

# VIHREÄN SIIRTYMÄN TUOTEKEHITYS Logistiikka

- Logistiikkastrategiat ja toimintaympäristön  
muuttuminen



# Logistiikkastrategiat ja toimintaympäristön muuttuminen

## *Logistiikkastrategia*

Toimitusketjun hallinnassa auttaa merkittävästi logistiikkastrategia, jonka avulla toimintaa suunnitellaan ja linjataan usean vuoden aikajänteellä. Siihen kuuluu järjestelmien ja prosessien suunnittelua ja toteutusta sekä toiminnan valvontaa ja ohjausta. Logistiikkastrategian avulla tavoitellaan

- mahdollisimman hyvää kannattavuutta
- kustannustehokkuutta
- turhien vaiheiden tunnistamista ja niistä luopumista ajan ja rahan säästämiseksi
- tarpeettomien toimintojen tunnistamista ja niistä luopumista ajan ja rahan säästämiseksi

Voidaankin sanoa, että *logistiikkastrategian päämäärinä ovat kustannusten alentaminen, sitoutuneen pääoman pienentäminen ja palvelun parantaminen.*

**Kustannusten alentamisstrategia** keskittyy yleensä varastointi- ja kuljetuskustannusten minimointiin.

**Sitoutuneen pääoman pienentäminen** tähtää siihen, että logistiseen järjestelmään sitoutuu mahdollisimman vähän rahaa. Lisäksi tavoitteena on parantaa sijoitetun pääoman tuottoastetta (ROI, return on invest), joka tarkoittaa, kuinka paljon yritykseen sijoitettu pääoma on tuottanut. Siksi esimerkiksi tuotteet kuljetetaan suoraan asiakkaille varastoinnin vähentämiseksi, käytetään yhteisvarastoja omien varastojen sijasta tai käytetään kolmatta osapuolta eli logistiikkapalvelujen tarjoajaa. Näissä tapauksissa muuttuvat kustannukset saattavat nousta, mutta sijoitetun pääoman tuotto sen sijaan kasvaa.

**Palvelun parantamisstrategia** pohjautuu periaatteeseen, että tuotot riippuvat logistisen palvelun tasosta. Palvelusuuntautunut strategia keskittyy asiakkaalle tarjottavaan riittävän hyvään palvelutasoon, jolla tavoitellaan huomattavaa kilpailuetua. Tällaista strategiaa käytettäessä kustannukset lisääntyvät nopeasti, koska logistiikan asiakaspalvelutasoa siis nostetaan ja asiakkaalle tarjotaan perusprosessit ylittäviä lisäarvopalveluja. Lisääntyneet tuotot kuitenkin korvaavat tai jopa ylittävät kasvaneet kustannukset. Ennen lisäarvopalvelujen toteuttamista on kuitenkin syytä varmistaa, että asiakkaat ovat siitä myös valmiita maksamaan.

*Logistiikkastrategia on integroitava kiinteästi yrityksen kaikkiin toimintoihin. Näin varmistetaan sen toteutuminen. Strategiatasolla tehtyjä päätöksiä on noudatettava kaikissa logistiikan toiminnoissa. Monissa yrityksissä on ongelmana se, että käytännön arkityössä tehdyt päätökset eivät ole linjassa strategian kanssa.*

Logistiikkastrategia ei välttämättä ole aina kirjallisessa muodossa. On paljon menestyksekkäitä yrityksiä, joilla ei ole lainkaan kirjallista strategiaa, koska se on sisäänrakennettuna yrityksen toiminnassa. Kirjallinen strategia kuitenkin

- jäntevöittää ja linjaa toimintaa
- edistää yhteisten työmenetelmien noudattamista ja
- helpottaa esimerkiksi uusien työntekijöiden perehdyttämistä.

