

# osto&logistiikka

Erikoislehti logistiikan ja hankinnan ammattilaisille

Teema: Verkkokauppa & talous

6.2023



## JUNGHEINRICH HUOLTOPALVELU

**PAIKALLINEN KUMPPANISI  
KAIKKIALLA SUOMESSA**

Huollamme ja korjaamme kaikki trukkimerkit ja -mallit.  
Tarjoamme huoltopalvelua myös automaatiolle sekä varastojärjestelmille.

Lisätietoja löydät  
[www.jungheinrich.fi/huolto](http://www.jungheinrich.fi/huolto)

**JUNGHEINRICH**



12

**"Verkkokaupan kasvu  
jäänee tänä vuonna  
Suomessa miinukselle"**

Johanna Starck



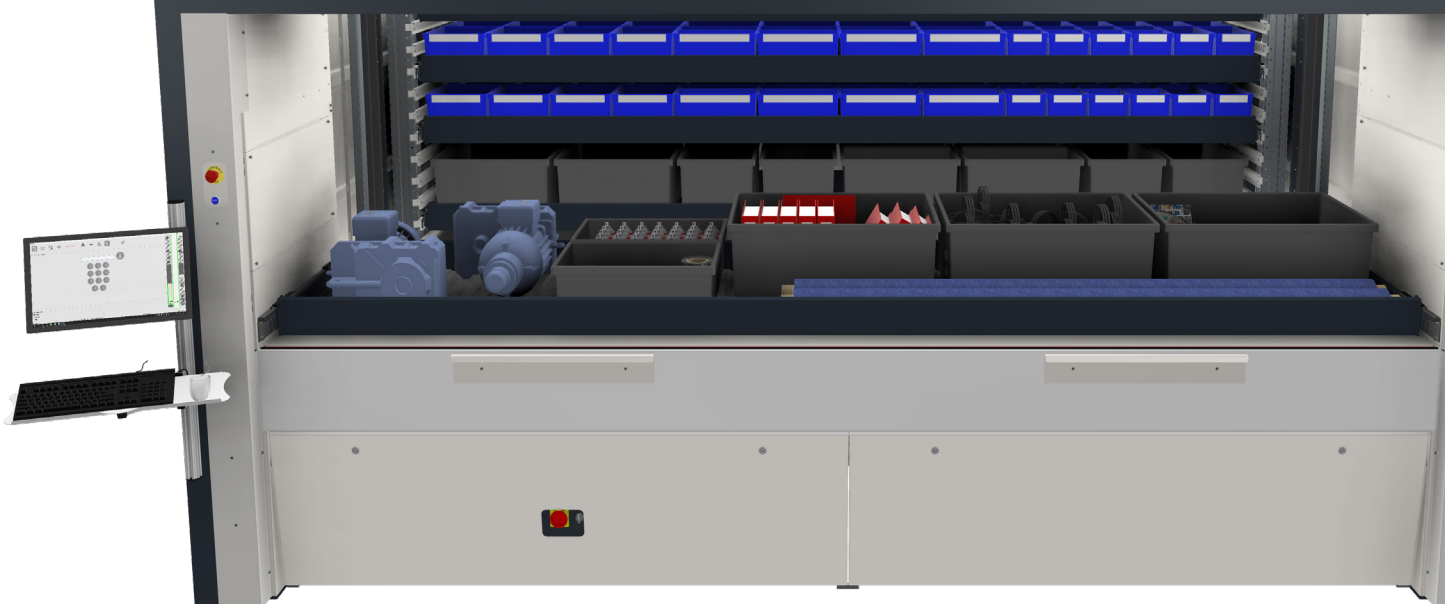
26

**Myyjän perinteinen  
prototyyppi on  
katoamassa**

Mika D. Rubanovitsch

GonvaLift

**Kasten®**  
Gonvarri Material Handling



# GonvaLift

Älykästä teknologiaa tehostamaan varastointia

**GonvaLift -varastoautomaatti tarjoaa nopean, tehokkaan, turvallisen ja helposti käytettävän järjestelmän, joka tuo paletilla halutut tuotteet käyttäjän luokse. Pystyhissi on hiljainen ja järjestelmän opastaessa käyttäjää nousee käyttökokemus uudelle tasolle.**

Kasten toi markkinoille uuden varastoautomaatin, jossa tehokkuus, keräilynopeus ja -tarkkuus nousevat uudelle tasolle. Joustavuus varastoautomaatissa on tärkeää, jotta asiakas saa ratkaisun joka täsmää heidän tarpeisiin nyt ja tulevaisuudessa. Ensiluokkainen turvallisuus varastoautomaatissa tulee esille paletin lukituksen, turvalavoverhojen ja hätäpysäytyksen avulla.

Kysy lisää Kasten -jälleenmyyjältä tai tutustu tarkemmin  
Constructor Finland Oy | [www.kasten.fi](http://www.kasten.fi)

**Kasten®**  
Gonvarri Material Handling



# SISÄLTÖ

**osto&logistiikka** Erikoislehti logistiikan ja hankinnan ammattilaisille. Verkkomedia: [www.ostologistiikka.fi](http://www.ostologistiikka.fi)

12

PostNord Oy:n toimitusjohtajan Johanna Starckin mukaan verkkokaupan volyymikasvu voi tänä vuonna jäädä Suomessa miinukselle. Se olisi iso muutos verkkokaupan viime vuosien riemukulkuun.

26

Konsultti Mika D. Rubanovitschin mukaan nyt myyvät kaikki.

Neuvottelutaitoa tarvitaan niin asiakkaiden, johdon kuin henkilöstön kanssa palaveroidessa.

22

- |  |  |   |
|--|--|---|
| <b>5</b> Pääkirjoitus  | <b>18</b> Evankelista Parsama  | <b>36</b> Jan Virta: Konsultti kaipaa osaamista ja lisää resursseja |
| <b>6</b> Uutiset   | <b>22</b> Hyvä neuvottelija sanoittaa yrityksen vahvuudet                  | <b>38</b> Vieraskynä: Case Alko ja toimitusketju                    |
| <b>12</b> Johanna Starck: "Verkkokaupan kasvu jäänee tänä vuonna Suomessa miinukselle" | <b>26</b> Nyt myyvät kaikki  | <b>40</b> Logent rynni Suomeen Logistikas-kaupalla                  |
| <b>16</b> Marraskuun ostos-huumasta kulutus-krapulaan                                  | <b>30</b> Julkiset hankinnat: Säästöjä pakolla vai paremmalla osaamisella? | <b>44</b> LOGYn jäsensivut  |
|  |  | <b>47</b> Uudet jäsenet   |



# LINDEN LAADUKKAAT TRUKKI- JA TURVARATKAISUT YRITYKSENNE TARPEISIIN

Ota yhteyttä myyntiimme ja kysy lisätietoja!

Linde Material Handling

*Linde*



**W | TEKNINEN KAUPPA**

[www.lindetrukit.fi](http://www.lindetrukit.fi)  
[www.w360.fi](http://www.w360.fi)



# osto& logistiikka

Osto&Logistiikka on Suomen Osto- ja Logistiikkayhdistys LOGY ry:n julkaisema ammattilehti logistiikan ja hankinnan ammattilaisille. 26. vuosikerta

ISSN 2341-7374 (painettu)  
ISSN 2341-7382 (verkko)

## PÄÄTOIMITTAJA:

Ilmari Tuomivaara  
p. 044 7461454,  
ilmari.tuomivaara@logy.fi

## TOIMITUS JA ULKOASU:

Sisio sisältötoimisto Oy

## ILMOITUSMYynti:

Mika Säilä,  
p. 050 352 3277,  
ilmoitukset@logy.fi

## JULKAISIJA:

Suomen Osto- ja Logistiikkayhdistys  
LOGY ry, Ratamestarinkatu 7 A,  
00520 Helsinki

## 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 98 euroa (+alv).

## JUTTUVINKIT JA PALAUTE:

toimitus@ostologistiikka.fi

# 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 ja yli 5 000 henkilöä.

Lue lisää: [www.logy.fi](http://www.logy.fi)



Kirjoittaja on LOGYn Kuljetusfoorumin puheenjohtaja  
**Mia Jyrkänkallio**  
(DHL Freight Finland)

# Muutosvauhti ei hellitä

**ILMASTONMUUTOS** ja vastuullisuuden vaatimus ovat ilmiöitä, jotka kettavat tänä päivänä kaikkia toimialoja ja kaikkia yritysten toimintoja. Kiristyneen geopolitiittisen tilanteen myötä puolestaan turvallisuus ja kyberturvallisuus ovat nousseet johdon agendoilla entistä korkeampaan asemaan.

Suuria ennustajankykyjä ei tarvita, jotta voi povata näiden megatrendien tulevan kehystämään myös tulevaa vuotta kuljetus- ja logistiikka-alalla. Etenkin edeltäviin teemoihin kietoutuvan sääntelyn alla on luvassa paljon uutta.

EU:n päästökauppajärjestelmä ETS (EU Emissions Trading System) laajenee vuoden alusta kattamaan meriliikenteen hiilidioksidipäästöjä. Tällä on suuri vaikutus merikuljetuksiin nojaaviin maihin eli erityisesti Pohjoismaihin ja Suomeen, jonne valtaosa ulkomaankaupasta matkaa meriteitse. Päästökauppajärjestelmä kasvattaa fossiilisten polttoaineiden käytön kustannuksia samalla kannustaen yrityksiä investoimaan ympäristöystävälliseen teknologiaan.

Ulkomaankauppaan kohdistuvat logistiset lisäkustannukset osuvat alan kannalta hankalaan aikaan, kun Suomen vienti elää muutenkin alavireistä jaksoa. Selvää on, että ilmastomuutoksen torjunta ei voi nojata vain hyvän talouskasvun ajanjaksoihin, mutta alalle tämä asettaa tuplahaasteen, kun samaan aikaan pitää leikata päästöjä ja huolehtia kestävästä liiketoiminnasta.

EU:n hiilirajamekanismi CBAM (Carbon Border Adjustment Mechanism) astui voimaan lokakuussa 2023 ja se otetaan laajamittaisesti käyttöön vaiheittain tulevina vuosina. Maahantuojien on raportoitava päästötiedot tavaravalmistajilta, ja tämä mekanismi estää päästöjen siirtymistä EU:n ulkopuolelle.

Tulliin liittyy myös EU:n tekemät kiristykset saapuvan tavaravaltontajärjestelmiin (ICS2, Import Control System). Kuljetusyhtiöiden on toimitettava viranomaisille entistä kattavampia tietoja saapuvista lähettyksistä, mikä entisestään lisää kuljetus- ja logistiikka-alan yrityksiin ja ammattilaisiin kohdistuvia odotuksia.

Kiristyvän sääntelyn ja toimintaympäristön myllerrysten keskellä on hyvä muistaa, että muutos on myös mahdollisuus. Kuljetus- ja logistiikka-alan ammattilaisten merkitys niin yritysten liiketoiminnassa kuin laajemmin koko yhteiskunnan toimivuuden ja kestävä tulevaisuuden kannalta ei ole koskaan ollut näin keskeinen. ●

13.12.  
2023

## LOGY Kuljetusfoorumi: EU ETS, CBAM ja ICS2

Mitä kaikkea vuosi 2024 ja sen tuomat kunnianhimoiset uudistukset, rajoitukset ja säädökset tuovat mukanaan kuljetusalalle? Lue lisää: [www.logy.fi](http://www.logy.fi)



## Suomi valittiin IMO:n neuvostoon

**KANSAINVÄLINEN** merenkulkujärjestö IMO:n (International Maritime Organization) yleiskokous äänesti 1.12.2023 neuvoston jäsenistä vuosille 2024–2025. Suomi valittiin 40 jäsenmaan muodostamaan neuvostoon.

”Olen erittäin tyytyväinen äänestitulokseen, joka on seurausta pitkäjänteisestä työstä. Kiitos kuuluu kaikille suomalaisen merenkulkualan toimijoille”, liikenne- ja viestintäministeri **Lulu Ranne** sanoo ministeriön tiedotteessa.

”Neuvoston jäsenenä Suomi voi entistä paremmin vaikuttaa alan kehitykseen”, ministeri Ranne jatkaa.

Suomi kampanjoi aktiivisesti valintansa puolesta. Kampanjassaan Suomella oli esillä pääteemaa, jotka olivat: kestävä merenkulku, uudet teknologiat ja koulutus ja tasa-arvo merenkulun keskiössä.

Neuvoston jäsenenä Suomella on paremmat mahdollisuudet edistää muun muassa näitä tavoitteita ja pitää esillä muita Suomelle tärkeitä teemoja.

IMO:lla on keskeinen rooli merenkulun kansainvälisten sääntöjen kehittämisessä. Jäsenmaista koostuva neuvosto ohjaa kokonaisvaltaisesti järjestön työtä yleiskokousten välisenä aikana.

IMO:ssa on 175 jäsenmaata ja Suomi on ollut järjestön jäsen vuodesta 1959. Viimeksi Suomi oli neuvoston jäsen vuosina 1998–1999 ja 2000–2001.

Pitkään yhdistelmään mahtuu kuormaa jopa yli kolmannes enemmän.



© ADOBE STOCK

## Ruotsi sallii sittenkin pitkät HCT-yhdistelmät

**RUOTSI** sallii joulukuun akusta lähtien tehokkaiden HCT-yhdistelmien käytön myös Suomen ja Ruotsin välisessä liikenteessä. Ruotsissa suurin sallittu HCT-yhdistelmän pituus nousee silloin 25,25 metristä 34,5 metriin.

Suomessa yhdistelmän suurin sallittu pituus on ollut 34,5 metriä vuodesta 2019 saakka. Jos Ruotsi ei olisi sallinut 34,5 metrin yhdistelmien käyttöä, olisi se ollut vaikea tilanne suomalaisille logistiikkayhtiöille.

Suomessa ja Ruotsissa on pitkään ollut käytössä muuta Eurooppaa pidemmät ja painavimmat ajoneuvoyhdistelmät. Suuremmalla kaluston koolla maat ovat parantaneet harvaan asuttujen ja pitkien etäisyyksien maiden saavutettavuutta. Suomen ajoneuvoyhdistelmien pituuden kansallisessa liikenteessä 34,5 metriin vuonna 2019. Ruotsi tekee vastaavan korotuksen 1.12.2023 alkaen, mikä laajentaa näiden tehokkaiden ja energiaa säästävien yhdis-

telmien käyttömahdollisuuden myös maiden väliseen liikenteeseen.

SKAL tiedotti asiasta 30.11.

”Tämä muutos on historiallinen ja merkittävä. Kun Ruotsiin voidaan liikennöidä nykyisen 25,25 metrin sijaan 34,5 metriä pitkillä yhdistelmillä, kasvaa yhdistelmän kuormatilan tilavuus jopa yli 35 prosenttia. Muutoksella on tiettyjen kevyiden tavaroiden kuljetusten tuottavuuteen, energiatehokkuuteen ja päästöihin todella positiivinen vaikutus”, sanoo tiedotteessa Suomen Kuljetus ja Logistiikka SKALin johtaja **Petri Murto**.

**”TÄMÄ MUUTOS ON HISTORIALLINEN JA MERKITTÄVÄ.”**



© ADOBE STOCK



## Fintraffic jakaa ilmaista liikennedataa

**FINTRAFFIC** tarjoaa kumppaneidensa kanssa yrityksille ja yhteisöille toimitilojen infonäyttöihin ja verkkoon liikenteen verkko- ja mobiilipalveluita. Näillä ilmaispalveluilla yritykset voivat hyödyntää reaaliaikaisia liikennetietoja valmiina upotettavina elementteinä omissa kanavissaan.

Opas.matka.fi-reittihausta löytyvät linja-autojen, raitioteiden, metron, junien sekä lautta- ja lentoyhteyksien kauko- ja lähiliikenteen aikataulut ja vuorot. Fintrafficin Liikennetilanne-palvelusta löytyy runsaasti tieliikenteen liikenne- ja olosuhdetietoa esimerkiksi ajokelistä, liikenteen häiriöistä, liikennemäärästä tai vaikkapa sähköautojen latauspisteistä.

**TOIMITILOJEN INFO-  
NÄYTTÖIHIN JA VERKKOON  
REAALIKAISTA LIIKENNETIETOA.**

## Paikkatietoa nyt myös mobiilisti

**SUOSITUSTA** Maanmittauslaitoksen Paikkatietoikkunasta on julkaistu mobiililaitteille räätälöity näkymä. Paikkatietoikkuna on toiminut tähän saakka ongelmitta lähinnä tietokoneella käytettäessä, sillä tabletilla tai älypuhelimella sen käyttö on ollut todella hankalaa.

Mobiililaitteversion valmistuttua käyttäjän ei tarvitse enää lähteä maastosta kotiin tai toimistolle tarkistamaan, mitä eri karttatasojen kohteita kyseisestä paikasta löytyy. Nyt suurin osa Paikkatietoikkunan toiminnoista onnistuu mobiilinäkömässäkin.

Mobiiliversiossa käyttäjä voi yhdistellä karttatasoja, mitata matkaa ja pinta-alaa, paikantaa itsensä ja jakaa linkin haluamaansa näkymään.

Osa toiminnoista on kuitenkin jätetty pois, jotta käyttö olisi mahdollisimman sujuvaa. Esimerkiksi teemakartoissa tai karttajulkaisussa on niin paljon toimintoja, etteivät ne mahdu millään pienelle mobiilinäytölle.

