

---

# MARKKINA- JA KEHITYSTUTKIMUS



Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö

Logistiikan koulutusohjelma

Forssa

Mikail Kaan Kesenci



Logistiikan koulutusohjelma  
Forssa

Työn nimi                      Markkina- ja kehitystutkimus

Tekijä                              Mikail Kaan Kesenci

Ohjaava opettaja              Veli-Jukka Kara

Hyväksytty                      \_\_\_\_\_.\_\_\_\_\_.20\_\_\_\_

Hyväksyjä

Forssa  
Logistiikan koulutusohjelma  
Logistiikka

---

|                  |                              |                   |
|------------------|------------------------------|-------------------|
| <b>Tekijä</b>    | Mikail Kaan Kesenci          | <b>Vuosi</b> 2010 |
| <b>Työn nimi</b> | Markkina- ja kehitystutkimus |                   |

---

## TIIVISTELMÄ

Tämä työ sisältää markkina- ja kehitystutkimuksen, lohjalaiselle logistiikkayritykselle. Lohjan KTK Osuuskunta on tehnyt nykyisen toimitusjohtajan kanssa vuodesta 2006 tähän päivään asti strategisia linjauksia toiminnan kehittämiseksi. Tästä johtuen Lohjan KTK haluaa pitää kehityksensä katkeamattomana ketjuna ja tutkii olemassa olevia ja mahdollisia markkinoita ja kehittää toimintaympäristöään markkinoiden ja asiakkaiden arvojen mukaisesti. Työ sisältää asiakas- ja jäsenkyselyn sekä markkinointiliitteen logistiikan nykytilanteesta sekä Lohjan KTK:n kustannustehokkaista logistisista palveluista.

Työssä haastateltiin Lohjan KTK:n merkittäviä asiakkaita sekä lohjalaista kansanedustajaa. Työn tavoitteena oli saada realistinen kuvaus Lohjan seudun logististen palveluiden tehokkuudesta ja tilanteesta. Lohjan KTK:n laajat taustatiedot auttoivat työn kulkua koko prosessin ajan. Haasteellisin osa-alue työssä oli vastausten analysoiminen sekä argumentointi haluttuun muotoon.

Lohjan KTK:lla on nyt ulkopuolisen osapuolen näkemys Lohjan KTK:n kehityksen mahdollisista linjauksista. Lohjan KTK tuntee markkina-alueensa entistä syvemmin, mikä johtaa tehokkaaseen asiakaspalveluun. Lohjan KTK:n on hyvä tutkia toimintaympäristöään ja kehittää toimintaansa annettujen argumenttien perusteella.

**Avainsanat** Logistiikka, markkinatutkimus ja kehitystoiminta.

**Sivut** 44 s. + liitteet 10 s.

Forssa  
Logistic degree programme

---

|                                     |                     |                  |
|-------------------------------------|---------------------|------------------|
| <b>Author</b>                       | Mikail Kaan Kesenci | <b>Year</b> 2010 |
| <b>Subject of Bachelor's thesis</b> | Veli-Jukka Kara     |                  |

---

## ABSTRACT

This Bachelor's thesis demonstrates a logistics company's market- and developing research. A dynamic logistics company needs to know, what kind of working environment the company is dealing with. For this reason Lohjan KTK is seeking better knowledge from customers and the market area. Lohjan KTK wants to develop services close by the customers' daily needs. This thesis is targeted on Lohjan KTK's old and potential customers. Lohjan KTK wants to be an effective and reliable business partner in the logistic field. This thesis includes customer - and market research. The customer - and market research was sent to over two hundred companies. These companies can be divided into, medium and large companies, which represent infrastructure - and service industry. The research material was Lohjan KTK's company info, which included invoicing and marketing information.

The implementation of the research was based on the question- and marketing forms, an analyzing form, in which it was specified to which category the company belongs to, an old customers or a potential one customer. This thesis gives an extensive view of what the customers' real needs are in the logistic field. Lohjan KTK should intensify customer service by adding daily contacts to the customers. In this way Lohjan KTK could provide services, which add extra value to its operation.

The development research was based on customer- and markets research. Suggested targets for development can provide a very effective and modern service-environment. Customers and the business environment want Lohjan KTK to be a close partner in their everyday work. In this way companies are searching innovative solutions, which have an effect on and improve their business network. As a result of the present study, several development targets and opportunities for optimizing were noticed the Lohjan KTK's services. Future customers will have the best possible market environment to provide their logistic operations.

**Keywords** Logistic, market research and development activities

**Pages** 44 p + appendices 10 p.

# SISÄLLYS

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 1     | JOHDANTO.....   | 1  |
| 2     | TYÖN LÄHTÖKOHDAT JA KESKEISET TAVOITTEET .....                    | 1  |
| 2.1   | Tarpeiden tunnistaminen .....                                     | 2  |
| 2.2   | Käytettävät menetelmät ja työn vaiheet .....                      | 2  |
| 2.3   | Työn tavoitteet.....  | 3  |
| 2.4   | Teoria .....  | 3  |
| 2.4.1 | Markkinatutkimus.....   | 3  |
| 2.4.2 | Kehitystutkimus.....  | 4  |
| 3     | LOHJAN KTK OSUUSKUNTA .....                                       | 5  |
| 3.1   | Historia ja nykyhetki .....                                       | 5  |
| 3.2   | Organisaatio .....  | 6  |
| 3.2.1 | Osuuskunta .....  | 6  |
| 3.2.2 | Lohjan KTK Osuuskunta.....  | 6  |
| 3.2.3 | Jäsenet.....  | 6  |
| 4     | KALUSTO .....   | 7  |
| 4.1   | Lisälaitteet .....  | 9  |
| 4.2   | Maa-aines .....   | 10 |
| 4.2.1 | Maapörssi .....   | 10 |
| 4.3   | Toimintaympäristö .....   | 10 |
| 4.3.1 | Asiakkaat ja markkinat .....                                      | 13 |
| 4.3.2 | Tekninen toimintaympäristö.....                                   | 16 |
| 5     | MARKKINA JA KEHITYSTUTKIMUS .....                                 | 16 |
| 5.1   | Prosessin kuvaus .....  | 16 |
| 5.1.1 | Kysely- ja markkinointi lomakkeiden dokumentointi .....           | 17 |
| 5.2   | Vastausten analysointi.....                                       | 18 |
| 5.3   | Kehittyvä toimintaympäristö.....                                  | 18 |
| 5.3.1 | Lohjan seudun toimintaympäristö .....                             | 19 |
| 5.4   | Operatiivinen näkökulma .....                                     | 20 |
| 6     | KYSELYLOMAKKEIDEN ANALYSOINTI.....                                | 20 |
| 6.1   | Yhteistyökumppaneiden asiakaskysely.....                          | 20 |
| 6.2   | AB-asiakkaiden vastausten analysointi.....                        | 26 |
| 6.3   | Tulevien yhteistyökumppaneiden asiakaskysely .....                | 26 |
| 6.3.1 | Tulevien yhteistyökumppaneiden kysymyslomakkeiden analysointi ... | 27 |
| 6.3.2 | Yhteenvedo.....   | 29 |
| 7     | STRATEGIAN KEHITTÄMINEN.....                                      | 30 |
| 7.1   | AB-asiakkaat .....  | 30 |
| 7.2   | Lohjan KTK:n sisäinen kysely .....                                | 30 |
| 7.2.1 | Yhteenvedo.....   | 35 |
| 7.3   | Palvelut.....   | 35 |

|       |                                 |    |
|-------|---------------------------------|----|
| 7.4   | Fuusioituminen.....             | 35 |
| 7.5   | Markkinointi.....               | 36 |
| 7.5.1 | Strateginen markkinointi .....  | 36 |
| 7.6   | Lisäpalveluiden kehitys.....    | 37 |
| 7.6.1 | Latostenmaan kiviainekset ..... | 38 |
| 7.7   | SWOT.....                       | 39 |
| 8     | YHTEENVETO .....                | 39 |
| 8.1   | Kehittämisen kohteita.....      | 40 |
| 8.1.1 | Fuusioituminen .....            | 40 |
| 8.1.2 | Pääurakointi.....               | 40 |
| 8.1.3 | Johtamisen kulttuuri .....      | 41 |
| 8.1.4 | Lohjan Kaupunki .....           | 41 |
| 8.1.5 | Informaation tehokkuus.....     | 41 |
|       | LÄHTEET .....                   | 43 |

|         |  |
|---------|--|
| Liite 1 | Markkinointilomake   |
| Liite 2 | Lohjan KTK:n piha-alue                                     |
| Liite 3 | Yhteistyökumppaneiden kysely- ja kehittämislomake          |
| Liite 4 | Tulevien yhteistyökumppaneiden kysely- ja kehittämislomake |
| Liite 5 | Lohjan KTK:n sisäinenarvio-lomake                          |
| Liite 6 | Kansanedustajan Matti Saarisen kyselylomake                |

## 1 JOHDANTO

Kasvavan yrityksen pitää analysoida markkinoita, jotta se voisi kehittää toimitapojaan asiakaslähtoisemmäksi. Palvelutason asettaminen asiakkaiden tarpeiden mukaisesti on keskeinen tekijä nykypäivän kuljetusyhtiössä. Työn tarkoituksena on ollut tutkia olemassa olevia markkinoita sekä luoda kustannustehokkaita kokonaisvaltaisia logistisia palveluita. Työ sisältää asiakaskyselyn sekä markkinointi-osan kuriiripalveluista. Asiakaskysely lähetettiin yhteistyö - ja mahdollisille - yhteistyökumppaneille. Kyselytutkimus lähetettiin yhteensä yli kahteensataan eri yritykseen. Työn lähtökohtana on selvittää Lohjan KTK:n palvelutasoa, imagoa sekä mahdollisia markkinoita, jotta Lohjan KTK pystyisi luomaan ja kehittämään kustannustehokkaita ja ympäristöystävällisiä logistisia palveluita. Jotta Lohjan KTK:n toimintaympäristöä voidaan kehittää tulevaisuudessa asiakasläheisemmäksi, on tehtävä Lohjan KTK:n osuuskunnan jäsenille sisäinen arviointitutkimus.

Työkuvaan kuuluivat ajokeskukseen tulevien logististen tehtävien järjestely, kuljetuspalveluiden myyminen sekä asiakassuhteiden hoitaminen. Työn alussa pidettiin työnantajan kanssa palaveri, jossa tavoitteet, työn sisältö ja työn laajuus pyrittiin selvittämään mahdollisimman tarkasti. Yrityksen halu kehittää toimintaympäristöä ympäristöystävällisemmäksi sekä asiakas läheisemmäksi on jatkuvan kehityksen kannalta tärkeä tekijä. Logistiikan alalla kilpailu on kovaa. Tuottavuutta kasvattamalla ja parantamalla haetaan kustannustehokkaampia ratkaisuja logistiseen toimintaympäristöön. Jatkuvalla kehitystyöllä menestyvän yrityksen on tehokainta pitää yllä kilpailuetunsa ja mahdollisimman korkea asiakaspalvelutasonsa.

Yleisesti ottaen logistiikka on siis erittäin keskeinen tekijä yritysten palvelutason mittaamisessa. Yritykset etsivät kustannustehokkaita ratkaisuja, jotka tukevat yritysten päivittäistä toimintaympäristöä. Ympäristöystävälliset kokonaispalvelut ovat suurille globaaleille yrityksille ensi arvoisen tärkeä tekijä.

## 2 TYÖN LÄHTÖKOHDAT JA KESKEISET TAVOITTEET

Lohjan KTK seuraa ja kehittää aktiivisesti toimintaympäristöään ja tutkii muuttuvaa markkinatilannetta. Markkina-aluetta tutkitaan olemassa olevien yhteistyökumppaneiden sekä mahdollisten uusien potentiaalisten asiakkaiden näkökulmista. Asiakaskysely lähetettiin yli kahteensataan eri yritykseen. Yritykset voidaan segmentoida Pk-yrityksiksi. Segmentointi jakaa yritykset palvelu-, infrastruktuuri- ja teollisuudenaloille. Kyselylomakkeet sisälsivät kymmenen - kaksitoista kysymystä. Kysymysten sisältö oli rakennettu arkipäivän logistisista tekijöistä. Yhteistyökumppaneiden asiakaskyselylomake sisälsi kaksitoista kysymystä. Kyselylomakkeen sisältö painottui yhteistyön argumentteihin sekä tulevaisuuden strategioihin. Mahdollisten yhteistyökumppaneiden kyselylomake painottui logistii-

kan tehokkuuden mittaamisen, mahdollisen yhteistyön tavoitteellisuuteen sekä Lohjan seudun logististen palveluiden tehokkuuden mittaamiseen. Kyselylomakkeiden tavoite oli saada realistinen kuva yritysten logististen toimintojen tilanteesta sekä osaamisesta.

### 2.1 Tarpeiden tunnistaminen

Lohjan KTK:n kalustosta 75 % ovat maarakennusajoneuvoja ja loput 25 % ovat jakeluautoja. Infrastruktuurin alan työkausi on kevät ja syksy. Tämä johtaa siihen, että talvikauden (joulu-helmikuu) liikevaihto kohdistuu suurimmaksi osaksi kappaletavaran kalustolle. Lohjan KTK:n tavoite on nostaa kuriiripalveluiden osuutta metropolialueella sekä hyödyntää nyt olemassa olevaa ja tulevaa markkinatilannetta. Mitä lähempänä Lohjan KTK on asiakkaita sitä tehokkaammin yritys voi nostaa markkina-arvoaan ja kehittää uusia operatiivisia strategioita. (Tietokanta 2010.)

### 2.2 Käytettävät menetelmät ja työn vaiheet

Työssä käytettävät tekijät ovat tiedon hakeminen, saadun tiedon oikeanlainen analysointi ja strateginen suunnittelu, jotta saavutetaan haluttu tavoite. Kyselylomakkeeseen liitettiin liite logistiikan reaaliaikaisesta tilanteesta, pääprioriteettina logistiikan kustannukset ja tehokkuus. Liitteen tarkoitus oli informoida logistiikasta aiheutuvista kustannuksista sekä tarjota samalla kustannustehokkaita kuriiripalveluita. Kyselylomakkeiden lähettämisen jälkeen jatkotoimenpiteiden yhteydenotot jaettiin kolmelle seuraavalle viikolle. Yhteydenotot hoidettiin kahden ensimmäisenä viikkona sähköpostitse ja viimeisenä viikkona puhelimitse asiakasjaottelun mukaisesti.

Kokonaisuutta voidaan tarkastella työvaiheilla, jotka etenevät suoraviivaisesti. Työvaiheet:

1. Lähtötilanne → tavoite → uhat ja mahdollisuudet → kokonaisuuden hahmottaminen
2. Yritysten jaottelu AB-analyysi
3. Vastauksen sisältö → kyselylomakkeen suunnittelu
4. Mielenkiinnon herättäminen → logististen kustannuksien osuus liikevaihdossa → markkinointiliite → logistisia palveluita
5. Kirjeiden lähettäminen
6. Häiriöviestit → vastausprosentin nostaminen
7. Asiakaskyselyn analysoiminen → tilastollinen dokumentointi
8. Opinnäytetyö, raportinkirjoittaminen
9. Strateginen suunnittelu → uuden palvelutason määrittely → muutosten vaikutus ja seuraus ja seuranta.



### 2.3 Työn tavoitteet

Työn tavoitteet oli selvittää olemassa olevaa markkinatilannetta sekä laajentaa toimintaympäristöä, kustannustehokkaiden palveluiden avulla. Lohjan KTK:n kalustoluettelosta 75 % koostuu maarakennuskalustosta. Infrastruktuuriala on erittäin riippuvainen globaalista - ja kansantalouden tilanteesta. Myös tämän takia, Lohjan KTK haluaa parantaa markkinaosuuttaan kappaletavarakuljetuksissa. Asiakaskyselyn liitteenä lähetettiin markkinointilomake kuriiri- ja logistiikanpalveluista, liite 1 markkinointilomake. (Tietokanta 2010.)

Asiakaslähtöisyys sekä molemminpuolinen informaationkulku asiakkaan ja yrityksen välillä ovat erittäin tärkeitä yrityksen päivittäisessä liiketoiminnassa. Yksilöllinen palvelu sekä logististen palveluiden innovatiivinen kehittäminen tarjoaa parhaat markkina mahdollisuudet.

### 2.4 Teoria

Teoria tukee tieteellistä näkemystä. Tieteellinen näkemys koostuu koko ihmisen evoluution aikaisista näkemyksien tuloksellisuudesta. Kolikolla on aina kaksi puolta, teoria ja käytäntö, eli hypoteesi. Teoria ja hypoteesi tukevat toisiaan kokonaisuuden hahmottamisessa. Mitä syvällisempi tietämys asioiden teoriasta ja hypoteesista on, sitä kehittyneempi kokonaisvaltaisempi, potentiaali on argumentoida asiaa syvällisemmin, joka johtaa parempaa laajempaan lopputulokseen.

#### 2.4.1 Markkinatutkimus

Markkinatutkimusta tehdään tiiviissä yhteistyössä tuotekehityksen kanssa markkinointiprosessin eri vaiheissa. Ensiksi tutkimuksella hankitaan tietoa, jonka avulla pyritään määrittelemään kohderyhmä: kenelle markkinointiponnistelut kannattaa suunnitella ja kohdistaa. Menetelmät ja laajuus vaihtelevat suuresti mm. sen mukaan, onko tavoitteena myydä vanhoille asiakkaille vai uusille. Markkinointiin suunnittelussa hankitaan tietoa kuluttajien mediankäytöstä, mutta myös muuta tietoa kuluttajista: ajankäytöstä, kulkureiteistä ja erinäköisistä tottumuksista. (Markkinatutkimus 2010.)

Tärkeä osa markkinatutkimusta on myös kilpailija-analyysi. Osa kilpailijatiedosta on julkista, osa on saatavana valmistutkimuksista ja osa pitää selvittää varta vasten tehtävillä tutkimuksilla. Ostomotiivien, ostopolun, ostopaikan, harkintaryhmävalintojen ja muiden vastaavien selvittämisen merkitys on itsestään selvää. Lopuksi, kun toimenpiteet on toteutettu, on syytä selvittää paitsi se, kuinka tavoitteet saavutettiin, myös miksi ne saavutettiin – ts. yrittää eritellä, mikä osuus milläkin toimenpiteellä oli. (Markkinatutkimus 2010.)

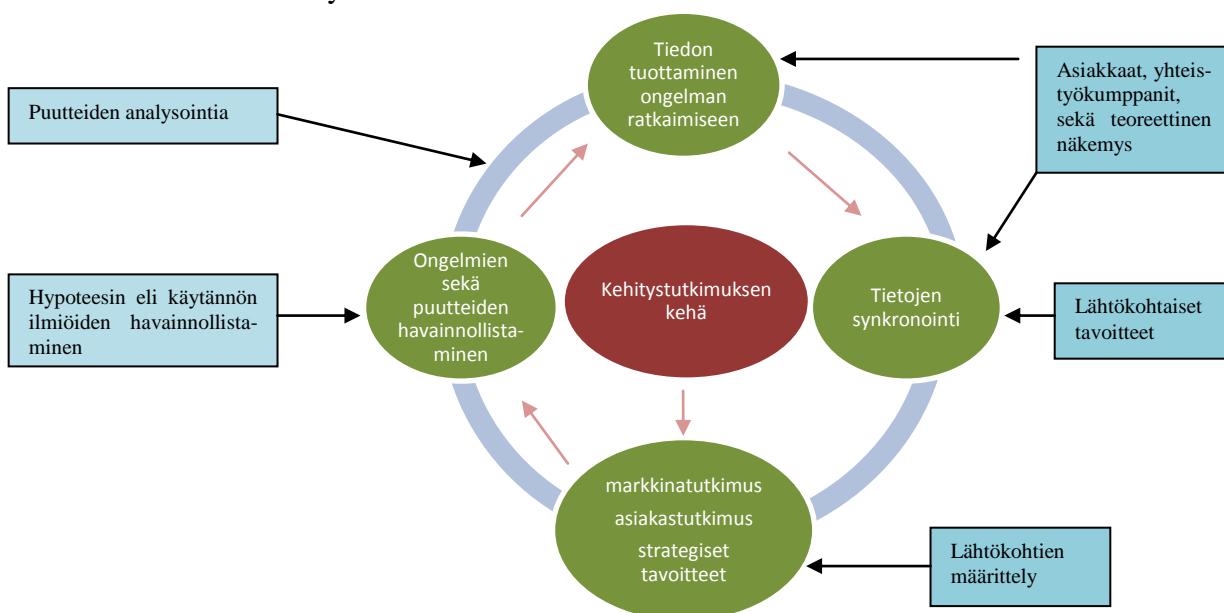
Perinteisesti markkinatutkimusmenetelmät on jaettu laadullisiin ja määrällisiin. Laadullisessa tutkimuksessa voidaan käyttää yksilöhaastatteluja tai ns. fokusryhmiä, eli kohderyhmää edustavat ihmiset kutsutaan keskustelemaan ohjatusti. Markkinatutkimus onkin läheisessä yhteydessä asiakkuustoimintoihin. Markkinatutkimuksen etiikkaan kuuluu, että toisaalta tutkimus ja toisaalta myynti ja markkinointi ovat erillään toisistaan. Tutkimustulosten analysointiin on joskus tarpeen käyttää eri asiantuntijaa kuin tutkimuksen tekijä, tai tuoda useampaa erilaista asiantuntemusta saman pöydän ääreen. Niinpä tutkimukseen liittyviä palveluja löytyy miltei kaikilta asiantuntijayrityksiltä varsinaisten markkinatutkimusyri-tysten lisäksi. (Markkinatutkimus 2010.)

