4/26

LOGY Osto& Logistiikka

Erikoislehti logistiikan ja hankinnan ammattilaisille

TEEMA: Sisälogistiikka



Suomessa sisälogistiikasta on ulkoistettu alle 10 prosenttia

SAKARI KIISKINEN, POSTI

Sisälogistiikan parantamista voi verrata maratoniin

KYSYIMME ALAN ASIANTUNTIJOILTA

KULJETUS-LOGISTIIKKA

20.–22.5.2027 | Helsingin Messukeskus

Pohjoismaiden suurin logistiikka- ja kuljetusalan ammattitapahtuma!

Kuljetus-Logistiikka 2027 järjestetään 20.–22.5.2026 Helsingin Messukeskuksessa.

Kuljetus-Logistiikka 2027 -messut esittelee laajasti sekä kuljetusalan että logistiikan uutuuksia.

Logistiikkaosuudessa esillä mm WMS- ja automaatio-ratkaisut sekä trukit ja muut materiaalinkäsittelylaitteet, tietojärjestelmät ja logistiikan palveluyritykset.

Kuljetusosuudessa esillä ovat kuorma- ja pakettiauto-merkit, perävaunu- ja päällirakennevalmistajat, mm. renkaita, tarvikkeita sekä palveluita ja lisävarusteita tarjoavat yritykset.

Lue lisää:

Ota yhteyttä – suunnittelemme kanssasi juuri sinulle sopivan osallistumisratkaisun!

Jori Vainio
Myyntipäällikkö

Kuljetus

+358503625515
ext-jori.vainio@messukeskus.com

Mika Säilä
Myyntipäällikkö

Logistiikka - toimitusketjun tuotteet ja palvelut

+358503523277
ext-mika.saila@messukeskus.com

MESSUKESKUS
The real social media

Osto&Logistiikka

Erikoislehti logistiikan ja hankinnan ammattilaisille

www.ostologistiikka.fi

Sisältö 4.2026



6 Aitiopaikalla Postin johtaja Sakari Kiiskinen.



20 Sisälogistiikan parantamista voi verrata maratoniin.



Urapolulla Varustelekan johtaja Suvi Heino **24**

5 Pääkirjoitus
6 Posti uskoo sisälogistiikan kasvuharppauksen tulevan
10 TANOMA valitsi kasvualueekseen sisälogistiikan
14 Atria: Standardit luovat perustan kehitystyölle
18 Logent: Sisälogistiikkaa kehitetään asiakasta kuunnellen
20 Kysyimme asiantuntijoilta: Sisälogistiikan parantamista voi verrata maratoniin
24 URAPOLKU: Varustelekan Suvi Heino
28 LVM: Logistiikkayritysten varautuminen ratkaisee häiriötilanteessa
30 VIERASKYNÄ: Kimmo Kilpeläinen
32 TUTKIMUS: Johtaminen ja resilienssi
36 LOGY
37 Kansainväliset verkostot
38 Vuoden 2026 Päähankkija on Avant Tecno ja Alihankkija Meconet
40 Consafe Logistics sai Sisälogistiikan innovaatio -palkinnon
43 Tapahtumat
44 Koulutukset



Samat ihmiset. Eri logo.

Trukkimme ovat yhtä luotettavia kuin aina ennenkin.

Tukipalvelumme säilyy kattavana ja korkeatasoisena.

Myyjämme tuntevat edelleenkin liiketoimintasi yhtä hyvin kuin omansa.

Kyse on vain uudesta nimestä pitkäaikaiselle ystävälle.

Lue, miksi vaihdoimme nimeä.

KUN
LUOTETTAVUUS ON
KAIKKI KAIKESSA...

MITSUBISHI
FORKLIFT TRUCKS

mitforklift.com

Osto&
Logistiikka

Osto&Logistiikka on Suomen Osto- ja Logistiikkayhdistys LOGY ry:n julkaisema ammattilehti logistiikan ja hankinnan ammattilaisille.
29. vuosikerta
ISSN 2341-7374 (painettu)
ISSN 2341-7382 (verkko)

TOIMITUSPÄÄLLIKKÖ:
Vaula Aunola, p. 050 5965426,
vaula.aunola@logy.fi

TOIMITUSNEUVOSTO:
Toiminnanjohtaja Katri Salovuori
Palvelupäällikkö Mirka Airas
Toimituspäällikkö Vaula Aunola
Markkinoinnin ja viestinnän asiantuntija Anina Partanen
Palvelupäällikkö Tomi Pietikäinen
Palvelupäällikkö Saana Rantanen
Markkinointi- ja viestintäpäällikkö Jenni Turunen

Ilmoitus- ja kumppanimyynti:
Mika Säilä, p. 050 352 3277,
ilmoitukset@logy.fi

Julkaisija:
Suomen Osto- ja Logistiikkayhdistys LOGY ry, Rautatieläisenkatu 6, 00520 Helsinki

Toteutus ja ulkoasu: Avone team

Paino: PunaMusta Oy

Tilaukset ja osoitteenmuutokset:
Marja Vuori, p. 044 336 7083,
yhdistys@logy.fi.

LOGY ry:n täyden henkilöjäsenmaksun tai yritys- ja yhteisöjäsenmaksun maksaneille lehti lähetetään jäsenetuutena ilman eri veloitusta. Vuositilauksen hinta on 72 € (+alv).

LOGY

LOGY on Suomen suurin logistiikan ja hankinnan asiantuntijoiden verkosto. Vahvistamme alan osaamista, arvostusta ja yhteiskunnallista merkitystä sekä vauhditamme organisaatioiden kilpailukykyä.

LOGY ry:n jäsenenä pääset mukaan oston ja logistiikan ammattilaisten yhteisöön – saat runsaasti mielenkiintoisia kontakteja, alan viimeisimmän tiedon ja uusia ideoita työhösi. Yhdistyksemme jäsenenä on noin 370 yritystä sekä yhteisöä.

www.logy.fi

TEHTY SUOMESSA
MADE IN FINLAND



Katri Salovuori, toiminnanjohtaja, LOGY ry

Alallamme on kasvava vastuu

MUUTTUVASSA MAAILMANTILANTEESSA toimivan logistiikan tärkeys on korostunut entisestään. Maamme pitkät etäisyydet ja sijainti tuovat tähän omat haasteensa. Kaikki alan yritykset tuntevat varmasti tämän vastuun hartioillaan – Suomi seisahtuu ilman meitä.

Meillä on tällä hetkellä varsin toimiva logistiikka, mutta yrityksissä tehdään paljon kehitystyötä, jotta se toimisi tulevaisuudessa vielä paremmin. Samaan aikaan yritykset varautuvat seuraaviin kriiseihin ja poikkeustilanteisiin, jotkut jopa lakisääteisesti siihen velvoitettuina. Paljon on siis työn alla.

LOGYn järjestämät **KULJETUS & SCM -PÄIVÄ** ja **SISÄLOGISTIIKKAPÄIVÄ** kokoavat logistiikan ammattilaiset saman katon alle Helsinkiin 29.10. pohtimaan näitä asioita ja kuulemaan uusimmista teknologioista ja kehitystyöstä. Kuljetus & SCM -päivässä käsitellään muun muassa sitä, miten toimitusketjuista rakennetaan joustavampia ja paremmin häiriöitä sietäviä. Sisälogistiikkapäivän ohjelmassa käsitellään tekoälyn ja datan hyödyntämistä käytännössä, automaatiota, vastuullisuutta sekä ihmisten johtamista ja jatkuvaa parantamista.

Suomi seisahtuu ilman meitä.

Tässä lehdessä Atrian logistiikkajohtaja **Tommi Leikkari** avaa jo ennakkoon sitä, miten yrityksessä kehitetään sisälogistiikkaa. Liikenne- ja viestintäministeriön liikenneneuvos **Mika Vuorinen** puolestaan käsittelee logistiikkaa ja toimitusketjuja huoltovarmuuden näkökulmasta. Laajemmin he käsittelevät aiheita lokakuisen seminaarin puheenvuoroissaan monien muiden ajankohtaisten esitysten ohella. Tervetuloa laajentamaan näkökulmia ja verkostoitumaan alan muiden toimijoiden kanssa.

Lehdessä on paljon muutakin ajankohtaista. Tässä muutamia poimintoja. Postin varastointi- ja logistiikkapalvelut -ryhmän Suomen liiketoimintaa johtava **Sakari Kiiskinen** kertoo yhtiön suunnitelmista. Nopeasti kasvanut TANOMA-konserni aikoo kasvaa erityisesti varasto- ja sisälogistiikassa. Asiaa avaa yrityksen konsernin kokonaan omistava ja sitä johtava **Kari Talvitie**. Urapolku-artikkelissa Varustelekan toimitusketjujohtaja **Suvi Heino** kertoo, että työn viehätys syntyy muutoksesta, ongelmanratkaisusta ja oman tiimin onnistumisista.

Antoisia lukuhetkiä!

Ulkoistetun sisälogistiikan iso kasvu on yhä lähtötelineissä

Alan markkinajohtaja Posti uskoo kasvuharppauksen Suomessa olevan kuitenkin edessä.

TEKSTI: **Esko Lukkari** KUVAT: **Posti**

Ulkoistetusta sisälogistiikasta toivottiin viime vuosikymmenen lopulla Suomeen uutta raisua kasvualaa. Toisin on käynyt, mutta alan isoa kasvupotentiaalia monet pitävät varmana.

Alan yritykset uskovat kasvuun, koska Suomi on ulkoistetussa sisälogistiikassa selvästi Pohjoismaita ja etenkin muuta Länsi-Eurooppaa jäljessä.

”Uskon, että ala kasvaa, koska Suomessa ja Ruotsissa sisälogistiikasta on ulkoistettu vasta alle 10 prosenttia, kun sen osuus muissa Pohjoismaissa on 20 prosenttia, Keski-Euroopassa jopa 30 prosenttia ja Englannissa liki 40 prosenttia”, sanoo alan markkinajohtajan Postin varastointi- ja logistiikkapalvelut-ryhmän Suomen liiketoimintaa johtava **Sakari Kiiskinen**.

> **Suomi on ulkoistetussa sisälogistiikassa selvästi Pohjoismaita ja etenkin muuta Länsi-Eurooppaa jäljessä.**

Alalle on viime vuosina tullut lisää myös kokonaan uusia kilpailijoita, ehkäpä siksi hitaasti kasvanutta kakkua jakaville yrityksille tuloksenteko on ollut iso haaste.

Alan kärkiyhtiöitä ovat Postin ohella ruotsalainen Logent, TANOMA-konserni, Barona sekä iso saksalainen haastaja DHL Supply Chain. Ulkoistetun sisälogistiikan markkinan kokoa on vaikea arvioida, mutta sen arvioidaan olevan noin 700 miljoonaa euroa.

”Kun ulkoistetussa sisälogistiikassa on kyse kypsymättömästä markkinasta, on vain hyvä, että kilpailijoita on ja asiakkaiden ovia koputtelee useampikin yritys. Se avaa markkinaa ja hyödyttää lopulta kaikkia alan yrityksiä”, Kiiskinen sanoo.

Kiiskisen mukaan ulkoistetun sisälogistiikan hitaaseen kasvuun Suomessa on useita syitä. Korona katkaisi kasvun vuosikymmenen vaihteessa ja sen päälle pari vuotta myöhemmin alkoi Venäjän hyökkäys Ukrainaan. Lisäksi Suomen talouskasvun paikallaan polkemisellakin on ollut oma osansa.

POSTI ON organisoinut sisälogistiikkaliiketoimintansa osaksi varastointi- ja logistiikkapalveluiden-segmenttiä, joka teki viime vuonna 301,7 miljoonan euron liikevaihdon. Postin omista sisäisistä toiminnoista puhdistettua liikevaihtoa kertyi 284,2 miljoonaa euroa. Tämän vuoden alkupuoliskolla liikevaihto on kasvanut 1,3 prosenttia. Ryhmän osuus Postikonsernin liikevaihdosta on vajaat 21 prosenttia.

Kiiskisen mukaan varastoinnin ja ulkoistetun sisälogistiikan välillä on selvää synergiaa. Postilla on hänen mukaansa 3PL- asiakkaita, jotka ovat ulkoistaneet palveluvarastonsa ja/tai kuljetuspalvelunsa, mutta sen lisäksi 4PL-asiakkaita, jolloin yritys on ulkoistanut koko toimitusketjunsa hallinnan, johtamisen ja optimoinnin Postille.

Tilinpäätöksessään Posti ei kerro mikä on sisälogistiikan osuus ryhmän liikevaihdosta, mutta se lienee jossain 120–130 miljoonan euron haarukassa. ►



”Kun ulkoistetussa sisälogistiikassa on kyse kypsymättömästä markkinasta, on vain hyvä, että kilpailijoita on ja asiakkaiden ovia koputtelee useampikin yritys. Se avaa markkinaa ja hyödyttää lopulta kaikkia alan yrityksiä”, Sakari Kiiskinen sanoo.

Varasto-logistiikassa Postilla on jättimäisiä kansainvälisiä kilpailijoita.

Luku on jokseenkin yhtä suuri kuin Postin vuonna 2018 ostaman Suomen Transvall Group Oy:n tuolloinen liikevaihto. Se kertoo alan kasvuvauhdista. Kun Posti aikanaan rynnisti vuonna 2018 ulkoistettuun sisälogistiikkaan ostamalla silloisen markkinajohtajan Suomen Transval Group Oy:n, olivat Postin tuolloisten johtajien puheet alan kovasta kasvusta lennokkaita.

POSTILLA ON varastointi- ja logistiikkapalveluliiketoimintaa myös Ruotsissa. Suomen osuus ryhmän liikevaihdosta on noin kaksi kolmasosaa ja Ruotsin noin yksi kolmasosa. Posti on siis merkittävä toimija myös länsinaapurissa.

Ruotsissa Posti tuli markkinoille vuonna 2020 ostamalla Aditro Logisticin ja vuonna 2022 Veddastagruppenin. Postilla on Ruotsissa varastotilaa noin 230 000 neliötä ja Norjassa yksi varasto. Työntekijöitä Postilla on siellä yhteensä 1 200.

Ruotsin liiketoimintaa johtaa Peter Ervasalo. Hän ja Kiiskinen kuuluvat Postin johtoryhmään ja raportoivat toimitusjohtaja Antti Jääskeläiselle.

Kiiskisen mukaan Postin kaksi keskeistä asiakasryhmää ulkoistetussa sisälogistiikassa ovat teollisuus ja kauppa.

”Vaativat teollisuusyritykset ja esimerkiksi konepajat ovat ydinosaamistamme. Olemme voittaneet tänäkin vuonna useita uusia asiakkuuksia. Tiedolla johtaminen, data-analyysit ja omat logistiikkaa ohjaavat sovellukset ovat vahvuuksiamme. Teemme myös asiakkaille pakkaussuunnitelmia ja valmistamme heille pakkauksia”, hän sanoo.

KIISKISEN LIIKETOIMINTARYHMÄN toisen puolen muodostava varastointiala kärsii Suomessa ylika-

Postilla on varastokapasiteettia Suomessa noin 300 000 neliötä. Sitä oli aiemmin jopa 370 000 neliötä.



pasiteetista. Kiinteistöalan asiantuntijat arvioivat ylikapasiteettia olevan 5–6 prosenttia. Ruotsissa tilanne on vielä hankalampi, koska ylikapasiteettia on jopa 10 prosenttia.

Postilla on Kiiskisen mukaan varastokapasiteettia Suomessa noin 300 000 neliötä. Sitä oli aiemmin jopa 370 000 neliötä, mutta ylikapasiteettia on onnistuttu purkamaan

”Ala kaipaa silti yhä konsolidointia ja Postissa olemme sulkemassa Hyrylässä varaston ja siirrymme siellä pienempään. Sipoossa meillä on uusi varasto ja Järvenpäässä olemme rakentaneet vasta yhden kolmasosan rakennusoikeudesta. Uusia laajennuksia tehdään tulevaisuudessa Järvenpäähän markkinakehityksen mukaan”, hän sanoo.

VARASTOLIIKETOIMINNASSA

Kiiskisen mukaan itse varastosta syntyy puolet kustannuksista ja toinen puoli syntyy tavaroiden käsittelykustannuksista.

”Kun varastoitavien tavaroiden määrä huonona aikana vähenee, niin kiinteät kustannukset säilyvät ja viivan alle jää yhä vähemmän”, hän muistuttaa.

Varastologistiikassa Postilla on jättimäisiä kansainvälisiä kilpailijoita kuten DSV, DHL, Kuehne+Nagel, Dachser sekä kotimainen Kaukokiito.

”Ei kilpailu meitä pelota. Meillä on modernit varastot ja integroituja varastoratkaisuja. Olemme markkinajohtaja. Yhtä hyvin voisi kysyä, miten muut pärjäävät kilpailussa meitä vastaan”, Kiiskinen sanoo.●

Uusia laajennuksia tehdään tulevaisuudessa Järvenpäähän markkinakehityksen mukaan.



Varova on yksityinen suomalainen perheyritys, jolla on maailmanlaajuinen kuljetus- ja logistiikkaverkosto. Eri kuljetusalueiden asiantuntijamme ja huolella valitut yhteistyökumppanit takaavat palvelun laadun sekä Suomessa että ulkomailla.

Monipuoliset kuljetus- ja logistiikkapalvelut

Tarjoamme yrityksellenne luotettavat vienti- ja tuontikuljetukset kaikilla kuljetusmuodoilla, kaikkialla maailmassa. Meiltä saatte myös tullaus- ja huolintapalvelut, jotka varmistavat turvallisen ja tehokkaan toimitusketjun.

Huolintaa ja huolenpitoa asiakkaista vuodesta 1948

Varovan palvelu on räätälöity suomalaisten tuonti- ja vientiyritysten tarpeisiin. Kyselyihin vastaa aina ihminen puhelimessa, chatissä tai sähköpostissa.

Ota yhteyttä ja kysy lisää!

Puh. 09 773 96 300 | myynti@varova.fi

SUOMALAISTA PALVELUA

VAROVA

www.varova.fi

TANOMA valitsi kasvualueekseen sisälogistiikan

Kasvuhakuinen konserni on tehnyt useita yritysostoja viime vuosina ja taas on yksi työn alla.

TEKSTI: **Esko Lukkari** KUVAT: **Tanoma**





Tuusulan logistiikkakeskus.

Kun konserni on liikkeellä omalla yksityisellä rahalla, niin kannattavuudesta pidetään tarkkaan huolta.

TANOMA-konserni on pompannut nopeasti isoksi toimijaksi Suomen varasto- ja sisälogistiikassa. Tulosta tekevällä ja 550 henkeä työllistävällä konsernilla on kovat kasvutavoitteet.

Konsernilla on varasto- ja sisälogistiikan ohella toinenkin tukijalka. Se on Suomen johtava merikonttien sisämaaliikenteeseen keskittynyt tytäryhtiö, MEK-Trans Oy.

Espoossa pääkonttoriaan pitävä, mutta Haminan kotipaikakseen tunnustava TANOMA tekee tänä vuonna noin 73 miljoonan euron proforma-liikevaihdon, mutta sen tavoitteet ovat paljon korkeammalla.

Konsernin kokonaan omistava ja sitä johtava **Kari Talvitie** sanoo, että yritysostojen ja orgaaniseen liiketoiminnan kasvattamisen avulla yhtiö tavoittelee tulevaisuudessa varasto- ja sisälogistiikassa 100–120 miljoonan euron liikevaihtoa.

Konserni kertoo sijoittajainformaatiossaan olevansa kiinnostunut ostamaan 1–20 miljoonan euron liikevaihtoa tekeviä sisälogistiikkayrityksiä.

”Meillä on yksi yrityskauppa parhaillaan työn alla. Teemme sijoituksia omasta taseestamme ja yhteistyössä kotimaisten sijoittajakumppaneidemme kanssa”, Talvitie sanoo.

”Aiomme kasvaa nimenomaan varasto- ja sisälogistiikassa. En usko, että yllämme markkinajohtaja Postin kokoluokkaan, mutta uskon, että alalla on kasvuvaraa”, hän sanoo.

SISÄLOGISTIIKASSA KILPAILU on koventunut, kun yritysostoja Suomessa tehnyt ruotsalaisyhtiö Logent tuli Suomeen. Tuloksenteko alalla on ollut tosin vaikeaa ja se näkyy markkinajohtajankin numeroissa.