## HeRo-kuljetusrobotti kuskaa paketteja kotiovelle

**HELSINGIN** kaupungin innovaatioyhtiö Forum Virium testaa logistiikan viimeisen kilometrin toimistusten sujuvoittamiseen autonomista robottia, joka osaa toimittaa paketit kotiovelle tarkasti tunnin ajanteella.

Sympaattisen näköisen HeRo-robotin kuljetamana on mahdollista tilata paketteja vuoden loppuun asti Ruoholahden ja Pohjois-Jätkäsaaren alueella. HeRo (Helsinki Robot) on LMAD-yrityksen valmistama, sähköinen, puhuva ja autonomisesti liikkuva kuljetusrobotti.

”Testasimme HeRon toimivuutta ja yleistä hyväksyntää ensimmäisen kerran touko–elokuussa Kala-satamassa, jolloin puhuva robotti toimitti Würth Center Sörnäisten työkaluja lähialueen työmaille”, Forum Viriumin projektipäällikkö **Satu Reijonen** sanoo.

Reijonen kertoo, että robotti otettiin työmaalla hyvin vastaan ja älykaupunkikehityksen innovaatio-toimijat saapuivat katsomaan sitä Aasiasta asti.





**Kun pakkausten tuottajavastuun miljoonan euron  
liikevaihtoraja poistuu vuoden vaihteessa, arviolta 30 000  
uutta suomalaisyritystä astuu tuottajavastuun piiriin.**



Tuottajavastuulla tarkoitetaan yrityksen vastuuta tuotteen kierrättämisen koko elinkaaresta. Pakkausten tuottajavastuu koskee kaikkia yrityk-

”Pakkausten kierrätys on osa kierto-

”Jätelain muutos tekee pakkaustuot-  
tajien kohtelusta nyt tasavertaisempaa,



## Pakkausten tuottajavastuu

**YRITYSTEN** lakisääteinen tuottajavastuu hoidetaan liittymällä tuottajayhteisöön. Suomessa on kaksi pakkausalan tuottajayhteisöä Sumi Oy sekä Suomen Pakkaustuottajat Oy. Tuottajayhteisöjen palveluyhtiön Suomen Pakkauskierätys RINKI Oy:n tehtävänä on hoitaa mm. yritysten pakkaustietojen kerääminen, kuluttajille suunnatun ekopisteverkoston hoitaminen sekä lajittelu-neuvonta.

Kierrätysmaksuilla katetaan pakkausten keräys ja kierrätys uusien tuotteiden raaka-aineeksi.

Pakkausjätteiden keräys yrityksen kiinteistöltä ei sisälly kierrätysmaksuihin, vaan yrityksen on sovittava asiasta jätteenkuljetusyrityksen kanssa.

Tuottajayhteisöön liittytään tekemällä sopimus haluamansa tuottajayhteisön kanssa.

1.1.2024 alkaen pakkausten tuottajavastuu koskee kaiken kokoisia suomalaisyrityksiä markkinoille tuomiensa pakkausten osalta.

**"AIKAISEMMIN  
KIERRÄTYSVASTUU ON  
OLLUT VAIN ISOMPIEN  
YRITYSTEN HARTEILLA."**

kun jokainen yritys maksaa jatkossa osuutensa pakkausten kierrätyksestä. Tasapuolisuuden takia on tärkeää saada kierrätystalkoisiin mukaan kaikki tuottajavastuulliset yritykset. Valitettavasti edelleen voi törmätä itseään vastuullisina pitäviin yrityksiin, joilla pakkausten tuottajavastuu on hoitamatta eli ne ovat vapaamatkustajia tässä järjestelmässä", painottaa Tanskanen.

Tuottajavastuu koskee pakkauskien lisäksi useita muita tuoteryhmiä, kuten autoja, akkuja, paperia, renkaita sekä sähkö- ja elektroniikkalaitteita. Yritysten pitää hoitaa tuottajavastuu kunkin tuoteryhmän osalta erikseen. ●



Hankintapäällikön koulutusohjelman maksuttomat koulutusinfot verkossa 23.1.2024 ja 5.3.2024 (klo 15-15:30).

## Hankintapäällikön koulutusohjelma alkaa huhtikuussa 2024

Huippusuositusta LOGYn Hankintapäällikön koulutusohjelmasta käynnistyy keväällä 2024 jo kolmas vuosikurssi. Aiemmat kaksi vuosikurssia myytiin nopeasti loppuun, joten tätä tilaisuutta ei kannata empiä liian pitkään.

### Viisi faktaa Hankintapäällikön koulutusohjelmasta

1. Ohjelma antaa hyvät valmiudet toimia vastuullisissa ja vaativissa hankinnan tehtävissä yrityksissä tai julkisella sektorilla.
2. Ohjelma sisältää 15 eri aihetta, 14 koulutuspäivää (4 lähipäivää, 10 etäpäivää) sekä noin kuusi itse- / vertaisopiskelupäivää. Koulutusohjelma suoritetaan työn ohessa.
3. Koulutuksista vastaa viisi kokenutta ja osaavaa hankintakouluttajaa.
4. Opiskelijoiden tukena on modernit digitaaliset oppimisympäristöt.
5. Koulutuksen suoritettuaan osallistuja saa LOGYn hankintapäällikön koulutusohjelma -lisenssin sekä kansainvälisen IFPSM PAS -sertifikaatin.



Tutustu koulutusohjelmaan  
LOGYn sivuilla: [www.logy.fi](http://www.logy.fi)



# Infraurakoista riidellään kalliisti

**Tampereen yliopiston tutkimusohjelmassa selvitettiin, millaiset syyt johtavat hankintojen epäonnistumiseen ja lopulta oikeuskäsittelyyn.**

**V**ALTIO, kunnat ja kaupungit hankkivat yhä enemmän infraurakoita yksityisiltä yrityksiltä. Vaikka hankintalainsäädäntö ohjaa ja turvaa julkisia hankintoja, aina ne eivät onnistu. ProDigital-tutkimusohjelman aineistosta kävi ilmi, että alle kolmasosa markkinaoikeuteen päätyneistä valituksista hyväksytään. Esimerkiksi kansallisesti vakioitujen soveltuvuusvaatimukset auttaisivat selkiyttämään kilpailutuksia.

Hankintaprosessin menettelyvirheistä kiistellään markkinaoikeudessa tiuhaan, pitkään ja kalliisti.

Tutkimuksessa analysoiduista infraurakoista koskevista valituksista kuitenkin vain alle kolmannes johti langettavaan päätökseen.

Projektipäällikkö **Juha-Matti Junnonen** ProDigitalista kertoo, että eniten eripuraa aiheuttavat tarjouspyyntöjen epäselvyydet erityisesti soveltuvuusvaatimuksissa. Hänen mukaansa valtakunnallisesti vakioitujen soveltuvuusvaatimukset auttaisivat välttämään virheitä.

"Tutkimusaineistosta käy ilmi, että tyypillisin valituksen aihe liittyy tarjoajan soveltuvuuden kuten liikevaihtotai referenssivaatimusten määrittämiseen. Vaatimusten pitäisikin olla samankaltaisia samoihin tarkoituksiin eri kaupungeissa", Juha-Matti Junnonen sanoo.

Tarjousten käsittelyvaiheessa valituksia aiheuttivat erityisesti tarjouksen tai tarjoajan sulkeminen kilpailusta. Myös tarjousvertailun toteutukseen liittyvät epäselvyydet kismittivät. Valittaja on usein tarjouskilpailussa kakkosijalle jäänyt tarjoaja, jonka mielestä voitanut tarjous olisi pitänyt hylätä tai sulkea pois tarjouskilpailusta.

Vähiten ongelmia oli hankintapäätösvaiheessa. Niistä suurin osa koski hankinnan keskeyttämistä ja sen perusteluja.

Selvityksessä analysoitiin 104 infra-alan urakkaa, joista oli valitettu markkinaoikeuteen. Valituksista markkinaoikeus hylkäsi 74. Aineistossa oli sekä EU-hankintoja että kansallisia hankintoja. ●

## Vaatimusten vakiointi lisääisi onnistumisia

**EPÄONNISTUNEET** hankinnat johtavat usein epäonnistuneisiin hankkeisiin, pahimmassa tapauksessa urakkaa ei koskaan päästä edes aloittamaan kilpailutusta koskevien valitusten takia.

Juha-Matti Junnosen mukaan kyseessä on hukkatyö, jonka maksajina ovat kunnat ja kaupungit, viime kädessä siis veronmaksajat.

"Epäselvät hankinnat syövät turhaan verorahoja ja tuotavuutta. Kun aikaa tuhraantuu oikeudenkäynteihin, lausuntoihin ja selvittelyyn, niin hankkeet viivästyvät, keskeytyvät ja kestävät pidempään kuin oli tarkoitus. Myös koko hankkeen loppulasku on usein aiottua isompi."

Yleensä kilpailutuksen voittaa edullisin tarjous. Junnosen mukaan tällöin tavoitteena on lähinnä minimoida epäonnistuminen. Jos urakahinnan lisäksi kilpailutuksessa hyödynnetään laadullisia tekijöitä, puhutaan jo toteutuksen onnistumisen maksimoinnista. Tämä vaatii hankintayksiköiltä selkeästi yksilöimään painottamansa laatutekijät. Vaatimusten vakiointi kirkastaisi tilannetta.

"Laadulliset tekijät liittyvät usein vastuuhenkilöiden ammatilliseen pätevyYTEEN, kokemukseen ja koulutukseen sekä urakoitsijan toiminnan kuvauksiin esimerkiksi toimintajärjestelmien tai sertifiointien avulla. Ne mahdollistavat laadukkaan lopputuloksen, mutta eivät takaa sitä", Junnonen sanoo.

Toimintamalleja hankintojen selkiyttämiseksi on tarkoitus kehittää ProDigital2-tutkimusohjelmassa, jota valmistellaan parhaillaan.





TRANSPORT & LOGISTICS

## Teimme asiakas- tyytyväisyydestä ison numeron.

Toimialan korkein nettosuositeluindeksi\* (NPS) on merkki luotettavuudesta ja asiantuntemuksesta. Se on osoitus siitä, että teemme kaikkemme saadaksemme kansainväliset kuljetukset perille sovitusti ja joustamme yrityksesi tarpeiden mukaan. Tervetuloa alan parhaan asiakaskokemuksen pariin.

\*Kuljetus- ja logistiikka-alan keskiarvo +41.





# ”Verkkokaupan kasvu jäänee tänä vuonna Suomessa miinukselle”

Teksti **ESKO LUKKARI** kuvat **POSTNORD**

**PostNord Oy:n toimitusjohtaja Johanna Starckin mukaan verkkokaupan volyymikasvu voi tänä vuonna jäädä Suomessa miinukselle. Se olisi iso muutos verkkokaupan viime vuosien riemukulkuun.**

**R**UOTSISSA verkkokaupan alamäki alkoi pari vuotta sitten eikä kuluva vuosi näytä muuttavan juurikaan trendiä. Länsinaapurin verkkokauppatilastot ovat siksikin kiinnostavia, että Ruotsin on arvioitu olevan verkkokaupan kehityksessä jopa viisi vuotta Suomen edellä.

Verkkokaupan kuljetusten piti nimenomaan olla se liiketoiminta, joka paikkaa perinteisten postiyhtiöiden paperipostin jyrkkää alamäkeä. Suomen Postin lokakuun lopussa julkistaman vuotuisen Verkkokauppamittarin mukaan verkkokaupan kasvu on tänä vuonna ollut ”maltillista”. Starckin arvio on siten pessimistisempi.

Starck johtaa PostNordin Suomen yhtiötä, joka on Suomessa Postin ykköshaastaja. PostNord Oy:llä on kovat tavoitteet lähivuosille. Liikevaihtoa aiotaan kasvattaa reippaasti, mutta samalla tuloksentelekyvyn pitäisi

petraantua. Viime vuosien isot investoinnit Suomessa pitäisi saada tuottamaan.

PostNord on markkinaykkönen Ruotsissa ja Tanskassa ja Norjassa kakkonen, mutta Suomessa se on kaukana Postin perässä. PostNord Oy teki viime vuonna 143,5 miljoonan euron liikevaihdon ja 4,1 miljoonan euron liiketappion. Yhtiön omavaraisuusaste valahti huolestuttavan alas eli 14 prosenttiin.

Suomessa Posti kerää reilun 10 kertaa suuremman liikevaihdon kuin sen skandinaavinen kilpailija. Posti on tosin lyönyt viime vuosina PostNord-konsernin myös tuloksenteossa. Ruotsalaiskonserni on kipuillut miinuksella jo pari vuotta.

## **INVESTOINNIT PAINAVAT SUOMEN TULOSTA**

Starck sanoo, että yhtiö on Suomessa tehnyt viime vuosina kymmenien miljoonien investointeja ja se on näkynyt Suomen yhtiön tuloksessa. ▶



PostNordin tavoitteena on tarjota Suomen parasta palvelua verkkokauppaostajille, sanoo yhtiön toimitusjohtaja Johanna Starck.

”LUVUISTAMME EN OLE HUOLISSANI. MEILLÄ ON ISO KONSERNI TAKANA. VIIME VUOSI OLI TOSIN MEILLÄ HEIKKO ETENKIN B-TO-B PUOLELLA”





© POSTNORD

PostNordilla on nyt myös maan laajin ulkoautomaattiverkosto. Niitä on 250 sijainnissa yli 500 kappaletta ja niitä löytyy muun muassa Lidlin ja S-ryhmän myymälöiden edustoilta.

► ”Luvuistamme en ole huolissani. Meillä on iso konserni takana. Viime vuosi oli tosin meillä heikko etenkin b-to-b-puolella”, hän sanoo.

PostNord Oy:n liikevaihto on viime vuosina kasvanut Suomessa komeasti, mutta tulos on tullut samalla yhtä jyrkästi alas. Tähän kehitykseen konserni haluaa takuulla muutoksen.

Starckin mukaan konserni on osin rahoittanut Suomessa tehtyjä investointeja, kuten esimerkiksi Turun, Vantaan, Tampere-Pirkkalan ja Lahden terminaalieja.

”Yksin Vantaan Hakkilan terminaalimme on kymmenien miljoonien investointi”, hän sanoo.

PostNord-konserni on nyt Starckin mukaan muuttamassa investointistrategiaansa. Jatkossa investoinnit on rahoitettava maakohtaisella kassavirralla.

## TPL-LIIKETOIMINTA KESKITETÄÄN

PostNord-konserni päätti hiljattain siirtää ensi vuoden alusta Suomen TPL-liiketoiminnan – Tanska ja Norja siirretty jo aiemmin – eli kolmansia asiakkaita palvelevat logistiikkavarastot yhteiseen pohjoismaiseen PostNord TPL-yhtiöön. Sitä johtaa **Jonas Kolehmainen**. Siirto lohkaisee Starckin mukaan parikymmentä miljoonaa euroa PostNord Oy:n liikevaihdosta ja noin 120 omaa työntekijää siirtyy uuteen yhtiöön.

Suomessa PostNord toimi pitkään niin, että sen paketit vietiin noutopisteille kumppanien kyydissä. Nyt yhtiö

on päässyt tavoitteeseensa: sen kaikki pakettikuljetukset tapahtuvat yhtiön omassa verkostossa.

Noutopisteverkoston ottaminen omiin käsiin on ollut Starckin mukaan yhtiön pitkäaikainen tavoite. Se haluaa olla riippumaton kumppaneistaan ja heidän strategiavalinnoistaan. Yhtiön viimeisen mailin strategia on nyt valmis ja jatkossa sitä halutaan hyödyntää täysimääräisesti.

Yhtiöllä on Suomessa 2 300 pakettien noutopistettä. Yhtiön Lähiboksi-automaatteja on vuoden lopussa jo 350 sijainnissa ja niissä on vajaat 800 automaattia. Lähiboksit perustuvat Swipboxin teknologiaan.

## MAAN LAAJIN VERKKO ULKOAUTOMAATTEJA

PostNordilla on nyt myös maan laajin ulkoautomaattiverkosto. Niitä on 250 sijainnissa yli 500 kappaletta ja niitä löytyy muun muassa Lidlin ja S-ryhmän myymälöiden edustoilta. Loput automaattit ovat siis sisätiloissa.

”Verkostoa tullaan kasvattamaan koko Suomessa ja Lähiboksien määrä kasvaa. Tavoitteemme on tarjota Suomen parasta palvelua verkkokauppaos-

tajille”, hän sanoo.

Itse kuljetukset PostNord hoitaa Suomessa pääosin kumppaniverkoston avulla, mutta yhtiöllä on myös omaa sähköistä kuljetuskalustoa. Suomessa kuljetuskalustoa kaikkiaan on suhteellisesti vähemmän kuin muissa Pohjoismaissa. Sähköisen kaluston osuus konsernissa on nyt vajaat 30 prosenttia.

”Kuljetuksissa meillä on selkeä ilmastotavoite. Viimeisen kilometrin pitää olla päästötön vuoteen 2027 mennessä ja se tapahtuu sähköistä kalustoa lisäämällä”, Starck sanoo.

PostNord-konsernilla on Suomessa myös toinen yhtiö: viestintäratkaisuja tarjoava PostNord Strålfors, jota Starck johti aiemmin ja josta hän siirtyi PostNord Oy:n vetäjäksi. PostNord Strålfors tekee noin 35 miljoonan euron liikevaihtoa ja kohtalaisen hyvää tulosta ja on yrityskaupalla ostamassa itseään kaksi kertaa suuremman liikevaihdon tekevää Edita Primaa. Koko kauppa on tosin Kilpailu- ja kuluttajaviraston erityisyyssuhteissa.

