden testaaminen

Ohjeiden laatiminen itselle itsestään selvistä tai tutuista asioista on usein haastavaa. Päämääränä on kuitenkin se, että henkilö, joka ei ole koskaan tehnyt vastaavia asioita, pystyisi toimimaan itsenäisesti laatimiani ohjeita käyttäen.

Testasimme yhteistyössä Halton Oy:n kanssa, miten tekemäni ohjeet toimivat SAP-toiminnanohjausjärjestelmää käytettäessä. 12.3.2012 testasimme ohjeiden toimivuutta Milla Kiurun kanssa. Milla ei ollut aiemmin nähnyt tekemiäni ohjeita, joten ne olivat hänelle aivan uudet tavatessamme. Milla vastaa Halton Oy:n Kausalan toimipisteessä laatuasioista, mutta hänen työpisteensä sijaitsee samassa konttorissa logistiikan yksikön kanssa. Joskus kiireisinä aikoina hän auttaa DHL:n rahtikirjojen teossa, mutta SAP R/3 -toiminnanohjausjärjestelmää hän ei ole koskaan käyttänyt logistiikan toimintojen osalta. Milla muistelee joskus nähneensä tulostetun rahtikirjan, muttei ole koskaan itse tehnyt sellaista.

Testasimme ohjeiden toimivuutta aidossa tilanteessa. Kuvittelemamme tilanne on sellainen, jossa uusi työntekijä on ensimmäistä päivää töissä logistiikan yksikössä. Ensimmäisen työpäivän ajan häntä avustaa joku logistiikan yksikön työntekijöistä. Hänelle annetaan ohjeet, joita seuraamalla hän pystyy selviämään tavallisimmista työtehtävistä. Kun hän on tehnyt ohjeisiin omia muistiinpanoja, hän ei tarvitse läheskään niin paljon apua, kuin jos hänellä ei olisi ohjeita.

Ohjeet todettiin testauksen jälkeen toimiviksi, ja Milla itse ehdotti muutamia korjauksia. Testauksen aikana huomasi itsekin muutamia virheitä ohjeissa, jotka olisi syytä korjata ennen työn luovuttamista. Testaaminen oli hyvä tapa kokeilla, toimivatko ohjeet oikeasti, vai onko ne vain opinnäytetyötä varten tekaistut. Ohjeet tulevat kuitenkin toimeksiantajayrityksen käyttöön, joten on ehdottoman tärkeää, että ohjeet ovat toimivat (Kiuru, M. Halton Oy:12.3.2012.)

Ohjeiden laatiminen on yleisesti vaikeaa sellaisesta aiheesta, jonka itse hallitsee hyvin. Usein on jo niin sokea oman toimintatapansa virheille, ettei niitä pysty itse korjaamaan. On myös hankalaa tietää, tarvitseeko toinen ihminen jotakin lisätietoa, joka itselle on jo pelkästään itsestänselvyys.

6 TULOKSET JA ANALYYSI

Ohjeistuksen valmistuessa suurin osa opinnäytetyön tuloksesta on valmiina. Siinä vaiheessa voidaan jo arvioida, onko opinnäytetyö onnistunut.

Ohjeiden valmistuttua on huomattu niiden sisältävän paljon hiljaista tietoa. Opinnäytetyön ohjeosuudessa pyritään mahdollisimman tarkkojen ohjeiden muodossa jakamaan ja säilyttämään tätä hiljaista tietoa myös muille kuin niille, jotka päivittäin työskentelevät ohjelman parissa.

Ohjeiden testauksen yhteydessä on Milla Kiurun kanssa huomattu, että työharjoittelun alkuvaiheissa toteutettu tarkkaileva havainnointi on tuottanut tulosta. Tarkkailevan havainnoin avulla on alusta asti saatu kattava kuva siitä, miten SAP R/3- toiminnanohjausjärjestelmä toimii.