*Tärkeimpiä toimitusketjun hallintaa koskevia strategisia päätöksiä ovat esimerkiksi varastojen ja tuotantolaitosten sijainnin valinta, ulkoistaminen, varastointipolitiikka ja jakeluteiden valinta. Yleensä logistiikan strategisten päätösten lähtökohtana ovat raaka-aineiden tai markkinoiden läheisyys. Myös toimitusketjujen ja verkostojen jäsenyydet, roolit ja ohjaustavat ovat erittäin tärkeitä päätettäviä asioita. Verkostot on huomioitava esimerkiksi silloin, kun haetaan alihankkijoita ja yhteistyökumppaneita tai rakennetaan jakelujärjestelmää.*

#### **Logistiikkastrategiassa pitää käsitellä ainakin seuraavat asiat:**

- *logistiikan nykytila* (hankinta, varastointi, kuljetus ja jakelu, paluulogiikka, toimitusketjun hallinta)
- *menestystekijät, tavoitteet ja päämäärät* (asiakkaat, tuotteet, palvelutaso, ulkoistaminen)
- *johtaminen ja organisointi* (suhteet tavarantoimittajiin ja verkostokumppaneihin)
- *strategian toteuttaminen käytännössä* (resurssit ja toimenpiteet)

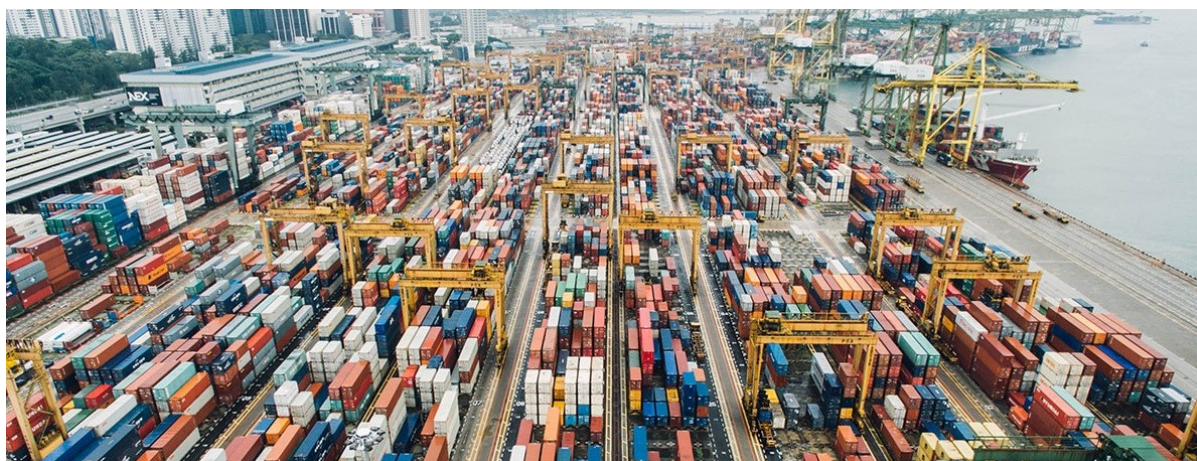
*Jakelukanavan rakenne on valmistavan yrityksen kannalta yksi tärkeimmistä toimitusketjun suunnittelun päätöksistä. Innovatiivista strategiaa käytettäessä jakelukanavan pitää olla joustava ja jakeluportaiden määrä ja tuotteiden varastointi on minimoitava.*

*Parhaan palvelun strategian toteuttamiseksi on varmistettava tuotteiden hyvä saatavuus sekä palvelun nopeus ja joustavuus.*

*Halvimpien hintojen strategiassa yrityksellä pitää olla kustannustehokas logistiikka. Jakelukanava on usein keskitetty, varastomäärät ovat pieniä ja asiakastilausten on oltava suuria.*

## Logistiikkaosaaminen ja toimintaympäristön muutos

Osaaminen ja toimintaympäristö alalla muuttuvat kiihtyvää vauhtia. Eri yrityksillä on omanlaiset tarpeensa ja pyrkimyksensä vastata toimintaympäristön vaatimuksiin. Yleensä se tehdään osaamista kehittämällä ja tulevia muutoksia ennakoimalla. Lue yllä olevan linkin kautta Logistiikan maailman kuvaus tästä tärkeästä osa-alueesta ja katso alta Juha Tiittasen videoitu puheenvuoro. Vastaa sitten tehtävän 4 kysymyksiin.