”Kova kilpailu alalle on silti tervetullutta. Se parantaa yritysten tehokkuutta ja siitä hyötyvät asiakkaat”, Talvitie sanoo.

Talvitien mukaan TANOMAn organisaatio on litteä ja kustannustehokas. Kun konserni on liikkeellä omalla yksityisellä rahalla, niin kannattavuudesta pidetään tarkkaan huolta.

TANOMA osti vuoden 2025 lopulla lahtelaisen sisälogistiikkayhtiö Alfaroc Oy:n ja sen sisaryhtiön Alfaroc Logistics Oy:n Wetera Capital Oy:ltä. Alfaroc-yhtiöt tekivät vuonna 2025 noin 18 miljoonan euron liikevaihdon.

Yrityskaupassa TANOMA sai muun muassa Alfarockin modernin ►



"En usko, että yllämme markkinajohtaja Postin kokoluokkaan, mutta uskon, että alalla on kasvuvaraa", Kari Talvitie sanoo.



27 000 neliön lämpötilasäädellyn logistiikkakeskuksen Lahdesta.

TANOMA integroi Alfarocin toiminnot osaksi omistamaansa Warasto-brändiä.

SEURAAVA ASKEL TANOMA:lla oli 3PLogistiikka Group Oy:n osake-enemmistön hankinta viime kesänä ja sillä on optio myös yhtiön koko osakekantaan. 3PLogistiikka-konserni teki viime vuonna 12,1 miljoonan euron liikevaihdon.

”3PLogistiikka Group mahdollistaa entistä laajemman palveluvalikoiman tarjoamisen asiakkaillemme ja vahvistaa markkina-asemaamme”, sanoo Talvitie.

Järjestelyn myötä syntyi yksi Etelä-Suomen suurimmista kaupallisten varastopalvelujen tarjoajista. Sen yhteenlaskettu varastopinta-ala on noin 200 000 neliömetriä. Talvitien mukaan varastokapasiteetissa yhtiö on Suomen kolmanneksi suurin Postin ja DSV:n jälkeen. TANOMA:lla on varastokapasiteettia myös Tallinnassa.

SISÄLOGISTIIKKA ON nyt keskitetty Warasto 3PL:n alle.

”Kaikki 3PL-liiketoimintamme on keskitetty nyt Warasto 3PL-brändin ja yhden johdon alle ja se selkiyttää vastuita sisälogistiikan ja varastointipalveluiden välillä. 3PLogistiikka Groupin hankkiminen mahdollistaa entistä laajemman palveluvalikoiman tarjoamisen asiakkaillemme ja vahvistaa markkina-asemaamme merkittävästi”, sanoo Talvitie.

Warasto 3PL- yhtiöllä on asiakkaina pääasiassa kaupan alan ja teollisuuden yrityksiä. Nimistä Talvitie vaikenee.

”Meitä kiinnostavat kaikki erilaiset sisälogistiikkansa ulkoistamista pohtivat yritykset. Lopulta kaikessa

on kyse erilaisesta materiaalien siirtelystä", hän sanoo.

TANOMAN OMISTUKSIIN kuuluu myös viime vuonna 2,2 miljoonan euron liikevaihdon ja 0,3 miljoonan euron liiketappion tehnyt Tjl Logistics. Talvitien mukaan varasto- ja logistiikkapalveluja tarjoavan yhtiön tulos saadaan tänä vuonna käännettyä plussalle. Yhtiöllä on varastohotelli Helsinki-Vantaan lentokentän kupeessa.

Warasto 3PL-konserni tekee tänä vuonna varasto- ja sisälogistiikassa arviolta 48 miljoonan euron liikevaihdon. Mek-Trans yltänee noin 16 miljoonaa euroon.

PORVOOLAISET KONTTIKULJETUSYHTIÖT MEK-Trans ja Cont-Service sekä Kuljetus Virtanen & Tenhu hankittiin vuonna 2024 ja yhdistettiin MEK-Transin alle. Yhtiöt operoivat yli 100 ajoneuvolla Suomen tärkeimmissä linjaliikennesatamissa Helsingissä, Kotkassa, Raumalla ja Porin Mäntyluodossa. Ne tarjoavat konttivetopalveluja myös muualla Itämeren alueella. Yhtiöiden palveluihin kuuluvat kaikki konttityypit, sideloader-kuljetukset ja erikoiskuljetukset (OOG). Asiakkaita ovat muun muassa varustamot, logistiikkayhtiöt ja huolintaliikkeet.

"Synergiaa varasto- ja sisälogistiikkapalveluiden sekä konttikuljetusten välillä on suhteellisen vähän, mutta sitä kuitenkin löytyy. Mek-Transin asiakkaita ovat pääasiassa varustamot ja huolintaliikkeet. Synergiaedut näkyvät etenkin asiakkaiden suuntaan, sillä kuljetusten ja varastopalveluiden yhdistäminen tuo aikataulukseen joustavuutta ja parantaa palvelua", hän sanoo.

Talvitien mukaan asiakkaat etsivät kumppania, joka tarjoaa saman katon alta varastoinnin, sisälogistiikan, lisäarvopalvelut ja kuljetukset.

"Haluamme olla kumppani, jolta asiakas saa yhden yhteyspisteen, joustavan palvelun ja paremman näkyvyyden koko toimitusketjuunsa", hän sanoo.●

Kova kilpailu on tervetullutta alalle. Se parantaa yritysten tehokkuutta ja siitä hyötyvät asiakkaat.



Transbox-laatikoilla on merkitystä

Standardit luovat perustan sisälogistiikan kehitystyölle. Yhteiset toimintamallit tukevat myös huoltovarmuutta.

TEKSTI: **Vaula Aunola** KUVA: **Atria**

Atrialla standardoidut Transbox-laatikot ovat mahdollistaneet pitkälle automatisoidun käsittelyn, materiaalivirtojen seurannan ja jatkuvan kehitystyön.

Atrian Nurmon tehdas on Suomen suurin ja yksi Euroopan suurimmista ruokatehtaista. Yhtiön mukaan se on myös maamme kolmanneksi suurin robottikeskittymä.

Tehdasalue on 70 hehtaarin laajuinen. Siellä sijaitsevat sika- ja siipikarjateurastamot, lihanleikkaamo, pakkaamo ja valmisruokatehdas. Yksiköt on integroitu logistisesti toisiinsa, ja tontilla toimii kaksi logistiikkakeskusta. Trukkeja alueella ei juuri näy, vaan tavarat kulkevat tilasta toiseen automatisoituja kuljetuskäytäviä pitkin.

SISÄLOGISTIIKAN AUTOMAATIO ei rakennu vain kuljettimista, roboteista ja tietojärjestelmistä. Yhtä tärkeää on, että käsiteltävät yksiköt ja niiden tunnistetiedot ovat standardoituja.

Valkoiset Transbox-laatikot ovat tuttu näky kaupoissa. Atrialle ne ovat kuitenkin paljon enemmän kuin kuljetuspakkauksia. Laatikon vakiokoko, yksilöllinen tunniste ja sovitut viivakoodiratkaisut muodostavat pohjan, jonka varaan sisälogistiikan järjestelmiä voidaan rakentaa. Suomen transbox-laatikoista 40 prosenttia on Atrian käytössä, yhteensä noin 400 000 kappaletta.

"Ne ovat aika lailla iso kulmakivi, kun puhutaan sisälogistiikan tehokkuudesta. Niissä on sovittu yksilöity tunniste, minkä päälle olemme pystyneet rakentamaan käsittelyä", toimitusketjujohtaja **Tommi Leikkari** sanoo.

Kun laatikko on aina samankokoinen ja tunnistettavissa, sitä voidaan käsitellä kuljetinjärjestelmissä automaattisesti.

"Voimme seurata ja analysoida materiaalivirtoja, tuotteeseen liittyviä yksityiskohtia, keräilytehokkuutta ja jopa asiakasonnistumista. Tällaiset analyysit jäisivät muuten tekemättä, jos tieto olisi käsin kirjattua."

TRANSBOX-JÄRJESTELMÄ perustuu vähittäiskaupan ja lihateollisuuden ylläpitämään yhteiseen pooliin. Transbox Oy:n omistajia ovat kaupparyhmät ja lihateollisuuden yritykset.

"Kun perusstandardeista sovitaan riittävän kattavasti, ne mahdollistavat laajan kehittämisen. Ne myös kestävät hyvin aikaa", Leikkari sanoo.

Hänen mukaansa standardoinnin merkitys korostuu, kun yritykset kehittävät omia asiakaskohtaisia ratkaisujaan. Yhteiset toimintamallit eivät estä yrityskohtaisia innovaatioita, vaan luovat niille skaalautuvan pohjan.

"Jos tekisimme pelkästään asiakaskohtaisia ratkaisuja, skaalaushyötyjä olisi vaikea saavuttaa. Muuten tuhlaamme resursseja yksittäisten asiakastarpeiden ratkaisuihin. Standardien avulla pystymme tarjoamaan laajemmin tehokasta palvelua ja hyötyjä."

Yhteinen laatikkopooli vähentää myös turhaa kuljettamista. Kun tuotteita pakataan asiakkaalle, laatikkoa ei tarvitse palauttaa alkuperäiseen lähetyspisteeseen. Asiakas voi palauttaa sen poolin pesulaan, jonka kautta se kiertää seuraavaan käyttöön. Järjestely tukee samalla kiertotaloutta.

ATRIALLA STANDARDOINNIN päälle rakennettua automaatiota hyödynnetään laajasti sisälogistiikassa. Trukkiliikennettä tarvitaan vähän, vaikka tuotantomäärät ovat suuria. Tuotteita nostellaan sisään rekkaliikenteestä, mutta sen jälkeen käsittely perustuu pitkälti automaattisiin järjestelmiin myös lastausvaiheessa.

Leikkarin mukaan automatisoitu prosessi tukee sekä toimitusvarmuutta että keräilyn laatua. Hyväksytyistä tilauksista noin 99,9 prosenttia on pystytty toimittamaan yli viiden vuoden ajan. Keräiltyjen tuotteiden reklamaatiotasot ovat promillen osia.

"Automatisoitu prosessi ohjaa tekemistä niin hyvin, että virheitä sattuu todella vähän. Toimitusvarmuus on todella hyvällä tasolla."

Automaatio vaatii investointeja, mutta toimintaa on rakennettu vaiheittain. Keskittämisellä saavutettuja hyötyjä on voitu käyttää myös automatisoinnin kehittämiseen. Samalla teknologian käyttö edellyttää, että organisaatiolla on riittävät voimavarat sekä nykyisten toimintojen ylläpitämiseen että uusien ratkaisujen kehittämiseen.

"Teknologian kehitys on nopeaa, joten organisaation kyvykkyyden kehittäminen on välttämätöntä, jotta hyötyjä voidaan saada käyttöön."

STANDARDOIDUT LAATIKOT ja automatisoitu käsittely tuottavat tietoa, jota voidaan hyödyntää toiminnan ohjauksessa. Leikkarin mukaan datan merkitys kasvaa edelleen, kun käytössä ovat yhä kehittyneemmät suunnittelu- ja ohjaustyökalut sekä tekoälypohjaiset ratkaisut.

"Mitä tarkempaa ja luotettavampaa dataa järjestelmälle saadaan, sitä paremmin uudet työkalut toimivat. Mitä enemmän luotettavaa dataa on,

> Luotettava data on kaiken lähtökohta.



"Jos tekisimme pelkästään asiakaskohtaisia ratkaisuja, skaalaushyötyjä olisi vaikea saavuttaa", Atrian toimitusketjujohtaja Tommi Leikkari sanoo.

sitä parempia tuloksia on mahdollista saada."

Atria selvittää tekoälypohjaisten ratkaisujen mahdollisuuksia, mutta yksityiskohtia tulevista hankkeista Leikkari ei avaa. Tavoitteena on löytää käytännön toimintaan soveltuvia ratkaisuja, joilla voidaan parantaa suorituskykyä.

Kehityksen painopiste on hänen mukaansa kokonaisuuden hallinnassa. Kun automaattiset käsittelyjärjestelmät pystyvät toteuttamaan muutoksia nopeasti, kilpailukykyä ratkaisee yhä enemmän se, miten hyvin yritys pystyy ohjaamaan ja suunnittelemaan koko toimintaa.

LEIKKARI NOSTAA esiin myös tietoturvan, turvallisuuden ja huoltovarmuuden. Yhteiset toimintamallit voivat helpottaa yhteistyötä ja poikkeustilanteisiin reagointia.

"Kun meillä on yhteisiä toimintamalleja, pystymme toimimaan paremmin yhdessä. Ne ovat vahvuus myös poikkeamatilanteissa, vaikka kukaan ei tietenkään toivo joutuvansa sellaiseen tilanteeseen."

Jäljitettävyyttä kehitetään myös laajemmin. GS1 Finland selvittää parhaillaan eräkohtaiseen jäljitettävyyteen liittyviä standardeja, ja aiheesta on käynnissä pilotteja.

Automaatio ja robottiratkaisut lisääntyvät sisälogistiikassa myös jatkossa. Osa tehtävistä korvautuu automaatiolla, mutta Leikkari pitää kehitystä pikemminkin jatkuvana kuin äkillisenä muutoksena.

"Logistiikassa on paljon samankaltaisuuksia toimialasta riippumatta. Siksi uskon, että ala voi olla edelläkävijä uusien ratkaisujen käyttöönotossa."

Suomessa tehokkaan logistiikan merkitystä lisäävät pitkät etäisyydet. Leikkarin mukaan kyky hyödyntää automaatiota, luotettavaa dataa ja yhteisiä standardeja on siis myös kansallinen kilpailutekijä.●

Miten sisälogistiikka muuttuu kilpailueduksi?

SISÄLOGISTIIKKAPÄIVÄ 29.10.2026 kokoaa ammattilaiset yhteen uudistuneeseen Radisson Blu Royaliin Helsinkiin. Tilaisuudessa kuulemme lisää Atrian ratkaisuista.
12.30–13.00 *Miten sisälogistiikka muuttuu kilpailueduksi?*
Tommi Leikkari, Toimitusketjujohtaja, Atria

Tutustu ohjelmaan ja ilmoittaudu mukaan!


HAPPINESS AT WORK
Teollisuuspöytä T
723,00 € Ilman ALV





Teollisuustuoli KILDA
162,00 € Ilman ALV

Luo ainutlaatuinen työpaikka
ajtuotteet.fi

Happiness at work™

Sisälogistiikkaa kehitetään asiakasta kuunnellen

Logentin kehitysjohtaja Anssi Tura korostaa, että muutoksen on vastattava asiakkaan todellisiin tarpeisiin.

TEKSTI: **Jukka Nortio** KUVAT: **Logent**

Sisälogistiikan ulkoistuspalveluita tarjoavan Logentin (aiemmin HUB Logistics) kehitysjohtaja **Anssi Tura** on johtanut toistakymmentä laajaa sisälogistiikan ulkoistus- ja kehittämishanketta vuodesta 2014 lähtien.

"Yrityksillä on erilaisia tarpeita sisälogistiikalle. Kun puhumme sisälogistiikan ulkoistuksesta, keskeistä on kyky siirtyä vanhasta toimintakulttuurista uuteen. Tämä koskee samalla tavalla sairaalalogistiikkaa, konepajaa kuin telakkaa", Tura sanoo.

LOGENTIN LOGISTIIKKATYÖNTEKIJÄT työskentelevät usein tiiviissä yhteistyössä ja samoissa tiloissa asiakkaidensa työntekijöiden kanssa.

"Asiakkaiden työntekijöiden tarpeet on tärkeää huomioida, jotta onnistumme kehitystyössä. Kun mietimme lean-menetelmistä 5S:ää, kehitämme esimerkiksi työpaikan siisteyttä ja palaverikäytäntöjä asiakastarpeiden mukaan", Tura sanoo.

Päivittäisjohtamisen käytännöt ovat yksi tärkeä työkalu, kun toimintaa kehitetään jatkuvasti lean-ajattelun mukaan. Henkilöstön kanssa käydään joka aamu läpi, mitä päivän aikana tehdään ja mitkä ovat tavoitteet. Tavoitteet tulevat asiakkaan tarpeista eli Logentin työnjohto osallistuu asiakkaan aamupalavereihin ja jakaa sieltä saadun tiedon omassa palaverissaan.

Logentin työntekijöiden 10–15 minuutin aamupalaveri on tarkasti vakioitu. Siinä käsitellään päivittäin työn laatua, turvallisuutta, henkilöstöasioita, kehittämistä sekä operatiivisia mittareita, kuten työjonoja, resurssien allokointia ja sitä, mitä edellispäivänä on opittu.

"Sovellamme leanin 5S-käytäntöjä laajasti toiminnan kehittämiseen. Esimerkiksi turvallisuushavainnot kirjaamme oman järjestelmämme lisäksi asiakkaan järjestelmään. Se tuottaa lisätyötä, mutta on kaikkien etu, että tieto liikkuu yhteisellä työpaikalla", Tura sanoo.

> **Asiakkaan tietojärjestelmä välittää dataa reaaliaikaisesti Logentin järjestelmälle, joka analysoi sitä.**

Työn tuunaaminen päivän aikana kuuluu päivittäisjohtamiseen, sekin leanin hengessä. Asiakas kertoo muutoksista, ja mittarointi viestittää tarpeista työpaikan screeneillä. Asiakkaan tietojärjestelmä välittää dataa reaaliaikaisesti Logentin järjestelmälle, joka analysoi sitä. Pureskeltu data välitetään varaston seinillä oleville näytöille helposti omaksuttavassa muodossa. Näin työntekijät voivat itseohjautuvasti muuttaa toimintaansa.

LATTIATASON PARANNUSEHDOTUKSET ja niiden systemaattinen analyysi ovat sisälogistiikan jatkuvan kehittämisen ytimessä.

"Olemme ylpeitä siitä, että jatkuvan parantamisen ehdotukset eli JP-kulttuuri on jalkautettu työntekijöillemme todella hyvin. Heiltä tulee päivittäin paljon pieniä parannusehdotuksia. Kuvaavaa on se, että kymmenen prosenttia ehdotuksista koskee suoraan asiakkaidemme toimintaa."

Ehdotukset vaihtelevat laidasta laitaan. Kaikki käsitellään, myös aivan pienimmät, jotka saattavat kumota edellisviikon ehdotukset.

"Tärkeintä on aktiivisuus: se, että ihmiset kirjaavat ideoitaan järjestelmään ja ehdotuksista tulee osa työtä. Pahinta olisi tilanne, jossa ihmiset sanoisivat ongelmakohdista, että "on tästä puhuttu", mutta asiaa ei ole ►



Päivittäisjohtamisen käytännöt ovat yksi tärkeä työkalu, kun toimintaa kehitetään jatkuvasti lean-ajattelun mukaan.



Ongelmien juurisyynä on usein yrityksen historia, jossa fokus on ollut lopputuotteen parantamisessa.

"Sovellamme leanin 5S-käytäntöjä laajasti toiminnan kehittämiseen. Esimerkiksi turvallisuushavainnot kirjaamme oman järjestelmämme lisäksi asiakkaan järjestelmään. Se tuottaa lisätyötä, mutta on kaikkien etu, että tieto liikkuu yhteisellä työpaikalla", Logentin kehitysjohtaja Anssi Tura sanoo.

kirjattu tai asian parantamiseksi ei ole tehty mitään."

JP-prosessin yksi tärkeä tavoite on luoda työntekijöille tunteen siitä, heidän kehitysehdotuksensa oikeasti kuullaan ja asioita edistetään. Tällä hetkellä ehdotusten käsittelyaika on keskimäärin kaksi viikkoa, jonka jälkeen ilmoitetaan, miten ehdotuksen kanssa edetään.

TUTTUAKIN TUTUMPI on muutosvastarinta. Kun Tura pohtii yli vuosikymmenen kokemuksellaan sisälogistiikan kehittämisen ongelmakohtia, nousee yksi yli muiden: muutosten läpivienti yrityksissä, joissa ei ole totuttu lean-ajatteluun keskeisesti kuuluvaan jatkuvaan muutokseen.

Ongelmien juurisyynä on usein yrityksen historia, jossa fokus on ollut lopputuotteen parantamisessa. Tällöin harvoin ymmärretään sisälogistiikan tehostamisen vaikutusta tuottavuuteen ja kilpailukykyyn.