Jos tarkkailevan havainnoin olisi jättänyt aivan työharjoittelun alussa pois, olisi ohjeiden laatiminen ollut huomattavasti vaikeampaa. Tämä johtuu suurelta osalta siitä, että jos uuden asian opetteluun aloittaa suoraan ilman tarkkailevan havainnoinnin vaihetta, ihminen alkaa matkimaan toisen ihmisen toimintatapoja. Tällöin ihminen ei kehitä itse omaa toimintatapaansa. Tämä taas johtaa siihen, ettei ihminen havaitse joskus turhatakin kuulostavia asioita, jotka voivat olla hyvin hyödyllisiä muillekin.

Hiljainen tieto tulee vain hiukan tarkkailevan havainnoinnin jälkeen, kun tarkkailevasta havainnoinnista on päästy osaksi toiminnan suorittamista. Hiljaista tietoa voidaan usein pitää parhaana tietona asiasta. Hiljaisen tiedon jakamisessa on kuitenkin hyvä muistaa se, että osan tiedosta tulee suodattua tiedon keräämisen aikana. Aivan kaikkien kokeneilta työntekijöiltä saatujen niksiä ei tulisi päätyä uusille työntekijöille. Tässä haasteena on se, miten uusi henkilö suodattaa saamaansa tietoa. Paras tilanne olisi, jos tietoa voisi vapaasti kerätä useammalta samaa työtehtävää tekevältä henkilöltä. Tällöin tulisi esiin tärkeimpinä ne asiat, jotka ovat jokaiselle tärkeitä ja pystyisi vertailemaan itse eri toimintojen tarpeellisuutta. Myös useamman eri työtekniikan havainnoiminen helpottuu.

Järjestämällä ryhmähaastattelu on pyritty keräämään mahdollisimman paljon tietoa kansainvälisistä kuljetuksista Haltonin Kausalan tehtaan osalta. Tämän lisäksi on keskusteltu siitä, mitä toimeksiantaja haluaa opinnäytetyöltä ja millaisia asioita toimeksiantajan mielestä olisi järkevä käsitellä.

Ryhmähaastattelussa päädyttiin siihen, että pääpaino on toimeksiantajan mukaan ohjeisuuden tekemisellä. Tutkimuksen päämetodiksi valikoitui havainnointi. Kun päämenetelmänä on havainnointi, niin teorian osuus korostuu huomattavasti. Omien havaintojen tulee nivoutua tällöin teoriaan (Vilkkä 2007: 79.)

Haltonin kuljetuksiin liittyviin ongelmiin on mietitty myös ratkaisuvaihtoehtoja. Valmistusviiveet ovat olleet kuljetusten toteutumisen ongelmana pitkän aikaa. Tytäryhtiöiden myyntihenkilöiden kanssa on keskusteltu useasti, miten saavutettaisiin tyytyväisempiä asiakkaita. On tultu siihen lopputulokseen, että toimitusaikojat voitaisiin miettiä uudelleen. Se ei kuitenkaan ole aivan yksinkertaista, sillä toimitusaika on yksi Haltonin kilpailukeinoista.

Toimitusvarmuus on luvattun ja toteutuneen toimitusajan ero (Sakki 2003:151). Toimitusvarmuuteen olisi myös kiinnitettävä huomiota silloin, kun asiakkaat eivät ole tyytyväisiä nykyisiin toimitusaikojen toteumiin.

Toiminnan kehittäminen on toisaalta helppoa ja toisaalta hyvin vaikeaa, kun on ollut osana logistiikkayksikön työyhteisöä. Kehittämisen pitäisi tulla yksikön sisältä. Ulkopuolisen on usein helppo nähdä useitakin kehittämisen tarpeita. Niiden esittäminen on kuitenkin haasteellista. Jos uusi työntekijä alkaa alusta asti jakamaan omia paran-

nusehdotuksiaan, voivat työntekijät kääntyä puolustuskannalle, eivätkä tällöin ole halukkaita mihinkään uuteen tai vanhan toiminnon parantamiseen.