Konteja suurkaupungin satamassa

Tutustu tähän toimintaympäristöä ja sen muutoksia esittelevään Logistiikan Maailman sivun (<https://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikka/logistiikkaosaaminen-ja-toimintaympariston-muutos/>) sisältöön ja sen alla olevan Juha Tiittasen videopuheenvuoroon.

### Toimintaympäristön muutos ja logistiikan megatrendit, case Lehtipiste Oy

Katso Lehtipiste Oy:n logistiikkajohtaja Juha Tiittasen 12 minuutin videoitu puheenvuoro, jossa esitellään yrityksen toimintaympäristön muutosta ja siihen vastaamista sekä erityisesti logistiikan megatrendejä. Jos haluat, voit aloittaa videon katsomisen kohdasta 2:25 ja tutustua yritysesitykseen vaikka myöhemmin.

<https://vimeo.com/manage/videos/709061604/bdd2306460>

## **Digitalisaation merkitys logistiikan toimintaympäristössä**

Logistiikka elää ja muuttuu ajassa. Se mahdollistaa teollisuuden kasvun ja talouden kehittymisen. Käytännössä tämä tarkoittaa, että nykyisiä palveluja, tuotteita, toimintamalleja ja prosesseja on voitu luoda, muuttaa ja kehittää logistiikan avulla. Yksinkertaistettuna: jos logistiikkaan liittyvät ratkaisut ja osaaminen eivät ole olleet kunnossa, yritys on menettänyt asiakkaita, mahdollisuuksia ja rahaa matkalla kasvaviin ongelmiin ja pahimmillaan konkurssiin.

Kehitys ja uudet innovaatiot tai toimintamallit *rakentuvat samanaikaisesti olemassa olevan toiminnan sekä historian saatossa syntyneiden käytäntöjen päälle*. Logistiikan innovaatiot ovat olleet 2000-luvulle tultaessa suuret:

- kuljetuskapasiteetit ovat kasvaneet
- standardointi on yhtenäistänyt toimintatapoja ja lisännyt yhteensopivuutta
- materiaalinkäsittely on mekanisoitunut
- automaatio on vallannut tehtaita, terminaaleja ja varastoja

Logistiikan suunnittelu ja johtaminen sekä informaatio, seuranta ja laadunvarmistus ovat muuttuneet lähes reaaliaikaisiksi. Tämä kaikki toimii alustana uudelle kehitykselle ja muutokselle. Globaali kauppa on monipuolistunut ja kansainvälinen vaihdanta on kasvanut yhä uusiin ennätyksiin 2000-luvulla. Samalla internetin mahdollistama tietojen vaihto ja laskentatehon moninkertaistuminen ovat luoneet perustan neljännelle teolliselle vallankumoukselle. Riippumatta kauppapolitiikasta ja suhdanteista on ilmeistä, että esimerkiksi niin kutsuttu esineiden internet (IoT) on totta jo tänään. Kuitenkaan tässä ei ole vielä kaikki. Uusi systeeminen muutos logistiikassa sekä sen mahdollistamassa tuotannossa ja vaihdannassa on vasta alussa.

Siirry seuraavaksi lukemaan alla olevista linkeistä tarkemmin kolmesta valitusta digitalisaation osa-alueesta.

Älylogistiikka: <https://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikka/digitalisaatio/alylogistiikka/>

Verkkokaupan logistiikka:

<https://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikka/digitalisaatio/verkkokaupan-logistiikka/>

Älykäs liikenne: <https://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikka/digitalisaatio/alykas-liikenne/>

### **Digitalisaatio logistiikassa -puheenvuoro:**

Kuuntele tämä DB Schenkerin digipäällikkö Samuli Salmelan 22 minuutin puheenvuoro siitä, mikä logistiikan digitalisaatiossa ja IT-palveluissa on tällä hetkellä tärkeää.

<https://vimeo.com/manage/videos/903328862/56a0c48744>