### 2.4.2 Kehitystutkimus

Kehitystutkimus kuvaa ja tulkitsee kehityksen ulottuvuuksia sekä auttaa ymmärtämään kehityksen esteitä ja etsii keinoja näiden esteiden poistamiseksi. Käytännön tavoitteena on tuottaa tietoa toisaalta ongelmanratkaisuun esimerkiksi terveyteen, luonnonvaroihin, talouteen ja koulutukseen liittyen. Toisaalta tarvitaan tietoa kansainvälisten, kansallisten ja kulttuuristen järjestelmien toiminnasta sekä näiden kehitykselle asettamista rajoituksista ja mahdollisuuksista. Nämä kehitystutkimuksen suunnat eivät ole vaihtoehtoja, vaan täydentävät toisiaan.

Pääsääntöisesti asiakastutkimuksen seurauksena tehdään kehitystutkimus. Näin ollen jatkuvan kehityksen verkosto kehittyy osa-alueittain. Kehitystutkimuksen tietolähtökannoiksi voidaan jaotella, markkinat, asiakkaat tai strategiset tavoitteet. Nämä kolme osa-aluetta määrittelevät kehitystutkimuksen lähtökohtia. Lähtökohdat tukevat tavoitteiden määrittelyä. (Kehitystutkimus 2010.)

Kehitystutkimuksen kokonaisuutta voidaan tarkastella kuvan 1 mukaisesti.



Kuva 1 Kehitystutkimuksen kehä voidaan analysoida suoraviivaisilla argumenteilla

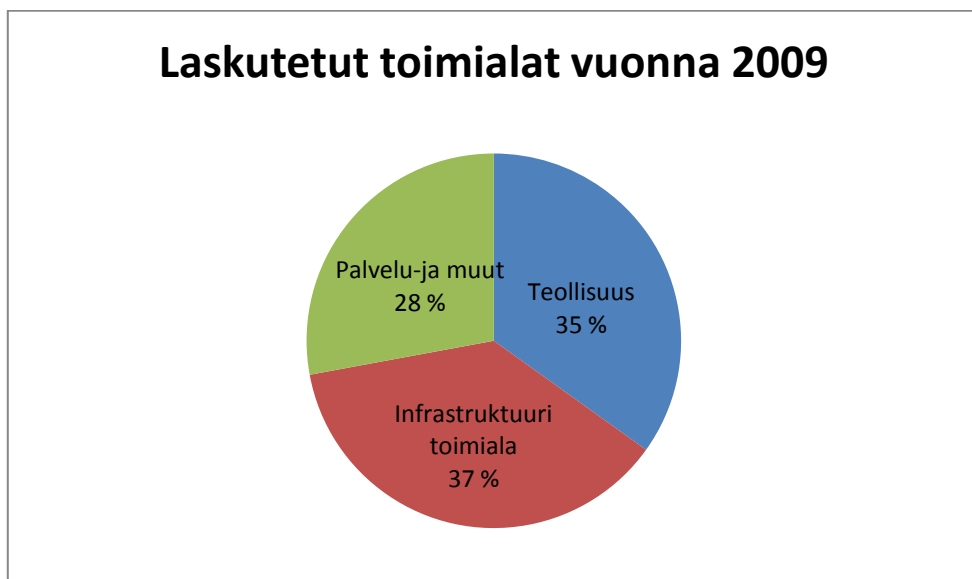
### 3 LOHJAN KTK OSUUSKUNTA

#### 3.1 Historia ja nykyhetki

Lohjan KTK on Suomen vanhin toimiva KTK-yritys. Vuonna 1938 Lohjan KTK:ta olivat perustamassa Eino Aura, Martti Talvio, Urpo Viljanen ja Yrjö Perho. Uudestaan Lohjan KTK:n toiminta käynnistyi vuonna 1948, sotien jälkeen. Aluksi Lohjan KTK toimi yhdistyspohjalta, muuttuen vuonna 1979 osuuskunnaksi. Lohjan KTK Osuuskunta on yksittäisten kuljetusyrittäjien omistama kuljetuskeskus. Ympäri Suomea toimii 47 eri KTK:ta, viisi toimii metropolialueella. Monipuolisella kuljetuskapasiteetilla Lohjan KTK hoitaa, niin yritysten kuin yksityistenkin kuljetustarpeet. (Etusivu 2003.)

Lohjan KTK:n historian aikana kuljetuspalvelut palvelumuotona ovat säilyneet, muutoin ala on kokenut monta muutosta. Muutosten myötä palvelut ovat lisääntyneet ja kuljetuskalusto monipuolistunut. Oman lähialueen kuljetukset ovat laajentunut koko maan alueelle, aina ulkomaille asti.

Tänään Lohjan KTK Osuuskunnassa on mukana runsaat 30 liikennöitsijää ja autoja liikenteessä lähes 50 kpl:ta. Toiminta kattaa kuljetussektorin laadasta laitaan. Lohjan KTK:n liikeideana voidaan pitää, että jokainen henkilö tai yritys saa tarvitsemansa kuljetuspalvelun, oli kyse sitten polkupyörästä tai yksityislentokoneesta. Lohjan KTK:n markkinat voidaan segmentoida 2009 vuoden laskutustietojen perusteella kuvan 2 mukaisesti. (Laskutustiedot 2009.)



Kuva 2 Lohjan KTK:n laskutustiedot v. 2009

## 3.2 Organisaatio

### 3.2.1 Osuuskunta

Lohjan KTK:n yritysmuoto on Osuuskunta. Osuuskunta on luonteeltaan yhteisö, jonka jäsenmäärä ja osuuspääomaa ei ole ennalta määrätty. Osuuskunnan tarkoituksena on jäsentensä talouden ja elinkeinon tukemiseksi harjoittaa voitollista toimintaa siten, että jäsenet käyttävät hyväkseen osuuskunnan tarjoamia palveluita tai sen myymiä tuotteita. Lohjan KTK:n Osuuskunnassa on kolmekymmentä jäsentä. Jokainen jäsen on itsenäinen liikennöitsijä, joka harjoittaa liiketoimintaa saman markkina-alueen sisällä, kuin Lohjan KTK sijaitsee. (Tietokanta 2010.)

### 3.2.2 Lohjan KTK Osuuskunta

Lohjan KTK:n organisaation muodostaa hallitus, toimitusjohtaja sekä toimistotyöntekijät. Hallitus koostuu puheenjohtajasta sekä osuuskunnan jäsenistä. Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat yrityksen strategiasta sekä operatiivisesta johtamisesta. Vastuu myynnistä ja markkinoinnista kuuluvat toimitusjohtajan päivittäiseen työnkuvaan. Toimistotyöntekijät hoitavat reskontran sekä ajovälityksen. Lohjan KTK:n jäsenet hoitavat ajokeskukseen tulevia logistisia tehtäviä. Kysynnän ollessaan tarjontaa suurempaa Lohjan KTK turvautuu ulkopuolisiin operaattoreihin. Lohjan KTK:n päivittäisiä yhteistyökumppaneita ovat metropolialueella toimivat KTK:t sekä muut kuljetusyhtiöt. (Pesälä 2008.)

Lohjan KTK:n toimipiste sijaitsee Lohjan teollisuusalueella Pappilankorvessa. Maantieteellisesti toimipiste palvelee tehokkaasti pääkaupunkiseutua. Osa Lohjan KTK:n toimitiloista on vuokrattu alihankkijoille, toimitiloissa toimii raskaankaluston huolto sekä ambulanssikuljetusten varikko. Lohjan KTK:n piha-alueella liikennöitsijät säilyttävät kalustoaan sekä muita logistisia apuvälineitä. Suuren pinta-alan omaava piha-alue vaatii tehokkaan strategisen pohjaratkaisun. Liitteessä 2 kuvataan Lohjan KTK:n piha-alueen layoutia. (Pesälä 2008.)

### 3.2.3 Jäsenet

Lohjan KTK:n Osuuskunnassa on kolmekymmentäkuusi jäsentä. Hallituksessa toimivat kuusi jäsentä sekä kaksi varajäsentä. Jäsenet ovat yksittäisiä liikennöitsijöitä. Jäseniä valitaan vuosikokouksessa sääntöjen mukaisesti. Joka vuosi valitaan puheen- ja varapuheenjohtaja. Lohjan KTK:n kalusto infrastruktuuri perustuu jäsenien olemassa olevaan kalustoon. Jokainen jäsen maksaa Lohjan KTK:lle kuukausimaksun sekä välityspalkkion suorittamastaan logistisesta tehtävästä. Jäsenmaksu on suuruudeltaan 165 €/kk ja välityspalkkio on 3-4 %, riippuen autoilijalla olevien autojen määrästä.

Maksujärjestelmää pitänee kehittää tasavertaisemmaksi, koska jäsenmaksun suuruus ei ole autokohtainen. Näin ollen liikennöitsijä, jolla on enemmän kuin yksi auto, maksaa suhteessa vähemmän, kuin liikennöitsijä jolla on vain yksi auto. Tämän takia hinnoittelu jäsenten kesken pitäisi suunnitella uudelleen. Yksi vaihtoehto olisi, että Lohjan KTK poistaisi jäsenmaksun kokonaan ja turvautuisi ainoastaan välityspalkkioon. Taustatutkimusta tehtäessä, seuraavat argumentit nousivat pääprioriteeteiksi:

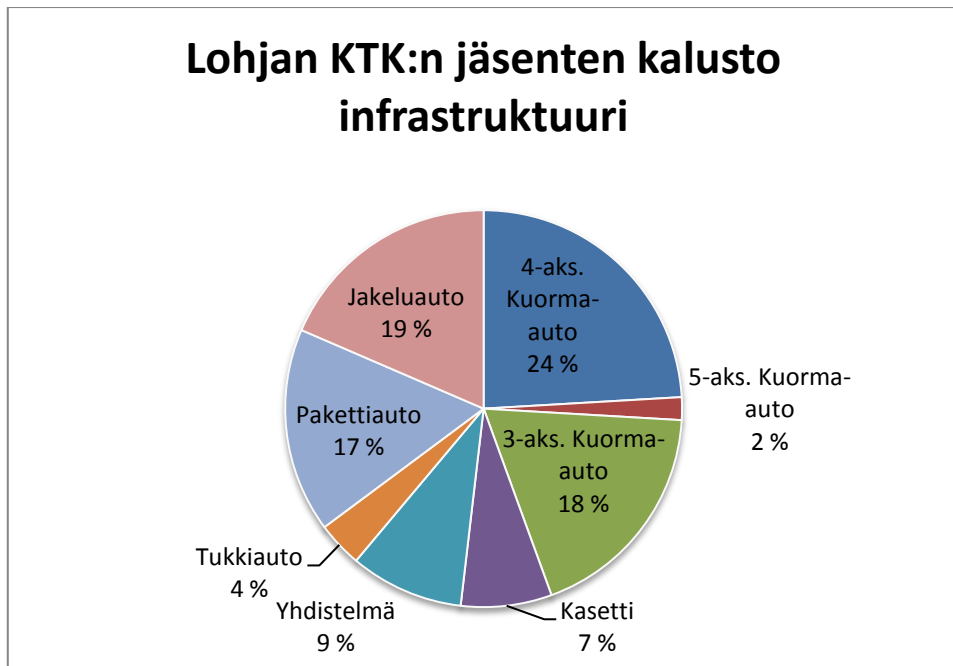
1. Lohjan KTK:n suuret lainanlyhennykset
2. Suurehkot kustannukset toimitiloista

Vaihtoehtoinen ratkaisu voisi olla olemassa, koska Lohjan KTK on myymässä toimitilojaan, joten jäsenmaksun poistaminen olisi mahdollinen ratkaisu, jos Osuuskunnan kustannuksia saataisiin pienennettyä. Lohjan KTK:n tarjonta perustuu 64 prosentuaalisesti maanrakennuskalustoon ja loput 36 prosenttia kappaletavarakalustoon. Nämä olisi hyvä saada segmentoitua tasapuolisesti, jotta Lohjan KTK:lla olisi konkreettiset mahdollisuudet nykyaikaistaa veloitus perusteita. Jakelukaluston myyntiä olisi tehokasta tehostaa talvi- ja kesäkautena, jotta keskimääräinen myynti pysyisi keskimääräisessä arvossa, katso taulukko 4, sivulta 15. (Tietokanta 2010.)

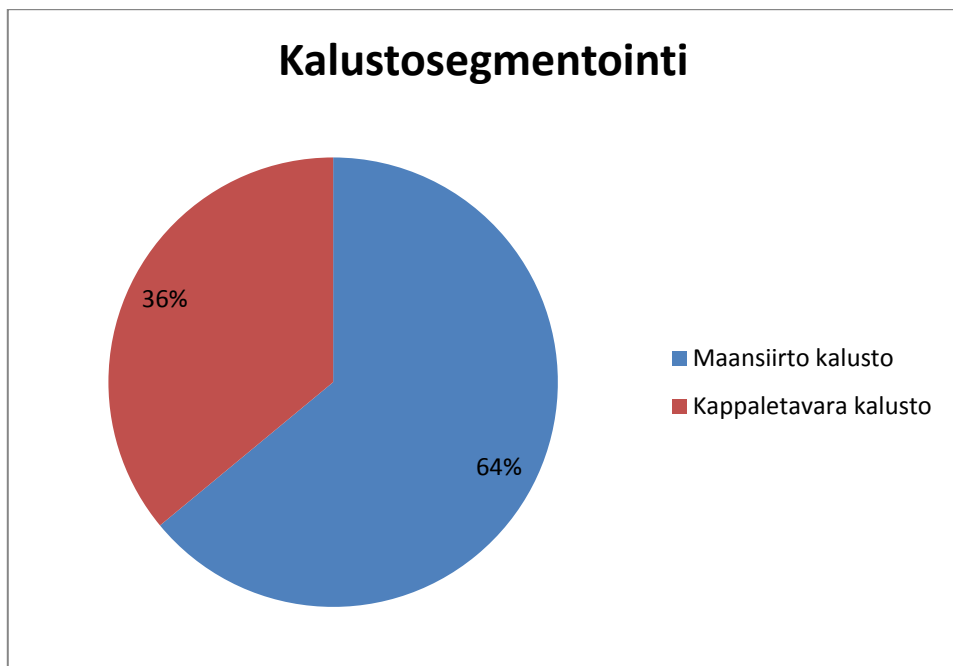
Uudeksi jäseneksi voi hakea Lohjan KTK:n hallituksenluvalla. Uudet jäsenet maksavat jäsenyydestä osuuskunta - ja liittymismaksun. Osuusmaksu palautetaan jäsenelle, hänen erottuaan Lohjan KTK:sta.

## 4 KALUSTO

Lohjan KTK:n kaluston infrastruktuuri rakentuu liikennöitsijöiden kalustosta. Lohjan KTK itse ei omista ajoneuvokalustoa. Ajoneuvokalustoa päivitetään sopimuksien sekä uusien liikennöitsijöiden kautta. Kotimaiset markkinat ovat myös suuri tekijä kaluston infrastruktuuriin. Lohjan KTK:n ajoneuvokalusto koostuu pääsääntöisesti maarakennusinfrastruktuurista. Kuvat 3-4 sivulta 8. Lohjan KTK:n kalustolla pystyy suorittamaan lähes kaikkia logistisia tehtäviä. Puutteellisia kokonaisuuksia ovat muun muassa säiliöautot sekä eläinten kuljetuksiin vaadittavat kokonaisuudet ja kuormakontit. Kontit ovat taloudellisesti tehokkaita kokonaisuuksia, ajatellen siirtyviä työmaita. Kontteja voidaan markkinoida myös tilapäisinä varastoina. Roskalavat ovat myös iso business logistiikanalalla. Lavat voidaan segmentoida painon sekä kantavuuden perusteella seuraaviin argumentteihin: roskalavat, kaluston siirtolavat sekä nosturilavat. Tulevaisuudessa kalustolta odotetaan muunneltavuutta sekä energia- tehokkaita ratkaisuja. (Tietokanta 2010.)



Kuva 3 Lohjan KTK:n kalusto infrastruktuuri koostuu seuraavasti

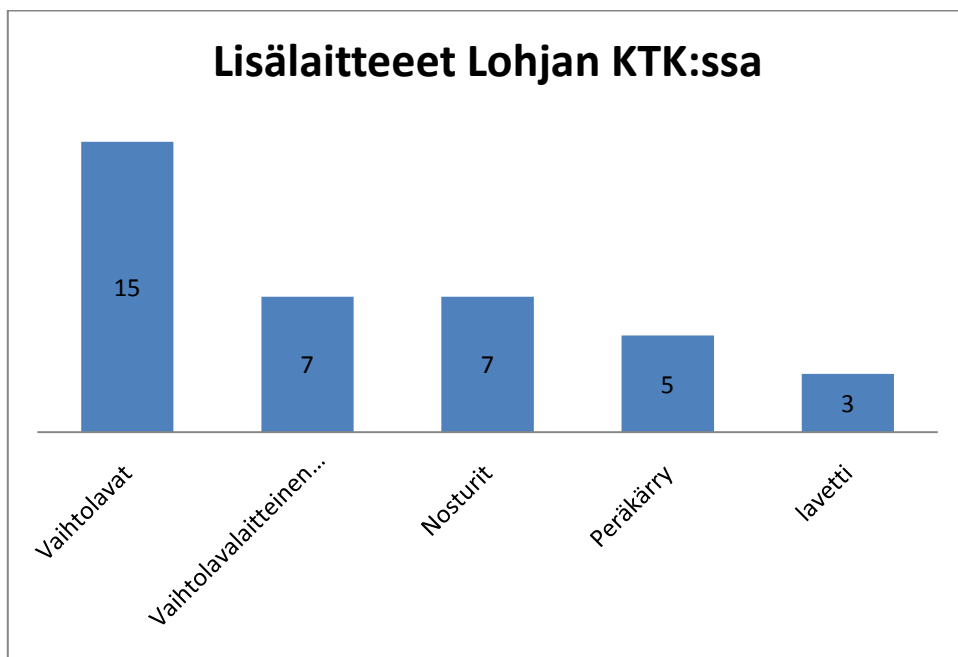


Kuva 4 Lohjan KTK:n kalusto segmentointi

#### 4.1 Lisälaitteet

Kuljetustehtäviä tehostaa lisälaitteiden mahdollisuus erilaisiin työkokonaisuuksiin. Lisälaitteet voidaan segmentoida infrastruktuuri- ja kappaletavara kalustoihin. Lisälaitteiden avulla kuljetusyhtiö tehostaa työmarkkinaverkostoa sekä lisäarvon maksimointia. Logistiikan alalla kilpailu on erittäin kovaa ja hinnat on laskettu erittäin alas. Tarjonta ylittää selvästi markkinakysynnän. Tämän seurauksena logistisessa toimintaympäristössä lisäarvon tuottaminen logistiseen toimintaketjuun on ratkaisevassa osassa kilpailukyvyn maksimaalisuuden kannalta.