Jos yrityskauppa toteutuu, PostNord konsernina ylittää Suomessa jo reilun 250 miljoonan euron liikevaihtoon. ●

**"VIIMEISEN KILOMETRIN PITÄÄ OLLA  
PÄÄSTÖTÖN VUOTEEN 2027 MENNESSÄ  
JA SE TAPAHTUU SÄHKÖISTÄ  
KALUSTOA LISÄÄMÄLLÄ."**





# **POHJOISMAIDEN SUURIN VARASTOKALUSTEVALMISTAJA**



Built to last.®

EAB Finland Oy, Helsinki/Kokkola | Puh: 09-4520 170 | [www.eab.fi](http://www.eab.fi)



# Marraskuun ostoshuumasta kulutuskrapulaan

Viime vuonna jopa 35 prosenttia PostNordin Suomeen toimittamista Black Fridayn, Black Weekin ja Singles Dayn aikana tehdyistä nettiostoksista palautettiin takaisin.



© ADOBE STOCK

**B**LACK FRIDAY on Suomessa verkkokauppaostosten vilkkain päivä ja tänä vuonna odotettiin jälleen uusia myyntiennätyksiä. Yli kolmannes 24. marraskuuta tehtävistä nettiostoksista ei tule kuitenkaan todennäköisesti olemaan lopullisia, sillä verkko-ostoksia toimittavan kuljetuspalvelu PostNordin Suomessa viime vuosilta keräämän datan perusteella peräti 35 prosenttia marraskuun ostoshuuman aikana tehdyistä nettiostoksista palautetaan takaisin.

"Moni palautus on tietenkin täysin perusteltu, ja viallinen tai väärä

tuote kannattaa aina palauttaa. Aina ei ole kuitenkaan kysymys tästä, sillä suuret tarjoukset aiheuttavat helposti impulsiivistakin ostokäyttäytymistä. Tämä näkyy vastavuoroisesti runsaina palautuksina, kun Black Friday -verkko-ostosten saapuessa iskeekin kulutuskrapula", sanoo PostNord Oy:n toimitusjohtaja **Johanna Starck**.

Esimerkiksi viime vuonna pelkästään PostNordin Suomessa toimittamien, Singles Dayn ja Black Fridayn välillä tehtyjen verkko-ostosten palautusten tuottama logistinen hiilijalanjälki oli noin 63 300 kg CO<sub>2</sub>e. Se vastaa keskivertosuomalaisen yli sadan vuo-

den lentomatkailun aiheuttamia ympäristöpäästöjä. \*

Vaikka PostNordin toimittamien palautusten lukumäärä kasvaakin marraskuun lopussa, ei palautusilmiö ole sidoksissa pelkästään Black Fridayhin ja muihin marraskuun suosittuihin ostospäiviin. PostNordin datan mukaan kaikista suomalaisten tekemistä verkkokauppaostoksista palautetaan keskimäärin 30 prosenttia.

"Meidän mielestämme se on todella paljon. Verkkokauppaostosten palauttaminen on nykyään helppoa, ja harva kuluttaja osaa ajatella palautusten tuottamia ilmastopäästöjä." ●



# "PALAUTUSTEN AIHEUTTAMA LOGISTINEN HIILIJALANJÄLKI VASTASI KESKIVERTOSUOMALAISEN YLI SADAN VUODEN LENTOMATKAILUA."

## Ruotsissa on vaadittu jopa ilmaisten palautusten kieltämistä

**VERKKOKAUPPOJEN** runsaat palautusmäärät sekä niistä aiheutuvat turhat ympäristöpäästöt eivät ole ongelma pelkästään Suomessa. Ruotsissa useat ammattiliitot ovat vaatineet ilmaisten palautusten kieltämistä ruotsalaisilta verkkokaupoilta, vedoten kuljetusalan työolosuhteiden parantamiseen - mutta myös kestävämmän kulutuksen edistämiseen sekä ilmastopäästöjen vähentämiseen.

Ruotsin kaupan alan liitto Svensk Handel ei ole kuitenkaan innostunut ilmaisten verkkokauppapalautusten kieltämisestä. Svensk Handel pelkää, että kiellon myötä ruotsalaiskuluttajat siirtyisivät helpommin ulkomaisten verkkokauppojen asiakkaiksi. Näin tavaroiden kulkema matka kasvaisi etenkin palautusten myötä entisestään. Lisäksi monet suuret ulkomaiset verkkokauppatoimijat ovat usein peräisin maista, joissa kestävä kehityksen tavoitteet ovat huomattavasti Pohjoismaita alhaisemmat.

"Ruotsissa käyty keskustelu osoittaa, että tuskin Suomesakaan on olemassa mitään kovin yksinkertaista ratkaisua palautusten aiheuttamien ympäristöpäästöjen kitkemiseksi. Siksi haluamme neuvoa kuluttajia tekemään Black Fridayn verkko-ostoksia harkiten. Myös pakettiautomaattien ja muiden noutopisteiden suosiminen kotiinkuljetusten sijaan auttaa päästöjen vähentämisessä", Starck muistuttaa.

\* Lentomatkailuvertauksessa on käytetty pohjana Sitran 2018 julkaisemaa tutkimusta keskivertosuomalaisen hiilijalanjäljestä. Sen mukaan keskivertosuomalaisen lentomatkailun aiheuttama hiilijalanjälki on 630 kg CO<sub>2</sub>e/vuosi.



## Eniten palautetaan vaatteita

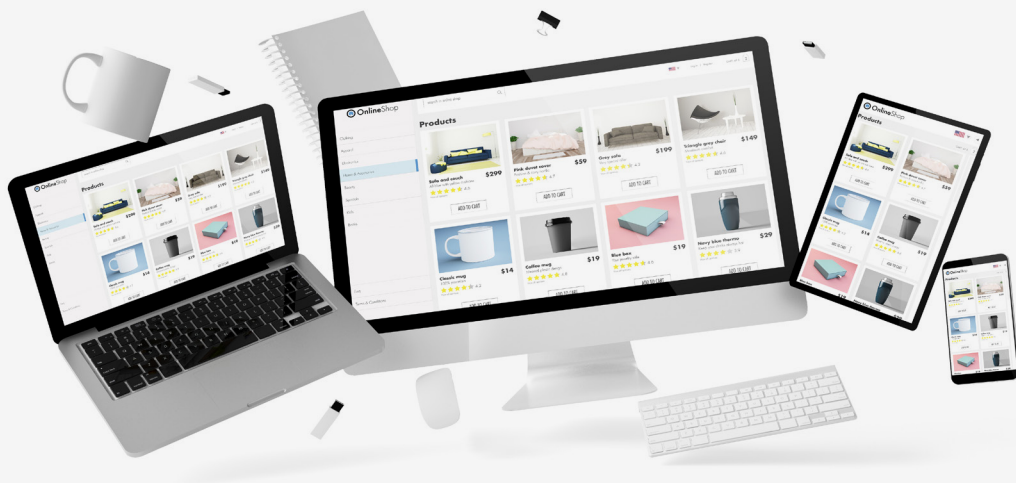
**POSTNORDIN** teettämän tutkimuksen perusteella suurin verkkokauppapalautuksia aiheuttava tuoteryhmä on vaatteet. Kuluttajien ikäryhmistä selvästi eniten palautuksia tekevät alle 30-vuotiaat. Lisäksi tutkimuksen mukaan naiset palauttavat yli tuplasti enemmän verkkokauppaostoksia kuin miehet.

"Nuoret shoppailevat verkkokaupoissa ylipäättään enemmän kuin vanhemmat ikäryhmät, ja he ostavat useimmiten vaatteita. Myös naiset ostavat verkosta enemmän vaatteita kuin miehet. Toki on hyvä huomioida, että naiset tekevät usein ostoksia myös muille kuin itselleen, esimerkiksi muun perheen puolesta", PostNordin **Johanna Starck** avaa syitä tilastojen takaa.

"Emmekä me voi tietenkään syyttää palautusten suuresta määrästä vain kuluttajia, saati jotain tiettyä kuluttajaryhmää. Myös verkkokauppojen tulee tarjota tuotteistaan mahdollisimman tarkat tiedot, jotta virheostoksia ei tehdä."

Lisäksi kuljetuspalvelut voivat itse vaikuttaa palautusten aiheuttamaan hiilijalanjälkeen, Starck muistuttaa.

"Meidän tehtävä on miettiä palautusten logistiikka mahdollisimman ympäristöystävälliseksi. PostNordilla se tarkoittaa käytännössä sähköllä, biokaasulla ja uusiutuvalla dieselillä liikkuvia kuljetuksia, kumitussuoritteiden optimointia sekä hyvin toimivaa pakettiautomaattiverkostoa, jotta palautukset kulkisivat mahdollisimman paljon samoilla kyydeillä tulevien lähetysten kanssa."



# Evankealista Parsama

Teksti **JUKKA NORTIO**

Kun puhumme verkkokaupasta ja digitaalisesta liiketoiminnasta, emme voi ohittaa Leevi Parsamaata. Hän on sparrannut satoja suomalaisia yrityksiä menestymään ja tekee sitä edelleen uudessa roolissaan.

**L**EEVI PARSAMA ajoi moottoritiellä Turusta Helsinkiin, kun keskustelin hänen kanssaan marraskuun 15. päivänä. Illalla hänelle koitti eCom Xmas-pikkujoulut. Siellä suomalaisen verkkokaupan kehittämiskapula siirtyi Business Finlandin Experience Commerce -ohjelmalta Digital Commerce Finland -yhteisölle.

Muutos on osa matkaa, joka alkoi marraskuussa 2015, kun Parsama piti otsikolla ”Verkkokaupan tila Suomessa” esityksen Helsingin Musiikkitalolla. Sen seurauksena hän johti maaliin kaksi Business Finlandin sähköisen kaupan kasvuhanketta. Niihin osallistui yli 500 suomalaista kaupan alan yritystä.

Nyt Parsama jatkaa työtään Digital Commerce Finlandin hallituksen puheenjohtajana. Rooli on tosin muuttunut operatiivisesta työstä taustatukea antavaksi neuvonantajaksi.

## VERKKOKAUPPA JA DIGITAALINEN LIIKETOIMINTA

Ennen kuin menemme syvemmälle Digital Commerce Finlandin toimintaan, annetaan Parsamaan avata verkkokaupan ja digitaalisen kaupan eroja.

Verkkokaupassa koko ostopolku tapahtuu sähköisessä ympäristössä ensikontaktista aina siihen saakka, kun asiakas saa tilaamansa tuotteen tai palvelun – ja vielä senkin jälkeen, kun asiakkaalta pyydetään palautetta asiakaskokemuksesta.

Entä digitaalinen kauppa?

”Ostaja vertailee kännykällään autoja digitaalisessa ympäristössä, mutta menee autokauppaan tekemään lopullisen päätöksen. Sama koskee asuntokauppaa, lomamatkan suunnittelua, jopa auton katsastusta tai lääkärin ajanvarausta. Lopullinen ostopäätös sisältää usein monikanavaisen asioinnin.” ▶





**PARSAMA KOROSTAA, ETTÄ  
KAIKILLA YRITYKSILLÄ  
PITÄÄ OLLA DIGITAALISEN  
LIIKETOIMINNAN STRATEGIA,  
KOSKA KAIKKI ASIAKKAAT  
OVAT JO DIGITALISOITUNEET.**

► Parsama korostaa, että kaikilla yrityksillä pitää olla digitaalisen liiketoiminnan strategia, koska kaikki asiakkaat ovat jo digitalisoituneet.

Digitaaliseen strategiaan liittyy monia ulottuvuuksia kuten koulutus, asiakastuki tai asiakkaiden kontaktointi face-to-face verkon välityksellä. Se voi tarkoittaa myös myyntimiesten iPadejä, jotta he näkevät tuotannon ja logistiikan tilanteet myyntitilanteessa aiempaa paremmin.

Yrityksen hallituksen ja omistajan rooli ratkaisee, miten yritys etenee digitaalisen liiketoiminnan polulla. Johdolla on oltava ymmärrystä digitalisaation hyödyistä sekä halua ja resursseja, joita käytetään koko liiketoiminnan digitalisaatioon. Kyseessä ei ole tietohallinnon vaan liiketoiminnan, erityisesti myynnin ja markkinoinnin sekä toimitusjohtajan alainen asia.

”Digitalisaation sisäinen vastus ja organisaation himmelit ovat muutoksen pahin hidaste”, Parsama sanoo.

Yrityksen on oltava hereillä oman digitalisaatiokehityksensä kanssa. Usein tilanne on kuitenkin se, että joku iso isompi kilpailija toimialalla on avannut digitalisaatiopelin ja siihen on vastattava.

## VERTAISTUKI AUTTAA ETEENPÄIN

Digital Commerce Finland on yhteiskunnallinen yritys. Se tarkoittaa, että yrityksen tarkoituksena on tuottaa hyvää Suomelle. Digital Commerce Finlandille se merkitsee suomalaisen digitaalisen kaupan kasvattamista ja kansainvälistämistä. Jos yritys tuottaa voittoa, se palautetaan kasvun ja kansainvälistymisen tukemiseen esimerkiksi jakamalla stipendejä alan opiskelijoille.

Digital Commerce Finland kiihdyttää kasvua ja kansainvälistymistä vertaisparrauksella.

”Missään ei saa niin hyvää oppia kuin sparraamalla kollegoiden kanssa.”

Vertaisoppimista tehdään verkkokauppioiden klubiverkostossa. 23 klubissa toimii jo nyt yli 200 verkkokauppiasta ympäri maata. He kokoontuvat kuukausittain sparraamassa toisiaan verkkokauppaan liittyvissä käytännön asioissa.

Verkosto on syntynyt vuosien varrella Business Finlandin kasvuohjelmissa, ja se siirtyy nyt Digital Commerce Finlandin alaisuuteen.

”Nivalan tapaamisessa oli uskomattoman hienoja verkkokauppoja. Eturivissä oli kolme parikymppistä kaveria, jotka kertoivat mopon viritysosia myyvästä verkkokaupasta, joka teki viime vuonna 5 miljoonan euron liikevaihdon ja vajaan miljoonan euron tuloksen.”

Vertaisparraamisen rinnalla Digital Commerce Finland järjestää kerran kolmeen kuukauteen digitaalisen kaupan yrityksille ilmaisen valmennuspäivän. Tammikuussa 2024 aiheena on: Kone jauhaa kauppaa eli automaatio markkinoinnissa.

## JOHDOLLE LISÄÄ YMMÄRRYSTÄ

Jotta suomalainen verkkokauppa lähtisi lentoon, tarvitaan enemmän yritysjohton ymmärrystä verkkokaupan mahdollisuuksista. Johton pitää ymmärtää, että digitaalista liiketoimintaa johdetaan eri tavalla kuin perinteistä tehdasta.

”Digitaalinen liiketoiminta tarvitsee systemaattista kokeilukulttuuria ja testaamista. Excelillä ei voi ennakkojärkeillä, miten liiketoiminta etenee. Tähän liittyy myös datan ja analytiikan lukutaito”, Parsama sanoo.

Koska liiketoiminnan digitalisointi on kaupallinen projekti, tarvitaan liiketoimintaan nimetty digitaalisesta kaupasta vastaava kauppias. Ne, jotka tekevät sovellukset sekä huolehtivat logistiikasta ja asiakashankinnasta, ovat hänen palveluksessaan.

”Digitaalisen kaupan johtaminen ja sen operatiivinen pyörittäminen vaativat aivan uudenlaista osaamista. Siihen

ei riitä se, että osataan rakentaa järjestelmät.”

Erityisesti asiakasymmärrys ja asiakassegmenttien määrittäminen on vaativa rasti. Yrityksellä pitää olla ymmärrys, millä se voittaa asiakkaan puolelleen.

”Asiakasymmärryksen ytimessä on tunneymmärrys eli, miksi asiakas lopulta ostaa tuotteen tai palvelun. Se on osattava sanottaa ymmärrettävästi. Siitä lähtee koko brändinrakennus ja yrityksen tone of voice (puhetapa). Tarvitaan erottuvaa kärkeä ja rohkeutta.”

Finnish Design Shopin koko toiminta kulminoituu lauseeseen: Pieces of Nordic Happiness. Tämä on syntynyt Testing by selling -metodilla, jossa tehdään valtava määrä erilaisia mainoksia ja analysoidaan, mitkä sanat ja arvolupaukset toimivat kohderyhmässä parhaiten.

”Pohjoismaalainen onnellisuus kouluttaa amerikkalaisen kotirouvan todistetusti paremmin kuin mikään tuote”, Parsama kertoo.

Tunteen rinnalla on osattava lukea dataa.

”Datan perustella voidaan testata, minne ja miten kannattaa mennä. Tämä on kansainvälistymisessä oleellista.” ●







**Kuka:** Leevi Parsama

**Syntynyt:** 1966, Laitila

**Työhistoriaa:** tv-tuotantoja, uutistoimintaa, GoodMood: liikku-  
van kuvan tuotantoja kuten  
webcastingiä, mainostoimisto  
Nitro Digital, Scandinavian  
Outdoorin verkkokaupan johtaja,  
Business Finlandin verkkokaupan  
kasvuohjelmien asiantuntija,  
Digital Commerce Finlandin hal-  
lituksen puheenjohtaja ja digi-  
taalisesta liiketoiminnan kon-  
sultti.