Sisälogistiikan kehitysprojektit ovat opettaneet Turalle sen, että hyvän ensivaikutelman voi antaa vain kerran. Kun Logent ottaa asiakkaan toiminnot haltuun, Tura perustelee heti alussa muutoskohtien tarpeellisuuden ja osoittaa teoilla muutosten vaikutukset.

"Alun shokkivaikutus pitää suunnitella huolella ja käyttää tehokkaasti hyväksi muutoksen tekemisessä. Kannattaa muuttaa heti alussa enemmän kuin on välttämätöntä. Vastarintaa tulee joka tapauksessa."

"Kun muutoksia on paljon, ei muutosvastarintaa riitä kaiken vastustamiseen. Näin saadaan heti alussa tasoloikka, jota ei voi enää myöhemmin muuttaa." ●

5 + 1 neuvoa sisälogistiikan kehittämiseen

1. Tee hyvä suunnitelma ja vie sitä määrätietoisesti eteenpäin.
2. Vie suunnitelma mahdollisimman konkreettiselle tasolle uudistamalla toimintatapoja.
3. Ensivaikutelma ratkaisee muutoksen onnistumisen. Satsaa siihen.
4. Sitouta yrityksen johto.
5. Koeponnista uusia toimintatapoja ja varmista samalla, että vanhoista käytännöistä luovutaan.

+ Ymmärrä asiakkaasi, kuten tuotannon tai hankinnan, tarpeet ja toimintatavat. Tämä koskee sekä sisälogistiikan kehittämistä yrityksen sisällä että sisälogistiikan ulkoistusta.

KYSYIMME ASIANTUNTIJOILTA:

Sisälogistiikan parantamista voi verrata maratoniin

Osto&Logistiikka pyysi kolmea sisälogistiikan asiantuntijaa pohtimaan, miten he ratkoisivat kuvitteellisen keskikokoisen pohjoispohjalaisen konepajan sisälogistiikan ongelmia.

TEKSTI: **Jukka Nortio** KUVAT: **Yritysten**

Asiantuntijoistamme Toyota Material Handling Finlandin huoltotoimintojen päällikköllä **Joona Salmisella** (JS) on pitkä kokemus lean-menetelmien kehittämisestä sekä omalla työpaikallaan että asiakkaiden parissa. Lean-menetelmät perustuvat Toyotan tuotantojärjestelmään (TPS, Toyota Production System).

Ziirron liiketoimintajohtajalla **Saija Bezuidenhoutilla** (SB) on yli 20 vuoden kokemus eri teollisuudenalojen logistiikan vaativista kehitysprosesseista. Hänen mukaansa teollisuuden sisälogistiikan "suurin potentiaali piilee usein hukan poistamisessa, prosessien viilaamisessa ja ihmisten yhteistyössä".

Finn-ID:n toimitusjohtaja **Janne Pyrrö** ratkoo esimerkkiyrityksemme pulmia konkreettisilla toimilla ja teknisillä ratkaisuilla. Pyrrö jakaa ajatuksiaan sisälogistiikasta ja leanistä myös podcastissaan "Turhan työn puolittajat". Siinä hän on keskustellut vieraidensa kanssa esimerkiksi datan analysoinnista ja mittaamisesta kehittämisen työkaluna, volyymimuutosten vaikutuksesta johtamiseen sekä tilaus-toimitusketjun ja arvovirtojen kehittämisestä.

ESIMERKKIYRITYKSEMME kartoitti sisälogistiikkaansa yhdessä konsultin kanssa ja löysi viisi kehityskohtaa. Alla asiantuntijoidemme ajatuksia.

1. TURHAN TYÖN, KUTEN YLIMÄÄRÄISEN TRUKKILIIKENTEEN, VÄHENTÄMINEN.

JS: Hukan poistaminen toiminnasta lähtee usein liikkeelle arvovirtakuvauksesta, jossa visualisoidaan nykyinen tilanne. Kun olemassa oleva prosessi on tiedossa, voidaan havaita prosessin vähemmän arvoa tuottavat osat, kuten turhat siirrot tai odottaminen. Pienentämällä arvoa tuottamattoman työn osuutta tuotanto tehostuu ja arvoa tuottavan työn osuus kasvaa.

SB: Mallinnetaan trukkien liikeradat pohjakarttaan. Siitä on helppo todentaa visuaalisesti liikenteen solmukohdat, joissa liikennettä on liikaa sekä turhat, risteävät liikkeet ja edestakaiset matkat. Tällainen lean-johtamisen ja prosessien kehittämisessä käytettävä spagettidiagrammi yhdistettynä arvovirtakuvaukseen nostaa esille, toimiiko nykyinen layout tuotannollisen prosessin eduksi vai onko siinä parantamisen varaa. Kun juurisyy on näkyvissä, yleisin ratkaisu on layoutin uudelleensuunnittelu prosessin virtauksen mukaisesti – ei osastojen mukaan.

Konepajoissa layout on usein funktionaalinen: sahaus yhdessä, hitsaus toisessa ja koneistus kolmannessa nurkassa. Tämä pakottaa materiaalin kulkemaan pitkiä matkoja osastolta toiselle työvaiheiden välissä. Solulayout tai virtaava linja, joka noudattaa tuotteen todellista käsittelyjärjestystä, voi lyhentää siirtomatkoja 50–80 prosenttia.

Materiaalin täydennystapa ja siihen liittyvä reittioptimointi on myös toinen tapa tehostaa tuottavuutta. Mikäli trukit hakevat materiaalia tarpeen mukaan eli kun joku pyytää, syntyy paljon turhia, vain osittain täysiä ajoja. Kanban-ohjauksessa tyhjä laatikko tai visuaalinen signaali käynnistää täydennyksen vasta, kun materiaali oikeasti loppuu.

Yksi kuljettaja voi ajaa kiinteää, aikataulun mukaista reittiä kaikkien pisteiden kautta säännöllisin väliajoin, mikä yhdistää monta pientä ajoa yhdeksi tehokkaaksi kierrokseksi. Kannattaa myös tarkistaa, käytetäänkö trukkia oikeisiin tehtäviin. Lyhyisiin ja kevyisiin siirtoihin riittää usein kärry tai pieni sähkövetoinen materiaalisiirrin.

JP: Materiaalivirtojen kartoitus, selkeät nouto- ja jättöpisteet, tuotantoerien kititys sekä soveltuvissa kuljetuksissa AMR-robotit. Esimerkiksi lavojen, materiaalilaatikoiden, työkalujen ja jäteastioiden siirto voidaan automatisoida. ►



Toyota Material Handling Finlandin huoltotoimintojen päälliköllä Joona Salmisella (JS) on pitkä kokemus lean-menetelmien kehittämisestä.

2. TAVARAT (SEKÄ TYÖKALUT ETTÄ VARASTON TAVARAT) JÄRJESTYKSEEN, JOTTEI AIKAA KULU HUKKAAN NIIDEN ETSIMISESSÄ.

JS: Tavaroiden etsiminen on turhaa työtä ja ajan hukkausta. Toyotan käyttämän 5S-menetelmän avulla voidaan vähentää tavaroiden etsimiseen kuluvaa aikaa ja samalla parantaa muun muassa turvallisuutta, työn laatua ja työntekijöiden viihtyvyyttä.

5S perustuu yksinkertaisesti ympäristön siisteyteen ja siihen, että tarvittavia tavaroita on oikea määrä oikeassa paikassa. Mitä enemmän tiettyä työkalua käytetään, sitä lähempänä sen pitäisi olla ja sen tulisi olla helposti otettavissa käyttöön. 5S-nimi muodostuu sanoista seiri, seiton, seiso, seiketsu ja shitsuke, jotka kuvaavat prosessin viittä eri vaihetta.

SB: Leanissa 5S on kaiken perusta. Ensin poistetaan kaikki, mitä ei käytetä, ja jokaiselle tavaralle määritellään nimetty paikka. Usein käytetyt tavarat sijoitetaan heti helposti saataville. Työympäristö tarkistetaan ja siivotaan säännöllisesti, jolloin huomataan vialliset ja väärässä paikassa olevat tavarat. Paikat merkitään niin selkeästi, että kuka tahansa osaa palauttaa tavarat paikoilleen. Toteutusta ja sääntöjen seurantaa arvioidaan säännöllisillä, esimerkiksi kuukausittaisilla, auditoinneilla yhdessä henkilöstön kanssa.

Konepajassa voidaan toteuttaa esimerkiksi värikoodaus eri teräslaaduille. Saapuva tavara, keskeneräinen tuotanto, valmiit tuotteet ja romu voidaan rajata tiettyyn kohtaan lattiamerkinnöin. Varastoinnissa materiaalit sijoitetaan osoitteellisiin paikkoihin ja osoite kirjataan toiminnanohjausjärjestelmään – näin trukkikuski löytää materiaalin heti eikä ajele ympäriinsä etsimässä oikeaa lavaa.

5S kannattaa toteuttaa vaiheittain, niin että yksi kone, työpiste tai työalue valitaan pilottikohteeksi. Työntekijät määrittelevät, minkälaisen ympäristön he haluavat ja mitä ongelmia ratkaistaan ensin. Tämä vähentää muutosvastarintaa.

JP: Varastopaikkojen ja työkalujen yksilöllinen viivakoodi- tai RFID-tunnistus, selkeät paikkamerkinnät sekä mobiilipäätteellä tehtävät vastaanotto-, siirto- ja palautuskirjaukset. Järjestelmä näyttää viimeisimmän tunnetun sijainnin ja käsitelleen henkilön.

3. VIRHEIDEN VÄHENTÄMINEN KERÄILYSSÄ.

JS: Keräilyvirheitä voidaan vähentää useilla lean-työkaluilla. Yksi tärkeimmistä on asioiden visualisointi ja visuaalinen johtaminen. Toinen Toyotan käyttämä metodi on kanban. Sen avulla voidaan parantaa keräilyn virtausta ja varmistaa, että oikea määrä tavaraa on aina oikeaan aikaan, oikeassa paikassa.

Yksi mielenkiintoinen Toyotan tehtailla käytetty työkalu on karakuri. Se on painovoimaan tai liikkeeseen perustuva jigi, jonka avulla voidaan muun muassa tehdä keräilyä. Esimerkiksi jotain työkalua käytettäessä toinen osa karakurista laskeutuu pulttilaatikkoon, josta magneetit nostavat juuri oikean määrän pultteja.

SB: Keräilyvirheet maksavat paljon ja pahimmillaan pysäyttävät tuotannon tai päätyvät asiakkaalle asti.





Saija Bezuidenhoutilla (SB) on yli 20 vuoden kokemus eri teollisuudenalojen logistiikan vaatimista kehitysprosesseista.

Ongelmatuotteet eli tuotteet, joiden hyllyillä virheitä tapahtuu useimmiten tai jotka sekoittuvat keskenään helpoimmin, pitää erottaa toisistaan eri hyllyille tai eri värein. Niihin lisätään isot visuaaliset kuvat ja varoitukset.

Inhimillisten virheiden syntymistä voidaan estää hyödyntämällä keräilyjärjestelmiä, joissa keräilijä skannaa sekä hyllypaikan että tuotteen koodin käsipäätteellä. Jos hän yrittää ottaa väärän tuotteen, laite varoittaa, eikä anna jatkaa keräilyä. 5S-menetelmän avulla varmistetaan, ettei varastoalueilla ole turhia irtotavaroita häiritsemässä.

JP: Ohjattu keräily mobiilipäätteellä: käyttäjä tunnistaa tuotteen, erän, sarjanumeron ja varastopaikan. Järjestelmä varmistaa, että oikea tavara ja määrä kerätään oikealle työmääräimelle. Tarvittaessa voidaan hyödyntää kuvia, sarjanumeroita ja tulostettavia erä- tai kittitarroja.

4. PROSESSIEN VAKIOINTI.

JS: Prosessin standardisointi vaatii sen, että prosessille on määritelty säännöt ja luotu ohjeistukset, joiden mukaan toimitaan. Työn standardisointi luo pohjan laadulle ja prosessin kehittämiselle.

SB: Standardoitu työ on yksi lean-filosofian tärkeimmistä pilareista. Jokaisella työpisteellä tulee olla lyhyt, visuaalinen työohje, joka kertoo oikean ja väärän työtavan valokuvin. Ohjeessa näkyy selkeästi, mitä tehdään, miten se tehdään ja ennen kaikkea, miksi se tehdään: onko kyseessä laatu- tai turvallisuusriski.

Vakiointi epäonnistuu usein siksi, että sääntöjä ei seurata tai pikkuhiljaa liu'utaan takaisin vanhoihin tapoihin. Siksi prosessia seurataan säännöllisesti päivittäin tai viikoittain tarkistuskortein, joihin on määritelty 1–10 kysymystä työohjeen noudattamisesta: onko esimerkiksi kiinnitys tehty oikein, onko työpiste siivottu vuoron jälkeen ja ovatko tavarat paikoillaan.

JP: Yhtenäiset digitaaliset työvaiheet vastaanotosta varastointiin, keräilyyn, tuotantoon ja palautuksiin. Viivakoodit pakottavat tekemään kriittiset tarkistukset oikeassa järjestyksessä ja vähentävät muistinvaraista toimintaa.

5. TYÖN JATKUVA KEHITTÄMINEN.

JS: Toyotalla käytetään ilmaisua kaizen, joka tarkoittaa muutosta parempaan. Kaizen on ajattelutapa ja kulttuuri, jonka keskiössä on oman työn kehittäminen. Kehitysaskeleiden ei aina tarvitse olla merkittäviä tai suuria, mutta niitä pitäisi tehdä jatkuvasti. Pienet kehitysaskeleet muuttuvat merkittäviksi ajan saatossa.

SB: Laadukas päivittäisjohtaminen mahdollistaa työn jatkuvan kehittämisen. Säännöllisissä pystypalavereissa käydään läpi eilisen toteuma ja poikkeamat. Ongelmiin mietitään yhdessä korjaavia toimenpiteitä. On tärkeää sisäistää, että arvo tuotetaan tuotantotilassa, ei neukkarissa, joten säännölliset Gemba-kävelyt ja kiinnostus lattiatason työhön ovat tärkeitä.

Lean-kehittäminen on helpoimmillaan sitä, että työntekijät otetaan aktiivisesti mukaan suunnittelemaan ja kehittämään työtään. Johdon rooli on fasilitoida ja luoda edellytykset muutoksille. Tämä näkyy sekä prosessien kehittymisenä että parantuvana työturvallisuutena ja kasvavana työtyytyväisyytenä.

JP: Tapahtumadatan kerääminen: siirtojen määrä, käytetty aika, puutteet, virheet ja poikkeamat. Raporttien avulla voidaan tunnistaa pullonkaulat, asettaa mittarit ja seurata muutosten vaikutuksia. Yhteistyökumppanin kanssa voidaan pitää säännöllisiä palvelu- ja kehityspalavereita. ●

Finn-ID:n toimitusjohtaja Janne Pyrrö ratkoo esimerkkiyrityksemme pulmia konkreettisilla toimilla ja teknisillä ratkaisuilla.



Suvi Heino: “Logistiikka sopii uteliaalle ongelmanratkaisijalle”

Työn viehätys syntyy muutoksesta, ongelmanratkaisusta ja oman tiimin onnistumisista.

TEKSTI: **Vaula Aunola** KUVAT: **Jefunne Gimbel**

Varustelekan toimitusketjujohtaja **Suvi Heino** ei suunnitellut alun perin uraa logistiikan parissa. Hän valmistui matkailun restonomiksi ja työskenteli pitkään ravintola-alalla. Vuoden 2013 lopulla hän haki Varustelekalle asiakaspalvelutiimin vetäjäksi.

"Ravintola-ala ei ollut minulle alun perinkään loppuelämän uravalinta. Minua kiinnosti asiantuntijatyö, ja minulla oli kokemusta esihenkilötehtävistä. Varustelekalta löytyi siinä vaiheessa rooli ja yritys, jotka tuntuivat sopivilta."

Heino johti Varustelekan asiakaspalvelua vuoteen 2021 asti. Vuonna 2016 hän siirtyi mukaan johtoryhmätyöhön, kun asiakaspalvelupäällikön tehtävä muuttui asiakaspalvelujohtajan rooliksi. Muutos avasi mahdollisuuden tarkastella liiketoimintaa oman vastuualueen ulkopuolelta.

"Se oli urani kannalta todella merkittävä askel. Pääsin katsomaan liiketoimintaa yrityksen ja strategisen päätöksenteon näkökulmasta. Strategiatyö alkoi kiinnostaa yhä enemmän."

Työn ohessa Heino suoritti strategisen johtamisen ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon. Kun hän palasi perhevapailta vuonna 2022, Varustelekan johtoryhmää järjesteltiin uudelleen ja hänelle tarjoutui mahdollisuus siirtyä toimitusketjun ja logistiikan johtoon.

Tämän vuoden alusta hänen vastuunsa laajeni edelleen Konalan operatiiviseen toimintaan, johon kuuluvat myymälä ja varasto. Toimitusketjujohtajan työssä painottuvat kansainvälinen jakelu, tuonnin koordinointi, sisälogistiikka sekä yhteistyöverkostojen ja muutosten johtaminen.

"Paperilla olen ollut pitkään samassa yrityksessä, mutta liiketoiminta, organisaatio ja oma roolini ovat muuttuneet niin paljon, että välillä tuntuu kuin olisin ollut useammassa työpaikassa. Se on ollut yksi syy siihen, että olen viihtynyt täällä pitkään." ►



Omaleimainen kulttuuri on saanut viihtymään.

”Paperilla olen ollut pitkään samassa yrityksessä, mutta liiketoiminta, organisaatio ja oma roolini ovat muuttuneet niin paljon, että välillä tuntuu kuin olisin ollut useammassa työpaikassa,” Varustelekan toimitusketjujohtaja Suvi Heino kertoo.



"Pitää pystyä miettimään, mitä tehdään seuraavaksi, jos jokin projekti ei syystä tai toisesta etene maaliin. Strategiatyössä tarkastelemme jatkuvasti mahdollisuuksia ja riskejä, Suvi Heino toteaa.

VARUSTELEKA KIINNOSTI Heinoa myös yrityksen omaleimaisuuden vuoksi. Hän oli tuntenut yrityksen asiakkaana. Työnantajavalinnassa ratkaisevaa oli mielikuva organisaatiosta ja sen tavasta toimia.

"Olen kokenut, että yritys on lunastanut sen mielikuvan. Se on omalaatuinen ja mielenkiintoinen työpaikka. Oma roolini on kehittynyt, mutta myös yrityskulttuuri on pysynyt hyvänä ja oman persoonani kannalta sopivana."

Heino pitää yrityksen vahvuutena asiakaspalveluun panostamista ja suoraa viestintää. Varustelekan viestintä on ollut usein tarkoituksella rehellistä myös silloin, kun kerrottava asia ei ole pelkästään myönteinen.

"Meillä pyritään kertomaan asioista rehellisesti, olivat ne sitten hyviä tai huonoja uutisia. Se on varmasti tuonut meille hieman kapinallisen maineen, mutta samalla se on osa brändiämme. Haluamme tehdä asiat hyvin, joskus myös omalla tavallamme."

> **Kansainvälinen verkkokauppa tuo uusia tavaravirtoja.**

YHTIÖN KANSAINVÄLINEN myynti tuo toimitusketjun johtamiseen oman erityispiirteensä. Varusteleka toimittaa tuotteita noin 90 maahan, ja Yhdysvallat on yhtiön suurin ulkomainen markkina.

Yhdysvaltoihin on avattu paikallinen jakelumalli 3PL-kumppanin kautta. Varustelekalla on maassa myös oma tytäryhtiö. Heino on johtanut hanketta logistiikan näkökulmasta.

"Paikallisen jakelun rakentaminen on vaatinut kokonaan uusia prosesseja ja uuden toimitusketjun. Meillä on paikallista hankintaa, Euroopassa valmistettavaa oma tuotemerkki ja tuotteita, joita myydään pääosin Yhdysvalloissa. Se on ollut todella kiinnostava kokonaisuus rakentaa."

Toimitusketjujen toimintaympäristö on muuttunut Heinon uran aikana nopeasti. Koronapandemia, Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan, konttikriisit, Suezin kanavan häiriöt, hintojen vaihtelut, lisämaksut ja kauppapolitiikan muutokset ovat pakottaneet yritykset arvioimaan toimintamallejaan uudelleen.