Lohjan KTK:n lisälaitteet kohdistuvat infrastruktuuri- ja kappaletavarakalustoihin. Lisälaitteiden jaottelu kuvassa 5. Ilman lisälaitteiden tarjontaa Lohjan KTK ei pystyisi vastaamaan markkinoihin sekä kilpailuun. Asiakkaat nykypäivänä ovat yhä enemmän tietoisia palveluiden mahdollisuuksista. Asiakkaat haluavat kustannustehokkaita ja muunneltavia kokonaisuksia. Voidaan päätellä, että mitä informaatio intensiivisempiä kuluttajat/asiakkaat ovat, sitä tehokkaammin kuljetusyhtiöiden pitää kehittää toimintaansa nykyaikaisemmaksi.



Kuva 5 Lisälaitteet Lohjan KTK:ssa 2010

## 4.2 Maa-aines

Lisäarvon tuottamisen kannalta maa-ainestarjonta on erittäin oleellinen asia nykypäivän kilpailullisessa toimintaympäristössä. Lohjan KTK on tehostanut maa-ainesmyyntiä jatkuvasti. Tarjoamalla tuleviin tai olemassa oleviin työkohteisiin maa-aineksia, tarkoittaa myös kuljetuksen mahdollista tarvetta. Tällä tavoin kuljetuskustannuksia voidaan sisäistää materiaalin kustannuksiin. Lohjan KTK hankki vuonna 2009 kiviainestoimipisteen Hyvinkään Latostenmaalta. Sijainnin kannalta Latostenmaa pyrkii palvelemaan metropolialueen kiviaines tarpeita kustannustehokkaasti. Latostenmaalla on noin kahdeksan erilaista kiviainesmateriaalia. Murskeiden-ainesmateriaali on pääsääntöisesti tarkoitettu yritysten käyttöön. Kiviainesmateriaali sisältää kivituhkaa, sepeliä sekä murskettä. Tamtronin vaakalaitteella Lohjan KTK voi seurata reaaliajassa maa-ainesten menekkiä. Jokaiselle liikennöitsijälle on annettu henkilökohtainen vaakakoodi, jolla Lohjan KTK segmentoi liikennöitsijöiden ajaman tavara määrän. Tulevaisuudessa Lohjan KTK on hankkimassa videovalvonnan Latostenmaalle. Latostenmaan maa-ainesmateriaalin myyntikanavaksi Lohjan KTK on valinnut maapörssin sekä ajotilauksen.

### 4.2.1 Maapörssi

Lohjan KTK:n yksi merkittävimmiksi yhteistyökumppani on Maapörssi. Lohjan KTK:n tarkoituksena on hallita vapautuvia ja ylijäämä maa-aineksia, jonka avulla se tarjoaa tehokkaita logistisia ratkaisuja. Maapörssi on työkalu, jonka avulla voi tehokkaasti kierrättää työmaalta tulevat ylijäämä maa-ainekset ja voi hankkia tarvittuja maa-aineksia. Periaatteena on saada mahdollisimman paljon rakentamisesta jääviä ylijäämä maa-aineksia hyötykäyttöön. Maapörssin palvelun kautta voi helposti hoitaa rakennusprojektin kaikki maanrakentamiseen liittyvät asiat.

Lohjan KTK on vahvasti mukana Maapörssin kehittämisessä. Tulevaisuudessa Maapörssi halutaan lähemmäksi yrittäjien arkea.

## 4.3 Toimintaympäristö

Lohjan KTK:n asiakkaat voidaan segmentoida julkisyhteisö, teollisuus- ja maanrakennusaloille. Yksi merkittävimmistä yhteistyökumppaneista ovat julkisyhteisöt. Kyseisten alojen yhteisöjä oli laskutettu vuonna 2009 melkein puolella miljoonalla eurolla mikä on 14 %:a vuoden 2009 kokonaislaskutetusta euromäärästä. Lohjan KTK:n toimintaympäristö on pääsääntöisesti metropolialue, mutta nykypäivän informaatioteknologia tarjoaa myös globaalit työmarkkinamahdollisuudet. Toimintaympäristöä ohjaa selvästi Lohjan KTK:n kalusto suuntautuneisuus, 64 %:a on maarakennuskalustoa ja loput 36 %:a ovat kappaletavarakalustoa. Maarakennusprojektien ajankohta on pääsääntöisesti kevät-syysy. Lohjan KTK:n asiakasjakautuma on hyvin aluepainotteista, noin 70 %:a on pääkaupunkiseudulla, 20 % Lohjan alueella ja 10 % muualla Uudellamaalla.



Lohjan KTK:n toimitilat sijaitsevat Lohjan teollisuusalueella Pappilankorvessa. Lohjan KTK maantieteellinen sijainti palvelee tehokkaasti metropolialuetta. Helsinkiin Lohjalta on matkaa noin 50 kilometriä ja Hankoon noin 80 kilometriä. Sijainnin kannalta toimintaympäristö on laaja sekä monipuolinen. Hangon ja Helsingin satamat ovat tehokkaan yhteyden päässä. Työmarkkinat sijaitsevat vahvasti pääkaupunkiseudulla, mikä tarkoittaa entistä kovempaa ja tiiviimpää kilpailu asetelmia. Tästä johtuen Lohjan KTK:n on vahvistettava paikallista toimintaympäristöä. Tavoitteena on hallita sekä työllistää mahdollisimman laajasti Lohjan kaupungin sisällä olevat markkina-alueet. Kun oman kaupungin työmarkkinat ovat vahvasti Lohjan KTK:n halussa, on aika siirtyä metropolialueelle. Markkina- ja kehitystutkimus yrittää antaa realistisen tilanteen logistiikan tarpeista ja kehityksen näkökulmista.

Lohjan KTK kilpailee logistiikka- ja maanrakennusyhtiöiden kanssa. Näitä kyseisiä yhtiöitä on runsain mitoin metropolialueella. Metropolialueella toimii yhteensä viisi KTK:ta. Lohjan KTK:n kilpailijat voidaan segmentoida abc-ryhmiin kilpailijoiden argumenttejen perusteella, jotka heijastuvat Lohjan KTK:n omiin argumentteihin. Kuten huomataan taulukosta 1, a-ryhmän kilpailijoita ovat vieraat KTK:t sekä Lohjan KTK:n omat liikennöitsijät. B-ryhmän kilpailijoiksi lukeutuu logistiikkayritykset ja c-ryhmän kilpailijoiksi maanrakennusyrietykset.

Taulukko 1 Kilpailijoiden segmentointi

|                      | Lohjan KTK:n liikeidea | Lohjan KTK:n kalusto | Asiakasryhmä | Yritykset                   |
|----------------------|------------------------|----------------------|--------------|-----------------------------|
| A-ryhmän kilpailijat | samanlainen            | samanlainen          | samanlainen  | KTK:t, Lohjan KTK:n jäsenet |
| B-ryhmän kilpailijat | vastaava               | samanlainen          | vastaava     | Logistiikkayritykset        |
| C-ryhmän kilpailijat | vastaava               | vastaava             | vastaava     | Maanrakennusyrietykset      |

Oheinen taulukko analysoi Lohjan KTK:n kilpailijat seuraavin argumentein. Mitä paremmin Lohjan KTK pystyy analysoimaan kilpailijansa, sitä tehokkaammin Lohjan KTK tuntee markkina-asemansa nyt ja tulevaisuudessa.

Nykyisessä globaalissa ja teknologisessa toimintaympäristössä yhteistyökumppanit muodostavat tärkeän kokonaisuuden päivittäisessä toimintaympäristössä. Yritys joka haluaa olla vahvasti esillä julkisilla markkinoilla, yhteistyöverkoston täytyy olla laaja, tehokas ja monipuolinen. Lohjan KTK:n tärkeimmät yhteistyökumppanit ovat laskutus- ja ajovälitystietojen mukaan seuraavat:

Laskutustietojen osalta tärkeimmät yhteistyökumppanit.  
(Laskutustiedot 2009.)

1. Julkiset yhteisöt.
2. Infrastruktuurialan toimijat.

Nämä toimijat muodostivat vuonna 2009 58 % liikevaihdosta. Kyseiset yritykset ovat infrastruktuuri sekä teollisuudenalojen yrityksiä sekä julkiset yhteisöt.

Ajovälityksen tärkeimmät yhteistyökumppanit.

1. Metropolialueen KTK:t.
2. Yksittäiset logistiikan yritykset.

Aikaisempien argumentoinnin perusteella, nämä kyseiset yritykset ovat A-ryhmän kilpailijoita, mutta samalla myös tärkeitä yhteistyökumppaneita.

Nykypäivän globaalisilla työmarkkinoilla suuret yritykset saavat suuren kilpailuedun, kustannustehokkailla palveluilla. Pienten yritysten on fuusioitettava, jotta kilpailukyky paranisi julkisilla markkinoilla. Lohjan KTK:n olisi ajateltava fuusioitumista lähitulevaisuudessa, jotta se pysyisi kilpailun ja kehityksen aallossa. Fuusioitumisella on aina kaksi puolta, hyvät ja huonot. Kokonaisuutta ajatellen hyviä argumentteja on selvästi enemmän. Taulukko 2.

Taulukko 2 Fuusioitumisen vaihtoehdot

| Hyvät puolet  | Huonot puolet   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Kilpailukyky paranee</li><li>• Kustannusten alentuminen/jakaminen</li><li>• Työmarkkinoiden mahdollisuudet laajenevat</li><li>• Tehokkaampaa operatiivista johtamista</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Äänivalta heikkenee</li><li>• Vaikuttaminen operatiiviseen toimintaan</li></ul> |

Vuoden 2009 Logistiikkaselvityksen keskeiset havainnot antavat selvää linjausta tulevaisuudelle sekä nykyhetkestä. Kysynnän nopea heikkeneminen ja kustannusten nousu ovat suuria uhkatekijöitä nykyhetkessä. Logistiikkakustannusten osuus yritysten liikevaihdosta on 14,2 %, osuus on kasvanut viime logistiikkaselvityksestä. Osa syynä voimme pitää kuljetuskustannusten kallistumista. Asiakaspalvelun parantaminen ja kustannusten alentaminen, ovat tärkeimmät kehityskohteet sekä teollisuudessa, kaupan alalla että logistiikkapalveluyrityksissä. (Logistiikkaselvitys 2009.)

### 4.3.1 Asiakkaat ja markkinat

Asiakkaat, kilpailijat ja Lohjan KTK muodostavat yhteiselle toiminnallaan toimintaympäristön. Toimintaympäristöä pitää kehittää asiakkaan arvojen mukaisesti, jotta katkeamaton kehitys nostaisi lisäarvoa yhteistyökumppanuudelle. Päivittäinen vuorovaikutus ja palvelutaso pitää olla molemmanpuolista. Jotta oikeanlaisen palvelutason analysointi onnistuisi realistisesti, asiakkaat täytyy segmentoida AB-ryhmiin. Mutta millä argumentein asiakkaat segmentoidaan oikeanlaisiin ryhmiin? Tehokkain ja oikeanlaisin menetelmä löytyy kun yhdistää käytännön- ja teoriantiedot yhteen. Eli käytännön argumentit ovat ajanjaksot, eli koska kyseisen yrityksen palveluita on saatavilla sekä, koska olemassa oleva kalusto- ja työmarkkina infrastruktuuri palvelee. Teoreettinen argumentti on tuottavuuden mittaaminen, joka ilmenee laskutustiedoissa. Näitä argumentteja käytettäessä analysointi antaa realistisen kuvan yrityksen jaottelusta AB-ryhmiin. Seuraavassa taulukossa olen analysoinut asiakasryhmien argumentit.

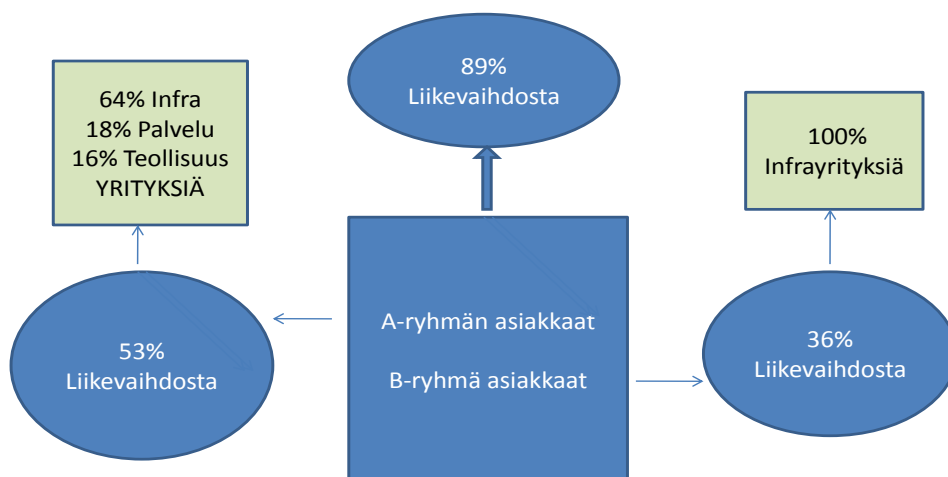
Taulukko 3 Asiakas ryhmien määrittely

| A-ryhmän vaatimus taso  | B-ryhmän vaatimus taso  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Laaja kalusto infrastruktuuri</li> <li>• Työmarkkina laajuus</li> <li>• Laskutustiedot</li> <li>➤ Muodostavat enintään 50% liikevaihdosta</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Suppeampi kalusto infrastruktuuri</li> <li>• Työmarkkina laajuus</li> <li>• Laskutustiedot</li> <li>➤ Muodostavat enintään 30% liikevaihdosta</li> </ul> |

Yritykset jaetaan AB-ryhmiin edellä mainittujen painoarvojen mukaisesti. Liikesalaisuuden takia, ei mainita kyseisiä yrityksiä, mutta argumentointi perustuu toimialasegmentin mukaisesti. Katso seuraavalta sivulta kuvat 6 ja 7, asiakasryhmien liikevaihto jaottelu.



Kuva 6 Asiakasryhmien liikevaihto osuus v. 2009



Kuva 7 AB-asiakkaiden liikevaihdollinen rakennelma

Kyseisten argumenttien perusteella saadaan asiakkaat segmentoitua AB-asiakasryhmiin. Päivittäisessä työskennellyssä ryhmät eroavat toisistaan, palveluiden ja palvelutason suhteen. A-ryhmän asiakkailla on etu-oikeus

verrattuna B-ryhmän asiakkaisiin Lohjan KTK:n palveluissa. Asiakassegmentoinnissa käy ilmi, että Lohjan KTK on erittäin riippuvainen toimialansa työmarkkinoista. Infrastruktuurialan työmarkkinat pysähtyvät jouluhelmikuun väliseksi ajaksi, mikä näkyy Lohjan KTK:n liikevaihdon kehityksessä seuraavasti taulukossa 4.

Taulukko 4 Lohjan KTK:n myynti tuhatta €, alv 0%

|        | <b>2005</b> | <b>2006</b> | <b>2007</b> | <b>2008</b> | <b>2009</b> | <b>2010</b> |
|--------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Tammi  | 311         | 171         | 192         | 447         | 172         | 130         |
| Helmi  | 258         | 150         | 179         | 409         | 166         | 211         |
| Maalis | 234         | 205         | 224         | 424         | 215         | 243         |
| Huhti  | 305         | 196         | 275         | 635         | 208         | 241         |
| Touko  | 420         | 290         | 393         | 456         | 256         | 377         |
| Kesä   | 406         | 363         | 371         | 540         | 365         |             |
| Heinä  | 360         | 263         | 402         | 429         | 293         |             |
| Elo    | 384         | 334         | 421         | 470         | 308         |             |
| Syys   | 399         | 333         | 329         | 438         | 431         |             |
| Loka   | 393         | 313         | 464         | 547         | 398         |             |
| Marras | 437         | 343         | 354         | 422         | 383         |             |
| Joulu  | 254         | 250         | 201         | 296         | 269         |             |
|        | <b>4161</b> | <b>3211</b> | <b>3805</b> | <b>5513</b> | <b>3464</b> | <b>1202</b> |

(Tietokanta 2010.)

Vuoden 2009 keskimääräinen myynti/kk on 289 000 €. Huomioiden tammi-helmikuun keskimääräistä myynnin 169 000€, voidaan todeta, että myynti kasvaa tammi-helmikuun jälkeen keskimäärin 58 %:a. Vuosien 2007-2009 välisenä aikana keskimääräinen liikevaihto oli 4,3miljoonaa euroa/vuosi. Vuoden 2010 ensimmäinen neljännes on kasvanut vuoden 2009 ensimmäistä neljänneksestä 8,4%:a. Lohjan KTK:n myyntiä tarkastellaan tarkoin aikavälein. Elo-syyskuussa kilpaillaan talven työurakoista. Yksikin tarjouskilpailun voittaminen vaikuttaa huomattavasti kuukauden myyntiin. Tarjouskilpailun operaattorit, ovat hilma.fi, tarjouskilpailu.fi sekä yksittäiset toimijat. Lohjan KTK on laajentanut myyntikanaviaan, maapörssin avulla.

Tulevaisuudessa Lohjan KTK:n kehittää Internet-sivustoaan, jotta sivustosta tulisi tehokas myyntikanava.

A-ryhmän asiakkaille pitää suunnitella heidän tarpeiden mukaisia palveluita. Tärkeintä on olla arkipäivän toiminnassa vahvasti mukana. Kehityskeskusteluja sekä yritysvierailuja pitää päivittää lyhyin aikavälein. Pääprioriteetti on saada asiakas tuntemaan tärkeäksi, jonka mielipidettä kuunnellaan ja huomioidaan. Palveluja kehitetään yrityksen lisäarvon tuottamisen kannalta tärkeisiin keskitettyihin kohteisiin.

#### 4.3.2 Tekninen toimintaympäristö

Lohja voidaan sisäistää metropolialueeseen. Tyydyttävät yhteydet pääkaupunkiseudulle sekä kilpaileva teollisuus ovat Lohjan kaupungin valttikortteja työmarkkinoilla. Rautatieyhteyden puuttuminen heikentää Lohjan kilpailukykyä työmarkkinoilla sekä päivittäistä liikkumista pääkaupunkiseudulle. Opiskelumahdollisuudet metropolialueella ovat erinomaiset. Korkeakoulut sekä ammatilliset oppilaitokset tarjoavat laajat kouluttautumismahdollisuudet. Elinkeinoelämän yhteistyö oppilaitosten kanssa mahdollistaa työelämässä olevan väestön täydennyskoulutuksen sekä uusien ammattitutkintojen suorittamisen.

(Pesälä 2009).

## 5 MARKKINA- JA KEHITYSTUTKIMUS

Työn tehtävä on tutkia olemassa olevia ja tulevia mahdollisia markkinoita sekä kehittää logistisia palveluita asiakaslähtöisemmiksi. Asiakaskysely lähetettiin yli kahdella sadalla pk-yritykselle. Asiakaskysely kohdistettiin yhteistyö- ja mahdollisille yhteistyökumppaneille. Yhteistyökumppaneiden tiedot kerättiin Lohjan KTK:n omasta tietokannasta. Mahdolliset yhteistyökumppanit markkinakyselyyn valittiin yrityksen strategian mukaisesti. Strategian tavoitteena on kehittää kappaletavarankuljetusten markkinaosuutta. Nämä mahdolliset yhteistyökumppanit ovat pk-yrityksiä, jotka toimivat Lohjalla ja pääkaupunkiseudulla. Lähes jokaisella yrityksellä on päivittäisessä toiminnassaan kuriiripalveluiden tarvetta. Yksittäisten pakettien tai kirjeiden toimittamisella, pieniltä tai keski-suurilta yrityksiltä vaaditaan resursseja, jotka syövät tehokasta työaikaa. Haasteellisin osa-alue on löytää oikeanlainen markkinointi argumentointi.

### 5.1 Prosessin kuvaus

Asiakaskyselyn lähetys tapahtui heinä-elokuun vaihteessa. Ensimmäisen lähetys kohdistui heinäkuulle, jolloin vastausprosentiksi jäi alle yksi prosentti yksikkö. Tämän seurauksena toinen lähetys kohdistettiin elokuulle. Jokainen kyselylomake analysoitiin yksilöllisesti. Vastaukset dokumentoitiin asiakasryhmän mukaisesti, joista tehtiin asianmukaiset taulukot. Taulukot antavat uudenlaisen perspektiivin kyselyn argumentteihin. Asiakaskyselyyn vastattiin nimettömänä, koska Lohjan KTK:n tavoitteena olisi saada mahdollisimman konkreettisia ja totuudenmukaisia vastauksia omasta toimintaympäristöstään.