**Vapaa-aika:** Rajaton rakkaus  
mereen ja saaristoon. Purjeh-  
dus sekä mökkeily Kustavin mai-  
semissa.

**Tunnuslause:** Kännykkä on etuovi  
kaikkiin maailman kauppoihin  
ja kaikki asiakkaat ovat vain  
parin klikkauksen päässä.

## 5 VINKKIÄ VERKKOKAUPPAA KEHITTÄVÄLLE YRITYKSELLE

1. Pohdi, miksi asiakkaat ostavat sinulta.
2. Tunnista kilpailuetusi ja terävöitä ne.
3. Kiteytä asiakaslupaus, johon koko yrityksen toiminta perustuu.
4. Keskity kaupallisuuden johtamiseen digitaalisessa kaupassa.
5. Ajattele kansainvälisesti. Voit tehdä kauppaa 24/7 kaikkialle maailmaan.

## DCF vauhdittaa digikauppaa

**DIGITAL COMMERCE FINLAND (DCF)** haluaa kiihdyttää digitaalisen kaupan kasvua Suomessa. Uuteen yhteisöön kutsutaan mukaan verkkokauppoja ja kaupan alan pk-yrityksiä sekä digikaupasta kiinnostuneita ja siihen vaikuttavia tahoja.

Yritys on syntynyt Business Finlandin pitkän ohjelmatoiminnan tuloksena, ja se esiteltiin ensimmäistä kertaa 19. syyskuuta Business Finlandin Experience Commerce -ohjelman järjestämässä tapahtumassa.

”Tavoitteenamme on rakentaa maailman kilpailukykyisin digitaalisen kaupan yhteisö. Haluamme kirittää markkinan kasvua ja suomalaista kilpailukykyä sekä vahvistaa toimialan vetovoimaa”, sanoo Digital Commerce Finlandin toimitusjohtajana aloittanut **Ville Simola**.

### KUUSI PERUSTAJAOSAKASTA

Yhteisön käynnistymistä tukee kuusi perustajaorganisaatiota: Kaupan liitto, Keski-suomalainen, Paytrail, Posti, Sanoma sekä Suomalaisen Työn Liitto. Nämä ja tulevat kumppanit mahdollistavat yhteisölle muun muassa pääosin maksuttomien palveluiden, tapahtumien ja koulutusten tarjoamisen.

”Kyseessä on enemmän yhteisö kuin yritys, joten toivotamme kaikki digitaalisen kaupan kehittämisestä kiinnostuneet mukaan”, Simola kuvailee.

DCF:n ytimessä ovat verkkokaupat, brändit ja kaupan alan pk-yritykset. Mukaan innostetaan laajasti myös eri tahoja, joilla on vahvoja siltoja digitaaliseen kauppaan ja sen menestykseen Suomessa, kuten palvelutarjoajia, alan oppilaitoksia, järjestöjä, julkisen sektorin toimijoita, kehittämisyrityksiä ja pääomasijoitusyhtiöitä.

DCF:n palvelupakettiin kuuluvat erityisesti ajankohtaiset koulutukset ja tapahtumat. Suunnitelmissa on myös rakentaa verkkokauppiaille oma kohtaamistila, jonka sisällä toimii verkkokauppojen kiihdyttämö lupaaville kasvuyrityksille.

”Yritys, joka ymmärtää asiakkaitaan parhaiten, tunnistaa kilpailuetunsa ja osaa luoda erinomaisen asiakaskokemuksen, menestyy markkinassa. Suomen kärkiverkkokaupat osaavat jo tämän asian, mutta uusi DCF haluaa auttaa kaikkia kotimaisia yrityksiä kasvamaan”, **Leevi Parsama** sanoo.

**"TAVOITTEENAMME ON  
RAKENTAA MAAILMAN  
KILPAILUKYKYISIN  
DIGITAALISEN KAUPAN  
YHTEISÖ."**





"NEUVOTTELIJAN PITÄÄ  
OSATA KERTOA YRITYKSEN  
JA SEN PALVELUIDEN  
HYÖDYISTÄ."



Teksti HELENA RAUNIO

# HYVÄ NEUVOTTELIJA SANOITTA YRITYKSEN VAHVUUDET

**Mitä vaikeammassa suhdannetilanteessa yritys elää, sitä tärkeämpää on neuvottelutaitojen hallitseminen.**

**C**OMPLETO Consulting Oy:n toimitusjohtaja **Satu Welling** on valmentanut yritysjohtoa ja eri alojen ammattilaisia kymmenien vuosien ajan. Etenkin neuvottelutaitojen, oston ja myynnin valmennus on hänen osaamisaluettaan.

Welling on kehittänyt muun muassa EU-tasolle rekisteröidyn WINWIN Neuvottelutaito -konseptin, minkä tavoitteena on parantaa liikkeenjohdon neuvottelutaitoja.

**KOHTI  
STRATEGISIA  
ASIAKKUUKSIA**  
Neuvottelutaito on Wellingin

mukaan liikkeenjohdon tärkeimpiä kyvykkyyksiä. Neuvottelutaitoa tarvitaan niin asiakkaiden, johdon kuin henkilöstön kanssa palaveroidessa.

”Hyvät neuvottelutaidot auttavat johtajia rakentamaan strategisia asiakkuuksia.”

Wellingin tyypillinen valmennettava ryhmä on vastuussa satojen miljoonien eurojen vuosittaisesta budjetista tai asian-  
tuntijaneuvotteluista.

Neuvottelutaidot ovat tärkeitä yrityksen koosta riippumatta. Suurilla yrityksillä on yleensä enemmän neuvotteluvoimaa, ja pienten olisi kytettävä saamaan sopimuksia heidän kanssaan.

”Pienen yrityksen on pystyttävä argumentoimaan itsensä luotettavana kumppanina. Pienikin yritys voi olla kilpailukyvyltään taitava ja hyvä kumppani, sillä se saattaa tehdä teidän eteenne enemmän kuin iso yritys”, muistuttaa Welling.



## ► NEUVOTTELIJAN OSATTAVA VUOROPUHELILLA

Avainasioita on taito keskustella, johtaa neuvottelua kysymyksillä ja vuoropuhelulla sekä perustella näkemykset.

”Neuvottelijan pitää osata kertoa yrityksen ja sen palveluiden hyödyistä. Valmennuksessa mietitään, miten yrityksen vahvuuksia osataan sanoittaa ja viedä neuvotteluja eteenpäin – tavoitteiden mukaisesti”, kertoo Welling.

## KUN KUMPIKIN VOITTA

Ennen neuvotteluja on tärkeää rakentaa neuvottelusuunnitelma, joka pohjautuu yritykselle strategisesti tärkeisiin tavoitteisiin ja siihen, kuinka ne saavutetaan neuvottelun keinoin.

”Neuvottelusuunnitelmassa otetaan huomioon, minkälainen nykyinen kauppakumppanimme on meille nyt ja minkälaiseksi yritys haluaa tätä suh-

detta kehittää”, lisää Welling.

Järjestelmällinen valmistautuminen neuvottelujen ohjaamiseen vaihe vaiheelta takaa omien tavoitteiden saavuttamisen.

”Jos neuvotteluihin osallistuu yrityksestä neuvottelutiimi, olisi tiimin syytä valmistautua yhdessä neuvottelun vuoropuhelun läpivientiin.”

## NEUVOTTELUTAVOITTEISIIN ERI VAIHTOEHTOJA

Satu Welling on huomannut, että yrityksissä ei riittävällä tarkkuudella paneuduta neuvotteluiden tavoitteiden asettamiseen.

”Keskeistä on, että tavoitteet osataan perustella ja sanoittaa. Mikä on maksimi, mikä optimi ja mikä minimi-tavoite. Lisäksi pitäisi miettiä eri vaihtoehtoja neuvottelupöytään sekä ajatella myös toisen osapuolen näkökulmaa.”

## VUOROPUHELUA VIETÄVÄ ETEENPÄIN

Suomalainen mielellään puhuu numeroista ja faktoista, eikä välttämättä muista, että neuvotteluosapuolen taktiikka voi olla hyvin toisenlainen. Siksi on hyvä olla tietoinen myös erilaisista neuvottelutaktiikoista, arvoista, kulttuureista ja käyttäytymismalleista.

”Suomalaisissa yrityksissä korostetaan avoimuutta, rehellisyyttä ja tasa-arvoa ja näitä arvoja edellytetään myös neuvottelijoilta. Kaikissa kulttuureissa ei kuitenkaan tunneta näitä samoja arvoja.”

Neuvotteluissa on olennaista osata viedä vuoropuhelua eteenpäin.

”Sen vuoksi hyvä neuvottelija osaa kysyä johdattelevia ja hyviä kysymyksiä, jotka johtavat dialogiin. Sitä kautta edetään kohti päätöksiä”, Satu Welling sanoo. ●



Neuvotteluihin kannattaa valmistautua tiiminä, sanoo **Satu Welling**. Hän on kouluttanut suomalaisille ammattilaisille neuvottelutaitoja jo parin vuosikymmenen ajan, ja toimii myös muun muassa LOGYn kouluttajana.

# NEUVOTTELIJAN MUISTILISTA

Lähde [www.completo.fi](http://www.completo.fi), Completo Consulting Oy

- Perustele, miksi yritys on hyvä kumppani toiselle.
- Ole tietoinen erilaisista neuvottelutaktiikoista ja erilaisista kulttuuriarvoista.
- Johda neuvottelua kysymällä hyviä ja johdattelevia kysymyksiä.
- Puhu muustakin kuin faktoista ja numeroista.
- Kerro palvelujesi hyödyistä ja kumppanuuden eduista toiselle osapuolelle.
- Kuvaa palvelujesi hyödyt loppuasiakkaalle.
- Tiedä, kenen kanssa neuvottelet.
- Neuvotteluja johdetaan pikemminkin hyvin kysymyksiin kuin kertomalla: kysymykset johtavat vuoropuheluun ja päätöksiin.
- Johdata neuvottelut pisteeseen, jossa voidaan tehdä päätös.
- Ole ainakin tietoinen erilaisista käyttäytymismalleista ja niiden vaikutuksista neuvotteluihin.
- Osaa purkaa jännitteitä, älä aja neuvotteluita pattitilanteeseen.



© ADOBE STOCK

MAINOS

"Paljon asioita tiiviissä muodossa", "Inspiroiva ja ajatuksia herättävä"

## Tuloksellinen neuvottelutaito

**Paikka:** Lähikoulutus, Helsinki, Scandic Pasila

**Aika:** 14.-15.5.2024 (yht. 2 päivää)

[www.logy.fi](http://www.logy.fi)





VAIKKA ITSE TUOTE OLISI  
MARKKINAYKKÖNEN,  
PALVELUKOKONAISUUS  
VOI ROMUTTUA KETJUN  
LOPPUPÄÄSSÄ, JOS  
ESIMERKIKSI KULJETUS  
TULEE VAIKKAPA VÄÄRÄÄN  
AIKAAN JA PAIKKAAN.

MARKETING

FINANCE

# Nyt myyvät kaikki

Teksti HELENA RAUNIO

Myyjän perinteinen prototyyppi on katoamassa. Myynnin valmennukseen erikoistunut konsultti Mika D. Rubanovitsch tähdentää, että nyt myyvät kaikki.





**U**USIA myynnin trendejä ovat joukkuepelaaminen sekä se, että myyntityö kuuluu kaikille - läpi koko yrityksen arvoketjun. Kumppanijohtaminen kuuluu myös myyntityöhön.

”Kun kuljetus- ja logistiikka-alaa katsotaan, niin viimeinen maili on se, mikä lopulta ratkaisee asiakkaan kokemuksen”, sanoo **Mika D. Rubanovitsch** Suomen Johtajatiimistä.

Hän kertoo esimerkin tuoreesta asiakaskokemuksestaan:

”Omien kirjojen painaminen on minulle kuin lapsen syntymä: tilatessani niitä painotalosta en kuitenkaan näe itse koko prosessista mitään muuta kuin sen viimeisen vaiheen, jolloin kirjat toimitetaan minulle fyysisesti. Kirjoja kuljettava yritys on useimmiten kuitenkin aivan toinen kuin se, jolta olen ostanut painotyön.”

”Viimeinen maili” on tässä esimerkissä sitä, miten kuljetusyrityksen edustaja ilmoittaa kirjojen tuonnista etukäteen, miten puhuttelee asiakasta, miten kantaa tuotteet ja auttaako asiakasta laittamaan varastoon vai

tiputtaako odottamaan pihaan sateeseen. Ja vievätkö he jopa roskat pois.”

## TUOTE EI YKSISTÄÄN RATKAISE

Vaikka itse tuote olisi markkinaykkönen, palvelukokonaisuus voi romuttua ketjun loppupäässä, jos esimerkiksi kuljetus tulee vaikkapa väärään aikaan ja paikkaan.

Rubanovitschin mielestä Suomessa olisi merkittävä korjauksen paikka asiakaskokemuksessa ja sen laadussa.

Viimeisen mailin sijasta pitäisi voida puhua jopa viimeisestä metristä tai kymmenestä metristä, sillä sen voi suorittaa joku ulkoistettu kuljetusliike, mutta myös oma kuljettaja.

”Ei asiakas tee mitään eroa sille, kenen kanssa asioi, eikä asiakkaan asia ole mieltä, mikä olikaan tämä kuljetusliike.”

Kyse on etenkin kuljettajien asiakaspalvelusta, joka ei sinänsä maksa mitään.

”Kuljettajien olisi sisäistettävä ajatus, että he tosi-asiassa myyvät myös seuraavan keikan, kun asiat menevät hienosti. Näin ei välttämättä käy, jos kalliin huone-



Mika D. Rubanovitsch on suomalainen tietokirjailija, yritysvalmentaja ja liikkeenjohdon konsultti. Hän on kirjoittanut useita kirjoja myynnistä, markkinoinnista ja työelämästä.



© MIKA D. RUBANOVITSCH

**"KESTÄVYYS EI OLE ENÄÄ  
MYYN TIARGUMENTTI,  
KOSKA SILLÄ EI PYSTYTÄ  
EROTTAUTUMAAN  
KILPAILIJOISTA."**

niin hyvin, että hän pystyy tarjoamaan sinne ominaisuuksia ja näkökulmia hyödynnettäväksi edelleen loppuasiakkaaseen kohdistuvassa viestinnässä ja markkinoinnissa."

"Argumentointi pitää viedä seuraavalle tasolle, ja vasta sitten se alkaa resonoida. Silloin loppuasiakas ehkä valitsee juuri tämän palvelun tai rekrytoinnissa lahjakas henkilö haluaa töihin juuri tähän yritykseen."

Tämä tapa toimia on myös osa asiakkuuden hoitomallia. Myyjän pitää silloin ratkaista, keiden asiakkaiden kanssa ryhdytään rakentamaan vastuullisempaa ohjelmaketjua.

## KUMPPANUUTTA ARVOKETJUUN

Kun kuljetusliike tarjoaa omia palvelujaan, sen pitää valita, keiden kanssa se lähtee tekemään kestävämpää tulevaisuutta.

"Ensin pitää löytää strategiset kumppanit, joille kestävämpää toimintatapaa kannattaa tarjota. Väitteet, ettei kestäväyydestä olla valmiita maksamaan lisää, ei pidä paikkaansa. Asia on esitetty väärin, jos sitä ei ole perusteltu asiakkaan loppuasiakkaisiin kohdistuvina argumentteina."

Arvoketjuanalyysissä unohtuu usein loppuasiakas.

"Arvoketjussa on erilaisia pelureita, ja myyjistä pitää tulla tarinankertajia, joiden tulee kyetä viestimään arvoketjusta valitut arvodraiverit eteenpäin."

Oma haasteensa on sitten vielä se, miten kuljetusyritys osaa perustella edut palvelujensa ostajalle.

"Logistiikkapalvelujen myyjiltä edellytetään näkemyksellisyyttä ja ratkaisukeskeisyyttä, eikä ylimydyä yli asiakkaan tarpeen. Pitäisi osata lisä- ja ristiin myymisen suhteuttaminen asiakkaan todelliseen senhetkiseen tarpeeseen", lisää Rubanovitsch. ●

- kalun kotitoimituksen seurauksena voi olla likaiset matot, ja asiakkaalla edessä siivousurakka", hän kiteyttää.

## KUMPPANIJOHTAMINEN OLISI TARPEEN

Moni yritys kokee, etteivät he voi johtaa yhteistyökumppaneidensa yrityksiä.

"Kumppanijohtaminen olisi erittäin tärkeää, vaikka se on vielä hyvin epätavallista Suomessa."

Asiakkaan kohtaamisessa itse myyminen saattaa olla jopa toissijaista, vaikka se onkin tärkeä ja lopullinen tavoite.

"Kumppaniyrityksen ja loppuasiakkaan kohtaamisella voidaan saada aikaan näkemystä ja tuottaa lisäarvoa. Tärkeintä myyjän työssä on, että on oma itsensä. Silläkin on vaikuttavuutta, vaikka ei saisi myytyä mitään."

Rubanovitschin mukaan olennaista olisi huomioida asiakassuhde pitkäjänteisesti eikä vain transaktiopohjaisesti nopeana kauppana tässä ja nyt.

Asiakkuussuunnitelmat ja asiakkuuden hoitomallit pitää ottaa käyttöön sekä luokitella myyntityö eri

tasoille - strategiselle, taktiselle ja operatiiviselle tasolle ottamalla kumppanit mukaan kokonaisuuteen.