"Kun siirryin toimitusketjun johtoon, ajattelin ehkä, että kyse on valmiiden prosessien johtamisesta. Todellisuus on ollut aivan muuta. Toimiala on ollut jatkuvassa muutoksessa, eikä ennustettavuus ole ollut sillä tasolla kuin olin kuvitellut."

Yhdysvaltojen paikallinen tytäryhtiö ja jakelu ovat osa vastausta tähän epävarmuuteen. Tavoitteena on vähentää kansainväliseen jakeluun liittyviä esteitä ja lisätä toimitusketjun hallittavuutta.

Heinon mukaan varautuminen ei tarkoita vain valmiita suunnitelmia, vaan myös kykyä reagoida nopeasti ja pitää tiimi tietoisena vaihtoehdoista.

"Pitää pystyä miettimään, mitä tehdään seuraavaksi, jos jokin projekti ei syystä tai toisesta etene maaliin. Stra-



tegiatyössä tarkastelemme jatkuvasti mahdollisuuksia ja riskejä."

HEINO JAKAA työpäivänsä toimiston ja etätyön välillä. Yhtä tyypillistä työpäivää ei ole, sillä arki koostuu ihmisten, projektien, muutosten sekä sidosryhmä- ja kumppaniverkoston johtamisesta.

"Työpäivät eivät toista itseään. Niissä pitää samanaikaisesti käsissään aika erikokoisia naruja."

Työpäivien rytmiä tuovat säännölliset johtamiskäytännöt. Heinolla on kolme operatiivisen toiminnan esihenkilöä ja logistiikkakoordinaattori, joiden kanssa hän käy viikoittaisia palavereja ja kuukausittaisia kahdenkeskisiä keskusteluja. Operatiivisen tiimin kanssa seurataan päivittäisen toiminnan etenemistä, kun taas logistiikkakoordinaattorin työ painottuu tuonnin ja viennin kokonaisuuksiin.

Projektien johtamisessa Heino hyödyntää Kanban-mallia. Sen avulla tiimillä on näkyvyys siihen, mitä asioita edistetään, mitkä ovat viikon tärkeimmät tavoitteet ja missä työ voi olla jumissa. Päivään kuuluu myös raportointia, sähköposteja, puheluita, kumppaneiden kanssa tehtävää kehitystyötä ja tarvittaessa nopeaa reagointia henkilöstön esiin nostamiin asioihin.

"Katson paljon myynti- ja tilauslukuja sekä toimituskykyä kokonaisuutena. Yksityiskohtaisempaa operatiivista tietoa seuraa päivittäin tiimi, joka vastaa kyseisestä toiminnosta.

YHTIÖLLÄ ON Laaja kumppaniverkosto. Varustelekan varastonhallintajärjestelmä otettiin käyttöön vuonna 2014, ja se ohjaa nykyisin sisälogistiikan päivittäistä toimintaa.

Verkkokauppa-alustan vaihtaminen viime vuonna on puolestaan edellyttänyt integraatioiden rakentamista ja eri järjestelmien välisen datan kulun varmistamista. Heinon mukaan logistiikassa merkittävä osa työstä onkin tietovirtojen hallintaa.

"Ilman järjestelmiä emme pystyisi tekemään tätä työtä. Logistiikassa ratkaistaan jatkuvasti, mitä tietoa eri toimijoiden välillä pitää kulkea ja miten se saadaan liikkumaan luotettavasti. Erityisesti viennissä hyvät kumppanit ovat arvokkaita, sillä ne voivat auttaa monimutkaisissa tulliin ja kuljetuksiin liittyvissä valinnoissa."

Logistiikassa puhelin on Heinon havaintojen mukaan edelleen käytetty työväline sähköpostin ja chat-viestien rinnalla.

"Logistiikka-alalla ihmiset soittavat edelleen herkästi toisilleen. Moni asia ratkeaa nopeasti puhelimessa, vaikka taustalle tehdäänkin myös kirjallinen dokumentaatio."

Tekoäly voi nopeuttaa rutiinitehtäviä, tiedon käsittelyä ja esimerkiksi monimutkaisten taulukoiden täydentämistä. Varustelekalla tekoälyä hyödynnetään jo asiakaspalvelun tikettijärjestelmässä, jossa se ratkaisee osan selkeistä yhteydenotoista ennen kuin asia siirtyy ihmiselle.

"Jos asiakas kysyy, missä lähetys on, ja tieto löytyy yksiselitteisesti järjestelmästä, tekoäly voi vastata siihen hyvin. Se vapauttaa ihmisten aikaa vaativampiin tilanteisiin."

Organisaatiolla on ohjeet tekoälyn käytöstä, mutta sen hyödyntäminen vaihtelee roolin ja tehtävän mukaan. Heino korostaa lähdekritiikkiä ja sitä, että käyttäjällä on oltava ymmärrys asiasta, johon hän hakee tietoa.

"Tekoäly on hyvä työkalu, mutta siihen ei pidä luottaa sokeasti. Tiedonhaussa pitää pystyä tarkistamaan, ovatko faktat oikein. Toivon myös, ettei tekoäly ulkoista ihmisten omaa ajattelua."

T**YÖNSÄ PARHAINA** puolina Heino pitää jatkuvaa oppimista, muutosta ja konkreettisia tuloksia. Johtajan näkökulmasta on myös merkityksellistä on nähdä, miten tiimi onnistuu ja ottaa lisää vastuuta.

"On palkitsevaa katsoa taaksepäin ja huomata, mitä olemme tiiminä saaneet aikaan. Minulle on tärkeää myös se, että johdettavat ihmiset menestyvät, kasvavat ja pystyvät ottamaan enemmän vastuuta."

Yhdysvaltojen jakelukeskuksen käynnistyminen on yksi näkyvä esimerkki hankkeesta, jossa suunnitelmat ovat muuttuneet toimivaksi arjeksi.

Tulevaisuudessa hän haluaa kehittyä edelleen johtajana ja ratkaista riittävän haastavia liiketoiminnan ongelmia. Seuraava titteli tai tutkinto ei ole hänelle tärkein tavoite.

"Minulle merkityksellisintä on tehdä töitä osaavan tiimin kanssa yrityksessä, jossa on mielenkiintoista ja hyvä olla. Uuden rakentaminen, toimintamallien kehittäminen, ihmisten johtaminen ja omana johtajana kehittyminen ovat asioita, joita toivon uraltani jatkossakin."

> **On palkitsevaa katsoa taaksepäin ja huomata, mitä olemme tiiminä saaneet aikaan.**

HEINO SUOSITTELEE logistiikka-alaa ihmisille, jotka viihtyvät muuttuvassa toimintaympäristössä ja pystyvät yhdistämään analyyttisen ajattelun käytännönläheiseen toimintaan.

"Logistiikka on todella laaja ala. Tekoäly muuttaa työtä varmasti, mutta en usko sen vievän kaikkia tehtäviä. Ongelmanratkaisua, jatkuvaa oppimista ja ihmisiä tarvitaan jatkossakin paljon."

Heino on ollut mukana LOGYn toiminnassa vuodesta 2022 alkaen. Hän liittyi ensin Sisälogistiikkafoorumin johtoryhmään ja siirtyi myöhemmin SCM-foorumin johtoryhmään, jonka näkökulma vastaa paremmin hänen toimitusketjujen kokonaisuutta painottavaa työnkuvaansa.

Foorumitoiminta on tarjonnut mahdollisuuden verkostoitua, nähdä muiden yritysten prosesseja ja oppia vertaisilta ilman, että liikesalaisuuksia tarvitsee jakaa.

"Parasta on ollut vertaisoppiminen. Jos joku on omassa organisaatiossaan todennut toimintamallin hyväksi, siitä voi kertoa muille. Silloin joku toinen voi huomata, että vastaava malli voisi toimia myös meillä."

Hän pitää eri yritysten ja toimialojen näkökulmien kohtaamista arvokkaana sekä yksittäisen ammattilaisen että koko alan kehitykselle.

"Suosittelen foorumitoimintaa kaikille. Kannattaa lähteä omasta kuplasta ulos. Se vie toimialaa eteenpäin." ●

Logistiikkayritysten varautuminen ratkaisee häiriötilanteessa

Suomen logistiikkajärjestelmä toimii kansainvälisesti vertaillen hyvin, mutta muuttunut turvallisuustilanne nostaa yritysten oman varautumisen ja jatkuvuussuunnittelun entistä tärkeämmäksi.

TEKSTI: **Vaula Aunola** KUVA: **LVM**



"Hybridivaikuttamisen mahdollisuus on otettava huomioon myös logistiikan järjestelmissä", liikenneneuvos Mika Vuorinen sanoo.

Liikenne- ja viestintäministeriön liikenneneuvos **Mika Vuorisen** mukaan logistiikan toimintaympäristö on muuttunut lyhyessä ajassa perusteellisesti. Koronapandemia, Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan ja Suomen Nato-jäsenyys ovat tuoneet peräkkäin tilanteita, joissa liikennejärjestelmän joustavuutta ja viranomaisten valmiuksia on tarvittu aiempaa enemmän.

Koronapandemian aikana liikenteen toimijoille osoitettiin resursseja ja tehtiin nopeasti muutoksia lainsäädäntöön. Terveysturvallisuuden vuoksi esimerkiksi henkilömäärää liikenteessä voitiin rajoittaa. Ajokortti- ja katsastustoimintaa joustavoitettiin, ja matkustajakoneiden käyttäminen tavaraliikenteeseen mahdollistettiin.

Myös jo ennen Venäjän täysimittaista hyökkäystä alettiin puolestaan selvittää tieliikenteen polttonesteiden saatavuutta ja sitä, mitä mahdollinen säännöstely tarkoittaisi käytännössä.

"Maailman muuttuminen ei ole hetkellistä, vaan näyttää siltä, että se on muuttunut ja muuttumassa. Tämä tarkoittaa jatkuvaa varautumista aivan uudenlaisiin tilanteisiin", Vuorinen sanoo.

LIIKENNEJÄRJESTELMIEN SUUNNITTELUA ohjaa 12-vuotinen valtakunnallinen ohjelma. Sen tarkoituksena on ulottaa valmistelu hallituskausia pidemmälle ja sovittaa yhteen taloudellinen tehokkuus, turvallisuus ja huoltovarmuus.

Vuorisen mukaan pitkän aikavälin suunnittelu on tarpeen juuri siksi, että geopoliittiset ja taloudelliset muutokset voivat vaikuttaa nopeasti liikenteen tarpeisiin ja prioriteetteihin.

"Meidän pitäisi päästä eroon lyhyen ajan politisoinnista. Kahdentoista vuoden suunnitelmassa pyritään siihen, että maailmalla tapahtuvat muutokset todella huomioidaan ja että taloudellinen tehokkuus, turvallisuus ja huoltovarmuus ovat siinä mukana."

SUOMEN LOGISTINEN järjestelmä toimii Vuorisen mukaan tällä hetkellä hyvin sekä maan sisällä että tuonnin ja viennin tarpeisiin. Geopoliittinen asema korostaa kuitenkin meriliikenteen merkitystä. Suomen on voitava vastaanottaa tavaraa meritse kaikissa olosuhteissa, mutta yhtä tärkeää on, että vientituotteet saadaan kuljetettua ulos maasta.

"Meriliikenteen toimivuuden kaikissa olosuhteissa pitää säilyä kanavana tähän maahan ja erityisesti tästä maasta ulos. Ukrainan sota on opettanut, että myös viennin on toimittava, jotta maa pystyy jatkamaan toimintaansa."

Satamasta tavara jatkaa matkaansa maanteillä ja rautateillä. Siksi liikenneverkon kunto on osa huoltovarmuutta. Vuorinen pitää suurena haasteena korjausvelkaa, jonka kasvun taittaminen

on ollut hallituskauden tavoitteena. Keskeisiä ja kriittisiä väyliä on jouduttu priorisoimaan, koska rahoitus ei riitä kaikkialle.

Samalla sotilaallisen liikkuvuuden tarpeet ovat tuoneet liikneväylien kehittämiseen uuden näkökulman. Ne voivat painottaa väyläratkaisuja eri tavalla kuin aiemmin, vaikka korjausvelan kasvun taittaminen on edelleen keskeisin tavoite.

"Tämä voi vaikuttaa esimerkiksi metsäteollisuuden ja kaivosteollisuuden kuljetuksiin, jos tuotantoalueiden tarvitsemia väyliä ei pystytä pitämään kunnossa", Vuorinen sanoo.

LOGISTIIKAN TILAUS- JA TOIMITUSPROSESSIT ovat pitkälti digitaalisia. Vuorisen mukaan hänen keskustelunsa alan toimijoiden kanssa ovat antaneet kuvan, että jopa 98 prosenttia tilauksista kulkee sähköisten järjestelmien kautta.

Tietoliikenneyhteydet ovat käytännössä osa kuljetusjärjestelmän perusinfrastruktuuria. Jos järjestelmät eivät toimi, logistiikkakeskus ei välttämättä saa tietoa saapuvista tai lähtevistä tavaravirroista.

"Kaikki toimii nykyään sähköisesti. Olemme tiukasti kiinni tietoliikenneyhteyksien toimivuudessa, ja siinä tulee mukaan myös kyberturvallisuus. Logististen järjestelmien pitää olla kunnossa ja turvallisia."

Digitalisaatio voi Vuorisen mukaan parantaa tiedon laatua, nopeuttaa tavaravirtoja ja helpottaa niiden seurantaa. Samalla se kasvattaa riippuvuutta kyberturvallisuudesta.

“Hybridivaikuttamisen mahdollisuus on otettava huomioon myös logistiikan järjestelmissä.”

VUORINEN NOSTAA esiin myös kuljettajien saatavuuden. Keski-Euroopassa kuljettajapula on jo kasvava ongelma. Taustalla ovat muun muassa väestön ikääntyminen, eläköityminen ja ukrainalaisten kuljettajien poistuminen markkinoilta.

Jos palkkataso nousee Keski-Euroopassa, Suomen voi olla entistä vaikeampi houkutella kuljettajia. Häiriötilanteessa ongelma voi korostua myös siksi, että osa Suomessa työskentelevistä ulkomaalaistaustaisista kuljettajista voi poistua maasta.

Vuorinen kertoo, että esimerkiksi henkilöliikenteessä ulkomaalaistaustaisten kuljettajien osuus voi suurissa kaupungeissa olla jopa 40 prosenttia. Tavarakuljetuksissa osuus ei välttämättä ole yhtä suuri, mutta riski on silti tunnistettava.

"Kriisissä voimme tarvita enemmän kuljettajia ja enemmän kuljetuskalustoa samaan aikaan, kun kuljettajia voi poistua markkinoilta. Siksi yritysten pitää huolehtia siitä, että oma kalusto on varattu ja oma henkilöstö on käytettävissä."

Kriittisille toimijoille kaluston varaaminen poikkeusoloihin on osin lakisääteistä. Vuorinen korostaa, että varaaminen ei koske vain kuljettajia. Yrityksen on pystyttävä pitämään toiminnassa myös muu henkilöstö, jotta kuljetukset ja toimitukset voivat jatkua häiriötilanteessa.

Suomalaisia kuljettajia voidaan hakea vapautetuiksi aseellisesta palveluksesta, jotta heidän työpanoksensa säilyy yhteiskunnan kannalta kriittisissä kuljetuksissa.

"Yritysten varaustoiminta on todella tärkeää. Kaluston ja henkilöstön pitää olla käytettävissä myös häiriö- ja poikkeusoloissa."

SUOMI ON tehnyt jo useiden vuosien ajan yhteistyötä muiden Pohjoismaiden kanssa huoltovarmuuskriittisten kuljetusväylien kehittämiseksi. Tämän vuoden maaliskuussa valmistui yhteispohjoismainen liikennejärjestelmän varautumisstrategia, jonka tavoitteena on tukea turvallista, toimivaa ja huoltovarmuutta vahvistavaa liikennejärjestelmää.

Konkreettisia esimerkkejä ovat Tornion ja Haaparannan välisen henkilöliikenteen käynnistyminen uudelleen sekä selvitystyö, jossa tarkastellaan Suomen rataverkon liittämistä eurooppalaiseen rataverkkoon. Nato-jäsenyys tuo suunnitteluun myös sotilaallisen liikkuvuuden tarpeita.

Pohjoismaiset yhteydet vahvistavat vaihtoehtoisia reittejä.

VUORINEN PITÄÄ haasteena logistiikkatoimintojen keskittymistä. Esimerkiksi Kehä III alueen logistiikkakeskittymät ovat tehokkuuden kannalta perusteltuja, mutta häiriötilanteessa keskittyminen voi muodostaa riskin.

"Keskittymisellä haetaan tehokkuutta, nopeita läpimenoaikoja ja pieniä kustannuksia. Mutta jos keskittyminen ei enää toimikaan, pitää miettiä, mitä tehdään siinä tilanteessa."

Häiriön syynä voi olla esimerkiksi sähkönsaannin katkeaminen tai tietoliikenneyhteyksien toimimattomuus. Tällöin yritysten jatkuvuussuunnitelmien on kerrottava, miten tavara saadaan edelleen liikkumaan.

"Jos Helsingin satamat eivät toimisi, muiden satamien pitäisi esimerkiksi Länsi-Suomessa pystyä ottamaan tavaraa vastaan. Se muuttaisi merkittävästi myös maaliikenteen toimintaa."

Vuorinen korostaa, että jokaisen merkittävän logistiikkatoimijan on tunnistettava oma roolinsa osana yhteiskunnan toimivuutta. ●

Toimitusketjut, turvallisuus ja varautuminen muuttuvassa maailmassa

KULJETUS & SCM -PÄIVÄ 29.10.2026 kokoaa ammattilaiset yhteen uudistuneeseen Radisson Blu Royaliin Helsinkiin. Tilaisuudessa kuulemme lisää aiheesta.
11.40–12.10 *Toimitusketjut, turvallisuus ja varautuminen muuttuvassa maailmassa,* Mika Vuorinen, Liikenneneuvos, liikenne- ja viestintäministeriö

Tutustu ohjelmaan ja ilmoittaudu mukaan!

Kimmo Kilpeläinen:

"Hankinnan ja toimitusketjun todellinen kilpailuetu on rohkeus nähdä nykytila sellaisena kuin se todella on."

Olen nähnyt hankinnan ja toimitusketjun todellisuutta sekä P&L-vastuussa ja ulkoa palkattuna asiantuntijana useiden yritysten kautta. Käsitykseni tilanteesta on tämä: Ulospäin näkyvä kuva ja arjen todellisuus eivät aina kohtaa. Monella yrityksellä on käytössään erinomaiset järjestelmät. Silti prosessit voivat olla huonosti kuvattuja tai vuosia päivittämättä, roolit epäselviä ja datan laatu kaukana siitä tasosta, jota järjestelmien tehokas hyödyntäminen edellyttäisi.

Olen nähnyt myös organisaatioita, joissa hankintaa ei nähdä lisäarvon tuojana. Samaan aikaan puhumme digitalisaatiosta, automaatiosta ja tekoälystä.

Ongelma ei useinkaan ole teknologian puute, vaan se, ettemme hyödynnä riittävän hyvin sitä, mitä meillä jo on. Toki on edelleen yrityksiä, jotka toimivat yli kaksikymmentä vuotta sitten käyttöönotetuilla järjestelmillä. Niiden edessä on väistämättä iso teknologialoikka, joka muuttuu vaikeammaksi mitä pidempään sitä lykätään. Myös uuden järjestelmän kanssa voi kuitenkin epäonnistua.

JÄRJESTELMÄN KÄYTTÖÖNOTTO ei ole vain tekninen muutos. Sen mukana pitäisi muuttua ajattelu, toimintatavat, vastuut ja prosessit. Jos nämä tehdään huonosti, uusi järjestelmä alkaa helposti palvella vanhaa tekemistä uudessa käyttöliittymässä. Samalla on muistettava, ettei järjestelmä omista dataa, vaan liiketoiminta omistaa.

TIETOJÄRJESTELMÄN TOIMITUSAIKA on tästä hyvä esimerkki. Oston toimitusaika on hankinnan omistamaa, myynnin toimitusaika kuuluu myynnille ja kuljetusajalla on oma omistajansa logistiikassa. Näiden tietojen pitää olla ajantasaisia, koska ne vaikuttavat suoraan siihen, miten järjestelmä suunnittelee materiaalivirtaa. Jos toimittajan toimitusaika tai kuljetusaika on väärä tilauspisteestä puhumattakaan, materiaalitarvelaskenta (MRP) voi teknisesti toimia juuri niin kuin se on suunniteltu ja silti tuottaa liiketoiminnan kannalta huonoa lopputulosta.

