

**Taustaa:** BaWa OY on metallipaja Raisiossa (toimintoja: tuotanto, varastointi, kokoonpano, myynti, tuotekehittäminen, hallinto) ja tämän lisäksi BaWalla on myyntikonttori Ruotsissa.

Noin 50 % hankinnoista tulee kotimaan markkinoilta, noin 45 % Euroopasta ja loput 5 % Aasiasta. Yrityksen markkinat sijoittuvat pääosin Suomeen n. 60 %. Muu myynti menee Skandinaaviaan 25 % ja noin 10 % Pohjois-Amerikkaan ja Australiaan ja loput 5 % Saksaan ja Englantiin. Yrityksen liikevaihto oli vuosina 2011–2021 n. 4–6 M€. Liikevoitto on ollut n. 100–300 000 € paitsi vuosina 2020–21 jolloin tappiota tuli 100 000 €/v. Henkilöstön määrä vaihtelee kausien mukaan ollen noin 35–50 (8 toimihenkilöä ja muut tuotannossa ja logistiikassa). Näistä yksi toimihenkilö toimii logistiikan johtajana ja yrityksellä on lisäksi 3 varastotyöntekijää, jotka hoitavat myös saapuvat ja lähtevät toimitukset. Toimitusehto on kaikissa myyntisopimuksissa ja noin 95 %:ssä ostoista: DDP Incoterms 2020.

Saapuvia alle 1000 kg:n toimituksia on noin 1–2 päivässä ja suuria > 1000 kg noin 1–2 viikossa. Lähteviä toimituksia on päivittäin noin 2 kpl. Näistä Skandinaviaan lähteen noin 2 kuormaa viikossa ja muualle Eurooppaan tai kaukomaihin noin kerran kuukaudessa. Suurin osa tilauksista toimitetaan Suomeen. Yksi toimitus sisältää keskimäärin 5–20 eurolavaa ja toimitetaan noin 30 osoitteeseen Suomessa tai noin 5 eri osoitteeseen ulkomailla. BaWa:lla ei ole omaa kuljetuskalustoa, vaan se on ulkoistanut ne ja kilpailuttaa kuljetukset noin kerran vuodessa.

”Keissi” kuvaa tositilannetta. Yrityksen nimi, paikkakunta ja toimiala on muutettu.

Vaikeusaste: 1 = perustaso, 2 = keskitaso, 3 = vaativa

## Näkökulma: Kuljetuslasku – kenen työ?

Vaikeusaste: 1

**Tilannekuvaus:** Tarkastelemme tässä harjoituksessa kotimaan kuljetuslaskua ja sen aiheuttamaa työtä kuljetuksia ostavassa yrityksessä. BaWa käyttää tällä hetkellä kahta kuljetusliikettä, josta toinen enimmäkseen hoitaa kotimaan kuljetukset ja toinen kansainväliset kuljetukset. Kuljetusyritykset lähettävät laskun/viikko. Konttorin assistentti tarkastaa kuljetuslaskut.

Logistiikka saa myynnistä seuraavat tiedot: aikataulu, toimitettava määrä, laatu, pakkaus ja mahdollisesti muut myyntiehdot.

Kotimaan toimitukset (lähtevät kuormat) voivat näyttää seuraavalta (1 viikko):

Päivä	Euro-lavaa (kpl)	Asiakas (kpl) eli toimitusosoitteiden määrä	Kollien määrä	Huom!	Kuljetuslaskun hinta € *
Maanantai	20	12	20	Toimitus suoraan asiakkaille	1000
Tiistai	8	25	18	Toimitus terminaalin kautta	760
Keskiviikko ap	10	10	10	Toimitus suoraan asiakkaille	500
Keskiviikko ip	15	35	32	Toimitus terminaalin kautta	1390
Torstai	15	15	15	Toimitus suoraan asiakkaille	750
Perjantai ap	12	5	12	Toimitus suoraan asiakkaille	600
Perjantai ip	12	25	24	Toimitus terminaalin kautta	1080
				<b>Kotimaan kuljetusten hinta/viikko noin.</b>	<b>6080€</b>
				<b>Polttoainelisä esim. 15 %</b>	<b>912</b>

Kuljetuksen hinta on laskettu seuraavasti:

- Suoratoimitus: **Lavojen määrä \* 50€**
- Terminaalin kautta: **Lavojen määrä \* 50€ + kollien määrä \* 20€**
- Lisäksi lisätään laskuihin ym. lisäksi esim. polttoaine lisä 2-25 % - vaihtelee kuukausittain

HUOM!

- Mikäli kyseessä on suoratoimitus asiakkaalle; kollien määrä on sama kuin lavojen määrä.
- Mikäli toimitus kulkee terminaalin kautta; yhdellä lavalla on vähintään 2 kollia jopa 10.