## MYYJÄN PÄÄSTÄVÄ KIINNI LOPPUASIAKKAASEEN

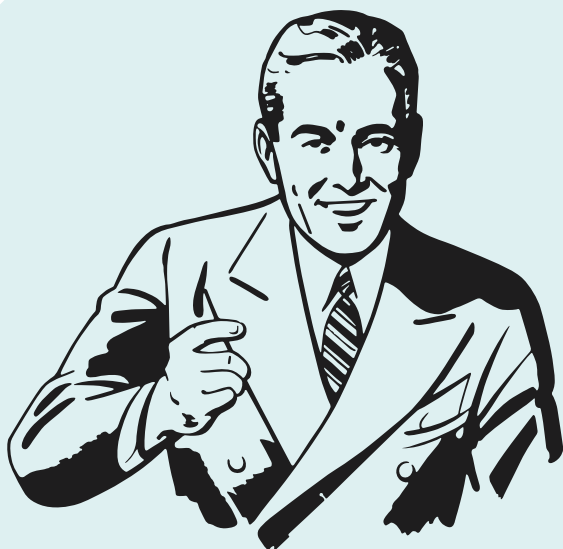
Logistiikka on yrityksille iso teema: kilpailu kovenee ja hintapaine kasvaa samaan aikaan asiakasvaatimusten kanssa.

"Loppuasiakkaat vaativat kestäviä kuljetuksia ja kustannustehokkuutta: miten tehdä näistä kilpailuetu?"

Tänä päivänä ei enää riitä, että tarjoomassa on mukana ympäristöystävällisyyttä ja kestävyyttä, sillä sitä tarjovat kaikki.

Tuomalla kestävyuden näkökulmaa myyntiin ja johtamiseen, voidaan luoda myös todellista kilpailuetua eikä vain viherpesua. Kestävyuden teemat myyjän pitäisi pystyä perustelemaan todella hyvin ja tarpeeksi pitkälle loppuasiakkaaseen asti.

"Kestävyys ei ole enää myyntiargumentti, koska sillä ei pystytä erottautumaan kilpailijoista. Myyjän pitäisikin ymmärtää oman asiakkaansa bisnes



## Prototyypin tilalle tullut moniosaaja

”**UUTENA** trendinä on, että myyjän perinteinen prototyyppi on kuolemassa sukupuuttoon”, väittää **Mika D. Rubanovitsch**.

Tulevaisuuden myyjiltä edellytetään monipuolisia ominaisuuksia. Mutta parantamisen varaa on.

”Olemme hyviä digitaidoissa, mutta edelleen keskitymme liikaa omaan sanomiseemme emmekä siihen, mitä asiakas juuri sanoi, mitä hän on sanomassa tai mitä hänen päässään voi liikua. Lisäksi olemme liian varovaisia uskoutumaan asiakkaalle.”

Hyvät uutiset liittyvät suhdanteisiin:

Aiemmin, kun suhdanteissa alkoi alamäki, yritykset ryhtyivät supistamaan markkinointia ja vähentämään myyjiä. Tilalle palkattiin finanssien erikoisosaajia. Nyt on toisin.

”Nyt talenteista myyjistä pidetään kiinni todella hyvin, ei heistä kukaan halua eroon.”

Teknologia tulee myyjien avuksi, ja keskiverto myyjäkin pystyy parantamaan kommunikointiaan tekoälyn avulla.

Tekoäly tuo myyjille uusia työkaluja. Tekoäly voi pian hoitaa osan kuljetusten suunnittelu- ja käsittelytyöstä niin, että autot eivät aja tyhjinä koskaan.

”Seuraavaksi Microsoft 365 Copilot tulee integroitumaan Outlookiin, sitä voidaan hyödyntää myyntityön ideoinnissa ja valmisteluissa – tekoäly tulee jokaisen kuskinkin taskuun”, vakuuttaa Rubanovitsch. ●

## Kevään koulutukset julkaistu

Hankinnan, toimitusketjun hallinnan ja logistiikan koulutukset - tietoisuista valmennusohjelmiin. Osallistumalle koulutuksiimme kehität osaamistasi huipputasolle!

### HANKINTA

- Toimittajien taloudellisen suorituskyvyn arviointi alk. 1.2.2024 (2 \* ½ pv)
- Ostos peruskurssi alk. 14.2.2024 (6 pv)
- Hintojen ja kustannusten analysointi alk. 12.03.2024 (2 \* ½ pv)
- Kategoriajohtaminen 13.-14.3.2024 (2 pv)
- Sales & Operations Planning alk. 18.3.2024 (2 \* ½ pv)
- Ostos sopimukset ja lakiasiat alk. 3.4.2024 (2 \* ½ pv)
- Hankintapäällikön koulutusohjelma alk. 9.4.2024
- Toimittajien johtaminen alk. 16.4.2024 (3 \* ½ pv)
- Hankinnan mittaaminen alk. 17.4.2024 (2 \* ½ pv)
- Hankinnan tehostaminen digiajassa alk. 15.5.2024 (3 \* ½ pv)
- Tehokas kilpailuttaminen – modernit menetelmät 28.-29.5.2024 (2 pv)
- Hankinnan projektijohtaminen alk. 29.5.2024 (2 \* ½ pv)
- Hankinnan johtaminen ja kehittäminen 4.-5.6.2024 (2 pv)
- Tuloksellinen neuvottelutaito, 14.-15.5.2024 (2 \* ½ pv)

### TOIMITUSKETJUN HALLINTA

- Tietoisku: Toimitusketjun avainprosessit & trendit 15.02.2024 (½ pv)
- Inventory Management – työvälineitä materiaalinohjaukseen alk. 9.4.2024 (2 \* ½ pv)
- Varaston suunnittelu ja ohjaus 10.-11.4.2024 (2 pv)
- Tuontikaupan hallinta 23.4.2024 (1 pv)
- Vientikaupan hallinta 24.4.2024 (1 pv)
- Tehokas tuotannonohjaus – työvälineitä tuotannon kehittämiseen alk. 23.5.2024 (2 \* ½ pv)

Katso koulutusten kuvaukset ja ilmoittaudu mukaan:

[www.logy.fi](http://www.logy.fi)





# Säästöjä pakolla vai paremmalla osaamisella?

Teksti JUKKA NORTIO

**Hankinta-asiantuntijat ovat yhtä mieltä, että julkisista hankinnoista voidaan säästää satoja miljoonia euroja vuosittain. Kuinka, siitä ollaan montaa mieltä.**

**K**UN aloitamme keskustelun julkisten hankintojen tehostamisesta, kuulen Hanselin lakiasianjohtaja **Eija Kontuniemen** äänestä lievää turhautumista. Syy selviää pian: hankintoja ei kehitetä pitkäjänteisesti.

Hankintalaki on hänelle erittäin tuttu, sillä Hansel tekee vuosittain yli 200 EU-kynnsyarvot ylittävää kilpailutusta.

Kun Marinin hallituksen aikana korostettiin hankintojen vastuullisuutta, on Orpon hallituksen tavoitteena säästöt.

Valtiovarainministeriön laskelmissa tavoitteena on keskimäärin 500 miljoonan euron vuosittaiset säästöt julkisissa hankinnoissa. Vuoteen 2031 mennessä tavoitteena on saavuttaa vuosittaiset 800 miljoonan euron säästöt verrattuna

nykytilanteeseen.

Hallitusohjelmaan on kirjattu kymmenen kohtaa otsikon ”Hallitus uudistaa hankintalakia seuraavin periaattein” alle. Kirjausten taustalla on valtiovarainministeriön meno- ja rakennekartoituksen tueksi tilaama neljän asiantuntijan taustaselvitys, joka ilmestyi maalikuussa 2023. Selvityksen tekijöistä kaksi on tehnyt vuodesta 2018 tieteellistä tutkimusta kilpailun ja tehokkuuden lisäämisestä julkisissa hankinnoissa.

”Toimeksiantomme oli selvittää, miten paljon julkisissa hankinnoissa voidaan säästää ja miten niitä voidaan tehostaa lainsäädännön keinoilla”, Lapin yliopiston julkisiin hankintoihin perehtynyt professori **Kirsi-Maria Halonen** kertoo.

Selvityksessä ei etsitty kehittämistoimia, ▶



KUN MARININ HALLITUKSEN  
AIKANA KOROSTETTIIN  
HANKINTOJEN  
VASTUULLISUUTTA, ON  
ORPON HALLITUKSEN  
TAVOITTEENA SÄÄSTÖT.



Lapin yliopiston julkisiin hankintoihin perehtynyt professori **Kirsi-Maria Halonen** oli mukana neljän asiantuntijan työryhmässä tekemässä valtiovarainministeriölle selvitystä julkisten hankintojen säästökeinoista.



► vaan lainsäädännön keinoja.

”Velvoittavilla keinoilla voidaan laskea säästöjä. Kun lainsäädäntö asetetaan, kaikkien on sitä noudatettava”, Halonen sanoo.

Esimerkiksi osaamisen kehittämistä koskevien toimien seuraaminen ja niiden skaalaaminen kaikkiin hankintayksiköihin on vaikeaa ja vie aikaa. Niistä ei voi Halosen mukaan myöskään tehdä samanlaisia säästöoletuksia valtion budjettiin kuin lainsäädäntötoimista.

## LAINSÄÄDÄNTÖTAVOITTEITA ILMAN VAIKUTTAVUUS-ARVIOINTEJA

Hanselin Eija Kontuniemi hämmästelee, että hallitusohjelmassa on lyöty lukoon lainsäädäntöuudistuksia, joista ei ole tehty vaikutusarviointeja tai muuta huolellista valmistelua.

Tutkijoiden tekemä selvitys perustuu laskelmiin useiden eurooppalaisten maiden kokemuksista siitä, mitä vaikutuksia hankintalain muutoksilla on kyseisissä maissa ollut. Hanselilla ei ole tiedossa mistään Suomen oloihin liittyvistä selvityksistä.

Tutkijoiden selvityksen(6.3.2023) alussa olevassa tiivistelmässä todetaan ”...laskelmat pitävät sisällään merkittävää epävarmuutta. Epävarmuus johtuu siitä, että laskelmissa on arvioitu sellaisten toimien vaikutuksia, joista ei ole näyttöä Suomen oloissa.”

## LAINVALMISTELU ALKUMETREILLÄ

Kaikki hallitusohjelman korjaukset eivät koske hankintalakia vaan esimerkiksi hyvinvointialueita koskevaa lainsäädäntöä ja kuntalakia, kertoo työ- ja elinkeinoministeriön Kilpailu ja huoltovarmuus -ryhmän johtava asiantuntija Riikka Hietanen.

Työ- ja elinkeinoministeriö käy parhaillaan keskustelua eri ministeriöiden kanssa siitä, missä ja miten eri hallitusohjelman kohtia lähdetään edistämään niin, että hallitusohjelman tavoitteet

## OSAAMISEN KEHITTÄMISTÄ KOSKEVIEN TOIMIENTA SEURAAMINEN JA NIIDEN SKAALAAMINEN KAIKKIIN HANKINTAYKSIKÖIHIN ON VAIKEAA JA VIE AIKAA.

toteutuvat.

”Hallitusohjelmataavoitteet voidaan saavuttaa myös muita ohjauskeinoja kuten toimintatapoja kehittämällä tai parantamalla, tai erilaisin oppain, työkaluin taikka hyviä käytäntöjä levittämällä. Myös Hankinta-Suomi-toimintapohjelmalla on tässä tärkeä rooli”, Hietanen sanoo.

Ne hallitusohjelman kohdat, joissa todetaan ”muutetaan hankintalakia” tulevat Hietasen mukaan suurella varmuudella hankintalakiin. Työ on aloitettu virkamiestyönä, mutta varsinaisen työryhmätyö alkaa ensi keväänä.

”Vaikuttavuusarvioinnit tehdään, sillä ne kuuluvat huolelliseen lainvalmisteluun”, Hietanen sanoo.

Nykyinen hankintalaki sisältää runsaasti hankintoja ohjaavia tavoitteita. Hyvän hallintokäytännön mukaan ne otetaan huomioon aina kun se on mahdollista. Tilanteet kuitenkin vaihtelevat, eikä kaikkien tavoitteiden täyttämisen ole aina mahdollista.

Nyt valmisteilla olevan hankintalain muutosten myötä tilanne muuttuisi merkittävästi. Jos hankintayksiköt eivät noudata lakia, ne voidaan asettaa toiminnastaan edusvastuuseen.

Halosen mukaan velvoittavalle lainsäädännölle on tarvetta, sillä tavoitteisiin ei muuten päästä. Keppi on porkkanaa tehokkaampi keino.

”Säätelyesityksillä pyritään siihen, että hankintoja tehdään paremmin kuin nyt. Lainsäädännöllä pakotetaan suunnitelmallisempaan ja parempaan hankintaan”, Halonen sanoo.







Hanselin lakiasianjohtaja **Eija Kontuniemi** peräänkuuluttaa osaamisen ja näkemysten lisäämistä organisaatioissa hankintatoimen kaikilla tasoilla.







Työ- ja elinkeinoministeriön Kilpailu ja huoltovarmuus -ryhmän johtava asiantuntija **Riikka Hietanen** muistuttaa, että hallitusohjelmatavoitteet voidaan saavuttaa myös muita ohjauskeinoja kuten toimintatapoja kehittämällä.



- Hän uskoo, että kilpailun lisäämiseen velvoittava lainsäädäntö kannustaa resurssien lisäämiseen.

Velvoittava lainsäädäntö pakottaa hankintaorganisaatioiden budjeteista päättävät tahot myöntämään lisärahoitusta hankintayksiköilleen, jotka kärsivät varsinkin pienemmissä organisaatioissa kroonisesta osaaajapulasta.

### LISÄÄ KILPAILUA JA HINNAT ALAS

Moniin julkisiin tarjouspyyntöihin saadaan Halosen mukaan 0-2 tarjousta. Tarjonnan vähäisyyden korjaamisella voidaan saavuttaa satojen miljoonien eurojen säästöt.

”Kun vähäisen määrän tarjouskilpailuihin saadaan yksi tarjous lisää, se laskee hintaa viidellä prosentilla. Tämä tieto on Suomen lisäksi osoitettu ruotsalaisella, tanskalaisella ja tšekkiläisellä tutkimusdatalla”, Halonen sanoo.

Asia ilmenee hallitusohjelmassa näin:

”Asetetaan hankintalakiin lähtökohtainen velvoite kilpailutuksen uusimiseen, jos kilpailutuksessa on vain yksi tarjoaja. Tästä voidaan poiketa vain erityisen painavasta syystä.”

Kun julkisissa hankinnoissa liikkuu valtavia summia, saadaan kilpailua lisäävillä toimenpiteillä laskennallisesti satojen miljoonien eurojen säästöt.

On kuitenkin useita aloja, joilla monopolin ei tarvitse huolehtia tarjouskierron määrästä.

”Kilpailutimme juuri junaliikenteen, johon tuli vain yksi tarjous ja hyvä että edes niin. Toinen esimerkki on reittilento Helsinki-Bryssel, jolle on vuosikaudet vaikeaa saada edes yksi tarjoaja”, Kontuniemi kertoo.

Halonen myöntää, että on toimialoja, joissa ei ole kilpailua.

”On lakitekninen asia hoitaa asia niin, ettei mahdollottoman tilanteen edessä kilpailutuksia uusita. Suurimmalla osalla toimialoista kuitenkin sitä potentiaalista kilpailua on”, Halonen sanoo.

### LAATUA, EI PAKKOA

Jos Kontuniemi saisi päättää, hän unohtaisi velvoitteet, sääntelyn, valvonnan, valitusoikeuksien ja sanktioiden lisäämisen. Niiden sijaan pitäisi miettiä puhtaalta pöydältä keinoja, joilla

## ”ONGELMA ON ERITYISESTI RESURSSEISSA.

## HANKINTAYKSIKÖISSÄ ON USEIN YKSINKERTAISESTI LIIAN VÄHÄN IHMISIÄ PEREHTYMÄSSÄ HANKINTOIHIN.”

lisätään yritysten kiinnostusta julkisia hankintoja kohtaan.

Sanktioiden, velvoitteiden ja hallinnollisen taakan lisäämisen tilalle Kontuniemi peräänkuuluttaa osaamisen ja näkemyksen lisäämistä hankintatoimen kaikilla tasoilla.

Tähän pyrki myös edellinen hallitus tuemalla hankintayksiköiden osaamisen ja työkalujen lisäämistä panostamalla muun muassa Hankinta-Suomen hankkeisiin.

Myös digitalisaatiossa on paljon kehittämisen varaa. Yksi esimerkiksi on rikosrekisteriotteet, jotka joudutaan tarkastamaan liki manuaalisesti jokaisessa hankinnassa.

Osaamisen lisäämistä tarvitaan myös sopimushallintaan.

”Sopimuksia jatketaan ilman perusteita ja ilman kilpailutusta. Kustannukset nousevat, kun hintoja korotetaan ilman sopimusperusteita. Myös palvelujen laatutason valvonnassa on paljon parantamista”, Kontuniemi luettelee kehittämiskohteita.

Hankintaosaamisen kehittämistä tarvitaan myös Halosen mukaan, kehittämistarve tunnistetaan hallitusohjelmassa ja siihen on EU:n komissiokin kiinnittänyt huomiota.