Tässä kohtaa järjestelmän syyttäminen ei auta. Näen edelleen tilanteita, joissa järjestelmäinvestoinnin rinnalla datan laatuun, omistajuuteen ja ylläpitoon ei ole tehty vastaavaa panostusta. IT-arkkitehtuuri voi olla kunnossa. Silti ilman laadukasta dataa ja selkeää omistajuutta sen potentiaali jää laimeaksi pesuvedeksi

TOINEN MERKITTÄVÄ ongelma löytyy meistä hankinnan ja logistiikan ammattilaisista itsestämme. Olemme usein hyviä analysoimaan, optimoimaan ja ratkaisemaan käytännön ongelmia, mutta olemme yllättävän huonoja myymään. Jos emme osaa sanoittaa kehitystarvetta tavalla, jonka johtoryhmä tai hallitus ostaa, hyväkin hanke jää toteutumatta.

On selvää, että johtoryhmät ja erityisesti hallitukset tarkastelevat asioita ylätasolla ja panot-tuotos- ajattelun kautta. Silti välillä pitää laskea lentokorkeutta ja hakea ymmärrystä käytäntöön. Pieni muutos yhdessä kriittisessä työvaiheessa voi vapauttaa suuren pullonkaulan, yhden master data -kentän omistajuus voi vaikuttaa laajasti toimituskykyyn ja yhden prosessin selkeyttäminen voi poistaa jatkuvaa käsityötä ja edistää digiloikkaa.

Siksi kehitysehdotusta ei pitäisi kuvata vain kustannuksena tai järjestelmämuutoksena. Se pitää pystyä kääntämään mahdollisuudeksi tehdä jotain paremmin, nopeammin tai kokonaan uudella tavalla. Vasta silloin sillä on mahdollisuus saada tarvittava tuki ja edetä toteutukseen.

MYÖS JOHTAMISEN rakenteita pitää uskaltaa tarkastella. Jos hankinta nähdään tilaustoimintona, se myös käyttäytyy helposti tilaustoimintona. Jos logistiikka kutsutaan mukaan vasta toteuttamaan muiden tekemiä päätöksiä, sen mahdollisuus tuottaa strategista lisäarvoa jää väis-

Järjestelmän käyttöönoton mukana pitäisi muuttua ajattelu, toimintatavat, vastuut ja prosessit.

tämättä rajalliseksi. Joskus hankinta tai logistiikka voidaan kokea jopa muiden arvovaltaa kaventavana toimintona, jolloin keskustelu ei enää koske vain prosesseja tai järjestelmiä, vaan mandaattia ja johtamista.

Jos ette tiedä, mikä estää hankintaa ja logistiikkaa tuottamasta enemmän arvoa, ongelma ei ole enää pelkästään hankinnan tai logistiikan. Sen ratkaiseminen voi alkaa yhdestä kysymyksestä, johon ei välttämättä ole mukavaa vastausta: Mikä on tällä hetkellä asia, jonka sanominen johtoryhmälle pelottaa eniten?

NYKYTILA PITÄÄ uskaltaa nähdä sellaisena kuin se on. Meitä suomalaisia vaivaa edelleen tietynlainen puhumattomuuden perintö, jossa ongelman esiin nostaminen voidaan helposti tulkita valittamiseksi. Ajattelutapa pitäisi kääntää toisinpäin, sillä ongelman näkyväksi tekeminen ei ole valittamista, jos tarkoituksena on ratkaista se.

Se vaatii vallitsevan tilanteen haastamista ja ehdottomasti itsensä peliin laittamista. Se tarkoittaa sitä, että hankinnan tai logistiikan nykytila näytetään johdolle sellaisena kuin se todella on. Rehellinen nykytilan arviointi on ensimmäinen askel. Vasta sen jälkeen kannattaa päättää, tarvitaanko uusi järjestelmä, parempi data, selkeämmät roolit, prosessien uudelleenmuotoilu vai kokonaan uusi tapa johtaa toimintoa.

SUOMALAISILLA YRITYKSILLÄ on paljon sellaista, jonka varaan voi rakentaa. Seuraava kehitysaskel vaatii kuitenkin myös uudenlaista avoimuutta. Meidän pitäisi uskaltaa puhua siitä, mikä ei toimi, jakaa toisillemme kokemuksia siitä, missä olemme epäonnistuneet, kokeilla rohkeammin ja käyttää opittua seuraavan ratkaisun rakentamiseen.

Meidän pitää epäonnistua nopeasti ja kääntää oppi voitoksi. Se jos mikä on suomalaista sisua. Edelläkävijyys ei synny siitä, että kaikki näyttää ulospäin hyvältä, vaan siitä, että organisaatio uskaltaa katsoa epämukavaa nykytilaa ja alkaa määrätietoisesti muuttaa kiputilan ydintä.

Kuinka paljon rohkeutta jätät tänään käyttämättä? Jokainen puhumaton päivä on viivästys kehitykselle.●



Kimmo Kilpeläinen on kokenut hankinnan, toimitusketjun ja liiketoimintamuutosten johtaja ja konsultti. Hän on työskennellyt muun muassa Konecranesilla ja Rautella sekä johtanut kansainvälisiä hankinnan, logistiikan ja ERP-transformaatioita teollisuusyrityksissä. Nykyisin hän toimii Senior Managing Consultantina.

Mikä on tällä hetkellä asia, jonka sanominen johtoryhmälle pelottaa eniten?

Johtaminen ja yhteistyö vahvistavat yritysten kykyä selviytyä kriiseistä ja muutoksista

Toimitusketjun resilienssi ei rakennu vain johdon päätöksillä tai yksittäisillä järjestelmillä, vaan sitä on tarkasteltava moniulotteisesti.

TEKSTI: **TkT Suvi Leinonen**

Turbulenttisesta ja nopeasti muuttuvasta toimintaympäristöstä on tullut uusi normaalitila, ja globaali epävarmuus ja ennustamattomuus lukuisine tekijöineen tulee jatkumaan tulevaisuudessa. Toimitusketjuilta ja organisaatioilta vaaditaan yhä enemmän kykyä olla valmiina reagoimaan, mukautumaan ja sopeutumaan mihin tahansa yllättäviin kriiseihin ja muutoksiin. Useiden kriisien ja muutosten samanaikaisuutta ja niiden yhteisvaikutuksia toimitusketjuihin on vaikea ennakoida tai täysin estää, ja sen vuoksi yrityksillä on oltava kyvykkyyttä reagoida nopeasti ja vastata tilanteen vaatimalla tavalla.

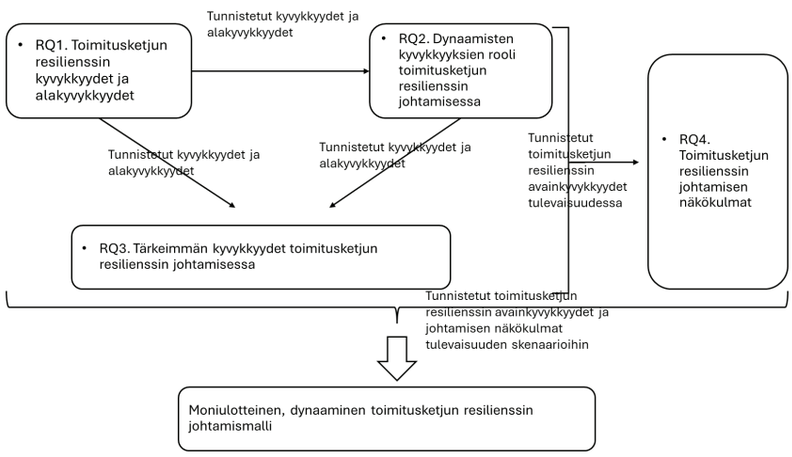
Yritysten kyky reagoida nopeasti ja selviytyä kriiseistä vahvempana ei rakennu vain yksittäisistä prosesseista, vaan niiden taustalla olevasta, perustana toimivasta laadukkaasta johtamisesta, luottamuksellisista yhteistyösuhteista ja organisaatioiden kyvystä oppia ja mukautua nopeasti.

Tämän vuoksi keskustelu toimitusketjun resilienssistä on lisääntynyt yrityksissä, ja useat yritykset näkevät tärkeänä toimitusketjun resilienssin johtamisen ja tarvittavien kyvykkyyksien kehittämisen. Haasteena on ymmärtää, millaisia toimia tulisi tehdä ja miten toimitusketjun resilienssiä tulisi johtaa.

Toimitusketjun resilienssillä tarkoitetaan kykyä sietää kriisejä ja palautua niistä nopeasti, ennakoida, vastata, mukautua ja toipua nopeasti yllättävistä häiriöistä sekä oppia niistä ilman, että se vaikuttaa liiketoimintaan. Toimitusketjun resilienssi ja organisaation resilienssi tukevat toisiaan, sillä resilientti toimitusketju koostuu resilienteistä organisaatioista.

Toimitusketjun resilienssi on moninainen kokonaisuus, johon vaikuttavat useat erilaiset kyvykkyydet. Dynaamiset kyvykkyydet tarkoittavat kykyä tunnistaa uhkia ja mahdollisuuksia ennakoivasti, vastata niihin toimenpiteillä ja mukautua muutokseen sisäisiä ja ulkoisia resursseja ja osaamista mukauttamalla. Dynaamiset kyvykkyydet mahdollistavat yrityksen ja toimitusketjun nopean reagoinnin, sopeutumisen ja mukautumisen muuttuneeseen tilanteeseen.

KUVA 1. Tutkimuksen viitekehys ja toteutus



TOIMITUSKETJUN RESILIENSSIN

johtamiseen ei ole aiemmin ollut olemassa kokonaisvaltaista johtamismallia, joka antaisi suuntaviivoja strategioille, käytännöille ja tarvittaville keskeisille kyvykkyyksille. Haasteena on ollut myös rajallinen ymmärrys ihmisten johtamisen merkityksestä toimitusketjun resilienssille. Jotta toimitusketjun resilienssiä voidaan johtaa kokonaisvaltaisesti, on tarpeen ymmärtää sen rakentuminen moniulotteisesti eri tasoilla yrityksissä ja toimitusketjuissa.

Tämä teollisuusyritysten tarve vahvistaa sekä omien organisaatioidensa että toimitusketjujensa resilienssiä oli lähtökohtana Oulun yliopistossa vuosina 2021–2025 toteutetulle väitöskirjatutkimukselleni. Tutkimuksen aineisto kerättiin neljässä osatutkimuksessa haastatteluilla, kyselyllä ja työpajoissa. Tutkimukseen osallistui pääasiassa suo-

malaisia suuria prosessi- ja energiateollisuuden yrityksiä sekä lisäksi muita teollisuusyrityksiä Suomesta, Serbiasta ja Italiasta. Oulun yliopistolla on pitkä yhteistyöhistoria suomalaisten teollisuuden suuryritysten muodostaman HSE-Q®-klusterin kanssa, ja klusteri osallistui myös tähän tutkimukseen.

TUTKIMUS TOTEUTETTIIN laadullisena, nelivaiheisena tulevaisuuteen tähtäävänä Delfoi-paneelitutkimuksena. Tutkimusvaiheet olivat jatkumoa edellisille vaiheille, ja jokaisesta vaiheesta kirjoitettiin yksi osajulkaisu. Tutkimusaineistoa kerättiin haastatteluilla, verkkokyselyllä ja työpajoissa teollisuusyritysten edustajien kesken pääasiassa Suomessa sekä lisäksi Serbiassa ja Italiassa.

Aluksi tutkittiin toimitusketjun resilienssin kannalta olennaisia ylätason kyvykkyyksiä ja niitä rakentavia alakyvykkyyksiä. Seuraavaksi keskityttiin tunnistamaan dynaamisten kyvykkyyksien roolia tarkastelemalla yritysten sisäisiä ja yritysten välisiä kyvykkyyksiä toimitusketjun resilienssin johtamisessa. Kolmanneksi keskityttiin tutkimaan kaikkein tärkeimpiä ja vaikuttavimpia kyvykkyyksiä ja alakyvykkyyksiä toimitusketjun resilienssin johtamisessa tulevaisuuteen tähdäten sekä potentiaalisia tulevaisuuden uhkia. Lopuksi tunnistettiin tarvittavia toimitusketjun resilienssin kyvykkyyksiä ja johtamisen näkökulmia tarkastelemalla niitä tulevaisuuden skenaarioiden valossa.

Tarkastelussa käytettiin dystooppista eli pahinta mahdollista ja utopista eli myönteistä mahdollista skenaariota siitä, miltä globaali liiketoimintaympäristö näyttäisi tutkimushetkestä kahden vuoden kuluttua vuonna 2025. Tulokset osoittivat, että toimitusketjun resilienssin johtaminen vaatii useiden erilaisten kyvykkyyksien huomioimista ja moniulotteisuutta riippumatta toteutuvasta skenaariosta.

VÄITÖSKIRJAN KESKEISET löydökset: Väitöskirjatutkimukseni *Dynamic and multidimensional supply chain resilience management framework: a future scenario approach* osoittaa, että yritysten kyky selviytyä kriiseistä ja toimintaympäristön muutoksista on monikerroksinen kokonaisuus. Tutkimuksessa erityisen merkittäviksi nousivat valmentava ja ihmislähtöinen johtaminen sekä luottamukseen perustuva yhteistyö. Ne toimivat toimitusketjun resilienssin keskeisinä mahdollistajina ja vauhdittajina.

Yksittäisten organisaatioiden resilienssi muodostaa tärkeän lähtökohdan koko toimitusketjun resilienssille. Sen vahvistaminen edellyttää organisaation sisäisten kyvykkyyksien lisäksi organisaatioiden välisten kyvykkyyksien kehittämistä. Tämä yhteistyö puolestaan tukee myös yksittäisten organisaatioiden resilienssin vahvistumista. Toimitusketjun resilienssiä tuleekin tarkastella moniulotteisesti ja eri organisaatiotasot huomioiden.

YLLÄTTÄVÄNÄ TEKIJÄNÄ esiin myös sen, kuinka paljon potentiaalia teollisuusyrityksissä on edelleen hyödyntämättä erityisesti ihmisten johtamisessa ja yhteistyön kehittämisessä. Tutkimuksessa nousi muun muassa esille, että viime vuosien kriisien aikana yritykset ovat kohdanneet toimitusketjun resilienssin kannalta haasteena ja samanaikaisesti ratkaisuna ihmisten johtamisosaamisen, muutosjohtamisen ja molempia osapuolia hyödyttävän asiakas-toimittajasuhteen luomisen. Tulokset osoittivat, että uhkien tunnistamisen ja ratkaisujen löytymisen kannalta on tärkeää panostaa valtuuksia ja vastuuta antavaan ihmisten johtamiseen omassa organisaatiossa sekä kaikkien toimitusketjun toimijoiden kanssa.

Kun toimittajien ja muiden sidosryhmien johtamiseen yhdistetään ihmisten johtaminen, jossa toimijoille annetaan valtuuksia ja vastuuta, se vahvistaa vuorovaikutteista yhteistyötä ja luottamusta toimijoiden välillä. Tämä luo asiakkaan ja toimittajan välille molempia osapuolia hyödyttävän yhteistyön sekä sitouttaa ja motivoi henkilöstöä ennakoimaan uhkia ja tekemään korjaavia toimia. Ihmisten johtamisella edistetään positiivista asennetta ja valmiutta muutoksiin organisaation sisällä sekä kaikkien toimitusketjun toimijoiden kanssa.

Näillä tekijöillä on merkittävä vaikutus siihen, kuinka hyvin organisaatio pystyy tunnistamaan uhkia ja mahdollisuuksia ennakoivasti, reagoimaan nopeasti yllättäviin kriiseihin ja muutoksiin sekä mukautumaan joustavasti uusiin tilanteisiin. Toimitusketjun resilienssi ei rakennu vain johdon päätöksillä tai yksittäisillä järjestelmillä, vaan sitä on tarkasteltava moniulotteisesti.

DYNAAMISILLA KYVYKKYYKSILLÄ on keskeinen merkitys toimitusketjun resilienssille nopeasti muuttuvassa liiketoimintaympäristössä. Niillä



TKT SUVI LEINONEN on työskennellyt väitöskirjatutkijana toimitusketjun resilienssin parissa Oulun yliopiston tuotantotalouden yksikössä. Hän väitteli tekniikan tohtoriksi Oulun yliopistossa joulukuussa 2025. Aiemmin hän on työskennellyt teollisuudessa erilaisissa esihenkilö- ja asiantuntijatehtävissä sekä yritysrahoituksen parissa 15 vuoden ajan. Tällä hetkellä hän työskentelee projektipäällikkönä organisaatioiden resilienssin kehittämisen parissa kansainvälisessä kehitysprojektissa. Vapaa-ajallaan hän viettää aikaa erilaisten liikuntaharrastusten, kulttuurin, luonnossa liikkumisen sekä 8-vuotiaan tyttärensä kanssa puuhailun parissa.

Referenssit:

Leinonen, S. 2025. *Dynamic and multidimensional supply chain resilience management framework: a future scenario approach*. https://urn.fi/URN:NBN:fi:oulu-202511176749

Leinonen, S., Kauppila, O., Reiman, A., & Kaivo-oja, J. 2026. *Multidimensional supply chain resilience management in industrial companies: Future-oriented scenario study. Continuity and Resilience review*. (Accepted to be published).

Leinonen, S., Reiman, A., Kauppila, O., Djapan, M. & Djordjevic, A. 2024. *Dynamic capabilities for industrial supply chain resilience development, Handbook of Socio-Technical Systems* (A Human Systems Integration Approach). DOI: 10.1201/9781003666431

Leinonen, S., Reiman, A., Kauppila, O., Djapan, M., Djordjevic, A. and Demichela, M. 2023. *Capabilities for organisational and supply chain resilience in industrial buyer-supplier partnerships*, International Journal of Value Chain Management. DOI: 10.1504/IJVCM.2024.10065099

Leinonen, S., Reiman, A. & Kauppila, O. 2022. *Dynamic capabilities in supply chain resilience management in the Finnish energy industry*, International Journal for Quality Research. DOI: 10.24874/IJQR17.04-06

On tärkeää panostaa valtuuksia ja vastuuta antavaan ihmisten johtamiseen.

tarkoitetaan organisaation kykyä havaita uhkia ja mahdollisuuksia ennakoivasti, tehdä ketterästi päätöksiä ja vastata tilanteeseen toimenpiteillä sekä muuttaa toimintaansa tarvittaessa – sekä organisaation sisällä että osana laajempaa toimitusketju- ja yhteistyöverkostoa.

Jotta yllättäviin tilanteisiin voidaan löytää ratkaisuja nopeasti, yritysten johdon tulee sitoutua toimitusketjun resilienssin pitkäjänteiseen kehittämiseen. Tämä tarkoittaa sekä dynaamisen ja moniulotteisen toimitusketjun resilienssin johtamismallin hyödyntämistä että sitä tukevan johtamis- ja organisaatiokulttuurin kehittämistä.

Käytännössä tämä tarkoittaa muun muassa osallistavaa ja motivoivaa ihmisten johtamista, vastuun ja päätöksenteon jakamista eri organisaatiotasoille, sisäisen yhteistyön kehittämistä, toimittajasuhteiden kehittämistä luottamuksen ja yhteistyön vahvistamiseksi sekä verkostoyhteistyön lisäämistä. Kun ihmiset ja yhteistyöverkostot ovat aktiivisesti mukana toiminnan kehittämisessä ja keskinäisessä vuorovaikutuksessa, vahvistuvat myös tiedon ja osaamisen jakaminen, ratkaisukeskeisyys ja innovatiivisuus. Tämä auttaa organisaatioita tunnistamaan uhkia ja mahdollisuuksia ennakoivasti, löytämään ratkaisuja yllättäviin tilanteisiin ja mukautumaan muutoksiin joustavasti. Tällöin liiketoiminnan jatkuvuudenhallinta muuttuu proaktiivisemmaksi, mikä vahvistaa valmiutta vastata myös tulevaisuuden ennalta arvaamattomiin tilanteisiin.

VÄITÖSKIRJASSANI ESITÄN dynaamisen ja moniulotteisen toimitusketjun resilienssin johtamismallin tulevaisuuden skenaarioihin (kuva 1). Malli sisältää käytännön toimintasuunnitelman toimitusketjun resilienssin johtamiseen sekä suosituksia toimenpiteistä neljällä strategisella painopistealueella. Mallin avulla yritykset voivat rakentaa resilienssiään eri organisaatiotasoilla sekä omassa toiminnassaan että osana toimitusketjua.