Kyselylomakkeiden lähettämisen jälkeen, otin henkilökohtaisesti yhteyttä yrityksiin sähköisesti. AB-asiakasryhmille toimintatapani oli läheisempää, koska yhteyshenkilöt olivat entuudestaan tuttuja ja yhteistyö tiivistä. Markkinointi- ja kehityslomakkeet koostuivat seuraavista asiakirjoista:

1. Tiivistelmä
  - kertoo työn tarkoituksesta ja sen tärkeydestä
2. Asiakaskyselylomake
  - koostui noin kymmenestä kysymyksestä
3. Markkinointi lomake logistiikasta
  - analysoida logistiikan nykyhetkeä ja tuoda esiin kustannustehokkaita kuriiri ja logistiikan kokonaisvaltaisia palveluita

#### 5.1.1 Kysely- ja markkinointi lomakkeiden dokumentointi

Kyselylomakkeiden argumentoinnissa halutaan selvittää logistista tehokkuutta ja päivittäisten operatiivisten toimintojen menettelytapoja. Kyselylomakkeet sisälsivät 10 -13 kysymystä koskien materiaalin ja informaation päivittäistä hallittavuutta. Osa kysymyksistä sisälsivät Lohjan KTK:n ja yhteistyökumppaneiden väliseen toimintaan liittyviä argumentteja. Kyselylomakkeiden sisältö oli seuraavanlainen:

Yhteistyökumppaneiden kyselomakkeen prioriteetit:

- Logistiikan tehokkuus
- Logistiikan kustannusrakenne
- Päivittäisen logistiikan operatiivinen työ
- Lohjan KTK yhteistyökumppanina
  - palvelutaso
  - kehittämisen osa-alueet
  - tulevaisuuden näkymät

Mahdollisten yhteistyökumppaneiden kyselylomakkeen prioriteetit:

- Imago Lohjan KTK:n toiminnasta
- Yhteistyön puutteita, syitä?
- Logistiikan operatiivisen työn menettelytavat
- Logistiikan tehokkuuden mittaaminen
- Logistiikan kustannus rakennelma
- Tulevaisuuden strategiset suunnitelmat
- Sähköinen laskutus menetelmän käyttö

Markkinointilomakkeen prioriteettina oli tuoda esiin vuoden 2009 logistiikkaselvityksen argumentteja. Eli nykypäivän logistiikasta aiheutuvia

haasteita haluttiin tuoda esille. Kyseisiä haasteita ovat kokonaisvaltaiset kustannukset sekä operatiivisen työn tehokkuuden mittaaminen ja kehittäminen ympäristöystävällisin menetelmin.

Lohjan KTK halusi tuoda asiakkaille esiin nykypäivän logistiikan prioriteetteja. Nämä prioriteetit koostuvat, toimintatavoista, kustannusrakenteista, oikeasta palvelutasosta sekä ympäristöystävällisistä palveluista. Näihin tavoitteisiin vastaaminen asiakkaiden vaatimuksilla sekä kustannustehokkaiden toimenpiteillä, on ensiluokkainen tavoite. Markkinointilomakkeella haettiin asiakkaan kiinnostusta ostaa kustannustehokkaita kuriiri ja muita logistisia palveluita. Markkinointilomake on tärkeä tiedotus logistiikan nykyisestä asemasta, yrityksen kilpailun ja kehityksen prioriteettien kannalta.

### 5.2 Vastausten analysointi

Vastaukset analysoitiin kahdessa kategoriassa, yhteistyökumppaneiden argumentit sekä mahdollisten yhteistyökumppaneiden argumentit. Molempien argumentit dokumentoitiin omiin kansioihin, jotta jokaisen vastauksen segmentointi onnistuisi tehokkaasti. Melkein jokaisesta kysymyksestä tehtiin graafinen esitys, jonka avulla yritettiin löytää seuraus kyseiselle vastaukselle. Vastausten analysoinnissa tärkein prioriteetti on löytää päätelmä miksi näin on vastattu ja mitä vastaus viestii Lohjan KTK:lle. Vastausten analysoinnissa turvaututtiin pylväsdiagrammeihin, jotta vastausten kokonaiskuva olisi mahdollisimman laaja.

### 5.3 Kehittyvä toimintaympäristö

Kehittyvälle toimintaympäristölle asiakas- ja markkinalähtöisyys sekä innovatiiviset toimenpiteet ovat avainasemassa. Lohjan KTK:n työyhteisö koostuu toimistohenkilöstöstä, johdosta sekä osuuskunnan jäsenistä. Toimitusjohtaja ja hallitus ovat avainasemassa tavoitellessa jatkuvaa kehitystä. Pienissä työyhteisöissä kuten Lohjan KTK:ssa kehityksen tavoitteellisuus jää usein yhden tai kahden henkilön varaan. Valitettavaa on, että monet vastustavat kehittymistä. Syitä voi olla monia. Lohjan KTK:n strateginen kehitys on hallituksen ja toimitusjohtajan vastuulla. Yksittäiset mielipiteet eivät saa hidastaa Lohjan KTK:n tulevaisuuden markkinatilanteen kehitystä. Tutkimuksen perusteella isot logistiset operaattorit syövät potentiaalista markkinaosuutta pieniltä logistisilta yhtiöiltä. Yritykset fuusioituvat entistä enemmän, tehokkaamman kilpailun ja laajempien markkinoiden takia.

Toimintaympäristöä on kehitettävä yhteistyökumppaneiden sekä markkina tarjonnan tavoitteellisuuden mukaisesti. Lohjan KTK:n Osuuskunnan toimintaympäristön voi jakaa kahteen osa-alueeseen, Lohjan- ja metropoli-alueisiin. Toimintaympäristön voi vielä jakaa pienempään kokonaisuuteen. Tämä jaottelu tehostaa kokonaisuuden hahmottamista. Nämä osa-alueet ovat yhteistyökumppanit sekä Lohjan kotitaloudet.



### 5.3.1 Lohjan seudun toimintaympäristö

Lohjan seudulla toimii merkittäviä teollisuudenaloja. Näitä ovat Lemmin-käinen Oy, Sappi Oy, Hyrles Oy, Loparex Oy sekä Nordkalk Oy. Nämä yritykset ovat Lohjan seudun tärkeimpiä työllistäjiä. Yritysten mukaisia kehitystoimenpiteitä Lohjan KTK voi kehittää vasta kun yhteistyö saa merkittävän argumentin. Toimintaympäristön kehittäminen täytyy hyödyntää kumpaakin osapuolta merkittävällä tavalla, jotta yritykset voisivat aloittaa asiasta keskustelun. Merkittävin argumentti on asian tuominen esille. Toimintaympäristön kehittämistä pitäisi tuoda esille kehityskeskusteluissa, jotka olisi hyvä käydä vähintään kaksi kertaa vuodessa. Lohjan KTK:n tehtävänä on lähestyä yhteistyökumppaneitaan kehittyvillä palveluilla jotka räätälöidään asiakkaan tarpeiden mukaisesti. Konkreettisin ongelma lienee mahdollisesti, teoreettinen tavoitteellisuus sekä innovatiivinen panostus.

Tutkimuksen näkemykseen haluttiin myös lohjalaisten asukkaiden mielipidettä Lohjan seudun logistisista palveluiden tehokkuudesta. Lohjalainen kansanedustaja Matti Saarisen haastattelussa pohditaan Lohjan seudun logistiikan tilannetta. Matti Saarinen toteaa, että Elsa radan toteuttaminen vienee vielä kymmeniä vuosia, isojen kustannuksien takia. Uutena rata hankkeena kaupunkirata Espoo-Vihti-Lohja olisi tarpeellinen. ”On huolehdittava väylien hyvästä kunnosta, on kyettävä tuottamaan hyvälaatuisia julkisia palveluja edullisella veroäyrin hinnalla ja ennen kaikkea on onnistuttava maankäytönsuunnittelussa ja asemakaavoituksessa”. ( Liite 6.)

”Kuntaliitokset ja kuntien yhteistyö sekä niiden linjakas, johdonmukainen ja ennustettava toiminta ovat myös omiaan luomaan onnistumisen edellytyksiä”. Kansanedustaja pitää Lohjan logistista asemaa erittäin kilpailukykyisenä. Lohjan logistista asemaa tukee tärkeiden väylien risteys kohdat. Saarisen mukaan vt 25 ja Hanko-Hyvinkää rautatie vaatisivat ensi tilassa toimenpiteitä. Kansanedustaja Saarinen toteaa, että Lohjan KTK täytyisi kehittää ja kasvattaa liiketoimintaa Lohjan kaupungin kasvaessa. Lohjan seudun kasvaessa, palveluiden kehitys sekä tarve lisääntyvät suoraviivaisesti. (Liite 6.)

Kun tarkastelu kohdistuu toimintaympäristössä Lohjan seudun kotitalouksien näkökulmasta, arkipäivän argumenteiksi nousevat esille henkilökuljetukset Lohjan kaupungin sisällä sekä henkilökuljetukset pääkaupunkiseudulle. Lohjan alue tarjoaa monipuolisia palveluita kotitalouksille. Suuria kauppakeskuksia on ympäri Lohjan seutua sekä joukkoliikenne palvelee säännöllisesti. Tutkimuksessa tehtiin kysely paikallisille elintarvikemyymälöille. Kyselyn tarkoituksena oli tiedustella mahdollisten ruokakuljetusten markkinaosuutta sekä uusien innovatiivisten palveluiden tarvetta. Aina on mahdollisuus kehittää palveluita sekä toimintatapoja. Tärkeintä on tuoda yrityksille esille etuuksien argumentit, kuten kustannusten aleneminen sekä mahdolliset uusien markkinoiden kasvaminen.

## 5.4 Operatiivinen näkökulma

Tutkimuksen taustamateriaali koostui vahvasti Lohjan KTK:n asiakirjoista. Vuoden 2009 Logistiikkaselvitys antaa realistista tietoa nykypäivän logistiikan trendeistä. Kyseistä selvitystä on analysoitu työn eri kohdissa mahdollisimman paljon. Logistiikkaselvitys sisältää ydinasiat logistiikan haasteista sekä tulevaisuuden näkymistä.

Työnvaiheet voidaan jaotella seuraavasti:

1. Tutkimuksen tavoitteet → asiakas segmentointi
2. Asiakkaiden yhteistietojen analysoiminen
3. Nykyhetken ja tavoitteiden argumentointi → kyselylomakkeiden argumentointi
4. Kuriiri- ja jakelupalveluiden tehostaminen → markkinointi asiakirjan analysointi
5. Kyselylomakkeiden lähettäminen
6. Muistutus viestit asiakkaille
7. Kyselylomakkeiden analysointi
8. Raportin kirjoittaminen
9. Mahdollinen jälkimarkkinointi
10. Lohjan KTK:n strategian analysoiminen

## 6 KYSELYLOMAKKEIDEN ANALYSOINTI

Kyselylomakkeet analysoitiin kolmessa eri kategoriassa. Yhteistyökumppanit, AB-asiakasryhmät sekä tulevat yhteistyökumppanit. AB-asiakasryhmien kysely tehtiin nimellisenä ja muut kyselylomakkeet nimettöminä.

Vastaukset analysoitiin tarkasti sekä argumentoinnissa käytettiin apuna erilaisia diagrammeja, jotta vastaukset antaisivat mahdollisimman selvän käsityksen tutkimuksesta.

### 6.1 Yhteistyökumppaneiden asiakaskysely

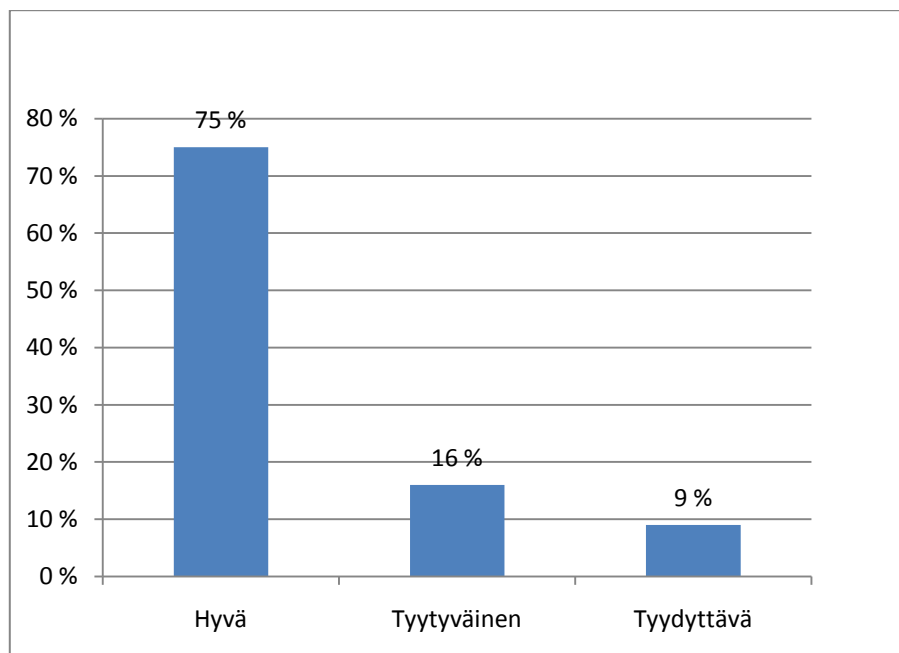
Kyselylomake sisälsi 12 kysymystä. Lomakkeen tarkoituksena oli selvittää yhteistyöhön liittyviä asioita sekä yrityksen nykyistä ja tulevaa logistista tilannetta. Kyselylomakkeessa kysyttiin asiakkaiden mielipidettä Lohjan KTK:n Internet-sivustosta, jotta niitä voitaisiin kehittää vastaamaan nykypäivän informaatio- ja palvelukulttuuria. Kyselylomakkeen viimeiseen kohtaan, vastaaja sai kirjoittaa omia näkemyksiään. Tällä tavoin innovatiivisuus pääsee parhaiten esiin. (Liite 3.)

Kysely lähetettiin 105:lle yhteistyökumppanille. Vastaus prosentti jäi alle 15%:n.

Kysymykset:

**1.Miten koette logististen palveluiden tehokkuuden yrityksessänne?**

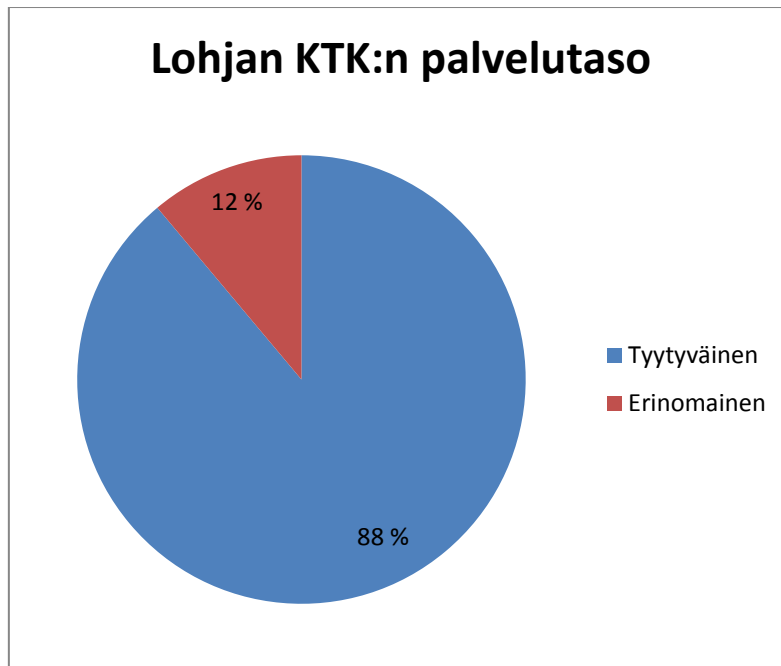
- 16 % yrityksistä toteaa olevansa tyytyväinen logistiikan tehokkuuteen.
- 75 % yrityksistä kokee logististen palveluiden tehokkuuden hyvänä.
- 9 % yrityksistä kokee logististen palveluiden tehokkuuden tyydyttävänä



Kuva 8 Selvittää logististen palveluiden tehokkuuden yrityksissä

**2. Onko yrityksenne tyytyväinen Lohjan KTK:n palvelutasoon?**

- 90 % yrityksistä on tyytyväinen Lohjan KTK:n palvelutasoon
- 10 % yrityksistä pitää Lohjan KTK:n palvelutasoa erinomainen



Kuva 9 Yhteistyökumppaneiden näkemys Lohjan KTK:n palvelutasosta

**3. Mitkä osa-alueet olisivat yhteistyön kannalta tärkeimpiä kehityskohteita?**

- 90 % yrityksistä toteaa, että tärkeimpiä kehityskohteita ovat palveluiden monipuolisuus ja joustavuus.
- 10 % yrityksistä toteaa, että sähköistä laskutusjärjestelmä pitäisi kehittää tehokkaammaksi.

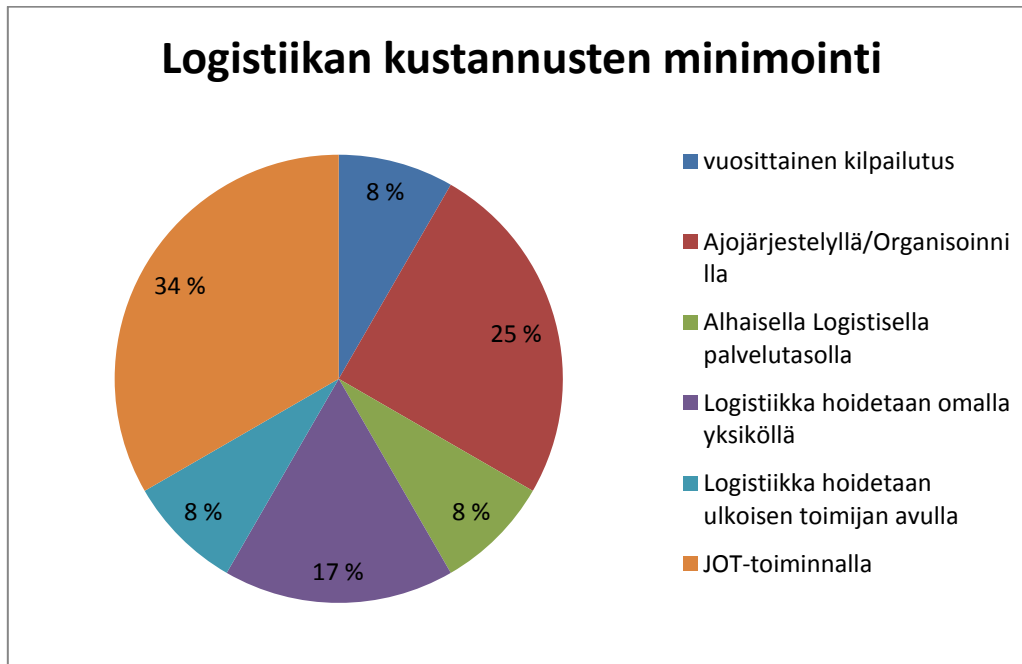
**4. Koetteko puutteita päivittäisessä yhteistyössä?**

- Kukaan vastanneista eivät koe puutteita päivittäisessä yhteistyössä

**5. Miten yrityksessänne minimoidaan logistiikasta aiheutuvat kustannukset?**

- 8 % yrityksistä toteaa, että julkisella vuosittaisella kilpailutuksella.
- 25 % yrityksistä minimoi logistiset kustannukset tehokkailla ajojärjestelyillä
- 8 % yrityksistä minimoi varaston kokoa sekä autojen tarvetta
- 17 % yrityksistä kuljetukset hoidetaan itse tai kustannustehokkaimmalla ratkaisulla

- 8 % yrityksistä hoitaa logistiset palvelut ulkoisen toimijan avulla
- 34 % yrityksistä minimoi logistiset kustannukset hoitaa JOT-toiminnalla



Kuva 10 Yhteistyökumppaneiden logistiikan kustannusten minimoinnin rakenne

**6. Miten yrityksenne kokee logististen palveluiden tilanteen Lohjan seudulla?**

- 66 % yrityksistä toteaa, että Lohjan seudun logistiset palvelut ovat palvelleet hyvin.
- 34 % yrityksistä toteaa, että Lohjan seudun logistiset palvelut ovat tyydyttäviä