”Ongelma on erityisesti resursseissa. Hankintayksiköissä on usein yksinkertaisesti liian vähän ihmisiä perehtymässä hankintoihin”, Halonen sanoo. ●



Goforen hankintakonsultti Jan Virta



# Konsultti kaipaa osaamista ja lisää resursseja

Teksti JUKKA NORTIO

**Digitaalisen muutoksen konsulttiyhtiö Goforen hankintakonsultti Jan Virralla riittää työsarkaa hankintakohteiden määrittelystä ja kilpailutusasiakirjojen laadinnasta sopimusten solmimiseen saakka.**



**J**ULKISISSA hankinnoissa pitää keskittää Goforen hankintakonsultti **Jan Virran** mukaan entistä enemmän huomiota hankinnan kohteelle asetettujen vaatimusten kustannusvaikutuksiin. Mitä kustannuksia hankinnan minkäkin ominaisuuden toteutukset aiheuttavat tai minkälaisia yksityiskohtia julkisissa hankinnoissa painotetaan. On pohdittava, mitä hyötyjä mikäkin yksityiskohta aidosti tuottaa hankinnan kohteen osana.

Virta uskoo, että hankintojen tehostamisella voidaan saada säästöjä ilman, että palvelujen laatu tai määrä kärsivät.

”Hankintayksiköissä tarvitaan hankintojen tekemistä tukevia resursseja, jotta niillä on edellytyksiä tehdä hankintoja nykyistä tehokkaammin”, Virta sanoo.

## LASKELMISSA ON PALJON EPÄVARMUUKSIA

Kun Virta arvioi valtiovarainministeriön ja hallituksen tavoitteita ja toimenpiteitä julkisten hankintojen tehostamiselle, hän näkee niistä syntyväksi laskeutuisia säästöissä paljon epävarmuuksia.

”Toimenpiteiden taustalla olevassa selvityksessä itsessään korostetaan, ettei toimenpiteille ole paljonkaan tutkimustietoa, vertailukohtia tai pohjadataa Suomen osalta. Tämä korostaa tarvetta selvittää toimenpiteiden todelliset vaikutukset erityisen huolellisesti osana lainvalmistelua. Vasta tarkemman selvittämisen jälkeen nähdään, millaisia säästöjä ehdotetuilla toimenpiteillä voidaan tosiasiallisesti saada aikaiseksi”, Virta sanoo.

Hän nostaa esimerkiksi kohdan, jolla pyritään estämään kilpailutukset, joihin tulee vain yksi tarjous.

”Markkina hankinnan kohteelle voi olla alueellisesti niin rajattu, että vain yksi tarjoaja on kiinnostunut tarjoamaan palveluaan. Myös innovatiivisissa hankinnoissa tilanne voi usein olla se, että tarjoajia on vain yksi. Näihin hankintoihin kyseinen toimenpide ei siis tepsisi.”

Virta muistuttaa, että myös pienten toimijoiden kilpailuasemaa halutaan helpottaa.

”Jos kilpailutusten kokoa joudutaan kasvattamaan useiden tarjousten saamiseksi, se vaikeuttaa pienten osallistumista.”

## VAIKUTUSTEN ARVIOINTI TARPEEN

Jos hallituksen aikeet viedään lainsäädäntöön, koskee se kaikkia hankintayksiköitä. Tähän Virta peräänkuuluttaa vaikutusten arviointia ja muutosta tukevia toimenpiteitä. Hän nostaa esimerkiksi sidosyksikköhan-

”Sidosyksikköhan-

**"KUSTANNUKSET,  
JOTKA SYNTYVÄT  
HANKINTATOIMEN  
KEHITTÄMISESTÄ,  
MAKSAVAT ITSENSÄ  
TAKAISIN TOIMENPITEISTÄ  
HALUTTUINA SÄÄSTÖINÄ."**

ja turvalliseksi tavaksi tehdä tietynlainen hankinta. Jos sidosyksikköhan-

”Jos kokematon hankintayksikkö joutuu ison projektin keskellä vaikkapa ohjaamaan samanaikaisesti kolmea toimittajaa, laskevat projektin onnistumisen mahdollisuudet merkittävästi. Voi hyvin olla, että seuraavan hankkeen kohdalla tällaista osaamista oste-

”Jos kokematon hankintayksikkö joutuu ison projektin keskellä vaikkapa ohjaamaan samanaikaisesti kolmea toimittajaa, laskevat projektin onnistumisen mahdollisuudet merkittävästi. Voi hyvin olla, että seuraavan hankkeen kohdalla tällaista osaamista oste-

## RIITTÄVÄT RESURSSIT LAKIIN?

Virta katsoo, että ehdotettujen toimenpiteiden vaikutukset edellyttävät sitä, että hankintatoimea resursoidaan nykyistä paremmin. Vain näin niistä halutut säästöt voidaan saada toteutumaan.

”Kustannukset, jotka syntyvät hankintatoimen kehittämisestä, maksavat itsensä takaisin toimenpiteistä haluttuina säästöinä. Lainsäädännön kautta saatavat säästötoimet, lisäresurssit ja osaamisen kehittäminen täydentävät täten hyvin toisiaan.”

Tehostamisen yksi suunta voisi olla hankintojen perusosaamisen ja työkalujen luominen niille hankintatoimen osa-alueille, joissa hankintayksikkö tekee jatkuvaa työtä.

”Olisiko esimerkiksi perusteltua säätää hankintatoimesta laki, joka pakottaisi julkiset hankintayksiköt resursoimaan ja rakentamaan oman kokonsa mukaiset hankintatoimen peruskyvykkyudet. Näiden ohella kukin hankintayksikkö voisi miettiä, millaisiin hankintoihin se haluaa rakentaa laajemmin omaa kyvykkyyttä ja mitä voidaan hankkia ulkoa”, Virta pohtii. ●



# Case: Alko ja toimitusketju

**Alkon toimitusketjun vuosi 2023 on ollut tuloksellinen tehokkuuden, tuottavuuden ja työtyytyväisyyden näkökulmista. Tulosparrannuksiin päästiin tiedolla johtamisen keinoin. Kuinka temppeu tehtiin, siitä kertovat Osto&Logistiikka-lehdelle Alkon Ennustaminen ja täydentäminen -päälikkö Antti Kurhela ja Ennuste- ja täydennysanalyttikko Seppo Behm.**

Teksti ANTTI KURHELA & SEPPO BEHM

## STRATEGIAN DEKANTOINTI JA LIIKETOIMINTAMALLIN KAMPAUS

Vuoden 2022 syksyllä Alkossa päivitettiin strategia, tai alan termejä käyttäessämme se dekantoitiin kirkastuneen liiketoimintamallin pohjalta. Strategian päivitystä edeltäneen, yli yksikkörajojen iteroiden toteutetun liiketoimintamallin huolellisen läpikampauksen aikana kävi ilmi vaihtelevat toimintatavat eri prosesseissa. Tämä näkyi monin paikoin vaihtelevan hankalina tai tehottomina työvaiheina ja heijastui myös tyytymättömyytenä arjen sujumiseen.

Toimitusketjussa myymälätyön sujuvoittaminen oli ollut jo aiemminkin kehitysten kohteena. Myymälätäydennysten prosessit olivat Lean-filosofian periaatteiden mukaisesti tutkittu ja parhaat toimintamallit kuvattu sekä jalkautettu myymälätoimintaan. Nyt havaittiin, että vaikka toiminta vaikutti yhtenäiseltä, yksityiskohtien toteutuksessa oli myymäläkohtaista vaihtelua ja toteuttajakohtaista ohjeiden tulkintaa. Tämä rapautti toiminnasta kerättävän datan tulkintaa ja vaikeutti oikeiden johtopäätösten tekemistä. Lisäksi nähtiin, että yhtenäisten toimintatapojen puute tulisi jatkuessaan vaikeuttamaan tulevaa kehitystä.

## YHTENÄISET TOIMINTATAVAT MUUTOKSEN MAHDOLLISTAJINA

Yhtenäisten toimintatapojen vahvistamiseksi päätettiin terävöittää viestiä erityisesti toimitusketjun tehokkuuden kannalta tärkeiden myymälätoimintojen ohjeistuksia. Voimassa olevien tilaamisen, vastaanoton, hyllytyksen ja palautusten parhaiden käytäntöjen noudattaminen nähtiin arjen sujuvoittamisen mahdollistajina. Näiden teesien ympärille rakennettiin yhdessä myy-

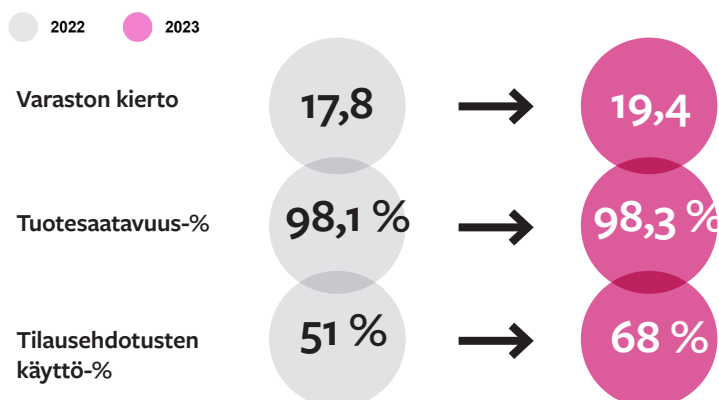
mäläedustajien kanssa muutosjohtamisen suunnitelma ja jalkauduttiin kentälle viestimään asiaa Sujuva työpäivä 2023 -teemalla.

Sujuva työpäivä 2023 -kiertueessa oli kyse myymäläkentälle suunnitellusta kokonaisuudesta, jossa tarjosimme myymäläryhmien palvelukolmikolle eli palvelupääliköille sekä valikoima- ja palvelumestareille, työkaluja, toimintamalleja ja sanoitusta varmistamaan yhtenäisten toimintatapojen toteutuksen myymälän arjessa. Tärkeää oli vastata miksi- ja miten-kysymyksiin ja vakuuttaa yhtenäisten toimintamallien noudattamisen vapauttavan enemmän aikaa asiakaspalveluun sekä mahdollistavan uusien kehityshankkeiden onnistumisen tulevaisuudessa.

Kiertueen työpajoissa henkilöstön osallistaminen ja oivalluttaminen olivat

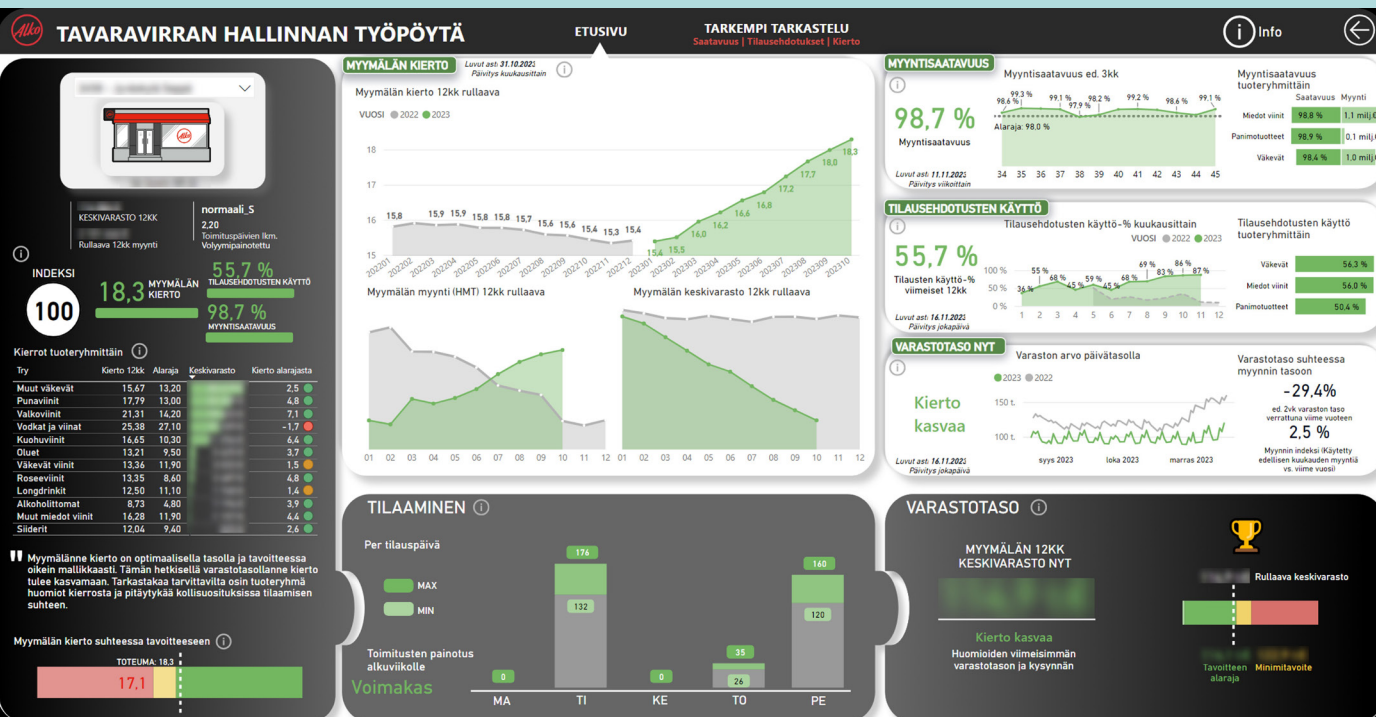
keskiössä. Koulutuspäivien aikana kirkastettiin ja vahvistettiin myös organisoitumista myymälätoimintojen sujuvuuden takaamisessa; korostimme yhteistyötä ja jatkuvan dialogin ylläpitoa muutoksen läpiviennissä. Käytännönläheisten esimerkkien avulla onnistuimme aktivoimaan osallistujien omaa ajattelua varjoprosessien tehottomuudesta ja myymäläkollegoiden opit onnistumisista ja epäonnistumisista vahvistivat tunnekokemusten syntymistä. Vaikka täysin uutta ja mullistavaa ei koulutuspäivillä tarjottukaan, jokaisen koulutuspäivän päätteeksi kerätty palaute oli hyvin positiivista. Pidempäänkin talossa olleet olivat kokeneet ahaa-elämyksiä ja saaneet uusia näkökulmia arkiseen aherukseen.

## Transformaatio toimitusketjun avainluvuissa



Vaihto-omaisuuden kierto on saatu selkeään nousuun, mikä on vallitsevassa taloudellisessa tilanteessa erinomainen suoritus. Hämmästyttävämmäksi tämän tekee se, että sitä ei ole tehty saatavuuden kustannuksella, vaan asiakaskokemuksen laadusta tinkimättä tuotteiden saatavuus myymälöissä on pystytty pitämään kaiken aikaa korkeana. Tämä on pitkälti toteutunut myymälähenkilökunnan sitoutumisella yhdessä sovittuihin pelisääntöihin ja tilausehdotusten korkealla käyttöprosentilla.





Raportilla näkyvät myymälälle asetetut raja-arvot, joiden sisällä kunkin mittarin lukema tulisi pysytellä. Visuaalisesti selkeä työpöytä ohjaa kiinnittämään huomiota myymälässä oikeisiin asioihin ja auttaa myös tekstimuotoisilla vinkeillä mittareiden oikeaan tulkintaan ja ohjaa konkreettisiin toimenpiteisiin.

## MUUTOSMATKA TIEDOLLA JOHTAMISEEN

Yhtenäisten toimintatapojen mukainen toiminta oli nyt perusteltu ja käytäntöön vienti aktivoitu myymälöissä. Tärkein muutoksen toteutumiseen johtanut vaihe seurasi välittömästi perässä: koulutuksessa läpikäytyjä asioita kuvaavat tunnusluvut esitettiin myymälöille helposti omaksuttavassa muodossa toimenpide-ehdotuksineen sekä tavoitteineen.

Jokainen myymälä pystyi ja pystyy seuraamaan työpöydältään mm. varastonarvon, kierron, myyntisaatavuuden ja tilausehdotusten käyttöprosentin kehittymistä omassa ja kaverinkin myymälässä. Tunnuslukujen myymäläkohtaiset tavoitteet tasapainotettiin Alkon strategian linjausten mukaisesti.

Kun yhteys käytännön tekemisen ja seurantamittareiden kehityksen välillä oli selvästi havaittavissa, johti mittariseuranta nopeasti tervehkeeseen kilpailuun myymälöiden ja alueiden välillä. Positiivinen kierre lähti liikkeelle. Tieto ohjaa nyt toimintaa myymälöissä, mikä johtaa tuntuvasti sujuvampaan myymäläarkeen sekä tunnuslukujen kohentumiseen.

Tuotteiden riiton ollessa myymälöissä nyt aiempaa pienempi, avoin ja sujuva tavarantoimittajayhteistyö saa entistä tärkeämmän merkityksen hyvän hyllysaatuuden ylläpitämisessä. Toimitushäiriöiden sieto on kaik-

kiaan herkemppää toimitusketjussa ja asettaa myös järjestelmien sekä saneliikenteen toimivuudelle korkeita vaatimuksia. Datan ennakoivan analysoinnin, sujuvan yhteistyön ja tiedolla johtamisen avulla nämäkin haasteet selätetään.