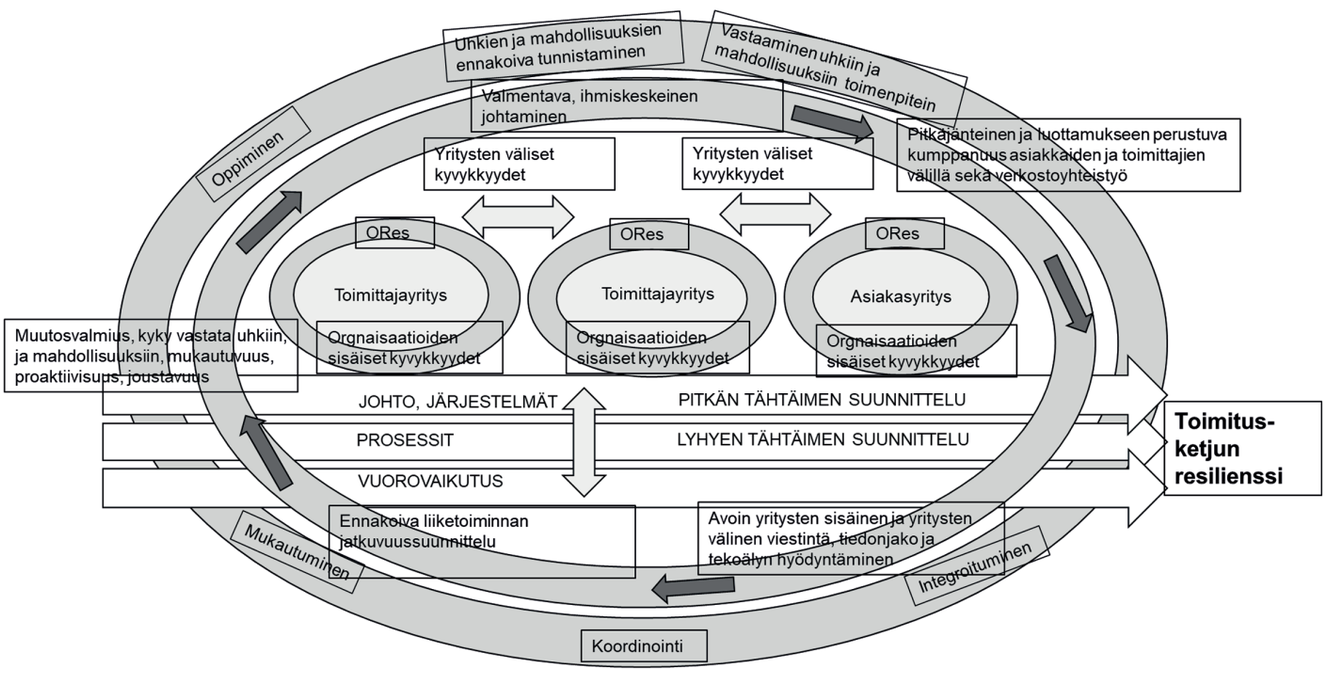
Kaavio 2 esittää tutkimuksen oleellisena löydöksenä, miten dynaaminen ja moniulotteinen toimitusketjun resilienssin johtaminen muodostuu. Toimitusketjun resilienssi rakentuu moniulotteisesti toimitusketjun eri organisaatiotasoilla, yritysten johdossa, järjestelmissä, prosesseissa ja päivittäisessä vuorovaikutuksessa.

Kuten kaaviossa näkyy, yksittäisten organisaatioiden resilienssi luodaan yritysten sisäisten kyvykkyyksien avulla sekä yritysten välisten kyvykkyyksien kehityksen kautta. Tämä tarkoittaa, että yritykset voivat vahvistaa toinen toistensa resilienssiä. Resilientit organisaatiot muodostavat yhdessä resilientin toimitusketjun.

Tämän mahdollistamiseksi yritysten on tärkeää tarkastella oman organisaationsa sisäisiä kyvykkyyksiä neljällä strategisella painopistealueella. Jotta saavutetaan vahva resilienssi koko toimitusketjussa, organisaatioiden on tärkeää oman sisäisen kehityksen lisäksi osallistaa ja motivoida myös tärkeimmät yhteistyökumppanit kehittämiseen yhdessä.

On hyvä pohtia, miten voimme asiakkaana ja toimittajana edistää resilientin toimitusketjun kehittymistä sekä resilientin kulttuurin ja toimintatapojen rakentumista. Tämä tarkoittaa esimerkiksi yhteistyökumppanuuden rakentamista pidemmällä tähtäimellä, säännöllistä tiedonvaihtoa havaituista uhkista ja ratkaisuista, yhteistä liiketoiminnan jatkuvuudenhallintasuunnitelmien läpikäyntiä ja yhteistä korjaavien toimien harjoittelua. Kun organisaatiot tekevät yhteistyötä toimitusketjun resilienssin vahvistamiseksi, se hyödyttää kaikkia toimijoita koko ketjussa lisäämällä proaktiivisuutta

Kaavio 2. Dynaaminen ja moniulotteinen toimitusketjun resilienssin johtamismalli



uhkien ennakoinnissa ja toimien suunnittelussa niiden varalle sekä joustavuutta ja reaktiivisuutta reagoida nopeasti yllättävissä tilanteissa. Tällöin koko toimitusketjun resilienssi vahvistuu, ja organisaatiot voivat mukautua yllättäviin tilanteisiin nopeammin, pitää yllä liiketoimintaansa ja selvitä vahvemmin haastavista tilanteista.

Kaavion ulkokehällä näkyvät tärkeimmät dynaamiset kyvykkyydet ja niiden yhteydet toisiinsa, jotka ovat samalla strategisia painopistealueita, joilla vahvistetaan muutosvalmiutta ja siten toimitusketjun resilienssiä. Tutkimus osoittaa, että dynaamiset kyvykkyydet toimivat muiden kyvykkyyksien kehittymisen vauhdittajina ja lisäävät siten muutosketteryyttä. Kehityksen perustana ovat ihmisten johtaminen, yhteistyökumppanuudet ja verkostoyhteistyö.

KESKEINEN VIESTI on, että toimitusketjun resilienssi ei ole yksittäinen taito tai ominaisuus, vaan moniulotteinen kokonaisuus, joka rakentuu neljästä dynaamisesta kyvykkyysteemasta ja strategisesta mahdollistajasta:

- Valmentava ja ihmiskeskeinen johtaminen
- Pitkäjänteinen ja luottamukseen perustuva kumppanuus asiakkaiden ja toimittajien välillä sekä verkostoyhteistyö
- Avoin sidosryhmien välinen viestintä, tiedonjako ja tekoälyn hyödyntäminen
- Ennakoiva liiketoiminnan jatkuvuudenhallinta

Valmentava ja ihmiskeskeinen johtaminen tarkoittaa käytännössä esimerkiksi sitä, että yrityksen johdon tulee strategisten linjausten lisäksi panostaa motivoivan ja osallistavan johtamiskulttuurin luomiseen. Johdon tulee jakaa päätöksentekovastuuta ketterästi, panostaa työntekijöiden motivointiin sekä innovatiivisuuden lisäämiseen yhteistyössä sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien kanssa. On hyvä pohtia eri näkökulmista, miten lisätä positiivista muutosvalmiutta ja ihmisten johtamisosaamista yrityksessä. Lisäksi on tärkeää tunnistaa tulevaisuudessa tarvittavia osaamisia ja kompetensseja, kehittää ristiinosaamista sekä laatia liiketoiminnan jatkuvuudenhallintasuunnitelmia sekä omalle organisaatiolle että keskeisten yhteistyökumppaneiden kanssa. Pitkäjänteiset ja luottamukseen perustuvat yhteistyösuhteet rakentuvat esimerkiksi luomalla johtamiskäytäntöjä toimittajien sitouttamiseksi ja motivoimiseksi sekä laatimalla toimittajien kanssa yhteisiä suunnitelmia toimitusketjun resilienssin kehittämiseen. Myös säännöllisen vuorovaikutuksen ylläpito sekä tiedon ja kehitysideoiden jakaminen yhteistyökumppanien kanssa ovat tärkeitä. Yrityksen on hyvä myös pohtia, mitkä oman alan yritysverkostot voisivat tuoda sille lisäarvoa, ja hakeutua niihin aktiivisesti ajantasaisen tiedon jakamiseksi.

TUTKIMUS TARJOAA yrityksille käytännön työkaluja resilienssin kehittämiseen. Väitöskirjani tuo uutta tietoa erityisesti toimitusketjun resilienssin moniulotteisesta luonteesta sekä siitä, miten resilienssiä ja dynaamisia kyvykkyyksiä voidaan systemaattisesti johtaa.

Tutkimus tarjoaa yrityksille myös käytännön toimintasuunnitelman, jonka avulla ne voivat kehittää kestävää, joustavaa ja muutoskykyistä toimitusketjua. Keskeinen ajatus on, että resilienssiä vahvistetaan proaktiivisesti ja reaktiivisesti johtamisen, yhteistyön, osaamisen, tiedonkulun ja jatkuvuudenhallinnan avulla.

Kun ihmiset, organisaatiot ja toimitusketjun eri toimijat pystyvät toimimaan yhdessä, jakamaan tietoa ja osaamista sekä mukautumaan nopeasti muuttuviin tilanteisiin, vahvistuu koko toimitusketjun kyky selviytyä kriiseistä ja muutoksista – ja samalla myös kyky kehittyä vahvemmaksi niiden seurauksena. ●



LOGY



Kaksi tuttua tapahtumaa lokakuussa

Kuljetus & SCM -päivä ja Sisälogistiikkapäivä kokoavat logistiikan ja toimitusketjujen ammattilaiset yhteen uudistuneeseen Radisson Blu Royaliin Helsinkiin 29.10.2026.

Molemmilla tapahtumilla on omat ohjelmansa, minkä lisäksi päivän alussa ja lopussa osallistujat kokoontuvat yhteisten aiheiden äärelle.

KULJETUS & SCM -PÄIVÄN ohjelmassa mm.

- geopoliittisen tilanteen vaikutukset logistiikkaan ja toimitusketjuihin
- Euroopan muuttuvat kuljetusverkostot ja toimitusreitit
- toimitusketjujen riskienhallinta, varautuminen ja turvallisuus
- vastuullisuuden vaikutukset liiketoimintaan ja asiakasvaatimuksiin
- yhteistyön ja kumppanuuksien merkitys toimitusketjujen kehittämisessä
- näkyvyyden, datan ja teknologian hyödyntäminen päätöksenteossa
- johtaminen ja muutoskyvykkyys epävarmassa maailmassa.

SISÄLOGISTIIKKAPÄIVÄN ohjelmassa mm.

- tekoälyn, datan ja analytiikan hyödyntäminen sisälogistiikassa
- automaation mahdollisuudet käytännössä
- riskienhallinta ja toimintavarmuus
- vastuullisuuden vaikutukset kilpailukykyyn ja asiakasvaatimuksiin
- ihmisten johtaminen ja muutoskyvykkyys muuttuvassa toimintaympäristössä
- käytännön yrityscaset sisälogistiikan kehittämisestä.

Älä jätä tätä logistiikan ja toimitusketjun hallinnan superpäivää väliin – ilmoittaudu mukaan!

KULJETUS & SCM -PÄIVÄN PÄÄYHTEISTYÖKUMPPANI

LogiSystems

SISÄLOGISTIIKKAPÄIVÄN PÄÄYHTEISTYÖKUMPPANI

CONSAFE LOGISTICS

MUKANA TAPAHTUMISSA MYÖS

ELEMENT LOGIC

SmartRetur

Vaikuta LOGYn toimintaan valiokunnassa

LOGYN hallituksen ja henkilökunnan työtä tukee joukko valiokuntia, jotka kehittävät yhdistyksen viestintää, koulutustarjontaa ja tapahtumia sekä valitsevat alan osaajia palkittaviksi: toimitus- ja viestintävaliokunta, koulutusvaliokunta, tapahtumavaliokunta, palkintovaliokunta ja Alihankinnan palkintovaliokunta.

Valiokunnat etsivät nyt riviensä täydennykseksi uusia aktiivisia tekijöitä. Jos tahdot päästä vaikuttamaan LOGYn jäsenille ja alalle tärkeisiin asioihin, hae mukaan!

LOGY etsii alan huippuja palkittaviksi

HELMIKUUN 2027 LOGY Conferencessa jaetaan jälleen perinteiset palkinnot alan huippuosaajille: Vuoden Logistikolle tai Hankinta-ammattilaiselle ja Vuoden Hankinta- tai Logistiikkayritykselle tai -hankkeelle.

Viimeksi palkitsimme Vuoden Hankinta-ammattilaisena Senaatti-kiinteistöjen **Esapekka Kuikan** ja Vuoden Logistiikkayrityksenä Airam Electricin. Onko mielessäsi hyviä ehdokkaita seuraavien palkintojen saajiksi? Lähetä ehdotuksesi perusteluineen LOGYn palkintovaliokunnalle 30.11.2026 mennessä!



Kansainväliset verkostot tuovat alan parhaat opit Suomeen

Kansainvälinen yhteistyö vahvistuu LOGYssa.

TEKSTI: Jenni Turunen

LOGYN HALLITUKSEN puheenjohtaja **Jyri Vilko** on valittu sekä International Federation of Purchasing and Supply Managementin (IFPSM) että European Logistics Associationin (ELA) hallituksen jäseneksi.

Kansainvälisten verkostojen vahvistaminen on LOGYlle strategisesti tärkeää. Yhteistyön kautta LOGY seuraa hankinnan, logistiikan ja toimitusketjujen kehitystä Suomen rajojen ulkopuolella, rakentaa yhteyksiä alan toimijoihin ja tuo kansainvälistä osaamista ja hyviä käytäntöjä suomalaisten ammattilaisten ulottuville.

IFPSM toimii hankinnan ja toimitusketjun johtamisen kansainvälisenä yhteistyöfoorumina. ELA puolestaan kokoaa yhteen kansallisia logistiikka-alan yhdistyksiä ja niiden kautta kymmeniätuhansia alan ammattilaisia. Verkostot tarjoavat LOGYlle mahdollisuuden osallistua keskusteluun alan kehityksestä ja samalla tuoda suomalaista osaamista kansainvälisille foorumeille.

VILKON MUKAAN kansainvälisen yhteistyön arvo näkyy konkreettisesti siinä, mitä LOGY pystyy tarjoamaan jäsenilleen.

”Kansainvälisten verkostojen arvo näkyy parhaimmillaan hyvin konkreettisesti. Niiden kautta LOGY ja sen jäsenet saavat suoran yhteyden alan uusimpaan tietoon, osaamiseen, tapahtumiin ja hyviin käytäntöihin. Tästä esimerkkejä ovat LOGYn ja AFILOGin keväällä 2026 Helsingissä järjestämä European Logistics Real Estate Day sekä ELA:n, LOGYn, SILFin ja Plug and Playn yhteistyöstä syntynyt Logistics Innovation Day. Kansainvälisiä yhteyksiä on rakennettu myös LOGYn eri sidosryhmille, kuten Young Professionals -verkostolle”, Vilko sanoo.

”Näiden yhteyksien kautta toimintaa voidaan kehittää, benchmarkata muiden maiden käytäntöihin ja samalla rakentaa uusia ammatillisia verkostoja. Samalla yhteistyö antaa meille mahdollisuuden viedä suomalaista logistiikkaosaamista kansainvälisille foorumeille. S-ryhmän robottikuljetusprojekti on tästä hyvä esimerkki: LOGY vei sen Suomen edustajana ELA Awards -kilpailuun, jossa se sijoittui Euroopan kuuden parhaan logistiikkaprojektin joukkoon”, hän jatkaa.

KANSAINVÄLISET VERKOSTOT tarjoavat myös näköalapaikan siihen, mihin hankinta, logistiikka ja toimitusketjujen johtaminen ovat kehittymässä. Yhteiset haasteet ja uudet ratkaisut ylittävät maiden rajat, joten kokemusten vaihtaminen auttaa tunnistamaan muutoksia ajoissa.

Vilko nostaa kansainvälisestä keskustelusta esiin erityisesti ajankohtaiset teemat, jotka vaikuttavat alan tulevaisuuteen.

”Kansainvälisesti pinnalla ovat tällä hetkellä erityisesti toimitusketjujen resilienssi ja geopoliittisten riskien hallinta, tekoälyn ja automaation hyödyntäminen, toimitusketjujen näkyvyys ja datan käyttö sekä turvallisuus ja kestävä siirtymä. Yrityksissä haetaan nyt käytännön ratkaisuja siihen, miten toimitusketjuista tehdään samanaikaisesti tehokkaampia, kilpailukykyisempiä ja häiriönsietokykyisempiä.”

”ELA pyrkii edistämään erityisesti eurooppalaista tiedonvaihtoa, innovaatioita, parhaita käytäntöjä, osaamisen kehittämistä ja yhteisiä standardeja. IFPSM:n näkökulmasta korostuvat puolestaan hankinnan ja sen johtamisen ammatillinen kehittäminen, kansainväliset osaamisstandardit, hyvien ja eettisten käytäntöjen jakaminen sekä jäsenorganisaatioiden välisen yhteistyön vahvistaminen.”

”IFPSM ja ELA kokoavat yhteen eri maiden kokemuksia ja osaamista, edistävät ammatillisia standardeja ja osaamisen kehittämistä sekä auttavat levittämään uusia ratkaisuja ja hyviä käytäntöjä jäsenorganisaatioidensa kautta. Näin pystymme myös LOGYssa tunnistamaan kansainvälisiä muutoksia aikaisemmin ja tuomaan niistä syntyvää osaamista suomalaisen logistiikan, hankinnan ja toimitusketjujen kehittämiseen.”



LOGYn hallituksen puheenjohtaja Jyri Vilko.

Aktiivinen rooli kansainvälisissä verkostoissa antaa LOGYlle mahdollisuuden sekä oppia muilta että vaikuttaa alan kehitykseen. Samalla kansainvälinen tieto ja uudet näkökulmat välittyvät entistä vahvemmin LOGYn jäsenille Suomessa. ●

Kansainvälisten verkostojen arvo näkyy parhaimmillaan hyvin konkreettisesti.



Palkinnon vastaanottivat Avant Tecnon hankintapäällikkö Kimmo Ylälehto ja tuotantojohtaja Saku Vastamäki. Kuva: Tampereen Messut

Avant Tecno on vuoden 2026 Päähankkija

LOGY palkitsi jälleen vuoden Päähankkijan ja Alihankkijan.

TEKSTI: Anina Partanen

VUODEN 2026 Päähankkijaksi valittiin ylöjärveläinen Avant Tecno, joka valmistaa pienkuormaajia ja työlaitteita esimerkiksi maatalouden, kiinteistönhoidon ja viherrakentamisen tarpeisiin. Vuonna 1991 perustettu yritys on kasvanut maailmanlaajuisesti tunnetuksi toimijaksi, ja se vie tuotteitaan yli 50 maahan.

”Avant Tecnon hankinnat perustuvat pääosin jatkuviin sopimuksiin, ja useat toimittajasuhteet ovatkin kestäneet yli 20 vuotta. Vuoden Päähankkijan valinnassa painoivat yrityksen reiluihin ja pitkäjänteisiin kumppanuuksiin pohjautuva toimintatapa sekä poikkeuksellisen konkreettinen yhdessä kehittäminen koko arvoketjussa”, kertoo LOGYn Alihankinnan palkintovaliokunnan puheenjohtaja **Janne Lehtimäki**.

YRITYS ON kehittänyt yhteistyössä toimittajiensa kanssa esimerkiksi toimitusvarmuutta: on analysoitu myöhästymisten syitä ja tehty niiden pohjalta tarvittavia muutoksia vaikkapa logistiikkaan tai viestinnän pelisääntöihin. Yhdessä on toteutettu myös muun muassa laatuun, pakkaussuunnitteluun ja toimittajien tuotekehitysprosesseihin liittyviä projekteja, joista ovat hyötyneet niin Avant Tecno itse kuin toimittajat.

PALKINTOVALIOKUNTA arvosti lisäksi sitä, että Avant Tecno hyödyntää digitaalisuutta ja tekoälyä konkreettisten ongelmien ratkaisuun. Hyvä esimerkki tästä on talon sisällä muutamassa päivässä rakennettu ostolaskujen tarkistustyökalu, joka tuo vuodessa kymmenien tuhansien eurojen säästöt.