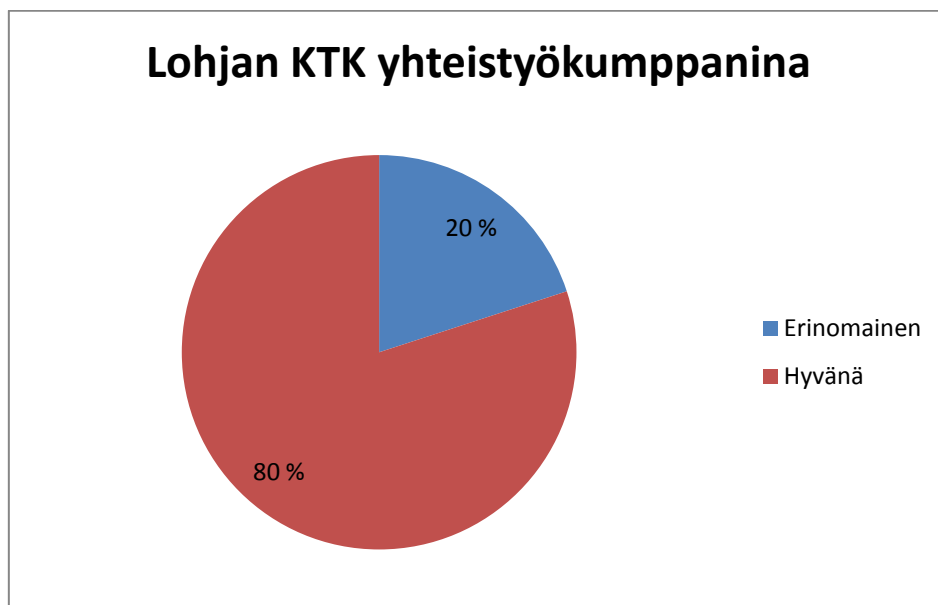
**7. Mitä logistisia palveluita Lohjan seudulla pitäisi kehittää, jotta ne tukisivat päivittäistä liiketoimintaanne?**

**8. Miten yrityksenne tulevaisuudessa kehittää logistista kilpailukykyään?**

- 45 % yrityksistä toteaa, että toimia nykyisillä menetelmillä, ei tarvetta muutoksiin.
- 55 % yrityksistä toteaa, että tehostamalla ja kehittämällä nykyisiä toimintatapoja, voidaan saada logistiikasta kilpailukykyisempi

**9. Minkälaisena näette Lohjan KTK:n yhteistyökumppanina?**

- 20 % yrityksistä antaa yhteistyökumppanuudelle arvosanaksi 5, erinomainen
- 80 % yrityksistä antaa yhteistyökumppanuudelle arvosanaksi 4, hyvä



Kuva 11 Arvostelu Lohjan KTK yhteistyökumppanina

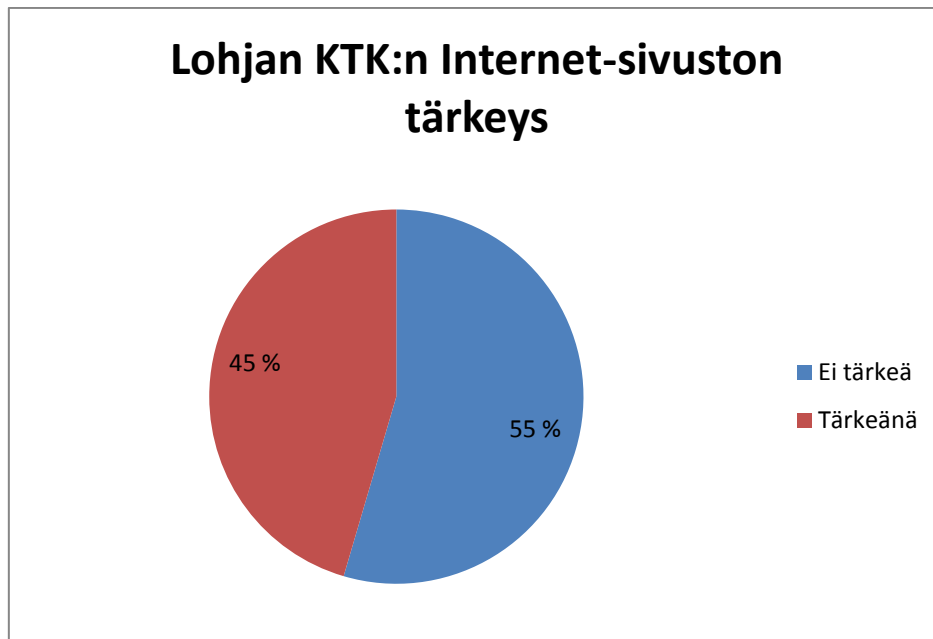
**10. Mitä osa-alueita yrityksenne toivoisi parannettavan Lohjan KTK:n toiminnassa, koskien päivittäistä yhteistyötänne?**

- Kaikki vastaajista toteaa, olevansa tyytyväinen olemassa olevaan yhteistyöhön.

**11. Miten tärkeänä kilpailu- ja markkinointitekijänä pidätte Lohjan KTK:n Internet-sivustoa? [www.lohjanctk.fi/](http://www.lohjanctk.fi/)**

- 55 % yrityksistä, ei pidä tärkeänä Lohjan KTK:n Internet-sivustoa

- 45 % yrityksistä pitää Lohjan KTK:n Internet-sivustoa tärkeänä



Kuva 12 Lohjan KTK:n Internet-sivuston tärkeys. Vastausprosentista voimme päätellä vastaajien keskimääräisen iän

## 12. Olisiko yrityksenne valmis tekemään tilaukset sähköisesti?

- 70 % yrityksistä, olisi valmis tekemään tilaukset sähköisesti
- 30 % yrityksistä, ei ole valmis tekemään tilauksia sähköisesti

73 % vastaajista pitää oman yrityksen logistista tehokkuutta hyvänä. Tulos viittaa siihen, että yritykset eivät tarvitse ulkoista operaattoria vahvistamaan yrityksen logistista tilannetta. Vastaajista 88 % oli tyytyväinen Lohjan KTK:n asettamaan palvelutasoon. Lohjan KTK:n tärkeimpiä kehityskohteita ovat palveluiden monipuolisuus sekä sähköisen laskutusjärjestelmän aktiivisempi käyttöönotto. Asiakaskyselyn mukaan päivittäisessä yhteistyössä ei koeta puutteita. 55 % vastaajista minimoi logistiikasta aiheutuvat kustannukset JOT-toiminnalla sekä tehokkaalla ajojärjestelyllä/organisoinnilla. Vastaajista yli 60 % mieltävät Lohjan seudun logististen palveluiden palvelleen hyvin. Yritysten selvänä trendinä voimme pitää, että tulevaisuuden logistista kilpailukykyä nostetaan tehostamalla ja kehittämällä nykyisiä toimintatapoja. Vastaajista 70 % olisi valmis tekemään tilaukset sähköisesti, jos vastaus nopeus on alle 5 minuuttia.

## 6.2 AB-asiakkaiden vastausten analysointi

AB-asiakkaiden yhteistyön kannalta tärkeimpiä kehityskohteita ovat informaation kulku. Yritykset haluaisivat Lohjan KTK:n tarjoavan kustannustehokkaita logistisia ratkaisuja. Yritykset ovat valmiita sähköiseen tilausjärjestelmään, painottaen vastausnopeuden tärkeyttä. Yritykset odottavat alihankkijoiltaan innovatiivista otetta yhteistyön tehokkuuden kehittämiseksi. Logistista kilpailukykyä tehostetaan alihankkijoiden kautta. Lohjan KTK:n päivittäistä työskennellyssä parannettavia osa-alueita ovat:

- Laskutus
  - sähköinen
  - tehokkaammaksi
  - selkeämmäksi
  - laskutusjakson pituus lyhyemmäksi
- Kuriiripalveluihin halutaan tarkkuutta ja lisää yhteistyökykyisyyttä.
- Maa-ainesten hyödyntäminen ja uusiokäyttö.
- Logistisiin palveluiden monipuolisuutta ja ajoneuvoihin mahdollisia lisälaitteita.
  - Ympäri vuorokautisten palveluiden tehostamista.
- Informaation jakaminen
  - tekstiviestitse
  - sähköisesti

## 6.3 Tulevien yhteistyökumppaneiden asiakaskysely

Kysymyslomake sisälsi 11:tä kysymystä. Kysymysten pääprioriteettina oli tutkia yrityksen logistiikan nykyistä ja tulevaa tilannetta sekä tiedustella miksi Lohjan KTK ei toimi yritysten yhteistyökumppanina. (Liite 4).

Kyselylomakkeen viimeiseen kohtaan, vastaaja voi kirjoittaa omia näkemyksiä. Tällä tavoin innovatiivisuus pääsee parhaiten esiin.

Kysely lähetettiin 105:lle yhteistyökumppanille. Vastausprosentti jäi alle 15%:n.



### 6.3.1 Tulevien yhteistyökumppaneiden kysymyslomakkeiden analysointi

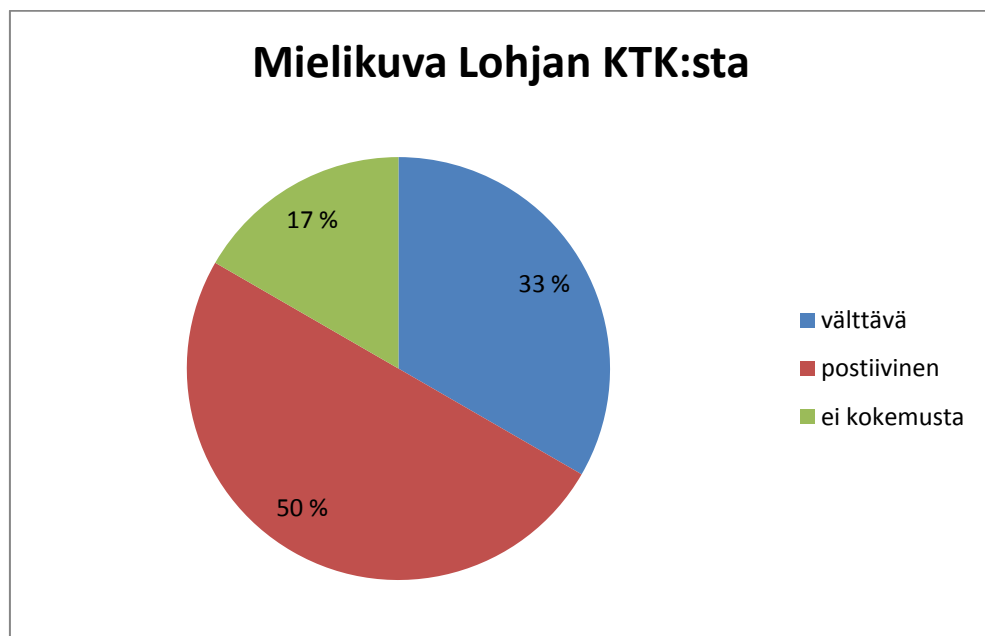
Kysymyksiin annettiin mahdollisuus vastata numeroin tai omin sanoin.

5= Erinomainen, 4=Hyvä, 3=Tyydyttävä, 2=Välttävä, 1=Huono

Kysymykset:

#### 1. Minkälainen mielikuva teidän yrityksellänne on Lohjan KTK:sta?

- 33 % yrityksistä on välttävä mielikuva Lohjan KTK:sta.
- 50 % yrityksistä on positiivinen mielikuva Lohja KTK:sta.
- 17 % yrityksistä ei ole kokemusta Lohjan KTK:sta



Kuva 13 Tulevien yhteistyökumppaneiden mielikuva Lohjan KTK:sta

#### 2. Oletteko tyytyväinen yrityksenne päivittäisestä varastointi ja kuljetustoiminnoista?

- Kaikki vastaajat ovat tyytyväisiä päivittäisestä logistiikan toiminnasta

#### 3. Miten yrityksessänne hoidetaan päivittäiset varastointi – ja kuljetustoiminnot?

- 57 % yrityksistä hoitaa logistiset toiminnot yrityksen omalla yksiköllä.

- 14 % yrityksissä hoitaa päivittäiset logistiset tehtävät tavarantoimittajan kautta.
- 29 % yrityksissä hoitaa alihankkijan kautta.

**4. Mistä logistiikan osa-alueista koostuu yrityksenne suurimmat kustannukset kokonaisuudessaan?**

- 33 % yrityksistä arvio, että yksittäisistä ja satunnaisista työtehtävistä koostuu suurimmat kustannuskokonaisuudet.
- 33 % yritykset arvio, että kuljetus- ja järjestelytehtävät aiheuttavat suurimmat logistiset kustannukset.
- 34 % yrityksissä arvio, että varastoinnista ja tavarantoimituksesta ja lähetuksista koostuu suurimmat kustannuskokonaisuudet.

**5. Miten yrityksenne aikoo tulevaisuudessa kehittää ja kilpailuttaa logistisia kokonaisuuksia?**

- 43 % yrityksistä, ei näy tarvetta kehittää logistisia kokonaisuuksia
- 57 % yrityksistä aikoo kehittää logistisia kokonaisuuksia vuosittaisilla kilpailutuksilla.

**6. Miksi Lohjan KTK ei ole yhteistyökumppaninne?**

- 37 % yrityksistä, ei näe tarvetta ulkoisen toimijan tarpeelle.
- 25 % yrityksistä toteaa, että Lohjan KTK ei ole tehnyt kilpailukykyistä tarjousta.
- 25 % yrityksistä, että Lohjan KTK ei vastaa yrityksemme tarpeisiin.
- 13 % yrityksistä toteaa, että yhteistyökumppanina toimii toinen kuljetusyhtiö.

**7. Millaisia logistisia palveluita odotatte kehittyvältä kuljetusyhtiöltä?**

- 75 % yrityksistä, haluaa tehokkaita ja nopeita logistisia palveluita.
- 25 % yrityksistä, haluaa kilpailukykyisiä palveluita.

**8. Ovatko Lohjan seudun logistiikkapalvelut kilpailukykyisiä, jos ei niin miksi?**

- 25 % yrityksistä toteaa, että Lohjan seudun logistiikkapalvelut ovat kilpailukykyisiä.
- 25 % yrityksistä, ei ole kokemusta Lohjan seudun logistisista palveluista.
- 25 % yrityksistä toteaa, että markkinoinnissa on paljon puutteita.
- 25 % yrityksistä toteaa, että Lohjan KTK:n palvelut ovat huomattavasti kalliimpia kuin kilpailijat

**9. Olisiko yrityksenne päivittäisissä toiminnoissa käyttöä ulkoisella tavaraterminaalilla? Tällä tavoin yrityksenne voisi vähentää logistiikasta aiheutuvia kustannuksia.**

- Kaikki vastaajat toteavat, että ei ole tarvetta ulkoiselle tavaraterminaalille.

**10. Miten tärkeänä kilpailu- ja markkinointitekijänä pidätte Lohjan KTK:n Internet-sivustoa? [www.lohjanltk.fi/](http://www.lohjanltk.fi/)**

- 50 % yrityksistä, eivät pidä Internet-sivustoa tärkeänä.
- 50 % yrityksistä, pitävät Internet-sivustoa tärkeänä.

**11. Olisiko yrityksenne valmis tekemään tilaukset sähköisesti?**

- 40 % yrityksistä, olisi valmis tekemään tilaukset sähköisesti.
- 60 % yrityksissä, tilaukset tehdään jo sähköisesti.

6.3.2 Yhteenveto

25 % vastaajilla on välttävä mielikuva Lohjan KTK:sta. Yritykset ovat tyytyväisiä nykyiseen logistiikan tilanteeseen. 25 % vastaajista hoitaa päivittäiset logistiset toiminnot alihankkijan kautta. Yritykset arvio, että varastoinnista ja tavarantoimituksesta ja lähetyksistä koostuu suurimmat kustannus kokonaisuudet. Miksi Lohjan KTK ei ole yhteistyökumppaninne? 25 % vastaajista toteaa, että Lohjan KTK ei ole tehnyt kilpailukykyistä tarjousta. Yritykset vaativat kehittyvältä kuljetusyhtiöltä tehokkaita ja nopeita logistisia palveluita. 33 % vastaajista pitävät Lohjan seudun logistiikkapalveluita kilpailukykyisinä. Yritykset eivät näy tarvetta ulkoiselle tavaraterminaalien käytölle. 50 % vastaajista tekee jo nyt tilaukset sähköisesti. Vastaajista 66 % eivät pidä Internet-sivustoa tärkeänä kilpailu – ja markkinointintekijänä.

## 7 STRATEGIAN KEHITTÄMINEN

Strategiset linjaukset perustuvat tutkimus- ja asiakaspalautteeseen. Lähtökohtana on kehittää toimintaympäristöä nykyaikaisemmaksi. Strategisen kehityksen kulmakiviä ovat, motivaatio, innovatiivisuus, yhteistyö sekä haluttu tavoitteellisuus. Tärkeintä on hahmottaa nykyinen tilanne logistiikassa työyhteisössä jonka jälkeen tehdä tavoitteellinen päämäärä. Tämä osio antaa näkemyksiä nykyisen strategian tavoitteellisuudesta.

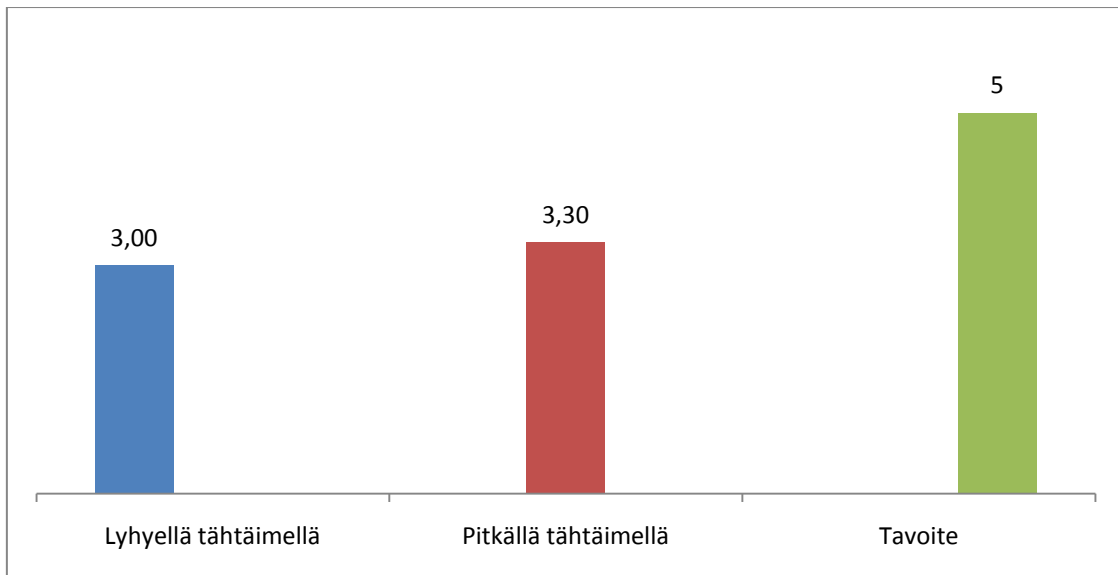
### 7.1 AB-asiakkaat

Kyseiset asiakkaat on segmentoitu tiettyjen argumenttejen perusteella. Katso kuvat 6 ja 7 sekä taulukko 3 sivuilta 13 – 14. Nämä asiakkaat muodostavat 89 % osuuden vuoden 2009 liikevaihdosta. Tässä osiossa tarkastellaan AB-asiakkaiden vaatimuksien tavoitteellisuutta. Kyseisten toiveiden rakenne koostuu asiakaskyselystä sekä puhelinkeskusteluista. Yrityksille annettiin lähtökohtaisesti idea, että minkälaisia osa-alueita sekä toiminnallisia prioriteetteja yritykset haluavat kehittyvältä logistiikan operaattorilta.