## SEURAAVAKSI

Alkon myymälöiden täydennys toi-  
mii tällä hetkellä hajautetusti, mutta  
muutosmatka keskitetyn täydennyk-  
sen tiekartalla on edennyt vuoden  
2023 aikana pitkälle muutosjohtami-  
sen onnistumisten kautta. Vuosi 2024  
tulee olemaan perustason toimintavar-  
muuteen kypsymisen aikaa mitä seu-  
raa keskitetyn täydennyksen tavoit-  
teellinen käyttöönotto vuoden 2025  
aikana. Tämän vuoden opit tiedolla  
johtamisen avulla saavutetuista tehos-  
tumisista samalla asiakaskokemusta  
vahvistaen rohkaisee jatkamaan reip-  
paasti alkanutta matkaa. Vuoteen 2024  
siirrytäänkin Alkossa asiakaskoke-  
muksen teemalla mihin panostaminen  
myymälätyössä mahdollistuu pitkälti  
juuri myymälän työpäivän sujuvoitu-  
misen ja takatilatiloimien vapautu-  
neen ajan ansiosta. ●

Kirjoittajat ovat Alkon Oy:n Ennustaminen ja täydentäminen -päällikkö Antti Kurhela ja Ennuste- ja täydennysanalyitikko Seppo Behm. Behm on myös LOGYn SCM-foorumin johtoryhmän jäsen.

# Tiedolla johtamisen muutosmatkan opit

- Vaikuttavat tulokset eivät aina vaadi merkittäviä investointeja
- Perusasioiden varmistus ennen suuria muutoksia. Yhteisen tavoitteen kirkastus ja yhdessä tehty toteutuksen suunnittelu.
- Merkittävä panostus ennakosuunnitteluun ja materiaaleihin: Keskijohdon sitouttaminen, materiaalin iterointi
- Tunteen synnyttäminen toiminnan käynnistäjänä ja ylläpitäjänä. Fyysinen läsnäolo ja yhdessä tekeminen tunnereaktion synnyttäjänä.
- Datan muokkaaminen toimintaa ohjaavaksi, arjessa vaikuttavaksi tiedoksi.
- Konkreettiset seurantamittarit, joihin asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen voi vaikuttaa selkeillä käytännön toimilla
- Seuranta ja positiivisen kierteen vahvistaminen
- Koven mittarien parantaminen työhyvinvoinnin lähteenä





© LOGENT

## Logent rynni Suomeen Logistikas-kaupalla

Teksti **ESKO LUKKARI**

### Kasvuhakuinen Logent on ensimmäinen ruotsalainen sisälogistiikkayhtiö Suomessa.

**S**UOMESSA oli pitkään uumoiltu, koska ruotsalaiset sisälogistiikkayhtiöt rantautuvat tänne kuten ne olivat tehneet sen monella muullakin alalla. Viime kesänä se sitten tapahtui.

Nopeasti kasvanut ja kansainvälistynyt, vuonna 2006 perustettu Logent, osti raumalaisen Logistikas Oy:n. Logent kertoi saman tien, että se on valmis yritysostoihin Suomessa ja liiketoimintansa kasvattamiseen. Logent kutsuu itsensä ”sopimuslogistiikkayhtiöksi”.

Logistikkaan myi KH Groupiksi nimensä vaihtanut Sievi Capital. Sievin omistajat halusivat muuttaa KH Group Oyj:n pääomasijoitusyhtiöstä maanrakennuskaluston toimittajaksi ja rakentaa KH-Koneiden liiketoiminnan

ympäri teollista konsernia.

Hyväkuntoinen raumalaisyhtiö kiinnosti isoa joukkoa logistiikka-alan yrityksiä. Siitä kilpaili tiettävästi lopulta jopa kuusi yritystä.

Logent osti koko Logistiikkaan osakekannan, mutta Logistiikkaan toimitusjohtajana jatkava **Toni Brigatti** hankki samalla pienen osakepotin Logentin emoyhtiöstä.

#### TEOLLISTA OMISTAJAA PIDETÄÄN HYVÄNÄ

Teollisen omistajan saaminen on raumalaisyhtiössä otettu vastaan tyytyväisyydellä.

”Saimme yrityskaupassa paljon lisää alan osaamista ja sitoutuneen kasvuhakuisen omistajan”, Brigatti sanoo tyytyväisenä.

Logistikas Oy:n nimi vaihtui aivan syyskuun lopussa Logentiksi ja Brigatti sai vastuulleen Suomen yhtiön toimitusjohtajana myynnin. Yrityksen tuotannollisesta toiminnasta vastaa Ville Nieminen. Ruotsalaisyhtiö muutti näin Logistiikkaan organisaatiomallin matriisiksi.

Logistikas on ollut sinällään menestystarina. Yhtiö teki viime vuonna 31,9 miljoonan euron liikevaihdolla 2,4 miljoonan euron liikutuloksen. Tänä vuonnakin kasvu on jatkunut vahvana ja vaikka Brigatti ei numerojaan tarkasti kerrokaan, niin liikevaihto komistunee parinkymmenellä prosentilla ja liikutulos myös.

Logistikas on 25 vuotta vanha yritys ja se toimii Suomessa 10 paikkakunnalla, vaikka vahvimmillaan yritys on



## LOGENT-konserni

- 3800 työntekijää
- Pääkonttori Tukholmassa
- Liikevaihto 2 435 milj. kruunua
- Vahva jalansija Pohjoismaissa:
  - 20 logistiikkapistettä
  - 3 satamaa
  - 6 tuotantologistiikkapistettä
  - 7 tullitoimipaikkaa
  - 13 henkilöstötoimistoa



**”ALOITAMME ENSI VUODEN  
ALUSSA TULLAUS- JA  
HUOLINTAPALVELUJEN  
TARJONNAN JA  
REKRYTOIMME SIIHEN  
UUTTA VÄKEÄ.”**

toimitusjohtaja Toni Brigatti

Länsi-Suomessa. Sen asiakkaita ovat muun muassa Olkiluodon ydinvoimala, RMC-telakka ja Valtran traktoritehdas. Omaa vuokrattua varastotilaa yhtiöllä on 120 000 neliötä ja sen lisäksi se on operoinut asiakkaitensa tiloissa.

Mitä muuta uutta ruotsalaisomistus on sitten yhtiöön tuonut?

”Logentilla on Ruotsissa, Norjassa, Tanskassa ja Hollannissa isoja logistiikkakeskuksia. Konserni tekee reilusti yli 200 miljoonan euron liikevaihtoa ja sillä on liki 4 000 työntekijää. Olemme huomanneet, että aiempaa isommat asiakkaat ovat nyt meistä kiinnostuneita ja olemme saamassa asiakkuuksia myös Ruotsista, kun sikäläiset Suomessa toimivat yhtiöt näkevät nyt meidät uusin silmin”, Brigatti sanoo.

Brigatin mukaan verkkokaupan varastoliiketoiminta on Logentin liiketoiminnalle tärkeää ja esimerkiksi Eskilstunassa Logentilla on iso logistiikkakeskushanke meneillään. Hän uskoo, että verkkokauppavarastoinnin osuus kasvaa myös Suomen yhtiössä.

### UUSIA PALVELUITA OMISTAJAVAIHDOKSELLA

Logentin Suomen maayhtiö on käynnistämässä uuden omistajan myötä aivan uudenlaisia palveluita - samoja, joita Logent tekee jo muissa toimipisteissaan.

”Aloitamme ensi vuoden alussa tullaus- ja huolintapalvelujen tarjonnan ja rekrytoimme siihen uutta väkeä”, Brigatti sanoo.

Brigatin mukaan Logent on tuonut uutta osaamista esimerkiksi varastoteknologiaan. Ruotsissa AutoStoret eli kokonaisvaltaiset automatisoidut varastointijärjestelmät ovat paljon yleisempiä kuin Suomessa. Ruotsissa, Pohjolan logistiikkakeskuksessa, on isoja logistiikkakeskuksia ja niissä esimerkiksi verkkokaupan kansainvälisiä asiakkaita, jotka edellyttävät tehokasta sisälogistiikkaa.

”Varastoinnin tuotantoteknologiassa meillä on heiltä opittavaa”, Brigatti sanoo.

Logentin nykyisellä toimitusjohtajalla Linda Aidanpää Baronnetilla on

vähän suomalaistaustaa, koska hän on kotoisin Pohjois-Ruotsista Torniojokilaakosta eli ns. Meänmaasta, jossa on siteitä Suomen puolelle.

Aidanpää sanoo Logistikas Oy:n ostosta kertovassa tiedotteessa 30.6, että Logistikas Oy:n osto tukee strategiaamme kasvaa Pohjois-Euroopassa. Logistikaksen asiakaskokemukseen ja inhimillisiin arvoihin perustuva lähestymistapa sopii täydellisesti yhteen Logentin arvojen kanssa.

Brigatin mukaan Logent on asettanut Suomen yhtiölle kasvutavoitteeksi kaksinkertaistaa liikevaihto 4-5 vuodessa mikä tarkoittaisi jo 70-80 miljoonan euron liikevaihtoa.

Logentilla on investointeja varten ”global cash pool” eli konsernin yhteinen kassa.

”Investoinnit tehdään tietenkin sinne, missä niiden tuotto on paras, mutta uskon, että Logent investoi jatkossa myös Suomeen. Se tarkoittaa myös yritysostoja, kun sopiva kohde löytyy”, Brigatti sanoo. ●



Ääriolosuhteet laittavat autonomisten ajoneuvojen suorituskyvyn ja ominaisuudet lujille.

# Sohjo kiinnostaa tutkijoita

© ADOBE STOCK JA PAIKKATIENTOKESKUS



RoadView-projektin erikoisauton katolle on sijoitettu muun muassa viisi laserkeilainta, kuusi väri- ja kolme lämpökameraa. Ohjaamossa kulkua analysoi viisi kameraa.

**TÄHÄN** asti useimmat automatisoidut ajoneuvot on ensisijaisesti opetettu ja testattu sääolosuhteissa, joissa näkyvyys ja olosuhteet ovat hyvät. Autonomisten autojen on kuitenkin pärjättävä luotettavasti ja tarkasti joka säällä, ennen kuin ne voidaan ottaa käyttöön laajemmin.

Maanmittauslaitoksen Paikkatietokeskus FGI:n tutkijat ovat tarttuneet haasteeseen kansainvälisen konsortion muodostamassa Roadview-projektissa, jossa edistetään autonomisten autojen kulkua haastavissa sääolosuhteissa.

Tutkijoiden apuna on tutkimuskäyttöön Paikkatietokeskuksessa kehitetty robottiauto. Projektissa tutkijat kehittävät autonomisille ajoneuvoille konenäköä, joka pystyy tunnistamaan ympäröivää ympäristöä ja liikennettä sekä toimimaan niiden mukaisesti. Näin

auton ohjaus ja nopeus mukautuisi tien pinnan liukkauden mukaan.

"Paikkatietokeskuksella on vuosien kokemus autonomisen autoilun kehittämisestä. Meillä on taitavien tutkijoiden tiimi ja itseohjautuva tutkimusauto käytettävissämme. Lisäksi meillä riittää talvella huonoja ajokelejä, joten sekin on eduksi tutkimukselle", sanoo tutkija **Heikki Hyyti** Maanmittauslaitoksen Paikkatietokeskuksesta.

"Olemme erittäin innoissamme projektista. Teemme yhteistyötä Euroopan johtavien autonomisen autoilun toimijoiden kanssa ja edistämme yhdessä alan tutkimusta ja tuotekehitystä."

### ERIKOISAUTO TÄYNNÄ TEKNOLOGIAA

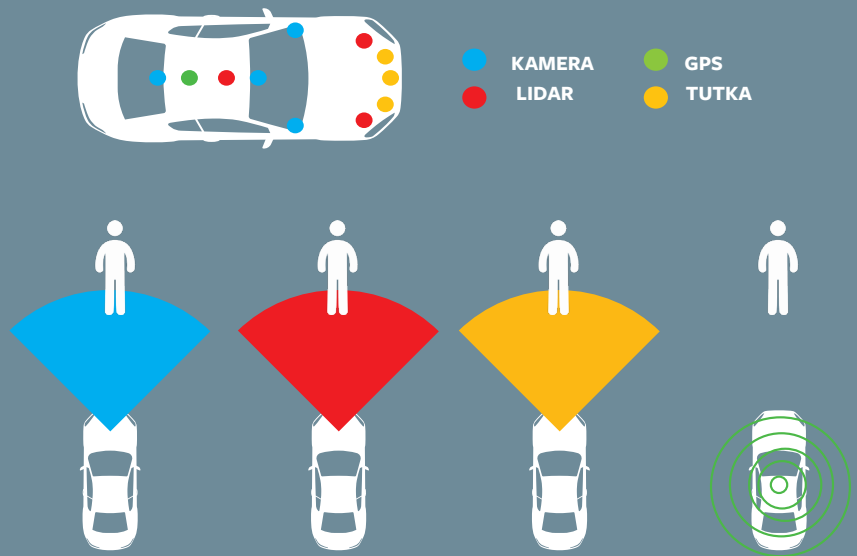
Itseohjautuva tutkimusauto on kehitetty Paikkatietokeskuksessa. Se on varustettu useilla värikameroilla ja

**AUTONOMISTEN AUTOJEN ON KUITENKIN  
PÄRJÄTTÄVÄ LUOTETTAVASTI JA TARKASTI  
JOKA SÄÄLLÄ, ENNEN KUIN NE VOIDAAN  
OTTA KÄYTTÖÖN LAAJEMMIN.**





## Autonominen auto havainnoi sensoreilla



### KAMERA

Videokameraa havaitsee liikennevaloja ja nopeasti liikkuvia kohteita kuten pyöräilijöitä.

### LIDAR

Lidar on optinen tutkan tapaan toimiva laite, joka toimii näkyvän valon, lähi-infran tai ultraviolettin alueella.

### TUTKA

Useiden tutka-antureiden avulla auto seuraa muuta liikennettä.

### GPS

GPS-paikannusta yhdistämällä erilaisiin liikkeentunnistusteknologioihin auto määrittää sijaintinsa tarkasti.

## Automaation eri tasot

### 0 EI AUTOMAATIOTA

Ajaminen edellyttää ihmisen jatkuvaa ja aktiivista panosta.

### 2 OSITTAINEN AUTOMAATIO

Enemmän tukijärjestelmiä, kuten esimerkiksi tutkapohjainen vakionopeudensäädin ja puoliautomaattinen parkkeerausavustin.

### 4 KORKEA AUTOMAATIO

Auto ajaa käytännössä itse koko ajan, mutta myös kuljettajalla on mahdollisuus ottaa ohjat halutessaan.

### 1 KULJETTAJAN AVUSTUS

Tukijärjestelmät avustavat esimerkiksi ohjaamisessa, mutta kuljettajalla on oltava auto koko ajan hallinnassa.

### 3 EHDOLLINEN AUTOMAATIO

Kuljettaja voi halutessaan antaa auton suorittaa joitakin toimenpiteitä itse. Kuljettaja voi välillä siirtää katseensa pois liikenteestä ja antaa auton huolehtia ajosta.

### 5 OSITTAINEN AUTOMAATIO

Auto tekee kaiken itse kaikissa olosuhteissa. Autossa ei ole ohjaamoja.

3D-laserkeilaimilla. Autossa on myös kolme tutkaa, GNSS-satelliittipaikannusjärjestelmä, lämpökameroita ja optinen liukkaussensori.

"Näillä sensoreilla saadaan kerättyä dataa, joka kertoo erilaisten sää- ja ajo-olosuhteiden vaikutuksesta tiehen ja esimerkiksi, miten ympäristön näkyvät ominaisuudet vaikuttavat tienpinnan liukkauteen", kertoo tutkija **Julius Pesonen** Paikkatietokeskuksesta.

Liukkauden tunnistus perustuu konenäkömalliin. Se tuottaa kamerakuvasta suoraan liukkaussarvioita, jotka perustuvat vesi-, lumi- ja jääkerrosten paksuuksiin.

Kun musta jää ja loska valtaa tiet, Paikkatietokeskuksen erikoisauto pääsee tositoimiin keräämään tärkeää tietoa tulevaisuuden automaattista liikennettä varten. ●



LOGY on Suomen suurin logistiikan ja hankinnan asiantuntijoiden verkosto. Jäsenilleen LOGY tarjoaa alan tuoreimman tiedon, hyödyllisimmät ideat ja arvokkaimmat kontaktit.



## Jyri Vilko LOGYn puheenjohtajaksi

**LOGYn** syyskokous 23.11.2023 valitsi yhdistyksen seuraavaksi puheenjohtajaksi LUT-yliopiston tutkijatohtori **Jyri Vilkon**. Vilko aloittaa puheenjohtajana 1.1.2024.

Vilko on toiminut LOGYn hallituksessa vuodesta 2021 lähtien ja yhdistyksen hallituksen varapuheenjohtajana vuoden 2023 alusta lähtien. Hän on lisäksi LOGY Saimaan puheenjohtaja.

Vilko seuraa tehtävässä Leafhill Solutions Oy:n toimitusjohtaja **Janne Lehtimäkeä**, joka luotsasi LOGYä puheenjohtajan roolissa kahden kauden ajan.

Syyskokouksessa yhdistyksen hallitukseen valittiin myös viisi uutta jäsentä ero- vuoroisten tilalle. Uusina jäseninä LOGYn hallitukseen valittiin Boston Consulting Groupin **Tuulia Kuusinen**, Hanselin **Susanna Närvänen**, Kraft-pal Finlandin **Jarmo Palukka**, Naapurin Maalaiskan **Nina Stenström-livarinen** ja Valmet Automotiven **Ville Tiainen**.

Katso hallituksen koko koonpano osoitteessa [www.logy.fi](http://www.logy.fi).



Vuoden väitöskirjapalkinnon sai Oskari Rintala (vasemmalla) ja Vuoden Pro gradu -palkinnon Lauri Jauhiainen. Kuvassa keskellä palkintovaliokunnan puheenjohtaja Anna Aminoff.