Opinnäytetyön tekemisen jälkeen ohjeet ovat olleet käytännölliset ja ajantasaiset. Täytyy kuitenkin muistaa, että ohjeita tulisi päivittää aina tarpeen vaatiessa. Tämä on suureksi osaksi johdon tehtävä. Johdon tulisi analysoida ohjeita ja kehittää niitä itse eteenpäin. Analyttisen osaamisen rakentaminen on sitä paitsi itseään vahvistava prosessi: johdon näkemykset liiketoimintaan vaikuttavista tekijöistä selkeytyvät sitä mukaa kuin johto tottuu käsittelemään tietoa (Davenport ym. 2007: 142).

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön aikana olen päässyt kehittämään juuri sellaiset ohjeet, joista olisi ollut myös minulle hyötyä aloittaessani työskentelyn logistiikkaosastolla. Tämä olisi vähentänyt tarvitsemaani ohjausta.

Aloittaessani ohjeiden laatimista olin jo oppinut käyttämään SAP R/3 -toiminnanohjausjärjestelmää. Haastavinta oli saada ohjeet paperille niin, että joku toinenkin henkilö pystyy niiden avulla toimimaan.

Ohjeiden testaamisella aidoissa olosuhteissa olen osoittanut, että ohjeet ovat varsin käyttökelpoiset. Niiden avulla uusi työntekijä selviytyy tavallisimmista työtehtävistä.

Ranskan tehtaalta Venäjälle menevien tilausten vieminen suoraan, ilman välikäsiä, on opinnäytetyön aikana osoittautunut ongelmalliseksi. Tavaroiden tuominen ensin Suomeen ja sieltä edelleen Venäjälle on toiminut tähän asti moitteettomasti. Jos Haltonin Kausalan tehdas tahtois tästä prosessista kokonaan eroon, tulisi heidän aloittaa yhteistyö Crepsyssä, Ranskassa sijaitsevan tehtaan logistiikkaosaston kanssa. Vientiin tarvittavat toimenpiteet tulisi ensin opettaa ranskalaisille vientiasistenteille.

Haltonin haasteena voidaan myös pitää sitä, saako se tämän prosessin aikana venäläisen ostajan noutamaan tavarat Ranskasta saakka. Tähän saakka venäläinen ostaja on saanut noutaa tavarat itse ilmoittamana päivänä Suomesta. Maantieteellinen sijainti ja ilmainen varastointi ovat toimineet hyvin ostajan näkökulmasta.

Työtä voisi helpottaa, jos SAP R/3 -toiminnanohjausjärjestelmään löytyisi tarvittava moduuli. Kuten jo aiemmin työssäni mainitsin, tähän asti sellaista ei kuitenkaan ole löydetty. Erilaisia vaihtoehtoja moduuleista on kokeiltu, mutta mitään varsinaista apua niistä ei ole ollut. Myös SAP R/3 eri moduulien hinnat ovat suhteellisen korkeat. Tällöin yrityksen tulee miettiä, kannattaako sellaista hankkia eli onko siitä suurempi hyöty.

Valmistusviiveiden minimoimiseksi tulisi koko tuotantoketjun keskustella ja pohtia yhdessä, mikä johtaa viivästyksiin. Jos keskustelussa tai pohdinnoissa havaitaan jotain selkeitä heikkouksia, tulisi näihin asioihin kiinnittää erityistä huomiota.

Mihinkään näistä ongelmista ei voi sanoa olevan yksiselitteistä ratkaisua. Tämä johtuu hyvin pitkälti siitä, etteivät tutkimusongelmat liity pelkästään logistiikkaosaston toimintaan. Kun koko toimintaa tai prosessia kehitetään, eivät ratkaisut ole aina yksiselitteisiä.

Haltonin Kausalan tehtaan logistiikkaosaston tulisi jatkaa ongelmien ratkaisua ja kehittää itselleen parhaat toimintamallit yhdessä tytäryhtiöiden kanssa.

Ison yrityksen ongelmana on usein se, että tytäryhtiöiden edustajat ovat liikaa erkaantuneet emoyhtiöstä. Jos tytäryhtiön myyntiedustajat eivät keskustele riittävästi logistiikkaosaston kanssa, voi ongelmia ilmetä enemmänkin. Tällöin hyvät kontaktit ja keskustelu auttavat toimimaan yhtenäisesti.