Asiakkaat haluavat, että Lohjan KTK on mukana kehittämässä arkipäivän työympäristöä kustannustehokkaammaksi. AB-asiakkaiden vaatimukset ovat jo ilmenneet tässä tutkimuksessa. Strategian kehittäminen pitää ottaa huomioon, kun kummatkin osapuolet hyötyvät strategiasta. Tutkimuksessa kävi ilmi, että asiakkaat odottavat Lohjan KTK:lta kiinnostusta kehittää heidän toimintaympäristöä nostaen lisäarvon mahdollisuuksia. AB-asiakkaat olivat tyytyväisiä Lohjan KTK:n palvelutasoon, mutta toivoivat entistä intensiivisempää verkostoa yhteistyölle. Lohjan KTK:lla on loistavat mahdollisuudet kehittää omaa toimintaympäristöään AB-asiakkaiden kanssa. Informaation viestinnässä olisi parannettavaa. Esimerkiksi AB-asiakkaille täytyisi lähettää joka kuukausi sähköpostitse uutisia esim. vapautuvista maa-aineksista, tulevista työurakoista sekä ajankohtaisia uutisia. Mitä tiiviimpi on yhteistyöverkosto, sitä positiivisempi tulos on mahdollisella yhteistyöllä. Päivittäinen informointi AB-asiakkaille tekstiviesteitse käytettävissä olevista ajoneuvoista sekä mahdollisista maa-aineksista. Toimivasta yhteistyöstä yhteistyökumppaneita täytyy palkita tietyin aikavälein.

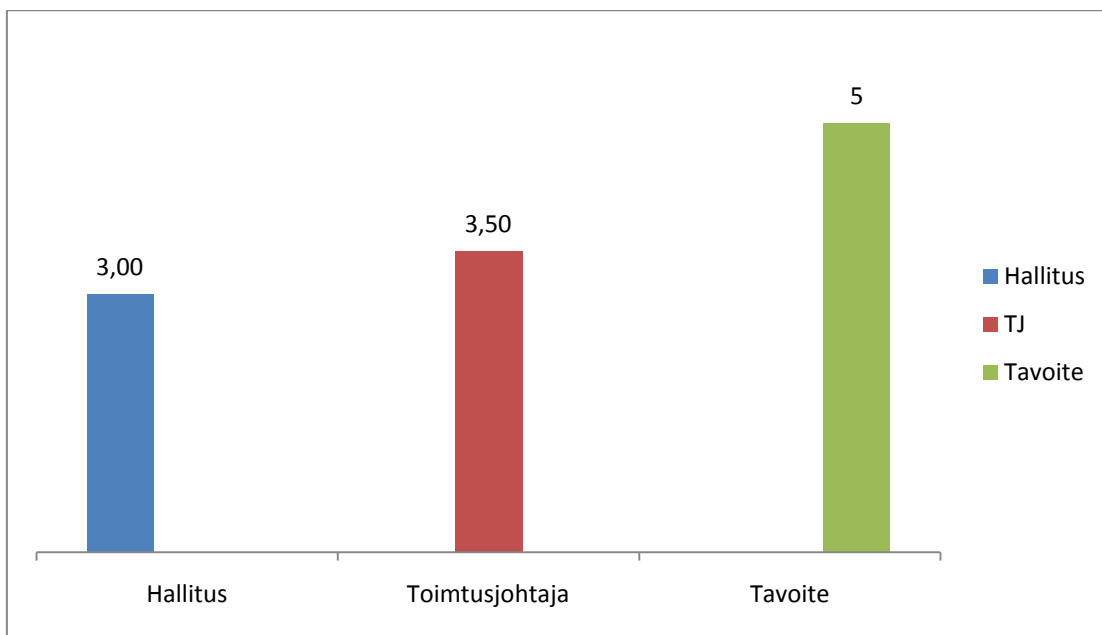
### 7.2 Lohjan KTK:n sisäinen kysely

Lohjan KTK:n jäsenille tehtiin nimetön arviointikysely. Kysely sisälsi 15 kysymystä. Kyselyn tavoitteena oli arvioida Lohjan KTK:n sisäistä toimivuutta eri osa-alueilla. Kyselyn tavoitteena oli saada arvio työskentely osa-alueiden toimivuudesta sekä suuntaa antavia vastauksia tulevaisuuden argumenteille. Yksi tärkeimmistä kyselyn kohteista oli pääkaupunkiseudun KTK:den fuusioituminen. Vastausprosentti jäi 33 %, vaikka jokaisella jäsenellä oli kaksi viikkoa aikaa vastata kyselyyn. (Liite 5.)

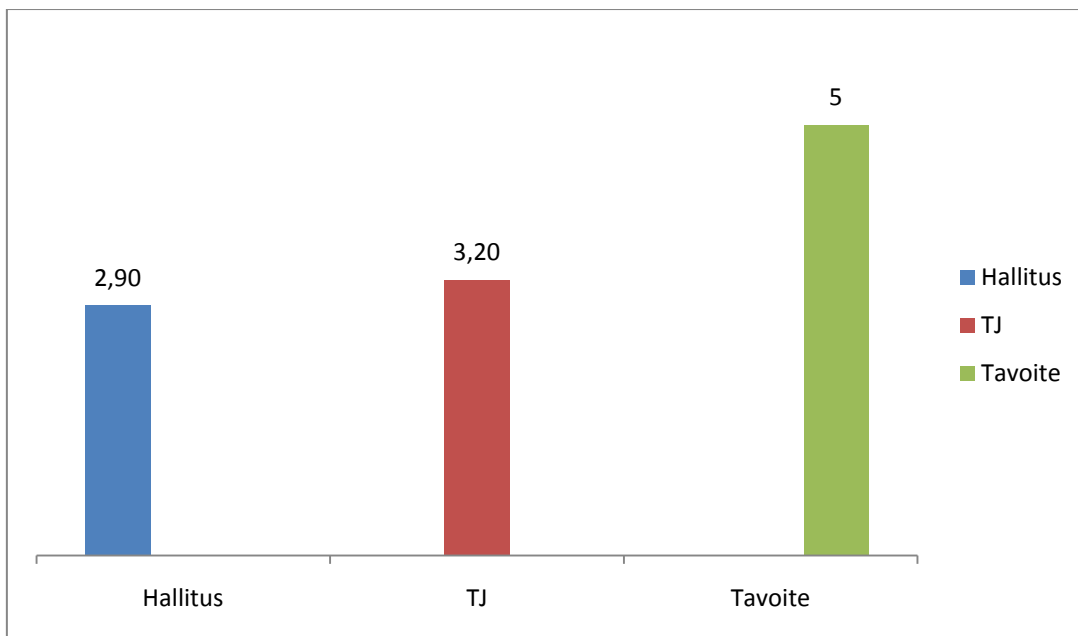


Kuva 14 Arvioitu Lohjan KTK:n myynnin ja liiketoiminnan kehitystä

Kyselyiden arviointi tapahtuu 0 - 5 arviointiasteikolla.

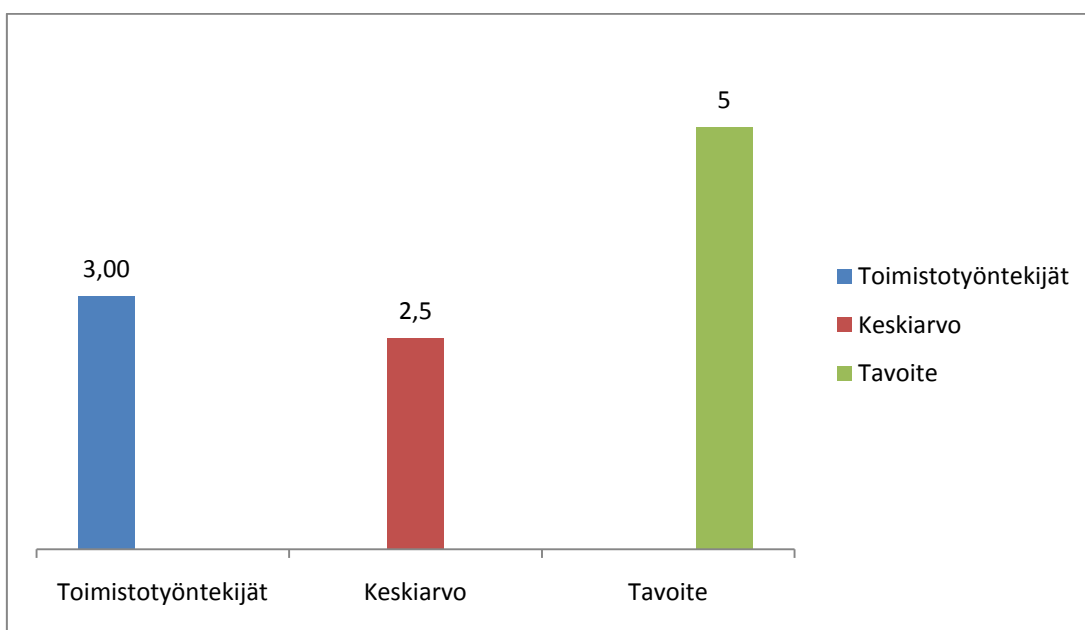


Kuva 15 Arvioitu Hallituksen ja Toimitusjohtajan näkemystä osuuskunnan kehittämisessä

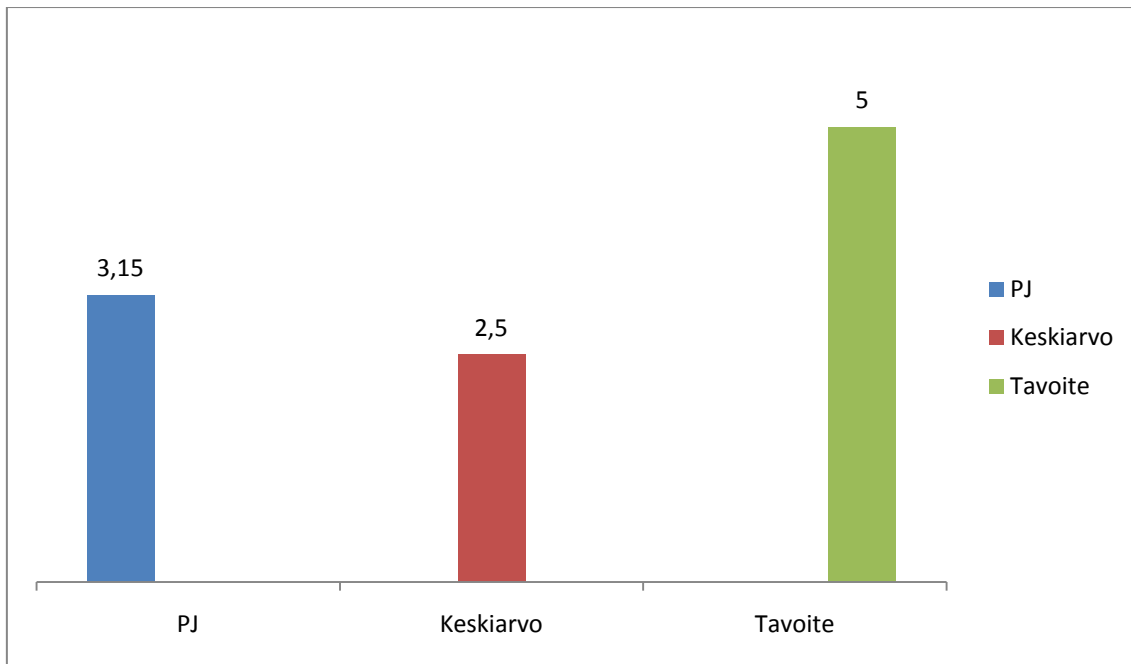


Kuva 16 Arvioitu Hallituksen ja Toimitusjohtajan toimintaa

Kyselyiden arviointi tapahtuu 0 – 5 arviointiasteikolla.



Kuva 17 Arvioitu toimistotyöntekijöiden osaamista



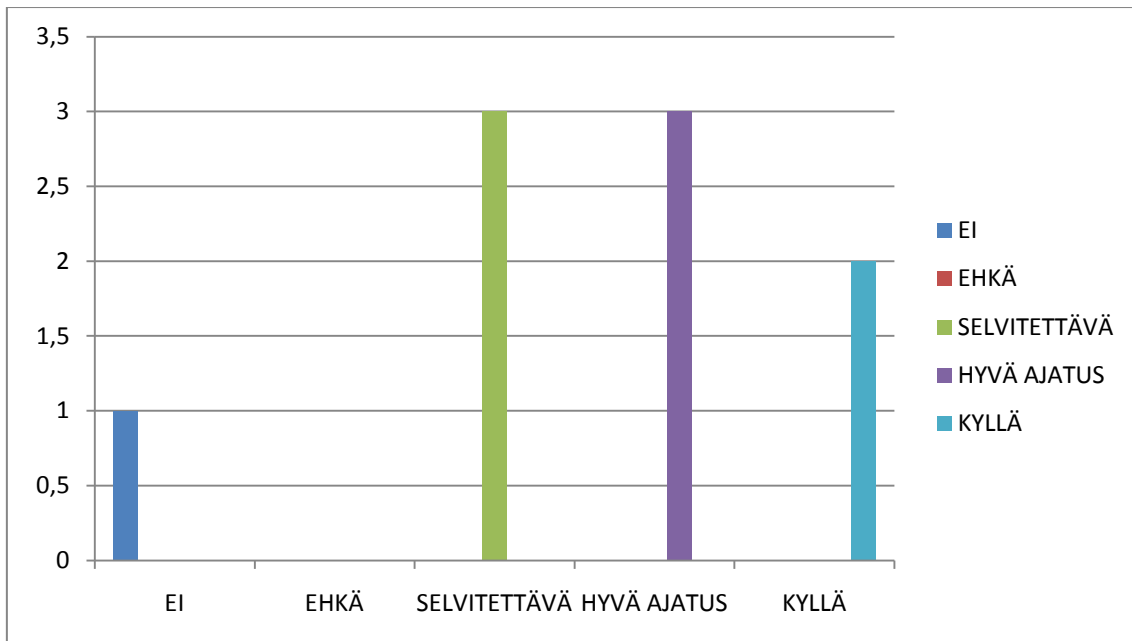
Kuva 18 Arvioitu Puheenjohtajan onnistumista

Kyselyiden arviointi tapahtuu 0 – 5 arviointiasteikoilla.

#### Osuuskunnan jäsenyys ja laatu

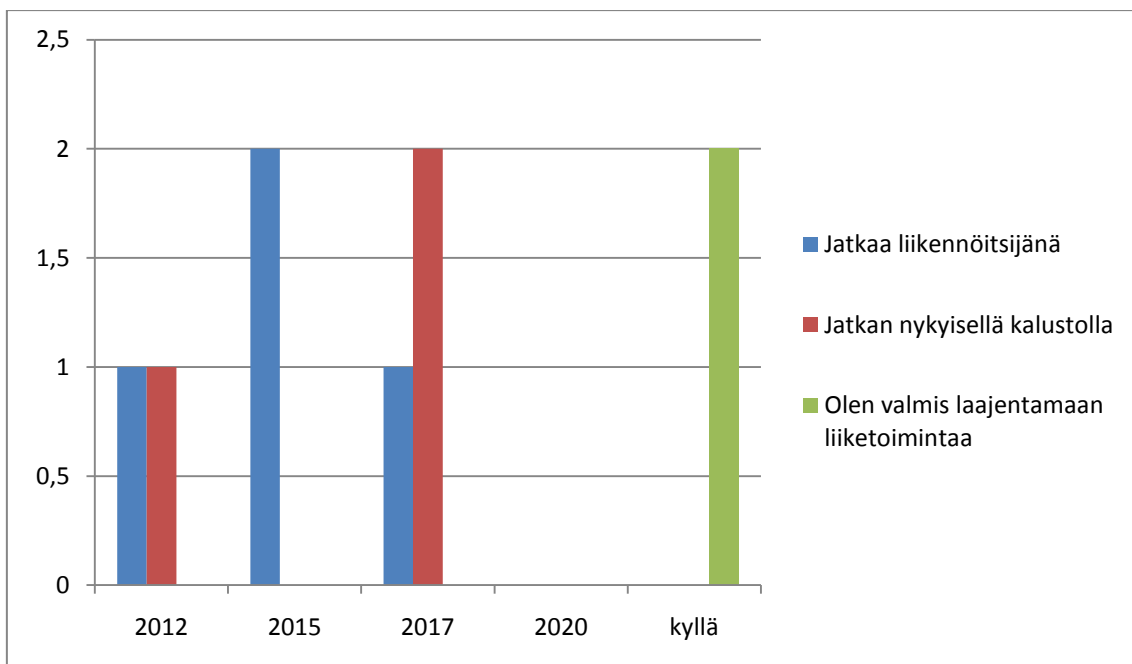
- Jäsenen informaatio KTK:n asioista, **2,37 / 5,00**
- Oma sitoutumisesi Lohjan KTK:n asioihin, **3,6 / 5,00**
- Arvio asiakkaan näkemys tilauskeskuksen palvelusta ja ammattitaidosta, **3,12 / 5,00**
- Otetaanko jäsenten esittämät asiat riittävästi huomioon? **2,75 / 5,00**
- Onko KTK:n liiketoiminta kehittynyt kolmen vuoden aikana? **2,95 / 5,00**

## Markkina- ja kehitystutkimus



Kuva 19 Tulisiko pk-seutujen KTK:den yhdistää liiketoimintaansa

Taulukoiden 12- 13, diagrammi esittää vastaajien lukumäärää. Nämä kyseiset taulukot määrittelevät paljon Lohjan KTK:n tulevaisuuden strategioita. 55 % vastaajista pitivät hyvänä ideana KTK:den liiketoiminnan yhdistämistä.



Kuva 20 Jäsenien toiminta tulevaisuudessa



### 7.2.1 Yhteenveto

Vastausten analysoinnin perusteella Lohjan KTK:n toiminta sai keskiarvoa korkeammat arvot. 55 % vastaajista näyttävät vihreätä valoa fuusioitumiselle. Tämä on yksi tärkeimmistä asioista, jotka vaikuttavat positiivisesti Lohjan KTK:n tulevaisuuteen. Liikennöitsijät toivovat laskutukseen tehokkuutta ja tarkkuutta. Toimitusjohtajalta toivotaan jämäkämpää johtamistyyliä. Jäseniltä toivotaan tiiviimpää yhteistyöverkostoa. Hallituksen puheenjohtajalta odotetaan entistä enemmän yhteyden pitoa osuuskunnan jäseniin. Jäsenten informaatio KTK:n asioista sai huonot arvostelut. Kuukausittain jäsenille voisi lähettää jäsenkirjeitä, joka sisältäisi arvokkaita uutisia ja tilannekartoituksia markkinoiden tilanteesta ja kehityksestä. Tällä tavoin osuuskunnanjäseniä pidetään informaatiotietoisina joka edes auttaa yhteistyön parantamista.

### 7.3 Palvelut

Tutkimuksen perusteella Lohjan seudun logistiset palvelut palvelevat hyvin paikallisia yrityksiä. Mutta jos konkreettisia muutoksia on tulossa Lohjan seudun liikennekulttuuriin, silloin yritykset haluavat kehittää toimintaansa näiden argumenttejen mukaisesti. Tämä tarkoittaa mahdollista henkilöjunaliikenteen laajentumista Lohjan seudulle. Yrityksillä ei ole tarvetta ulkoistaa varastointipalveluitaan ulkoiselle tavaraterminaalille. Yritykset painottivat, että logistisia palveluita täytyy kehittää yrityskohtaisesti. Ongelmana pidetään riskien hallittavuutta. Alihankkija yritykset ovat valmiita kehittämään logistisia palveluita, mutta pelkäävät markkinoiden riskien hallitsemattomuutta. Alihankkijoiden riskejä pystyy suoraviivaisesti hallitsemaan muun muassa emoyhtiö itse. Tähän tilanteeseen päästään kun alihankkijan ja emoyhtiön välillä ei ole tiivistä informaatioverkostoa. Näin tutkimuksen tuloksia voidaan argumentoida palvelualoilta.

### 7.4 Fuusioituminen

Globaalit ja kilpailutehokkaat työmarkkinat edellyttävät Logistiikan yrityksiltä laajaa toiminta- ja kalustoverkostoa. Suuret yritykset, joilla on laaja toimintaverkosto, ovat yleensä aina kilpailun kärjessä verrattuna pieniin logistiikka-alan yrityksiin. Pienet logistiikka-alan yritykset eivät pysty kilpailemaan samoista asetelmista, ennen kuin he fuusioituvat keskenään. Lohjan KTK:n sisäiselle kyselyllä haluttiin nähdä Lohjan KTK:n jäsenten näkemystä asiasta. Fuusioituminen antoi yllättävän myönteisiä vastauksia. 55 % vastaajista piti asiaa positiivisena. Metropolialueella toimii kuusi KTK:ta. Jos nämä kyseiset metropolialueen KTK:t yhdistäisivät verkostonsa, tuloksena syntyisi yksi Etelä-Suomen suurimmista kuljetuskeskuksesta. Fuusioitumisen argumentit on otettu huomioon tutkimuksen alkuvaiheessa.