## LOGY palkitsi vuoden opinnäytetyöt

**LOGYn** vuotuiset opinnäytetyöpalkinnot myönnettiin 23.11.2023 pidetyn jäsenilta-päivän yhteydessä. Palkinnot myönnettiin vuoden parhaalle väitöskirjalle, pro gradu -tutkielmalle sekä YAMK- ja AMK-opinnäytetöille.

Palkintovaliokunnan puheenjohtaja **Anna Aminoff** kertoo, että opinnäytetyökisaan tuli tänä vuonna ennätysmäärä ehdokkaita.

”Ehdotetut työt olivat korkeatasoisia ja osoittivat, miten monipuolisesti ja laaja-alaisesti Suomessa tehdään opinnäytetöitä. Valinta ei ollut helppo”, hän toteaa.

Palkittaviksi valittuja töitä Aminoff kehuu sekä laadukkaiksi että aiheiltaan ajankohtaisiksi.

Vuoden väitöskirjapalkinnon sai Turun yliopiston **Oskari Rintala** väitöskirjasta ”The role of social agency in supply chain management decision-making”. Vuoden väitöskirjan palkintostipendin arvo on

4 000 euroa.

Vuoden Pro gradu -palkinto luovutettiin Hankenin **Lauri Jauhiaiselle** tutkielmasta ”Implicitly Resilient? Comparing the Resilience Objectives of Finnish Comprehensive Security Model and the NATO Baseline Requirements for Resilience”. Vuoden pro gradu -tutkielman palkintostipendin arvo on 2 500 euroa.

Vuoden YAMK-opinnäytetyöpalkinto myönnettiin Satakunnan ammattikorkeakoulun **Kirsi Suomiselle** opinnäytetyöstä ”Raision kaupungin hankintojen kehittäminen”. YAMK-stipendin arvo on 1 500 euroa.

Vuoden AMK-opinnäytetyöpalkinnon sai Metropolia Ammattikorkeakoulun **Benjamin Iles** opinnäytetyöstä ”Supply Chain Risk Management in a Finnish Manufacturing Organisation’s Maritime Delivery Network: A Case Study from Finland and Sweden to the US”. AMK-palkintostipendin arvo on 1 000 euroa.

## LOGY Conferencessa aiheina AI ja vastuullisuus

**LOGYN** lippulaivatapahtuma LOGY Conference järjestetään 8.-9.2.2024 Pikku-Finlandiassa ja verkostoitumistapahtumalla Tallinnassa. Lämpimästi tervetuloa jälleen kerran mukaan!

Kahden päivän aikana puhujalavalla kuullaan yli 20 kotimaista ja ulkomaista asiantuntijaa, kuten esimerkiksi Sievon **Sammeli Sammallorpea**, Oraclen **Dominic Regania**, HJK:n **Aki Riihilahtea**, DHL Freightin **Mia Jyrkänkalliota**, Telia Finlandin **Tapio Levää** ja monia muita. Lisäksi keskeisessä osassa konferenssielämäystä on verkostoituminen vanhojen ja uusien kollegoiden kanssa sekä uusien arvokaiden kontaktien luominen. Tarkista LOGY Conferencen ohjelma LOGYn kotisivuilta ja ilmoittaudu mukaan.

## Uudistetut sopimusehdot helpottavat IT-palveluista sopimista

**TEETKÖ** IT-palveluhankintoja? IT-hankinnoissa laajalti käytössä olevat IT-sopimusehdot helpottavat alan sopimusten tekemistä. Sopimusehdot soveltuvat käytettäväksi kotimaisissa IT-toimituksissa asiakkaiden ja toimittajien välillä.

IT-sopimusehtoja päivitetään noin kolmen vuoden välein vastamaan alalla tapahtuneita uudistuksia. Viimeksi ehtoja on päivitetty joulukuussa 2021. LOGYn jäsenet saavat IT-ehdoista 40 prosentin alennuksen.



## Tapahtumia

### Jäsentapahtumat

- 13.12.** LOGY Kuljetusfoorumi: Mitä vuosi 2024 tuo tullessaan - Ajankohtaiskatsaus EU ETS, CBAM ja ICS2
- 14.12.** LOGY Varsinais-Suomi: Teatteri- ilta Turussa
- 7.3.** LOGY Sisälogistiikkafoorumi: WMS/varastojärjestelmän käyttöönotto
- 17.4.** LOGY Sisälogistiikkafoorumi: kiertotalous/vastuullisuus
- 30.5.** LOGY Sisälogistiikkafoorumi: digitalisaatio

### Seminaarit

- 8.-9.2.** LOGY Conference 2024
- 25.4.** Hankintapäivä
- 26.9.** Kuljetuspäivä ja SCM-päivä
- 31.10.** Sisälogistiikkapäivä

### Kaikille avoimet tapahtumat

- 23.1.** Info: Hankintapäällikön koulutusohjelma
- 24.1.** Pohjoisen Logistiikkafoorumi 2024
- 5.3.** Info: Hankintapäällikön koulutusohjelma
- 18.-19.4.** Puhdasta logistiikkaa -risteily Naantalista
- 24.5.** LOGY Golf 2024



## Pohjoisen logistiikkafoorumi 24.1.2024

**LOGYN** Pohjoisen Logistiikkafoorumi 2024 järjestetään tapahtumakeskus Tullisalissa Oulussa. Tilaisuutta on mahdollista seurata myös etänä striimin kautta.

Luvassa on mielenkiintoisia puheenvuoroja pohjoisen isojen investointien tilanteesta ja logistiikan tarpeista meriyhteyksien, raideliikenteen palvelujen, kuljetuskäytävien ja raskaan liikenteen kehittämiseksi. Ilmoittaudu mukaan [www.logy.fi](http://www.logy.fi).



### Yritysjäsen, liitä työkaverisi veloituksetta LOGYn jäseniksi

**LOGYN** jäsenyritykset voivat nimetä rajattoman määrän organisaationsa ammattilaisia LOGYn jäseniksi. Jäseneksi liittämisen jälkeen myös työkaverisi pääsee nauttimaan kaikista LOGYn jäseneduista. Pääset suoraan jäsenlomakkeelle skannaamalla oheisen QR-koodin.



SIIRRY JÄSEN-  
LOMAKKEELLE



### Osallistu LOGY Barometriin

**MITEN** sujui kvartaali tällä kertaa? Entä miltä seuraavat kuukaudet vaikuttavat? LOGY Barometri on kvartaaleittain toteutettava kysely, joka antaa kuvan hankinnan ja logistiikan nykyyhetkestä sekä tulevaisuuden odotuksista.

Barometrissa on omat kysymyskokonaisuutensa logistiikkapalvelujen ostajille, logistiikkapalveluja toimittaville ja hankinnoista vastaaville. Ota Barometri seurantaan LOGYn sivuilta ja käy vastaamassa aina kulloisenkin kvartaalin päätteeksi.



© ILMARI TUOMIVAARA

## Ensimmäinen Hankintapäällikön koulutusohjelma päätökseen

**LOGYN** Hankintapäällikön koulutusohjelman ensimmäinen vuosikurssi päättyi marraskuussa 2023 - eikä osallistujien kokemukset koulutuksesta olisi juuri paremmat voineet olla!

Hankintapäällikön koulutusohjelman ensimmäinen vuosikurssi alkoi syksyllä 2022. Kurssilaisten palautteet koulutusohjelmasta olivat erittäin positiivisia.

"Koulutuksen kautta sain todella paljon uutta oppia, joita osaan hyödyntää työssäni", sanoo eräs kurssilainen.

"Yleinen fiilis on tosi hyvä. Sisältö on ollut odotettua ja valmentajat ammattitaitoisia. Opiskeluryhmä on ollut mahtava lisä", sanoo toinen ja jatkaa: "Erityisesti vertaistuki muiden alan ammattilaisten kanssa on ollut erinomaista. Opiskeltavien kokonaisuuksien läpikäynti tulee sparrausnäkökul-

masta paljon konkreettisemmin esille, kun saa kuulla kokemuksia ja näkemyksiä muilta alan ammattilaisilta."

"Suositteaisin ehdottomasti!" lisää kolmas.

### SEURAAVA OHJELMA KÄYNNISTYY HUHTIKUUSSA

Koulutusohjelman kolmas vuosikurssi käynnistyy huhtikuussa 2024.

"Paikkoja ohjelmassa on rajallinen määrä, joten jos kurssi on yhtä suosittu kuin kaksi edeltäjänsä, oma paikka koulutusohjelmassa kannattaa varmistaa pian", suosittelee LOGYn liiketoimintapäällikkö **Maarit Mänttari**.

Hankintapäällikön koulutusohjelmasta järjestetään maksuttomat koulutussinfot 23.1.2024 ja 5.3.2024 (klo 15-15:30). Voit ilmoittautua infotilaisuuksiin LOGYn sivuilla.

MAINOS

"Loistava kurssi kaiken kaikkiaan!"

## Oston peruskurssi

**Paikka:** Monimuotokoulutus, Lähiovetuspäiviä (Helsinki) ja etäpäiviä

**Aika:** 14.02.2024 - 11.04.2024 (yht. 6 päivää)

[www.logy.fi](http://www.logy.fi)

LOGY SAI LOKA-MARRASKUUSSA 126 UUTTA HENKILÖJÄSENTÄ. UUSIA YRITYKSIÄ LIITTYI VIIISI.  
OSTO&LOGISTIIKKA-LEHDESSÄ JULKAISTAAN JULKAISULUVAN ANTANEIDEN NIMET.

- **Aalto Laura**  
Opiskelija
- **Aghajani Danyal**  
Junior researcher, LUT-yliopisto
- **Amiri Zana**  
LUT Student, LUT-yliopisto
- **Backer Johnsen Hermann**  
Director, NDPTL Secretariat
- **Ekholm Bettina**  
Hankintapäällikkö, Terveystalo Healthcare Oy
- **Elonen Annukka**  
Erityisasiantuntija, Liikenne- ja viestintävirasto Traficom
- **Enqvist Kristina**  
(COO)
- **Gourine Susanna**  
Group Marketing Manager, Teknos Group Oy
- **Haapala Alexandra**  
Markkinointisitiiteeri, Kokkolan Satama Oy
- **Haapanen Petri**  
Senior Production Planner
- **Haavisto Hannele**  
Key Account manager, Plugit Finland Oy
- **Halmineva Tarmo**  
Projektipäällikkö, Kouvola Innovation Oy
- **Heikkinen Petteri**  
Avainasiakaspäällikkö, Suomen Kaukokiito Oy
- **Heinonen Krister**  
Business Development Director, FREJA Transport & Logistics Oy
- **Herath Rasindu**  
Opiskelija, LUT-yliopisto
- **Hohenthal Marissa**  
Markkinointikoordinaattori, Intercontrol Oy
- **Hämeenniemi Riku**  
Johtava asiantuntija, Sitowise Oy
- **Immonen Tiina**  
Sourcing & Travel Manager, Orion Oyj
- **Juntunen Joonas**  
Myyntijohtaja, AlfaRoc Oy
- **Kantola Petri**  
Partner Care Team Lead, Haarla Oy
- **Korhonen Vesa**  
SSHEQ & BCM Manager, DHL Supply Chain (Finland) Oy
- **Kronström Sanna**  
Yrittäjä, Hankintakumppanit Oy
- **Kuitunen Ville**  
Myyntijohtaja, Steveco Oy
- **Kulju Markku**  
Myyntijohtaja, Finn-ID Oy
- **Kulkki Timo**  
Myynti- ja tuotepäällikkö, DC-latausratkaisut, Intercontrol Oy
- **Kytölä Aki**  
Asiantuntija, logistiikka ja liikkuminen, Into Seinäjoki Oy
- **Lahikainen Mikko**  
Business Development Manager, Oy Nefab Ab
- **Laine Minna**  
Toimitusjohtaja, Meditas Oy
- **Laine Petri**  
Myynti- ja tuotepäällikkö, AC-latausratkaisut, Intercontrol Oy
- **Lehtonen Tomi**
- **Lepistö Pekka**  
Kopar Oy
- **Lindholm Kim**  
Myynti- ja tuotepäällikkö, DC-latausratkaisut, Intercontrol Oy
- **Lius Saara**  
Opiskelija, LAB-ammattikorkeakoulu Oy
- **Mattila Jaakko**  
Asiantuntija, elinkeinoelämän asiakuus, Väylävirasto
- **Mikkola Mari**  
Procurement Manager, Elisa Oyj
- **Männikkö Tapani**  
Maintenance specialist, Warehousing
- **Nazir Sajid**  
Opiskelija, LUT-yliopisto
- **Nurmela Juha-Pekka**  
Senior Finance Manager, DSV Road Oy
- **Nurmi Ira**  
Ostaja, Saint-Gobain Finland Oy
- **Paakkunainen Martti**  
Ostaja
- **Paapio Anne-Mari**  
Vice President, Purchasing and Category Management, Valio Oy
- **Palukka Aleksi**  
Account manager, Kraftpal Finland Oy
- **Pelkonen Henri**  
Global Category Manager, KONE Oyj
- **Puttonen Otto**  
Supply Chain & Development Director
- **Rantavuo Tuomas**  
TKI-Asiantuntija, Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu Oy
- **Rauhio Jaakko**  
Project Manager, Logistics, UPM Pulp Sales Oy
- **Rekinen Markku**  
Asiakkuuspäällikkö, AEL-Amiedu Oy/ Taitotalo
- **Roilas Jukka**  
Hankinta-asiamies/ yritysasiantuntija, Lappeenrannan kaupunki Hankintapalvelut
- **Roukala Jyrki**  
Kehityspäällikkö, Kokkolan Satama Oy
- **Rummukainen Tommi**  
Åland Post Ab Axa Logistics
- **Salminen Jarkko**  
Myyntipäällikkö, Suomen Kaukokiito Oy
- **Salminen Noora**  
Avainasiakaspäällikkö, Optiscan Oy
- **Salmivaara Olli**  
Konsultti, Forbelog Consulting
- **Seppänen Päivi**  
Tevella Oy
- **Siik Sampo**  
Toimitusjohtaja, Wiitaseudun Yrityspalvelu Oy
- **Sipilä Jouni**  
Varastopäällikkö, HAVI Logistics Oy
- **Suominen Seija**  
Talouspäällikkö, AlfaRoc Oy
- **Tiili Timo**  
Kategoriapäällikkö, Helen Oy
- **Tiirikainen Antti**  
Avainasiakaspäällikkö, Logisnext Finland Oy
- **Tikakoski Ari**  
Operatiivinen johtaja, Intercontrol Oy
- **Torkkeli Marko**  
Professori LUT-yliopisto
- **Turunen Viivi**  
Logistiikkasuunnittelija, Valio Oy
- **Tölmälä Jarmo**  
Kouluttaja, AEL-Amiedu Oy/Taitotalo
- **Wahren Mikael**  
Barona Logistiikka Oy
- **Valtonen Aapo**  
Opiskelija, Turun kauppakorkeakoulu
- **Valtonen Eero**  
Sales Manager, Suomen Transval Oy
- **Vanhanen Aki**  
Kehityspäällikkö, Yliopiston apteekki
- **Ylikoski Erka**  
Opiskelija
- **Åberg Olli**  
Hankinta-asiantuntija, Keski-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä

## Meditas Ou

Tarjoamme jäsenillemme runsaasti hyödyllisiä ja rahanarvoisia etuja. Jäsenenä pysyt ajan tasalla alan muutoksissa, kehität ammattitaitoasi ja verkostoidut muiden alan ammattilaisten kanssa.



**"Mielenkiintoinen, kattava ja ajatuksia vahvistava valmennus - kiitos!"**

**Paikka:** Lähikoulutus (Scandic Pasila, Helsinki) tai etäkoulutus,  
**Aika:** 13.03.2024 - 14.03.2024 (yht. 2 päivää)

**www.logy.fi**







**JUKKA  
HEINONEN**

TOIMITUSJOHTAJA  
TOYOTA MATERIAL HANDLING FINLAND



**MIA  
JYRKÄNKALLIO**

KEY ACCOUNT MANAGER  
DHL FREIGHT



**SAMMELI  
SAMMALKORPI**

CO-FOUNDER AND CEO  
SIEVO



**TARU  
LINDEMAN**

TOIMITUSJOHTAJA  
BOARDMAN



**JOÃO CORREIA  
BOTELHO**

PRESIDENT  
APCADEC



**LOGY**

**8.-9.2.2024**

**CONFERENCE**

## Koe logistiikka- ja hankinta-alan huippuseminaari Helsingissä 8.-9.2.2024

**LOGY Conference** on alalla käsite. Se on hankinnan ja logistiikan sekä yritysjohdon vuosittainen konferenssi, johon tullaan verkostoitumaan ja kuulemaan alan uusimmista ilmiöistä ja caseista logistiikan, hankinnan, toimitusketjun hallinnan ja sisälogistiikan saralla. Helmikuussa järjestettävä LOGY Conference 2024 on järjestyksessään jo 39.

Tule inspiroitumaan ja kokemaan alan huipputapahtuma Pikku-Finlandiaan 8.2.2024 ja verkostoitumisristeilylle Tallinnaan 8.-9.2.2024. Tutustu tapahtuman yli 20 puhujaan ja ohjelmaan osoitteessa [www.logy.fi](http://www.logy.fi).

**Ilmoittaudu: [www.logy.fi](http://www.logy.fi)**