Haltonin tulisi jatkossa keskittyä kehittämään erityisesti sisäisesti tilaus-toimitusketjuun yhdessä tytäryhtiöiden kanssa. He voisivat perustaa koko tilaus-toimitusketjun kattavan työryhmän selvittämään, missä ketjun kohdissa erityisesti on ongelmia ja mitä heidän tulisi huomioida kussakin toiminnossa.

Asiakkaiden, työntekijöiden ja sidosryhmien osallistumisesta on monenlaista hyötyä kehittämistoiminnassa. Tuloksellisuuden ehtona pidetään yleisesti tärkeimpien sidosryhmien vetämistä mukaan suunnitteluun ja päätöksentekoon jo hankevalmistelun alusta lähtien. Tällä tavoin varmistetaan eri tahojen tarpeiden ja intressien mahdollisimman hyvä huomioiminen (Toikko ym. 2009: 90.)

Haltonin Kausalan tehtaan logistiikkaosastolle opinnäytetyön tekemisestä on ollut hyötyä. Ohjeita on aiemmin ollut satoja erilaisia ja niiden selaaminen on ollut kannattamatonta, koska asiat ovat pirstoutuneet osiin. Nyt ohjeet on kerätty yhteen ja sellaiseen muotoon, josta on pidemmän aikaa haaveiltu.

Opinnäytetyön aikana toimeksiantaja on joutunut pohtimaan myös muita kuljetuksiin liittyviä ongelmia ja haasteita. Toimeksiantaja on näin ollen joutunut käyttämään aikansa myös sellaisten kysymysten miettimiseen, joita ei tule jokapäiväisessä työskentelyssä ajatelleeksi. Opinnäytetyöprosessissa koko logistiikkaosasto on saanut mahdollisuuden pohtia omaa työtään, ja siihen liittyviä haasteita. Myös vientiassistenttien ja logistiikkapäällikön yhteistyö on tehostunut.

LÄHTEET

Davenport, T. & Harris, J. 2007. Analysoi ja voita- kilpailun uusi tiede. Helsinki: Karisto Oy

DHL- DHL Suomessa. Saatavissa:

http://www.dhl.fi/fi/dhl_tietoa/dhl_suomessa.html [viitattu: 9.5.2013]

Halton – Tietoa Haltonista. Saatavissa:

<http://www.halton.fi/halton/fi/cms.nsf/www/about> [viitattu: 2.5.2013]

Halton Oy/Kausalan logistiikkayksikkö. Ryhmähaastattelu 7.3.2012. Kausala.

Hernesniemi, H. Auvinen, S. & Dudarev, G. 2005. Suomen ja Venäjän logistinen kumppanuus. Helsinki: Taloustieto Oy.

Hokkanen, S. Karhunen, J. & Luukkainen, M. 2011. Johdatus logistiseen ajatteluun. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

Karhunen, J. Pouri, R. & Santala, J. 2004. Kuljetukset ja varastointi – järjestelmät, kalusto ja toimintaperiaatteet. Helsinki: WS Bookwell Oy.

Kiuru, M. 2012. Haastattelu 12.3.2012. Kausala.

Räty, A. 2010. Incoterms 2010 suomi-englanti. Helsinki: ICC palvelu Oy.

SAP Finland – SAP: tietotekniikkaan pohjautuvaa liiketoiminnan innovaatiota. Saatavissa: <http://www.sap.com/finland/about/index.epx> [viitattu: 25.4.2012]

Schenker Oy- Suomessa. Saatavissa: <http://www.schenker.fi/log-fi-fi/start/yritystiedot/suomessa.html> [viitattu: 9.5.2013]

Sharpe, S. 1998. SAP R/3 PRO-kurssi. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Toikko, T & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Tullaus- ja sertifiointiopas. 2010. Suomalais-venäläinen kauppakamari.

Vilka, H. 2005. Tutki ja kehittä. Vaajakoski: Gummerus kirjapaino Oy

Vilka, H. 2007. Tutki ja havainnoi. Vaajakoski: Gummerus kirjapaino Oy