## 7.5 Markkinointi

Lohjan KTK on tehnyt vuonna 2009 markkinointisuunnitelman vuosille 2009-2013. Lyhyesti kyseinen suunnitelma analysoi yrityksen nykyistä tilannetta sekä asettaa tavoitteita jokaiselle tulevalle vuodelle. Lohjan KTK:n päämarkkina-alueena toimii Uusimaa. Markkinointisuunnitelmasta ei käy ilmi konkreettisesti miten haluttuihin tavoitteisiin päästään. Mitkä ovat työkalut? Suunnitelmasta käy ilmi, että nykyisiä palveluita kehitetään ja täydennetään uusilla toimintatavoilla, sekä kehittämällä palvelukokonaisuuksia. Ainoastaan kuljetuspalvelu ei riitä nykyajan työmarkkinoilla.

”Jäsenistöä pyritään lisäämään, koska nykyinen jäsenkunta alkaa osittain lähestyä eläkeikää. Kaluston uusimista pyritään kannustamaan, jäsenten motivoitumista edistetään samoin kuin henkilöstön koulutusta kehitetään” (Pesälä 2009.)

### 7.5.1 Strateginen markkinointi

Sana markkinointia voidaan kuvata halutun elämän jäljitelmäksi, jonka tarkoituksena on luoda mielikuvia erilaisista variaatioista. Lohjan KTK:n tilanteessa markkinointi pitää tehdä suoraviivaisena ja pienillä kokonaisuuksilla. Markkinoidaan suoraan yhteyshenkilöitä tai päättäjiä. Alan messu tapahtumat antavat potentiaalisen mahdollisuuden laajentaa toimintaja yhteistyöverkostoa. Mitä lähempänä Lohjan KTK on asiakkaan päivittäistä arkea sen tehokkaampi tulos suoramarkkinoinnilla on. Tutkimuksessa selvisi myös, että ajovälityksessä käytettävien autojen tiedot lähettäisiin joka aamu AB-asiakkaille tekstiviestinä.

Lohjan KTK:n jäsenkunnan keski-ikä on erittäin korkea. Tulevaisuutta ajatellen yhteistyö paikallisten logistisen koulutuskeskuksen kanssa olisi pitemmällä tähtäimellä tehokasta. Näillä nuorilla on motivaatiota kehittää toimintatapoja yrityksen arvojen mukaisesti. Lohjan KTK kannustaa jäseniään uusimaan kalustoaan. Sana ”kannustaminen” on erittäin laiha lohtu, kun kyseessä on pääoman tarpeesta ja jatkuvasta tuotosta koostuva kokonaisuus. Jäseniä voisi ”kannustaa” olemalla mukana kaluston rahoituksessa. Tilanteessa, että rahoittaminen onnistuu, kyseinen autoilija ei välttämättä moraalista syistä kilpailisi Lohjan KTK:n kanssa samoilla työmarkkinoilla.

Nykypäivän tärkein markkinointikanava on Internet-sivusto. Lohjan KTK:n sivusto ei valitettavasti palvele täydellä kapasiteetillä. Kuten Lohjan KTK:n markkinointisuunnitelmassa mainittiin, logistiset palvelut tuodaan uuteen valoon ja markkinoidaan palvelukokonaisuuksilla. Jotta Lohjan KTK voisi myydä palvelukokonaisuuksia, on kalusto infrastruktuurin oltava kattavampi sekä päivittäinen yhteistyö syvällisempää AB-asiakkaiden kanssa. Pelkällä ajovälitystoiminnalla, tämänkaltainen palvelukokonaisuuksien myyminen ei välttämättä onnistuisi. Tutkimuksen perusteella Lohjan KTK:n täytyisi kehittää jäsenten välistä yhteistyötä. Toimitusjohtajan ja jäsenien yhteistyön ollessa tehokkaampi, Lohjan KTK

voisi kilpailla maarakennukseen liittyvissä työkokonaisuuksista. Jäsenillä on riittävä kalusto sekä tieto-taito osaaminen.

Nykyaikaisella johtamisella sekä laajalla yhteistyöverkostolla Lohjan KTK voisi kilpailla muiden infrastruktuuriyritysten työmarkkinoilla. Paras tapa markkinoida palvelukokonaisuuksia on tietysti Internet-sivusto, yhteistyökumppanit ja maarakennusalanmessut.

Pääprioriteetit strategisen markkinointiin:

- Lohjan KTK:n ja AB-asiakkaiden tiivis yhteistyö.
- Tavoitteiden kohdistaminen.
- Yhteistyön kehityspäivät AB-asiakkaille.

### 7.6 Lisäpalveluiden kehitys

Lohjan KTK:n jäsenillä on tarvittava kalustoinfrastruktuuri kilpailla julkisista maarakennus projekteista eli pääurakoitsijan asemasta. Tutkimuksessa kävi ilmi, että puutteellinen maarakennusalan työnjohdon puute, voi syödä potentiaalista työmarkkinaosuutta Lohjan KTK:lta. Ongelmana ei ole maarakennusalan työjohto, vaan yhteistyön tavoitteellisuus osuuskunnan jäsenien ja johdon kanssa. Tähän asti Lohjan KTK on toiminut maarakennusurakoissa alihankkijana tai kolmantena osapuolena. Markkinatutkimusta tehtäessä ilmeni, että Lohjan KTK:n on aika siirtyä maarakennusurakoiden pääurakoitsija-asemaan. Haasteena pidetään yhteistyön halumattomuutta sekä yhteisten tavoitteiden puuttumista niin toimitusjohtajan kuin hallituksen väliltä. Mutta nämä kaikki asiat ovat selvitettävissä. Kasvavan yrityksen täytyy kehittää toimintaympäristöään jatkuvasti pienilläkin kokonaisuuksilla. Ensiksi on muutettava ihmisten ajattelutapaa, jonka jälkeen konkreettisia muutoksia voidaan pohtia. Lohjan KTK:n palvelukokonaisuus laajenisi, jos Lohjan KTK olisi valmis kilpailemaan pääurakointihankkeista. Urakointi toisi mahdollisuuden myydä omia kalustoja sekä maa-ainesmateriaaleja mahdollisiin työhankkeisiin.

Latostenmaa eli maa-aines jakelukeskus on hyvä alku laajentuvalle maa-aines tarjonnalle. Toivottavasti Lohjan KTK jatkaa oman maa-aineksen myymistä. Latostenmaa pystyy maantieteellisesti kilpailemaan pääkaupunkiseudun maa-aines tarjonnasta. Tulevaisuutta ajatellen potentiaalisia maa-alueita on Länsi-Uudellamaalla. Tutkimuksen perusteella Lohjan kaupunki seudun yrityksillä ei ole tarvetta ulkoiseen tavaraterminaalin palveluille. Jos Lohjan seudun liikenneinfrastruktuurissa tapahtuu konkreettisia muutoksi, tavaraterminaalille olisi kiinnostusta.

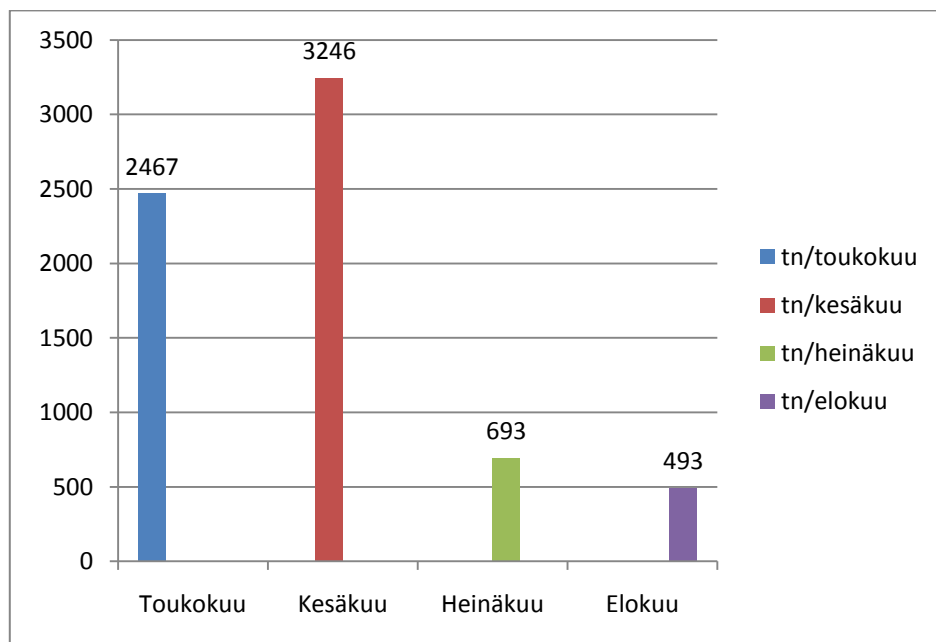
Lohjan KTK hoitaa tällä hetkellä ruokakuljetuksia Vihdin kunnan palveluille. Tutkimuksessa haluttiin tuoda esille Lohjan seudun elintarvike myymälöille, elintarvikekuljetusten ja logististen palveluiden yhteistä kehittämisen mahdollisuutta. Vastaukset olivat tylyjä. Nämä nykyiset elin-

tarvikemyymälät kuuluvat isoihin ketjuihin, jotka vastaavat logistiikka-verkoston käytöstä itse. Verkoston laajentaminen tarkoittaa lisäkuluja sekä tuntemattomuuden tunnetta. Näin asiaa kuivailee paikallinen kauppias.

Lohjan KTK:n Internet-sivusto on paras verkosto myydä ja kehittää lisäpalveluita. Internet-sivusto voisi jakaa nykypäiväistä tietoa palvelukokonaisuuksista sekä kehityskohteiden yhteisestä kehittämisestä kustannustehokkaammaksi ja ympäristöystävällisemmäksi. Konsultointipalveluiden kehitys toisi lisäarvoa palveluiden tarjontaan. Konsultointipalveluita, tehokkaampi logistiikka-ympäristö sekä adr-kurssit.

### 7.6.1 Latostenmaan kiviainekset

Lohjan KTK hankki vuoden 2009 lopussa, maa-aines kuopan Hyvinkään Latostenmaalta. Kyseisellä kuopalla on kahdeksan erilaista kiviainesmateriaalia. Kiviaineksien myyntiverkosto on toimitusjohtajan vastuulla. Kyseisiä kiviaineksia tarjotaan tarjouskilpailussa, sekä yksittäisiin työkokonaisuuksiin. Maantieteellisen sijainnin perusteella, Latoksenmaan markkina-alueet ovat Hyvinkään seudun lähiympäristö, Riihimäki, Mäntsälä ja jne.



Kuva 21 Latostenmaan kiviainesten ajomäärät (tamtron 18.08.2010.)

## 7.7 SWOT

Swotin tarkoituksena on tutkia yrityksen nykytilannetta ja analysoida sitä erilaisten näkökulmien perusteella. Swot:in tiedot on kerätty haastattelujen, tutkimusten, työkokemusten ja erilaisten keskustelujen perusteella. Tarkoituksena on tuoda tärkeät argumentit esille, jotta katkeamaton kehitys pysyisi arkipäivän työskentelyssä sekä tukisi johtamisen prioriteetteja. Swot:in sisältö on rakennettu puolueettomasta näkökulmasta, ainut prioriteetti on Lohjan KTK:n tulevaisuuden kehittäminen vahvaksi työyhteisöksi.

Taulukko 5 SWOT

|   |  |
|---|--|
| <p>Strength, (vahvuudet)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sopimukset sidottu indeksiin</li> <li>• maantieteellinen sijainti</li> <li>• vahva tieto-taito osaaminen</li> <li>• myyntityö</li> <li>• verkottuminen maapörssin kanssa</li> </ul>   | <p>Weakness, (heikkoudet)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• johtamisen kulttuuri</li> <li>• yhteisten tavoitteiden puuttuminen</li> <li>• vanhoillisuus</li> <li>• asenteellisuus</li> <li>• uusiutuminen</li> <li>• kalustoinfrastruktuuri</li> <li>• ulkoisen toimijan riippuvaisuus</li> <li>• jäsenten keski-ikä</li> <li>• kilpailuasetelma omien jäsenien kanssa</li> </ul> |
| <p>Opportunities, (mahdollisuudet)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• maarakennus urakoinnit</li> <li>• fuusioituminen</li> <li>• Lohjan markkina-alueen edellä kävijä</li> <li>• ennakkoluuloton toiminta</li> <li>• toimitapojen kehittäminen nykyaikaisemmaksi</li> <li>• konsultointipalvelut</li> <li>• potentiaalinen työyhteisö</li> <li>• maa-aines myynti</li> </ul> | <p>Threats, (uhkatekijät)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kilpailijoiden fuusioituminen</li> <li>• kehityksen pysähtyminen</li> <li>• innovatiivisuuden puuttuminen</li> <li>• johdon ja hallituksen näkemysten eroavaisuudet</li> <li>• ajoneuvokaluston määrä</li> </ul>  |

## 8 YHTEENVETO

Työn tavoitteena oli selvittää olemassa olevia ja mahdollisia markkina-mahdollisuuksia. Markkinamahdollisuuksia tutkittiin asiakaskyselylomakkeilla. Asiakaskysely lähetettiin mahdollisille eli uusille yhteistyökumppaneille sekä yhteistyökumppaneille. Yhteensä kyselylomakkeita lähetet-

tiin yli kahteensataan eri yritykseen. Mahdollisten eli uusien asiakaskyselyn vastausprosentti jäi alle kymmeneen prosenttiyksikköön. Vaikka jälkimarkkinointi oli tehokasta ja intensiivistä. Yhteistyökumppaneiden asiakaskyselyssä painotettiin AB-asiakkaisiin. Nämä AB-asiakkaat muodostavat 89 % liikevaihdosta. AB-asiakkaiden vastausprosentiksi muodotui 64 %. Työn ajankohta ei ollut paras mahdollinen, koska heinä-elokuu ovat yrityksissä lomakuukausia. Työn voi jakaa neljään osa-alueeseen.

1. Asiakaskysely
2. Kuriiripalveluiden markkinointia
3. Lohjan KTK:n sisäinen arvio
4. Kehittämisen analysointia

Vuonna 2006 Lohjan KTK:hon palvelukseen astui uusi toimitusjohtaja. Vuodesta 2006 tähän päivään asti, Lohjan KTK on kehittänyt toimintaansa nykyaikaisemmaksi. Tämän takia työn tärkein osa-alue on tuntee oma toimintaympäristö, jotta Lohjan KTK voisi kehittää strategisia tavoitteita mahdollisimman realistisilla argumenteilla.

### 8.1 Kehittämisen kohteita

Nämä kehittämisen kohteet ovat realistisimmat argumentit joita Lohjan KTK:n olisi hyvä kehittää markkina-aseman vahventamiseksi. Kehittämiskohteet ovat tulleet opinnäytetyön sekä työskennellyn ajanjaksoina ilmi.

#### 8.1.1 Fuusioituminen

Palvelutaso, hintataso, markkinat, kilpailu, nykyaikainen ajattelutapa ja verkoston hyödyntäminen ovat fuusioitumisen kulmakiviä. Metropolialueella toimii noin kuusi KTK:ta. Nämä kyseiset KTK:t kilpailevat samoilla työmarkkinoilla, mutta ovat myös toisillensa tärkeitä yhteistyökumppaneita. Liikeidea ja kalustoinfrastrukturi ovat melkein identtisiä. KTK:dein kilpailukykyisemmät kilpailijat ovat yksittäiset liikennöitsijät ja pien- ja keskisuuret fuusioitumisyritykset. Fuusioitumisella KTK:t laajentaisivat markkinaosuutta julkisilla markkinoilla sekä kalustoinfrastruktuurin potentiaalinen tehokkuus kasvaisi huomattavasti sekä hintapolitiikkaan tulisi selkeyttä, kun käsitellään kuljetuskustannuksia ja tarjouspyyntöjä.

#### 8.1.2 Pääurakointi

Lohjan KTK:lla on kokemusta pääurakointi hankkeista maarakennusalalla. Pääurakointi edellyttää laajaa toimintaverkostoa, joka kattaa tehokkaan kalustoinfrastruktuurin. Yksi haasteellisimmista osa-alueista on rakentaa

kilpailu tehokas työtarjous sekä saada osuuskunnan jäsenien tuki kyseisiin maarakennusurakoihin. Pääurakointityöt antavat mahdollisuuden käyttää omia maa-aineksia sekä kalustoa mahdollisimman paljon, joka pitää tuoton talon sisällä. Lohjan KTK:n jäsenillä on vahva ammattitaito maarakennusalalta, joten Osuuskunnan sisäistä yhteistyötä parannettaessa, Lohjan KTK on vahva operaattori Länsi-Uudellamaalla.

### 8.1.3 Johtamisen kulttuuri

Lohjan KTK:n yksi tärkeimmistä kehityksen osa-alueista on johtaminen. Tehokkaammalla johtamisen tyylillä Lohjan KTK saa tehokkaamman työympäristön sekä tiiviimmän ryhmähengen, joka näkyy työn operatiivisessa tuloksellisuudessa. Lohjan KTK:n työyhteisö on mielenkiintoinen ja vaativa. Tämänkaltainen työyhteisö vaatii omanlaisen johtamis-kulttuurin. Lohjan KTK:n työympäristössä jokaista henkilöä täytyy johtaa yksilönä. Selviä puutteita johtamisessa on informaation kaksisuuntainen kulku sekä yksilöllinen ja työyhteisön segmentoitu johtaminen. Johtamisella on suoravaikutus työyhteisön ilmapiiriin, jolla on vaikutusta yhteistyön tavoitteellisuuteen. Eihän johtamisella voi vaikuttaa ihmisten ristiriitaisiin näkemyksiin, mutta ainakin voi tehostaa työyhteisöä tiiviimmäksi ja tehokkaammaksi. Lohjan KTK on paljon vahvempi niin työmarkkinoilla kuin strategisessa kehityksessä kun kaikki osuuskunnan jäsenet ja henkilöstö puhaltavat samaan hiileen.

Lohjan KTK:n sisäisessä arvioissa halutaan tehokkuutta informaation jakamiseen osuuskunnan jäsenille, Lohjan KTK:n asioissa. Johtamiseen toivotaan vahvempaa sekä selkeämpää otetta, joka tuo osuuskunnan jäsenet tiiviiseen työyhteisöön, joilla on samat päämäärät.

### 8.1.4 Lohjan Kaupunki

Lohjan KTK:n yksi suurista mahdollisuuksista on kehittää Lohjan seudun logistisia palveluita Lohjan kaupungin kehityksen mukana. Tämän seurauksena Lohjan KTK:n on tehtävä tiivistä yhteistyötä Lohjan Kaupungin päättäjien kanssa. Tällä tavoin kehitys ja tavoitteellisuus pääsevät avainasemiin. Lohjan Kaupungin asukasluku kasvaa tasaisin väliajoin. Uusien asuinalueiden rakentaminen lisää tehokkaiden kaupunki palveluiden tarvetta, mikä näkyy logististen palveluiden tarpeiden kehittämisen kohteina. Mahdollinen Länsi-radon rakentaminen mullistaisi Lohjan seudun liikennekulttuurin. Mitä aktiivisemmin ja innovatiivisempi ote Lohjan KTK:lla on kehitys vastaan, sitä valoisampi tulevaisuus on nähtävissä. (Liite 6.)

### 8.1.5 Informaation tehokkuus

Informaatio on jokaisen yrityksen olemassa oleva työkalu. Jokainen yritys määrittelee informaation tehokkuuden erilaisten työkalujen avulla. 2000-

luvun yritykset ovat tehostaneet päivittäistä toimintaa tehokkaalla informaatioteknologialla. Tehokas informaation jakaminen pienentää kustannuksia ja antaa paremmat mahdollisuudet tuottavalle toimintaympäristölle. Nykypäivänä haasteena ei ole löytää oikeata informaation jakelukanavaa, vaan yhteistyön tavoitteellisuuden tuottavuuden argumentointi.

