

Kunnioita kulutietoisuutta yksinkertaisesti

Pelkiä myyntikatteita tuijotettaessa yritykseltä jää ratkaisevaa tietoa huomaamatta. Tilaus-toimitusketjun kuluja on tarkasteltava tuote- ja asiakaskohtaisesti.

Moni perinteinen kauppa- tai tuotantoyritys mieltää tilaus-toimitusketjun hallinnan yhä pelkäksi logistiikaksi. Laajempi käsitys toimitusketjusta avaa kuitenkin uudenlaisen näkökulman yrityksen ydintoimintaan ja sen kannattavuuteen.

- Tarkoiton tilaus-toimitusketjulla kaikkea sitä työtä, jonka seurauksena tavaraa saadaan yritykseen ja sieltä asiakkaalle. Tällöin esimerkiksi asiakaspalvelu kuuluu myös tilaus-toimitusketjuun, kertoo liikkeenjohdon konsultti **Jouni Sakki**, jolta on syyskuussa ilmestynyt uusi, tilaus-toimitusketjun hallintaa käsittelevä teos.

Tilaus-toimitusketjuun liittyvä työ on usein rutiininomaista, eikä sitä pysähdytä sen kummemmin ajattelemaan. Tavaraa kuljetetaan ja varastoidaan, tilauksia tehdään ja otetaan vastaan.

- Oleellista on, että juuri nämä tapahtumat aiheuttavat suuren osan tilaus-toimitusketjun kaikista kuluista. Nämä kulut pitäisi tuntea yksityiskohtaisesti. Tässä on suomalaisilla yrityksillä vielä paljon tekemistä, Sakki sanoo.

Katso katteen tuolle puolen - tunnista todellinen tappio

Ajatus kulutietoisuudesta liittyy kulujen jakautumiseen. Suurta osaa tilaus-toimitusketjun kuluis-

ta ei osata suhteuttaa yksittäiseen tuotteeseen tai asiakkaaseen.

- Esimerkiksi palkkakustannukset tunnetaan kokonaisuuden tasolla, mutta eri asiakkaat ja tuotteet aiheuttavat kuluja hyvin eri tavalla, eivätkä ne ole välttämättä suhteessa katteeseen, Sakki muistuttaa

Myyntikate ei riitä yrityksen kannattavuuden mittariksi. Yllättäviäkin tappioita ilmenee, kun toimitusketjun kulut kohdistetaan yksittäisiin asiakkaisiin tai tuotteisiin.

- Plusmerkkinen kate ei aina riitä korvaamaan tilaus-toimitusketjun tapahtumista aiheutuvia kuluja, eikä yritys aina edes tiedosta tappiollista tuotetta. Kun yrityksessä sitten tehdään kulukohdistus, jopa puolet tuotteista tai asiakkaista saattaa osoittautua tappiollisiksi, Sakki kertoo.

Pienin resurssein parempiin tuloksiin

Kiinteiden kulujen kartoittaminen tilaus-toimitusketjun tapahtumien mukaan on yksinkertainen prosessi, jonka pienikin yritys pystyy suorittamaan vähillä resursseilla. Tappiollisten tuotteiden tai asiakkaiden tiedostaminen avaa tien selvään kannattavuuden kasvuun.

- Yrityksen kannattavuutta ei paranneta sillä, että nipistetään esimerkiksi kuljetuskustannuksia vielä vähäsen. Kannattavuutta parannetaan siten, että tiettyjä tuotteita ei kuljeteta ollenkaan, Sakki tiivistää.