”Asiakaslähtöinen tuotekehitys, yli 200 erilaisen työlaitteen valikoima ja voimakas panostaminen vientiin täydentävät vahvaa kokonaisuutta”, Lehtimäki summaa.

”Hankintatoimi on yksi Avantin ydinprosesseista, ja ilman toimivaa alihankkijan ja päähankkijan välistä yhteistyötä kilpailukykyä on vaikea kehittää. Kyse ei ole pelkästään hinnasta, vaan pitkäjänteisellä yhteistyöllä löydetään parhaat ratkaisut, joilla virtaviivaistetaan koko toimitusketjua ja saavutetaan lopulta myös taloudellisia hyötyjä molemmille osapuolille”, toteaa Avant Tecnon tuotantojohtaja **Saku Vastamäki** ja jatkaa:

”Kaiken lähtökohta on tuotannon häiriöttömyys – jos se ei toteudu, muulla ei juuri ole merkitystä. Kiitos kaikille yhteistyökumppaneillemme, jotka osaltaan varmistavat tuotantomme sujuvuuden päivästä toiseen.”

Vuoden Päähankkija ja Vuoden Alihankkija -palkintoja on myönnetty vuodesta 1987 lähtien. Valinnat tekee LOGYn Alihankinnan palkintovaliokunta. Tunnustusten tarkoituksena on edistää verkostoitumista, joka tukee suomalaisen valmistavan teollisuuden kilpailukykyä. Tämän vuoden tunnustukset julkistettiin Alihankinta-messujen avajaisissa Tampereen Messu- ja Urheilukeskuksessa 29.9.2026. ●

Vahva asiakaslähtöisyys toi Meconetille Vuoden Alihankkijan tunnustuksen



TEKSTI: Anina Partanen

VUODEN 2026 Alihankkijaksi on valittu Meconet Oy, joka kehittää ja valmistaa vaativia metallikomponentteja teollisuuden tarpeisiin yli sadan vuoden kokemuksella. Pienenä kotimaisena toimijana aloittaneesta perheyrityksestä on kehittynyt kovaa vauhtia kasvava kansainvälinen sopimusvalmistaja.

”Meconetin kyky toimia asiakkaan aktiivisena kehityskumppanina ratkaisi Vuoden Alihankkijan valinnan”, kertoo LOGYn Alihankinnan palkintovaliokunnan puheenjohtaja **Janne Lehtimäki**. ”Yritys seuraa järjestelmällisesti asiakastarpeita ja markkinan muutoksia, investoi teknologiaan ennakoivasti ja tarjoaa suunnittelu- ja valmistusosaamisensa asiakkaiden käyttöön jo tuotekehityksen alkuvaiheessa.”

Yhteiskehittämisen tulokset näkyvät asiakkaille tuotteiden parempana valmistettavuutena, materiaalinkulutuksen ja hiilijalanjäljen pienentymisenä sekä merkittävinä kustannussäästöinä. Hyvänä esimerkkinä tästä toimii tapaus, jossa Meconet omasta aloitteestaan suunnitteli asiakkaan tuotteen rakenteen uudelleen. Kehitystyön ansiosta toimitusketjun hiilidioksidipäästöt vähenivät yli 400 000 kg vuodessa ja säästöä syntyi 150 000 euroa.

“Olemme erittäin iloisia Vuoden Alihankkijan tittelistä. Haluamme olla asiakkaille kumppani, joka auttaa kehittämään tuotteita ja löytämään yhdessä parempia ratkaisuja. Tämä tunnustus kuuluu koko henkilöstöllemme sekä Meconetin asiakkaille ja yhteistyökumppaneille, joiden kanssa tätä työtä tehdään joka päivä”, toteaa Meconetin asiakkuus- ja myyntijohtaja **Markku Kuismin**.

Palkinnon vastaanottivat Meconetin asiakkuus- ja myyntijohtaja Markku Kuismin ja hallituksen puheenjohtaja Tomi Parmasuo. Kuva: Tampereen Messut



LOGY toi Alihankintaan näkökulmia kasvuun ja kansainvälistymiseen

LOGY oli kumppanina mukana Alihankinta-messuilla Tampereella 29.9.–1.10., niin omalla osastollaan kuin monipuolisella ohjelmallaan.

Messujen kasvu ja kansainvälistyminen -teema näkyi vahvasti myös LOGYn ohjelmassa. Aamiaistilaisuudessa pureuduttiin kansainväliseen kasvuun, geopoliittisiin riskeihin, toimitusketjujen resilienssiin ja tekoälyn hyödyntämiseen päätöksenteossa.

Growing Together -paneelissa puolestaan pohdittiin, millaisia haasteita kasvu ja kansainvälistyminen tuovat hankintaan.

LOGY oli tuttuun tapaan mukana myös Vuoden Päähankkijan ja Vuoden Alihankkijan julkistuksessa.

LOGYn osastolla messukävijät pääsivät tutustumaan yhdessä Zeal Sourcingin kanssa toteutettuihin käytännön demoihin tekoälystä, ammattiostaja-agenteista ja hankinnan resurssipoolista sekä vaihtamaan ajatuksia ja verkostoitumaan rennossa afterwork-tilaisuudessa.

Kiitos kaikille osastollamme vierailleille ja ohjelmaamme seuranneille!

Tekoälyyn panostava Consafe Logistics sai Sisälogistiikan innovaatio -palkinnon

TEKSTI: Anina Partanen

LOGY on jälleen jakanut vuotuisen Sisälogistiikan innovaatio -palkinnon.

Tunnustus julkistettiin Logistiikkamessuilla Tampereen Messu- ja Urheilukeskuksessa 10.9.2026.

Vuoden 2026 Sisälogistiikan innovaatio -palkinnon pokkasivat ohjelmistotalo Consafe Logistics ja sen kehittämä Astrid-tekoälyavustaja.

Astrid perustuu suuriin kielimalleihin ja syvälliseen varastoalan osaamiseen, ja se tarjoaa keskustelupohjaisen käyttöliittymän Consafen luomaan Astro WMS -varastonhallintajärjestelmään.

TEKOÄLYAVUSTAJA on osa Astro WMS -ympäristön laajempaa AI-kokonaisuutta. Siinä tekoälyä käytetään esimerkiksi tehtävien optimointiin ja työvoiman tarpeen ennustamiseen, ja hyödyt näkyvät inhimillisten virheiden vähenemisenä, toiminnan tehostumisena sekä energian ja muiden resurssien säästymisenä.

Eräässä asiakascasessa tyhjällä trukilla ajaminen varastossa väheni 18 prosenttia jo ensimmäisen viikon aikana AI-ratkaisun käyttöönoton jälkeen.

MONISSA organisaatioissa on investoitu edistyneeseen teknologiaan, mutta varaston arjessa uudet toiminnallisuudet jäävät usein vajaakäytölle. Consafen tekoälyavustaja vastaa juuri tähän haasteeseen.

Keskustelupohjainen Astrid antaa käyttäjälle selkeitä, vaiheittaisia ohjeita ja tekee monimutkaisesta teknologiasta helpommin lähestyttävää. Se tuo varastonhallintajärjestelmän kehittyneet ominaisuudet myös muiden kuin niihin syvällisesti perehtyneiden asiantuntijoiden ulottuville, osaksi päivittäistä varastotyötä.

”Meille tekoälyssä tärkeintä ei ole teknologia itsessään, vaan se, että sillä ratkaistaan varaston arjen todellisia haasteita ja tehdään ihmisten työstä helpompaa ja tehokkaampaa”, kertoo Consafen Euroopan liiketoiminnan kehitysjohtaja **Pekka Lehtinen**.

”Astrid on hyvä esimerkki siitä, miten tekoäly voidaan tuoda konkreettiseksi osaksi päivittäistä tekemistä.”

”Tekoäly tulee lähitulevaisuudessa vahvasti mukaan sisälogistiikan arkeen, ja Consafe näyttää suuntaa sille, miten tekoälyä voidaan hyödyntää sisälogistiikan jatkuvassa parantamisessa ja optimoinnissa. Toivottavasti tämä inspiroi myös muita yrityksiä rakentamaan uusia AI-ratkaisuja sisälogistiikan kehittämiseen”, toteavat palkintoraadin **Pekka Molarius** ja **Jussi Peltola**.

Vuosittain jaettavan Sisälogistiikan innovaatio -palkinnon tarkoituksena on edistää kotimaisen sisälogistiikan kehittymistä ja innovointityötä palkitsemalla alan osaajia. ●

Tunnustuksen vastaanotti Consafen Euroopan liiketoiminnan kehitysjohtaja Pekka Lehtinen (kesk.). Palkinnon luovuttivat LOGYn Sisälogistiikkafoorumin puheenjohtaja Pekka Molarius ja toiminnanjohtaja Katri Salovuori.



Tekoälyssä tärkeintä ei ole teknologia itsessään, vaan se, että sillä ratkaistaan varaston arjen todellisia haasteita.

LOGY CONFERENCE 2027

LOGY



Vishal Sharma

Leadership: Innovation, Intelligence & New Capabilities



Hanna Kivelä

4.2.2027 | Helsingin Messukeskuksen kongressisiipi

Millaista johtajuutta muuttuva maailma tarvitsee?

LOGY Conference kokoaa hankinnan, logistiikan ja toimitusketjujen ammattilaiset yhteen. Tämän vuoden teemana on *Leadership: Innovation, Intelligence & New Capabilities.*

ENSIMMÄISET PUHUJAT JULKISTETTU

Kansainvälisyyttä LOGY Conferenceen tuo DSV:n Group Chief Commercial Officer **Vishal Sharma**, joka pureutuu siihen, miten logistiikan innovaatiot, kehitysideat ja uudet toimintamallit viedään ideatasolta käytännön tekemiseen. Fujitsu Finlandin toimitusjohtaja **Hanna Kivelä** lähestyy puolestaan tekoälyä johtamisen näkökulmasta. Päivän johtajuusteemat kokoaa yhteen muun muassa Erikoisjoukot-ohjelmasta tuttu **Janne Lehtonen.** Hän tarkastelee, miten luottamusta, toimintakykyä ja resilienssiä rakennetaan ja miten päätöksiä tehdään tilanteissa, joissa paine, epävarmuus ja vastuu ovat suuria.



Janne Lehtonen

TALLINNA IS BACK

Olemme kuulleet palautteen: laivamatka Tallinnaan palaa ensi vuonna LOGY Conferencen ohjelmaan, ja tapahtuman toisena päivänä Tallinnassa pääsemme yritysvierailulle.

Early Bird -liput myynnissä 7.11.2026 asti!

LUE LISÄÄ JA ILMOITTAUDU:
logy.fi/logy-conference2027





LOGY Pirkanmaan järjestämässä seminaarissa tarkasteltiin verkkokaupan ja logistiikan muutosta kansainvälisistä esimerkeistä aina Pirkanmaan mahdollisuuksiin asti. LOGYn messuosastolla pääsi muun muassa hakemaan ratkaisuja oman organisaation datahaasteisiin.

Verkkokaupan kasvu haastaa toimitusketjut uudistumaan

VERKKOKAUPAN KASVU ja kansainvälinen kilpailu muuttavat logistiikan pelisääntöjä. LOGY Pirkanmaa järjesti Logistiikkamessujen yhteydessä *Logistiikka murroksessa* -seminaarin, jonka keskeinen viesti oli selvä: toimitusketjun kilpailukyky ratkaistaan kokonaisuuden hallinnassa. Monessa yrityksessä myynti, hankinta, varasto ja kuljetukset toimivat edelleen omissa siiloissaan. Dataa on paljon, mutta yhteinen näkymä koko ketjuun puuttuu.

KANSAINVÄLISET ESIMERKIT näyttävät, kuinka voimakkaasti kuluttajien odotukset ohjaavat toimitusketjujen kehitystä. Senior Product Manager **Vesa-Pekka Ukkosen** esittelemissä Etelä-Korean Coupang-esimerkeissä verkkokauppalähetykset toimitetaan usein suoraan asiakkaiden oville. Nopeuden lisäksi malli perustuu vahvaan luottamukseen ja kertoo siitä, kuinka saumattomaksi osaksi arkea verkkokauppa voi kehittyä.

Muutos näkyy myös Suomessa. Matkahuollon verkkokauppaliikenteen johtaja **Kati Nevalaisen** mukaan verkkokauppapakettien määrä kasvoi noin 30 prosenttia vain kahdessa vuodessa. Nopeus on tärkeää, mutta kuluttajien valintoihin vaikuttavat myös hinta, valikoima, luotettavuus ja asioinnin helppous. Odotusten kasvaessa koko toimitusketjulta vaaditaan entistä parempaa hallintaa.

RATKAISEVAAN ROOLIIN nousee data. Aidosti dataohjautuvassa toimitusketjussa kysyntää, tarjontaa ja operatiivista toimintaa koskeva tieto yhdistyy. Tavoite on konkreettinen: datavirta pitää saada muuttumaan mahdollisimman tehokkaasti materiaalivirraksi.

Tekoäly voi auttaa ennakoimaan kysyntää, optimoimaan varastoja ja tunnistamaan poikkeamia. Teknologia ei kuitenkaan yksin riitä. Sen rinnalle tarvitaan yhteisiä toimintamalleja, tiedon jakamista ja kykyä johtaa koko verkostoa.

PIRKANMAALLA KEHITYKSELLE on hyvät lähtökohdat. Tampereen ympärillä yhdistyvät keskeinen sijainti, teknologiaosaaminen ja suuri asiakaspohja: noin kaksi kolmasosaa suomalaisista asuu 200 kilometrin säteellä. Verkkokauppojen, logistiikkayritysten, teknologiatoimijoiden, korkeakoulujen ja julkisen sektorin yhteistyöstä voisi rakentua alueelle vahva verkkokaupan ekosysteemi.

Tulevaisuudessa alueen palvelut, kauppa, logistiikka ja toimitusvaihtoehdot voisivat jopa yhdistyä yhteiselle alustalle. Näin tieto, tavarat ja palvelut liikkuisivat entistä tehokkaammin. Samalla yhteistyö voisi vahvistaa Pirkanmaan asemaa suomalaisen verkkokauppalogistiikan keskittymänä. ●

LOGY toi Logistiikkamessuille kohtaamisia ja ajankohtaisia aiheita

LOGY oli mukana Logistiikkamessuilla Tampereella 9.–10.9. niin omalla osastollaan kuin monipuolisella messuohjelmallaan.

Osastolla pääsi muun muassa hakemaan ratkaisuja oman organisaation datahaasteisiin, kun Lanttu.io:n asiantuntijat antoivat henkilökohtaista sparrausta datan laadun ja hyödyntämisen kehittämiseen.

Messuohjelmassa katse suunnattiin logistiikan tulevaisuuteen. LOGYn Sisälogistiikkafoorumin tilaisuudessa pureuduttiin tekoälyyn, älykkääseen ohjaukseen ja käytännön automaatioon.

LOGY Pirkanmaa nosti esiin alueen logistiikan kehitystä järjestämässään seminaarissa, ja yhdessä Business Tampereen kanssa järjestetyssä afterworkissa käsiteltiin lentorahdin uusia mahdollisuuksia.

Young Professionals -tilaisuudessa puolestaan nuoret osaajat ja alan konkarit kokoontuivat keskustelemaan työelämästä ja urapoluista.

Kahteen messupäivään mahtui siis ennen kaikkea sitä, mistä LOGYn verkostossa on kyse: ajankohtaisen tiedon jakamista, uusia näkökulmia ja kohtaamisia alan ammattilaisten kesken.



LOGY
Tapahtumat

Vastuullisen hankinnan iltapäivä

TOIMINTAYMPÄRISTÖ muuttuu nopeasti – millä tavoin organisaatiot voivat vahvistaa resilienssiään? Miten johtaa hankintatiimiä tavoitteellisesti kilpailevien vaatimusten maailmassa? Kuinka tekoälyn avulla voidaan edistää vastuullisuutta, läpinäkyvyyttä ja riskienhallintaa?

Näihin kysymyksiin saadaan vastauksia LOGYn yritysjäsenille suunnatussa maksuttomassa iltapäiväseminaarissa, joka sopii erityisesti hankinnan, vastuullisuuden ja kestävän kehityksen ammattilaisille.

Ajatuksia herättävistä puheenvuoroista vastaavat muun muassa Finnairin hankintajohtaja **Juha Taipalinen** ja S-ryhmän vastuullisuusjohtaja **Nina Elomaa**.

Paikka: Teams **Aika:** 6.11.2026

LOGYn jäseniltapäivä ja syyskokous

TERVETULOA syksyn jäseniltapäivään! Tarjolla on ajankohtaisen asian ja kiinnostavien puheenvuorojen lisäksi loistava tilaisuus verkostoitua muiden logistiikan ja hankinnan ammattilaisten kanssa.

Metropolia Ammattikorkeakoulun **Antti Liljaniemi** kertoo esityksessään kaupungista robotiikan kokeilualustana sekä älykkäistä ratkaisuista liikkumisen, ympäristön ja ilmastotavoitteiden haasteisiin.

Tämän jälkeen julkistetaan LOGYn opinnäytetyöpalkintojen voittajat ja pidetään yhdistyksen sääntömääräinen syyskokous. Iltapäivä huipentuu iltapalaan ja rentoon yhdessäoloon.

Paikka: Helsinki & Teams **Aika:** 26.11.2026

Transport Logistic 2027 -messumatka Müncheniin

KAHDEN vuoden välein järjestettävä Transport Logistic on maailman suurimpia logistiikkaan, toimitusketjun hallintaan ja IT:hen keskittyviä tapahtumia. Messut kokoavat yhteen alan tärkeimmät toimijat, asiantuntijat, innovaattorit ja päättäjät verkostoitumaan, tutustumaan tuoreimpiin trendeihin ja etsimään uusia liiketoimintamahdollisuuksia.

Lähde sinäkin keväiseen Saksaan nauttimaan messuhumusta! LOGY Satakunnan organisoiman kätevän yhteismatkan hintaan sisältyvät muun muassa lennot ja kolmen yön hotellimajoitus aamiaisineen. Mukaan ovat tervetulleita kaikki messuista kiinnostuneet ympäri Suomen!

Huomaathan, että ilmoittautumisaika päättyy jo ennen joulua.

Paikka: München, Saksa **Aika:** 20.9.2026–24.9.2027

Katso kaikki tapahtumat ja ilmoittaudu:

logy.fi/tapahtumat

Logistiikan uusi aika: Älykäs data ja automaatio kasvun moottorina

MILLAISIA mahdollisuuksia tekoäly tarjoaa ostoon ja varastonhallintaan? Entä kuinka ennakoida mahdollisia ongelmia ennen kuin ne pääsevät syntymään?

Kaikille aiheesta kiinnostuneille avoimessa webinaarissa esiintyvät Elisa Industriq Oy:n **Janne Haverinen** ja **Antti Kaunisto**.

Paikka: Teams
Aika: 19.11.2026

Työelämän aikamatka – kokemuksesta tulevaisuuteen

ERI-IKÄISET osaajat yhdistävässä tapahtumassa kolme kokenutta ammattilaista, **Juha Teinilä**, **Kyösti Orre** ja **Markku Manninen**, kertovat uratarinansa ja jakavat näkemyksiään työelämän muutoksesta.

Ohjelmassa on lisäksi paneelikeskustelu, jossa pohditaan, miltä tulevaisuuden työelämä näyttää ja mitä opiskelijoiden ja nuorten ammattilaisten kannattaa ottaa opiksi aiempien sukupolvien kokemuksista.

Tule mukaan kuuntelemaan, keskustelemaan ja verkostoitumaan! Tapahtuman järjestävät yhteistyössä LOGY Young Professionals ja Seniorikilta.

Paikka: Helsinki & Teams
Aika: 25.11.2026

LOGY
Koulutukset



Tekoäly hankinnassa – assistenteista AI-agentteihin

Tekoäly muuttaa hankinnan työtä – oletko valmis?

MITEN AI-assistentit ja AI-agentit muuttavat hankinnan rooleja ja toimintatapoja? Tunnista tekoälyn suurimmat hyötykohteet, arvioi niiden liiketoiminta-arvo ja rakenna oma etenemispolkusi.