Informaationviestintää olisi viisasta kehittää ja parantaa Lohjan KTK:n Osuuskunnan jäsenille ja arkipäiväisessä työskentelyssä sekä AB-asiakkaiden väliseen vuorovaikutukseen. Arkipäivän työskentely teho laskee huomattavasti kun toimistotyöntekijöiden täytyy etsiä työmaakohtaisia tietoja. Lohjan KTK:n toimisto toimintaympäristö on rakennettu toimitusjohtajan varaan. Kaikki oleellinen informaation kulkee hänen kauttaan. Kun toimitusjohtaja ei ole tavoitettavissa työ asiat kuten laskuttamista, ei voida suorittaa loppuun asti. Tämän kaltainen toimintamalli olisi viisasta muuttaa, toimivaan informaatiokeskeiseen johtamiseen. Asiaan täytyy huomioida myös liiketoiminnalliset salaisuudet, joita huomioidaan erittäin tarkasti Lohjan KTK:n toimintaympäristössä, jokainen jäsen on yksittäinen liikennöitsijä eli yksityisyrittäjä. Jokainen Lohjan KTK:n jäsen kilpailee samoista työurakoista kuin Lohjan KTK. Eli Lohjan KTK kilpailee myös omien liikennöitsijöiden kanssa. Tämän kaltainen asetelma tuo haasteita niin johtamiseen kuin informaatio kulkuun.

Lohjan KTK:n Osuuskunnan jäsenet haluavat enemmän intensiivisempää tietoa nykyisestä ja tulevasta hetkistä. Tällöin myös yhteistyö halukkuus parantuisi tulevien työtehtävien kohdalla. Joka kuukausi osuuskunnan jäsenille olisi hyvä lähettää raportti menevän ja tulevan kuukauden työasioista. AB-asiakkaiden ja Lohjan KTK:n välistä päivittäistä ja kuukausittaista informaatio olisi viisasta tehostaa huomattavasti. Kuten aikaisemmin työssä mainitaan, tekstiviesti- ja sähköpostiviestintä päivittäisiin yhteyshenkilöihin tehostaisi Lohjan KTK:n toimintaympäristön mahdollisuuksia huomattavasti. Lohjan KTK:n Internet-sivusto on oiva tapa informoida yrityksiä ja kuluttajia logistiikan nykyaikaisesta toimintaympäristöstä.



## LÄHTEET

Etusivu. 2003. Lohjan KTK Osuuskunta. Viitattu 20.09.2010. [www.lohjanctk.fi](http://www.lohjanctk.fi)

Kehitystutkimus. 2010. Suomen Akatemia Tieteen Rahoittaja ja Asiantuntija. Viitattu 20.09.2010

<http://www.aka.fi/fi/A/Tutkijalle/Rahoitusmahdollisuudet/Kayttotarkoituksen-mukaan/Aakkosjarjestyksessa/Kehitystutkimuksen-rahoitus/>

Laskutustiedot. 2009. Lohjan KTK Osuuskunta. Viitattu 08.06.2010.

Logistiikka selvitys. 2009. Liikenne- ja viestintäministeriö. Viitattu 08.06.2010. <http://www.mintc.fi/web/fi/tiedote/view/839802>

Markkinatutkimus. 2010. Markkinointiviestinnän Toimistojen Liitto MTL. Viitattu 20.09.2010. <http://www.mtl.fi/markkinatutkimus>

Pesälä, K. 2008. Liiketoimintasuunnitelma. Lohjan KTK Osuuskunta.

Pesälä, K. 2009. Markkinointisuunnitelma. Lohjan KTK Osuuskunta.

Tietokanta. 2010. Lohjan KTK Osuuskunta. Viitattu 13.08.2010.

LIITE 1 Markkinointilomake

LIITE 2 Piha-alue

LIITE 3 Yhteistyökumppaneiden kysely- ja kehittämislomake

LIITE 4 Tulevien yhteistyökumppaneiden kysely – ja kehittämislomake

LIITE 5 Lohjan KTK:n sisäinen arvio lomake

LIITE 6 Kansanedustaja Matti Saarisen kysymyslomake

Markkinointilomake

## Pakettiauto- ja kuriiripalvelut Länsi-Uudellamaalla

Logistiset kustannukset määrittelevät yrityksen kilpailutehon, palvelutason sekä maksimaalisen katteen yrityksen tehokkaaseen liiketoimintaan. Liikenne- ja viestintäministeriön vuoden 2009 logistiikka selvityksen mukaan, logistiikan kokonaiskustannukset ovat kasvaneet pk-yrityksissä vuodesta 2006 12,5%:sta 14%:iin. Suomalaisen pk-yritysten liikevaihdosta 14% ovat logistiikasta aiheutuvia kokonaiskustannuksia. Yritykset pystyvät oikeilla ja tehokkailla logistisilla toiminnoilla vaikuttamaan kilpailukykyyn sekä kustannusten minimointiin.

Yksittäisten ja satunnaisten pakettien kuljetukset yrityksissä muodostavat suuria kokonaiskustannuksia yrityksen vuosittaisesta liikevaihdosta. Laskennallinen esimerkki, yksittäisten pakettien toimituksesta, yrityksen oman henkilöstön toimesta.

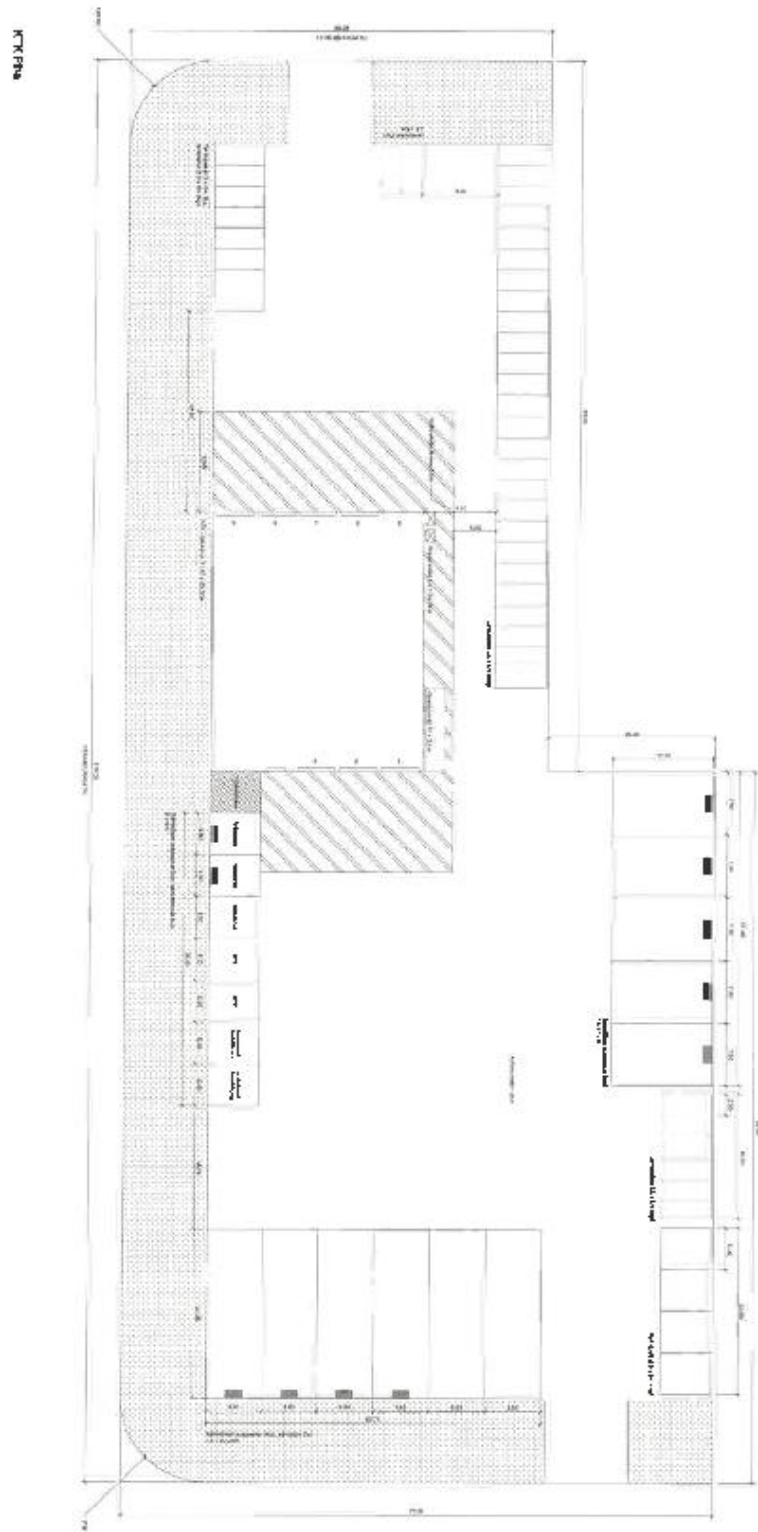
- Yrittäjä itse tai esimies antaa toimeksiannon henkilöstölle pienpaketin tai postin viennistä.
- Tehokasta työaikaa tehtävään kuluu noin 40 – 60 min.
- Yrityksen kustannukset paketin omalle toimitukselle noin 16-20 €.
- Kustannuksissa tulisi huomioida menetetyt työnajan sekä työn tuloksellisuus.
- Mahdollinen menetetty asiakkuus tai kauppa.

### **Lohjan KTK tarjoama kuriiripalvelu on Lohjan alueen yrityksille kustannustehokas mahdollisuus:**

- ennakoitava vuosisopimus posti ja pakettitoimituksesta.
- kiinnostaako teitä kertaluontoisesti posti- ja pakettipalvelu 1x / pv toimitus hintaan 12,50 € / pv.
- toinen esimerkki posti- ja pakettipalvelu 2x / pv toimitus hintaan 20 € / pv.
- vuosisopimuksella tehtävä sopimus mahdollisesti entistä kustannustehokkaammin.
- mikäli saat naapuriyrittäjän mukaan sopimusasiakkaaksemme hyvitämme suosittelijaa 15% alennuksella.
- kannattaa tiedustella kustannustehokasta kuriiripalvelua.
- pyydä tarjous myös varastointi ja asiakastoimituspalveluistamme.

**Kannattaa ottaa yhteyttä ja kysyä tarjoustu juuri teidän tarpeisiin.**

LOHJAN KTK:N PIHA-ALUE



YHTEISTYÖKUMPPANEIDEN KYSELY- JA KEHITTÄMISLOMAKE

5 = Erinomainen, 4 = Hyvä, 3 = Tyydyttävä, 2 = Välttävä, 1 = Huono

1. Miten koette logististen palveluiden tehokkuuden yrityksessänne?

---

---

---

2. Onko yrityksenne tyytyväinen Lohjan KTK:n palvelutasoon? Jos ei, niin miksi?

---

---

---

3. Mitkä osa-alueet olisivat yhteistyön kannalta tärkeimpiä kehityskohteita?

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

4. Koetteko puutteita päivittäisessä yhteistyössä? Jos, niin mitä?

---

---

---

5. Miten yrityksessänne minimoidaan varastoinnista – ja kuljetuksista aiheutuvat kustannukset?

---

---

---

6. Miten yrityksenne kokee logististen palveluiden tilanteen Lohjan seudulla?

---

---

---

7. Mitä logistisia palveluita Lohjan seudulla pitäisi kehittää, jotta ne tukisivat päivittäistä liiketoimintaanne?

---

---

8. Miten yrityksenne tulevaisuudessa kehittää logistista kilpailukykyään?

1. Tehostamalla ja kehittämällä nykyisiä toimitapoja.
2. Hankkimalla uusia alihankkijoita.
3. Ulkoistamalla logistiset osa-alueet.
4. Toimia nykyisillä menetelmillä → ei tarvetta muutoksiin
5. Jokin muu menetelmä, mikä?

---

---

---

---

---

9. Minkälaisena koette Lohjan KTK:n yhteistyökumppanina?, asteikolta 1-5

---

---

---

---

---

10. Mitä osa-alueita yrityksenne toivoisi parannettavan Lohjan KTK:n toiminnassa, koskien päivittäistä yhteistyötänne?

---

---

---

---

---

11. Miten tärkeänä kilpailu- ja markkinointitekijänä pidätte Lohjan KTK:n Internet-sivustoa? [www.lohjanctk.fi/](http://www.lohjanctk.fi/)

1. Erittäin tärkeänä
2. Tärkeänä
3. Ei tärkeänä
4. Puutteellisena

12. Olisiko yrityksenne valmis tekemään tilaukset sähköisesti? Jos ei niin miksi?

---

---

---

---

13. Omia argumentteja joita haluatte tuoda esille.



---

---

---

---

---

---

**Kiitoksia paljon käyttämästäne ajasta.**

TULEVIEN YHTEISTYÖKUMPPANEIDEN KYSELY- JA KEHITTÄMISLOMAKE

5 = Erinomainen, 4 = Hyvä, 3 = Tyydyttävä, 2 = Välttävä, 1 = Huono

1. Minkälainen mielikuva teidän yrityksellänne on Lohjan KTK:sta?

---

---

---

2. Oletteko tyytyväinen yrityksenne päivittäisestä varastointi ja kuljetus toiminnasta? Jos ette niin miksi.

---

---

---

3. Miten yrityksessänne hoidetaan päivittäiset varastointi – ja kuljetus toiminnot?

1. Yrityksen omalla yksiköllä
2. Alihankkijan kautta
3. Yksittäisillä ja satunnaisilla henkilöillä
4. Jokin muu, miten? \_\_\_\_\_

---

---

---

4. Mistä logistiikan osa-alueista koostuu yrityksenne suurimmat kustannukset kokonaisuudessaan?

1. Varastointi.
2. Tavarantoimitus ja lähetys.
3. Kuljetustehtävät ja -järjestelyt.
4. Yksittäiset satunnaiset työtehtävät.
5. Toiminnanohjausjärjestelmän ylläpito
6. Kalustohankinnat
7. Jokin muu, mikä? \_\_\_\_\_

---

---



5 = Erinomainen, 4 = Hyvä, 3 = Tyydyttävä, 2 = Välttävä, 1 = Huono

5. Miten yrityksenne aikoo tulevaisuudessa kehittää ja kilpailuttaa logistisia kokonaisuuksia?

1. Vuosittaisella kilpailutuksella.
2. Ulkoistamalla varastointi ja kuljetus toiminnot.
3. Kustannusten optimoinnilla → Logistisen palvelutason alentamisella.
4. Ammattipätevyydellä ja ympäristöä tehostamisella.
5. Ulkoisen asiantuntijan tieto-aidon hyödyntämisellä.
6. Lisäämällä omaa kalustoa ja henkilöstöä.
7. Jokin muu, mikä?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6. Miksi Lohjan KTK ei ole yhteistyökumppaninne?

1. Emme näe tarvetta ulkoisen toimijan tarpeelle.
2. Lohjan KTK ei ole tehnyt kilpailukykyistä tarjousta.
3. Yhteistyökumppanina toimii toinen kuljetusyhtiö.
4. Yrityksellä ei ole tarvetta ulkoistaa logistisia osa-alueita.
5. Lohjan KTK ei vastaa yrityksemme tarpeisiin.
6. Lohjan KTK:lla on puutteita palveluiden tarjonnassa. Mitä puutteita?

7. Millaisia logistisia palveluita odotatte kehittyvältä kuljetusyhtiöltä?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

8. Ovatko Lohjan seudun logistiikkapalvelut kilpailukykyisiä, jos ei niin miksi?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

9. Olisiko yrityksenne päivittäisissä toiminnoissa käyttöä ulkoisella tavaraterminaalilla? →Tällä tavoin yrityksenne voisi vähentää logistiikasta aiheutuvia kustannuksia.

---

---

---

---

---

10. Miten tärkeänä kilpailu- ja markkinointitekijänä pidätte Lohjan KTK:n Internet-sivustoa? [www.lohjanktk.fi/](http://www.lohjanktk.fi/)

- 5. Erittäin tärkeänä
- 6. Tärkeänä
- 7. Melko tärkeänä
- 8. Ei tärkeänä

11. Olisiko yrityksenne valmis tekemään tilaukset sähköisesti? Jos ei niin miksi?

---

---

12. Omia argumentteja joita haluatte tuoda esille.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Kiitoksia paljon käyttämästäanne ajasta.**



LOHJAN KTK:N SISÄINEN ARVIO LOMAKE

Lohjan KTK Osuuskunta  
arviointikaavake

Vastaa alla oleviin kysymyksiin antamalla arvio 1- 5 kullekin arvioitavalle kohdalle.  
1 = heikosti, 5 = hyvin.

1. Arvio KTK:n myynnin sekä liiketoimintaan kehitystä.
  - a. lyhyellä tähtämellä\_\_\_\_\_
  - b. pitkällä tähtämellä\_\_\_\_\_
2. Onko hallituksella riittävä näkemys osuuskunnan kehittämässä\_\_\_\_\_
3. Onko toimitusjohtajalla riittävä näkemys osuuskunnan kehittämässä\_\_\_\_\_
4. Arvio hallituksen onnistuminen\_\_\_\_\_
5. Arvio toimitusjohtajan onnistuminen\_\_\_\_\_
6. Arvio toimistohenkilöstön ammattitaito\_\_\_\_\_
7. Arvio hallituksen puheenjohtajan onnistuminen\_\_\_\_\_
8. Saako jäsen riittävästi tietoa KTK:n asioista\_\_\_\_\_
9. Oma sitoutumiseni ja kiinnostukseni Lohjan KTK:n asioihin\_\_\_\_\_
10. Arvio asiakkaan näkemys tilauskeskuksen palvelusta ja ammattitaidosta\_\_\_\_\_
11. Otetaanko jäsenten esittämät asiat riittävästi huomioon\_\_\_\_\_
12. Onko KTK:n liiketoiminta kehittynyt viimeisten kolmen vuoden aikana\_\_\_\_\_
13. Tulisiko pääkaupunkiseudun KTK:den yhdistää liiketoimintaansa\_\_\_\_\_
14. Ajatus jatkaa liikennöitsijänä vuoteen\_\_\_\_\_
15. Jatkan nykyisellä kalustolla vuoteen\_\_\_\_\_
16. Olen valmis laajentamaan tarvittaessa liiketoimintaa\_\_\_\_\_

KANSANEDUSTAJA MATTI SAARISEN KYSYMYSLOMAKE

Kysymykset:

1.  
Mikä tilanne on ELSA-rata hankkeen kohdalla? Asiasta on puhuttu monta kymmentä vuotta, mutta mitään konkreettista ei ole tapahtunut.
2.  
Mitä te olette mieltä Lohja seudun logistisista palveluista? Mitä pitäisi kehittää/tehostaa?
3.  
Kuinka kilpailukykyisenä te koette Lohjan seudun toimintaympäristön?
4.  
Mitä osa-alueita pitäisi kehittää, jotta Lohjan seutu olisi kilpailukykyisempi?
5.  
Minkälaista kehitystukea Lohjan KTK:lla on mahdollista saada yhteiskunnalta? Tarkoituksena olisi kehittää kokonaisvaltaisia logistisia palveluita Lohjalaisten yritysten sekä asukkaiden hyväksi.

”Elsa on pitkässä kuudessa oleva miljardihanke. Sen toteutuminen vienee kymmeniä vuosia.”

”Lohjan logistinen asema on varsin hyvä. Olemassa olevista väylistä vt 25 ja Hanko-Hyvinkää rautatie vaatisivat ensi tilassa toimenpiteitä. Uutena hankkeena kaupunkirata Espoo-Vihti-Lohja olisi tarpeellinen. Läntisen Uudenmaan kannalta tärkeitä kehityskohteita ovat myös kt 51, vt 2 sekä rautayhteys Karjaalta Helsinkiin.”

”Lohjan seutu on varsin kilpailukykyinen.”

”Aina on varaa parantaa. On huolehdittava väylien hyvästä kunnosta, on kyettävä tuottamaan hyvälaatuisia julkisia palveluja edullisella veroäyrin hinnalla ja ennen kaikkea on onnistuttava maankäytön suunnittelussa ja asemakaavoituksessa. Kuntaliitokset ja kuntien yhteistyö sekä niiden linjakas, johdonmukainen ja ennustettava toiminta ovat myös omiaan luomaan onnistumisen edellytyksiä.”

”Suoria yritystukia ei ole mahdollista myöntää, mutta välillisesti KTK voi saada hyötyjä mm. siitä, että Lohja kasvaa ja kehittyy jolloin kuljetusalan palveluille löytyy kysyntää jatkossakin. Kaupunki voi myös huolehtia siitä, että alan tarvitsemia palveluja ym. toiminnan edellytyksiä kehitetään mm. siten, että voidaan taata esim. koulutetun työvoiman saanti.”

Matti Saarinen 11.08.2010.