Asiakasta kohden kuljetuksen hinta on keskimäärin 50 €/lava (suoratoimitus) tai 50 €/lava + 20 €/kollia (terminaalin kautta). BaWa toimittaa tuotteet suoraan asiakkaalle, jos tilauksesta voi pakata ”kokonaisia lavoja”. BaWa toimittaa asiakkaan tilauksen kuljetusliikkeen terminaalin kautta, kun asiakkaan tilaus on < lava. Näissä tapauksissa BaWa:sta lähtee kokonaisia lavoja, joihin on kerätty useamman asiakkaan kollit.

Eri asiakirjoissa on mm. seuraavat tärkeät tiedot.

Asiakirja	Päivämäärä(t)	Osoite (asiakas)	Kollimäärä	Bruttopaino	Nettopaino	Hinta
Kuljetuslasku	X	X	X *	X	X	X (kuljetus)
Pakkauslista	X	X	X (BaWasta lähtevät lavat)	X	X	-
Lasku (BaWan asiakkaalle)	X	X	X (terminaalista asiakkaalle)	-	X	X (myynti)

\*Kollimäärä eriteltynä seuraavasti: Kokonaislavamäärä BaWa:sta ja kollien määrä terminaalista BaWa:n asiakkaille.

Tarkka ja tunnollinen assistentti saa toimitusta seuraavalla viikolla kaikki yllä mainitut asiakirjat ja hän tarkastaa kuljetuslaskua vertaamalla tiedot kuljetuslaskusta muihin asiakirjoihin. Yleensä hän huomaa noin yhden virheen viikossa ja reklamoi kuljetusliikkeeseen, joka 99 % hyväksyy reklamaation aiheellisena. Työaika tähän kuluu m tuntia viikossa.

**Ongelma:** Tällä hetkellä toiminta ei ole kustannustehokasta; kuluu aivan liian paljon laskujen tarkastamiseen. Virheellinen laskun korjaus tuo BaWa:lle noin 50€/viikossa mutta maksaa vastaavasti n. 5h työtä a’40 €. Laskujen tarkastaminen on erittäin työlästä (erityisesti terminaalin kautta kulkevat kuormat) koska asiakirjoissa ei ole vastaavaa tietoa.

**Kysymyksiä tapausta pohtivalle:**

1. Tarvitseeko kuljetuslaskuja ollenkaan tarkastaa? Miksi/ miksi ei?
2. Miksi aikaa kuluu monta tuntia viikossa? Miksi kuljetuslaskujen tarkastus on niin työlästä? Voiko asian oikoa?
3. Voisiko Kuljetuslaskujen määrä vähentää/suurentaa- miksi ja miten?
4. Löytyykö talosta joku toinen, joka osaisi tarkastaa laskuja nopeammin?
5. Pitäisikö asiasta keskustella kuljetusliikkeen kanssa? Miksi/ miksi ei?
6. Muita kysymyksiä, joita mielestäsi tulisi miettiä?

## **Tämä osio jaetaan/annetaan tiedoksi tapausta ratkovalle sen jälkeen, kun hän/he ovat esittäneet oman näkemyksensä.**

### **Ratkaisu yrityksessä:**

Näin asia hoidettiin BaWa:ssa.

- Selvitettiin, miksi laskujen tarkastukset kestivät niin kauan. Todettiin että assistentti tarkasti kaikki asiat joka asiakirjasta 2–3 kertaa. Hänen mielestään virheitä ei saa olla eikä hyväksyä. Kokonaiskustannuksia ajatellen tämä ei ole puolusteltavissa, vaikka tavoite onkin, että BaWa ei hyväksy virheitä.
- Työtehtävä siirrettiin assistentilta logistiikkaan (varastoon). Assistentti sai uusia tarkkuutta vaativia tehtäviä.
- Logistiikka päätti tarkastaa vain muutaman kotimaan laskua kuukaudessa, koska siihen kului liikaa aikaa. Tarkistettiin vain, että oikeat asiakkaat olivat listattu, jolloin tiedettiin, että toimitus on tullut perille.
- Tavoite oli myös, että kuljetusliikkeen kanssa tulisi jatkossa pitää palaveri kerran vuodessa.
- Ympäristöä ajatellen ei siirrytty suoriin toimituksiin kaikille asiakkaille.
- Ongelma jäi siis osittain ratkomatta – taloudellinen hyöty oli liian pieni verrattuna työmäärään – logistiikan mielestä.
- Ongelma jäi silti edelleen kaivelemaan logistiikkajohtajaa – varsinkin kun laman myötä tuli tarve säästää kuluissa.

### **Tehtävää voi laajentaa jatkamalla Jälkiviisaat-osiolla:**

#### **Pohdittavaksi:**

- Mihin logistiikan kustannuksiin kannattaa puuttua ja miksi?
- Milloin työtehtäviä on järkevää organisoida uudelleen?
- Milloin ympäristöasiat pitää asettaa etusijalle?
- Miksi pieni yritys ei panosta resursseja ja poista tiedossa olevaa ongelmaa/ongelmia?
- Mitä jos laskuvirhe olisikin 10-kertainen?
- Mitä muuta pohdit tapaukseen liittyen?