Paikka: Etäkoulutus
Aika: 28.10. ja 5.11.2026

Tekoäly hankinnassa – syventävä koulutus

Vie tekoäly hankinnassa seuraavalle tasolle.

OSAATKO jo perusteet? Syvennä osaamistasi datan analysoinnissa, neuvottelujen valmistelussa ja sourcingissa. Saat käytännön keinoja hyödyntää generatiivista tekoälyä vaativammissa hankintatilanteissa.

Paikka: Helsinki
Aika: 24.11.2026

Tekoäly hankintojen johtamisessa ja kehittämisessä

Tekoälystä strategista hyötyä hankintaan

MITEN rakennetaan organisaatiolle kestävä perusta tekoälyn hyödyntämiseen? Opit luomaan AI-käyttömallin, tunnistamaan arkkitehtuurin ja datan vaatimukset sekä laatimaan konkreettisen 6–18 kuukauden tiekartan.

Paikka: Helsinki
Aika: 26.11.2026

Tehoa sisälogistiikkaan – parhaat toimintamallit käyttöön

Miten sisälogistiikkaa voidaan kehittää tehokkaammaksi ilman suuria investointeja? Miten tunnistaa tärkeimmät kehityskohteet, johtaa toimintaa tiedolla ja saada jatkuva parantaminen osaksi arkea?

SISÄLOGISTIIKAN BEST PRACTICES -koulutuksessa pureudutaan käytännönläheisesti siihen, miten sisälogistiikan toimintaa voidaan kehittää ja tehostaa. Päivän aikana saat konkreettisia työkaluja, esimerkkejä ja ajatuksia, joita voit soveltaa suoraan omaan toimintaympäristöösi.

Koulutuksessa tarkastellaan muun muassa sisälogistiikan mittaamista ja KPI-johtamista, päivittäisjohtamista ja jatkuvaa parantamista, prosessien sujuvoittamista, tehokasta tilankäyttöä sekä resurssien suunnittelua. Lisäksi käsitellään digitalisaation ja automaation mahdollisuuksia sekä yhteistyötä oston, tuotannon ja myynnin kanssa.

Kaikkea ei tarvitse tehdä kerralla. Olennaista on tunnistaa, missä juuri nyt on suurin kehityspotentiaali ja miten sitä voidaan lähteä systemaattisesti hyödyntämään. Koulutuksen sisältöjä painotetaan osallistujien tarpeiden mukaan, joten päivä rakentuu mahdollisimman lähelle käytännön haasteita ja ajankohtaisia kysymyksiä.





Logistiikkajohtaja Jussi Peltola (vas.) ja Supply Chain Director Pekka Molarius.

Kouluttajina toimivat **Jussi Peltola** ja **Pekka Molarius**, joilla on pitkä kokemus logistiikan ja toimitusketjujen operatiivisista ja kehittämistehtävistä. Päivän aikana kuulet käytännön kokemuksia muun muassa logistiikkakeskusten kehittämisestä, automaatiosta, digitalisaatiosta, Lean-ajattelusta ja jatkuvasta parantamisesta.

Koulutus sopii sinulle, jos vastaat sisälogistiikasta tai sen kehittämisestä esimerkiksi varasto- tai logistiikkapäällikkönä, kehitystehtävissä, työnjohtajana tai tiiminvetäjänä. Tässä koulutuksessa saat uusia näkökulmia ja konkreettisia ideoita, jotka voit viedä suoraan käytäntöön.

Paikka: Helsinki
Aika: 18.2.2027

From VUCA to BANI – Procurement in an Uncertain World

EPÄVARMUUS, toimitusketjujen häiriöt, hintojen vaihtelu ja kasvavat riippuvuudet haastavat hankintaa. Riittääkö perinteinen hankinnan työkalupakki muuttuvassa toimintaympäristössä?

Workshopissa saat uusia näkökulmia ja käytännön työkaluja hankinnan riskien hallintaan, toimittajariippuvuuksien tunnistamiseen ja parempien päätösten tekemiseen. Työskentelet omien kategorioidesi, sopimustesi ja toimittajiesi parissa ja viet opit suoraan käytäntöön.

Koulutus sopii kokeneille hankinnan ammattilaisille, category managereille ja hankintajohtajille.

Päivitä hankinnan työkalupakkisi maailmaan, jossa epävarmuus ei ole poikkeus vaan osa normaalia toimintaympäristöä.

Paikka: Helsinki | koulutus englanniksi
Aika: 9.2.2027

KOULUTUSKALENTERI

Tuoreimmat tiedot kaikista koulutuksista löytyvät **verkkosivuiltamme: logy.fi/tapahtumat/koulutukset**
Kevään 2027 koulutustarjonta täydentyy syksyn aikana – uusia koulutuksia julkaistaan sitä mukaa, kun ajankohdat varmistuvat. Seuraa kalenteria!

Koulutus	Alkaen	Kesto, pv	Paikka
KOULUTUSOHJELMAT			
Hankintapäällikön koulutusohjelma	4.11.2026	14	Hybridikoulutus
LOKAKUU			
Logistiikkapäällikön koulutusohjelma	8.10.2026	6,5	Hybridikoulutus
Tekoälyn alkeet hankinnassa	22.10.2026	1	Helsinki
Oston sopimukset ja lakiasiat	22.10.2026	2 * 0,5	Etäkoulutus
Vastuullinen hankinta	23.10.2026	0,5	Etäkoulutus
Hankintapäällikön Workshop	26.10.2026	0,5	Tampere
Tekoäly hankinnassa – assistenteista AI-agentteihin	28.10.2026	2 * 0,5	Etäkoulutus
Vaarallisten aineiden tiekuljetukset	30.10.2026	0,5	Etäkoulutus
MARRASKUU			
Inventory Management	4.11.2026	2 * 0,5	Etäkoulutus
Hankintapäällikön koulutusohjelma	4.11.2026	14	Hybridikoulutus
Sales & Operations Planning ja toimitusketjun avainprosessit	9.11.2026	0,5	Etäkoulutus
Kategoriajohtaminen	11.11.2026	2	Helsinki
Tuontikaupan hallinta	11.11.2026	1	Tampere
Vientikaupan hallinta	12.11.2026	1	Tampere
Sales & Operations Planning	13.11.2026	2 * 0,5	Etäkoulutus
Kansainväliset hankintasopimukset	17.11.2026	2 * 0,5	Etäkoulutus
Toimittajayhteistyön johtaminen ja kehittäminen	18.11.2026	2 * 0,5	Etäkoulutus
Toimitusketjun suunnittelu, ohjaus ja tehokkuuden mittaaminen	24.11.2026	4 * 0,5	Etäkoulutus
Tekoäly hankinnassa - syventävä koulutus	24.11.2026	1	Helsinki
Tekoäly hankintojen johtamisessa ja kehittämisessä	26.11.2026	1	Helsinki
Tuloksellinen neuvottelutaito	26.11.2026	2	Helsinki
JOULUKUU			
Viennin kuljetusmuodot ja Tullin ajankohtaiskatsaus	3.12.2026	1	Tampere
Vaikuttava ostaja -workshop	4.12.2026	0,5	Etäkoulutus
Vastuullisuusdirektiivit CSRD, CSDDD, EPBD	4.12.2026	0,5	Etäkoulutus
Projektityön perusteet	10.12.2026	2 * 0,5	Etäkoulutus
TULOSSA 2027			
Hankinnan mittaaminen	28.1.2027	2* 0,5	Etäkoulutus
From Vuca to Bani -workshop	9.2.2027	1	Helsinki
Tehokas kilpailuttaminen	11.2.2027	2* 0,5	Etäkoulutus
Sisälogistiikan Best Practices	18.2.2027	1	Helsinki
Epäsuorien hankintojen koulutusohjelma	9.3.2027	5*0,5	Etäkoulutus
Oston peruskurssi	10.3.2027	6	Hybridikoulutus
Oston sopimukset ja lakiasiat	29.3.2027	2*0,5	Etäkoulutus
Hankintapäällikön Workshop	31.3.2027	0,5	Tampere
Tekoäly hankinnassa - assistenteista AI-agentteihin	1.4.2027	2*0,5	Etäkoulutus
Toimittajayhteistyön johtaminen	21.4.2027	3*0,5	Etäkoulutus
Vastuullisuusdirektiivit CSRD, CSDDD, EPBD			
– Mitä hankintapäällikön pitäisi tietää?	10.5.2027	0,5	Etäkoulutus
Vaikuttava ostaja -workshop	14.5.2027	0,5	Etäkoulutus
Kategoriajohtaminen	18.5.2027	2	Hybridikoulutus
Tuloksellinen neuvottelutaito	25.5.2027	2	Helsinki

Muutokset mahdollisia.

LOGY

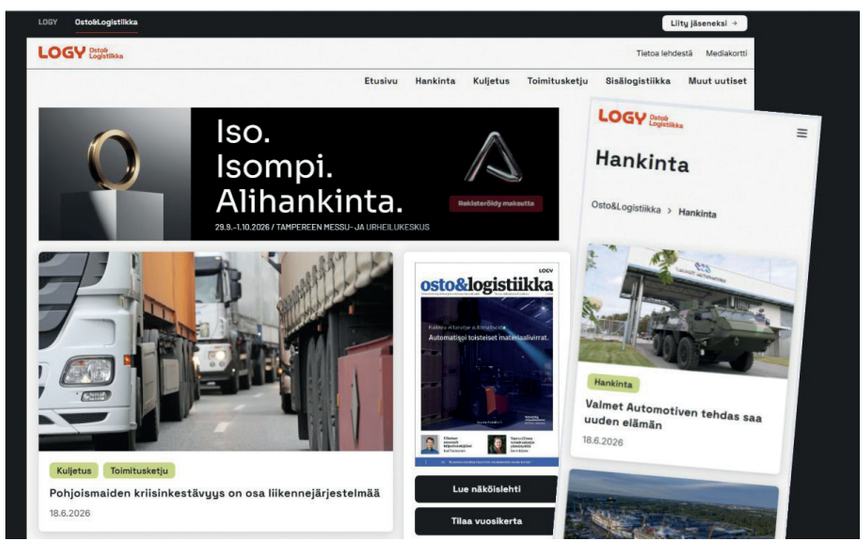


Tule mukaan toimintaan – liity jäseneksi

TUTUSTU JÄSENETUIHIN
Tarjoamme jäsenillemme runsaasti hyödyllisiä ja rahanarvoisia etuja.

Jäsenenä pysyt ajan tasalla alan muutoksissa, kehität ammattitaitoasi ja verkostoidut muiden alan ammattilaisten kanssa. Skannaa QR-koodi ja tutustu kaikkiin jäsenetuihin.





Seuraava lehti ilmestyy 11.12.2026

Teemana:
Sähköinen kauppa & ohjelmistot
Lehden yhteydessä ilmestyy myös LOGYn vuosikalenteri 2027!

Varaa mainospaikkasi 20.11. mennessä.

Ilmoitusmyynti:
Mika Säilä, 050 352 3277
mika.saila@totalmarketing.fi

Osto&Logistiikan uudistunut verkkolehti avaa uusia mahdollisuuksia mainostajille

UUDISTUNUT VERKKOLEHTI tarjoaa selkeämmän rakenteen, uudistetun ilmeen ja paremman käyttökokemuksen myös mobiililaitteilla. Osto&Logistiikka-median tavoitteena on edistää alan osaamista Suomessa ja tarjota ammattilaisille tietoa työn ja liiketoiminnan kehittämiseen.

Osto&Logistiikka on Suomen tehokkain media, kun haluat tavoittaa logistiikan ja hankinnan ammattilaiset. Ammattilehti tavoittaa yli 22 000 hankinnan ja logistiikan ammattilaista. Yli puolet lukijoista tekee itsenäisesti hankintapäätöksiä. Ostologistiikka.fi verkkolehdessä julkaistaa uutisia joka arkipäivä.

Osto&Logistiikka-media tavoittaa alan ammattilaiset kolmen kanavan kautta:

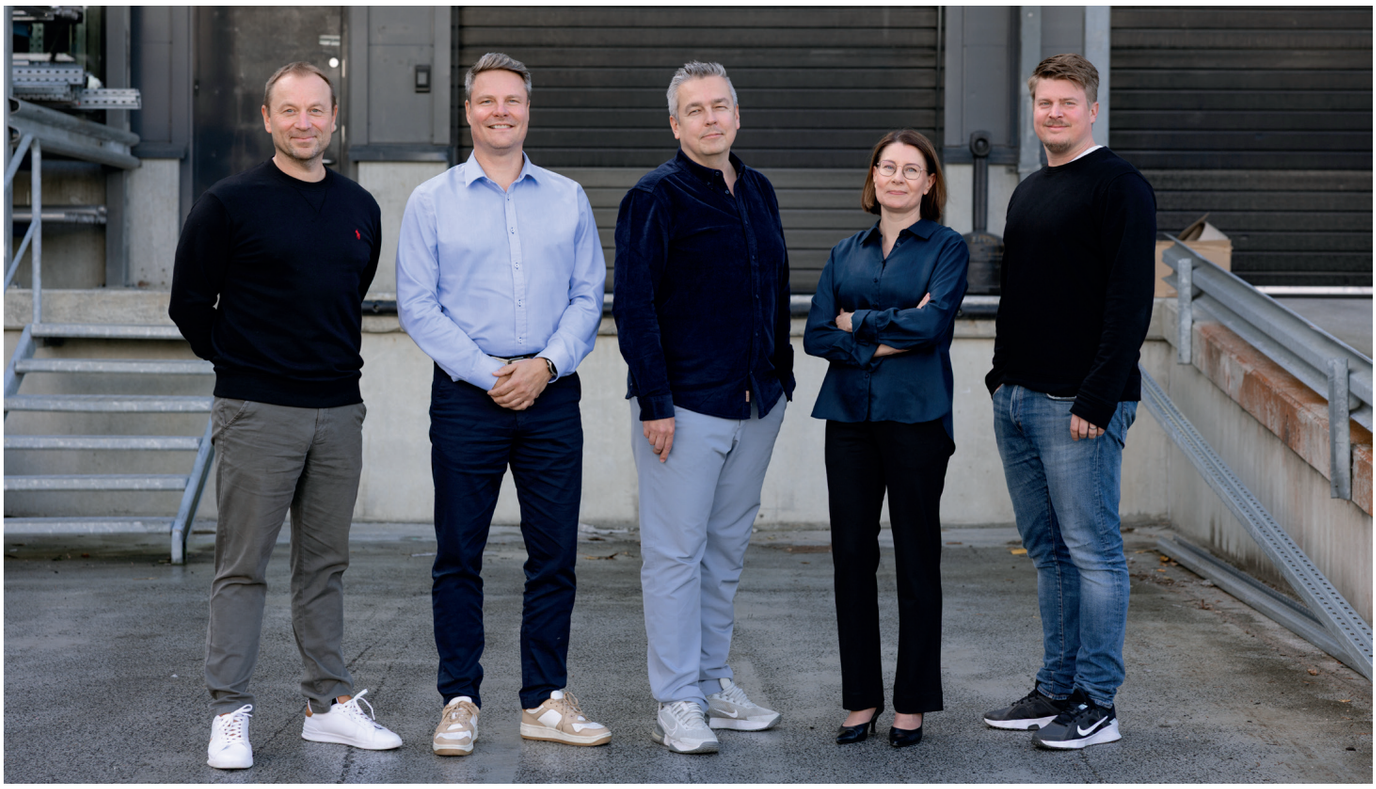
Osto&Logistiikka-lehti
Ostologistiikka.fi-uutissivusto
O&L-viikkouutiskirje.

Lehden uudet verkkosivut palvelevat entistä paremmin myös ilmoittajia. Tehokkaita banneripaikkoja on lisätty reilusti, ja käytössä ovat kaikki tämän päivän ilmoituskoot sekä videot.

Uusia mainospaikkoja on lisätty myös lehden uutisvirtaan, ja mainoksesi voi näkyä artikkeliin upotettuna.

Voit myös julkaista oman artikkelisi, joka voi sisältää esimerkiksi videoupotuksen tai ajankohtaisen podcastin.

ostologistiikka.fi/tietoa-lehdesta/mediamyynti/



Kuvassa Rastecin johtoryhmän jäsenet Harri Hakanen, Ville Keskinen, Tommi Palonen, Sanna Etholén ja Harri Lamberg. Kuva: Enna Palonen

Kolme kotimaista sisälogistiikan toimijaa yhdistyy yhdeksi Rasteciksi

Sisälogistiikan toimijat **Niparmi, Rastec** ja **Sareskoski** toimivat jatkossa yhteisellä nimellä Rastec. Yhdistyminen tuo varastojärjestelmien ja teollisuuskalusteiden, sisälogistiikan suunnittelun ja automaation sekä työturvallisuuden osaamisen yhteen. Yhdistyneen yhtiön pro forma -liikevaihto vuonna 2025 oli noin 30 miljoonaa euroa työllistäen yli 50 henkilöä seitsemällä paikkakunnalla.

Rastec on nyt teollisuuden ja varaston ratkaisutoimittaja, joka toimittaa sisälogistiikan ja työturvallisuuden ratkaisuja yksittäisestä tuotteesta koko varaston suunnitteluun ja toteutukseen.

“Monesti asiakas joutuu ostamaan suunnittelun, automaation, kalusto, hyllyt, kalusteet ja työturvallisuuden ratkaisut eri toimittajilta ja sovittamaan ne itse yhteen. Meidän osaamisemme täydentävät toisiaan niin, että pystymme vastaamaan koko paletista yhtenä kumppanina”, sanoo Rastecin toimitusjohtaja Ville Keskinen.

Kotimainen vaihtoehto kasvavaan kysyntään

Sisälogistiikan investoinnit kasvavat Suomessa automaation ja verkkokaupan myötä. Hankkeet ovat entistä useammin kokonaistoimituksia, joissa tilat, prosessit, kalustus ja automaatio suunnitellaan yhdessä. Rastec vastaa tähän kysyntään kotimaisena toimijana, jolla on toimipisteet **Vantaalla, Ylöjärvellä, Seinäjoella, Lahdessa, Hyvinkäällä, Kotkassa, Lappeenrannassa** ja jatkossa myös **Turussa**.

“Yhdessä meillä on vahva osaaminen kalusteista, sisälogistiikan suunnittelusta, automaatiosta ja teknologiasta sekä kokonaistoimituksista. Tavoitteemme on kasvaa ja kehittää uusia teknologia- ja automaatioratkaisuja – ja tarjota yrityksille kotimainen kumppani, joka tuntee heidän tarpeensa”, Keskinen jatkaa.

Yhteyshenkilöt, sopimukset ja toimitukset säilyvät ennallaan

Nimenmuutos ei muuta asiakkaiden arkea. Yhteyshenkilöt, tuotteet, palvelut, sopimukset, toimitukset ja laskutus jatkuvat toistaiseksi kuten ennenkin. Myös verkkokaupat palvelevat entiseen tapaan. Käytännön muutoksista kerrotaan asiakkaille erikseen. Rastecin uudistettu brändi ja yhtenäinen tarjooma julkaistaan alkuvuodesta 2027, jolloin yhtiöt yhdistyvät myös juridisesti.

Kotimainen pääomasijoittaja Korona Invest on pääomistajana vauhdittamassa yhdistymistä ja kasvua. Yhtiöiden avainhenkilöt jatkavat yhtiön johdossa ja merkittävinä omistajina.

Lisätietoja:

Ville Keskinen
toimitusjohtaja
puh. 050 593 6587
ville.keskinen@niparmi.fi

Rastec

niparmi
Osa **Rastecia**

SARESKOSKI
Osa **Rastecia**

Kasten®
Gonvarri Material Handling

Tehokasta ja joustavaa sisälogistiikkaa

Kiitos syksyn messuilla käydyistä keskusteluista. Yritysten sisälogistiikan haasteet ovat meille tuttuja, ja niiden ratkaiseminen on ydinosaamistamme. Jatketaan keskustelua ja löydetään yhdessä ratkaisu, joka tekee varastoinnista tehokkaampaa, joustavampaa ja tuottavampaa.

IC Intralog Connect / Sisälogistiikan kohtaamispaikka 5.11.

IC Intralog Connect / Sisälogistiikan kohtaamispaikka -tapahtuma on täynnä puheenvuoroja sisälogistiikan investointinäkymistä, datan hyödyntämisestä, asiakaskokemuksesta, tiimihengestä jne. Tutustu tapahtumaan ja hanki lippu ajoissa!





www.kasten.fi | myynti@kasten.fi