

Alihankinnan rajapinta on saumaton yhteistyötä



Yritysten menestymiseen haetaan ratkaisua muun muassa teknologiasta ja prosesseista. Toimitusketjun konsultin näkökulmasta monimutkaisuuden lisääntymisen seurauksena ratkaisevat erot muodostuvat ihmisistä, sekä tietysti hankinnan, tuotannon ja logistiikan sisäisestä yhteistyöstä.

Logistiikan Koulutuskeskus ECL:

järjestämässä Hankinnan ajankohtaispäivä: Järvenpäässä 31.5.2005 puhunut Supply Chain Consultant Tom Essén korosti hankinnan ja tuotannon sisäistä kumppanuutta ja roolijakoa alihankintarajapinnassa.

Logistra Consulting Oy:ssä työskentelevä Essén on alun perin lähtöisin tietotekniikan työtehtävistä. Hän kertoi tuolloin uskoneensa teknologiasta löytyvän ratkaisu yritysten menestymiseen. Ajan myötä hän siirtyi kehittämään yritysten liiketoiminnan prosesseja.

Nyt Essén on sitä mieltä, että teknologia ja prosessit ovat välttämättömiä yrityksen menestykselle, mutta ihmisistä muodostuvat ratkaisevat erot. – Monimutkaisuus on lisääntynyt mikä vaatii ihmisiltä enemmän kuin ennen.

Essén puhui hankinnan ja tuotannon sisäisestä kumppanuudesta ja roolijaosta alihankinnan rajapinnassa. Hän kuvaili tilaus – toimitus -prosessia pikajuoksuviestiksi. Nopeus on ratkaisevan tärkeää sekä viestinviejien saumaton yhteistyö.

– Jos yksi juoksija on vasta pukuhuoneessa

– Yksi rajapinta on muuttunut monitahoiseksi. Se vaatii yritykseltä hyvän sisäisen koordinoinnin. Olennaista on, että sisäinen kommunikointi tapahtuu selkeästi, jotta viesti alihankkijaan päin olisi yhtenäinen. Haastavuutta on lisännyt nopeiden muutosten ja helppojen henkilökohtaisten kontaktien nykyaika, kuvailee muutosta Logistra Consulting Oy:n Supply Chain Consultant Tom Essén.

vetämässä piikkareita jalkaansa, kun pitäisi jo juosta, on peli mene-
tetty. Ketju pitää olla valmiina sitä hetkeä varten, kun sitä tarvitaan,
toteaa Essén.

– Yksi rajapinta on muuttunut monitahoiseksi. Se vaatii yritykseltä hyvän sisäisen koordinoi-
nin. Olennaista on, että sisäinen kommunikointi
tapahtuu selkeästi, jotta viesti alihankkijaan päin
olisi yhtenäinen. Haastavuutta on lisännyt nopeiden
muutosten ja helppojen henkilökohtaisten
kontaktien nykyaika, kuvailee Essén.

Operatiivisessa tilaus- ja toimitusprosessissa
tehdään vain kaikkein välttämättömimmät toi-
minnot.

– Kaikki, mitä sieltä voi siirtää pois, on siirrettävä, jotta prosessi
olisi mahdollisimman nopea, korostaa Essén.

Hankinnan, tuotannon ja logistiikan roolit

Hankinnan ja tuotannon roolijako poikkeaa hyvinkin paljon eri toi-
mialoilla ja eri tuotteiden toimitusketjuissa. Essénin mukaan logistiik-
kajohtajalla on usein vastuu koko materiaalivirrasta, kuten hankin-
nan, tuotannosuunnittelun ja asiakastoimitusten materiaalivirrat.

– Logistiikka tällöin vastaa materiaalin saatavuudesta ja tuotanto
materiaalin kustannustehokkaasta käsittelystä tehdaslattialla, toteaa
Essén.

Nykyään hankinnan rooli on muuttunut strategisemmaksi. Han-
kintatointa ei tarvita tuotteiden toistuvissa kotiinkutsuissa.

– Hankinnan rooli on sen sijaan keskeinen strategisen alihankki-
jayhteistyön toiminnoissa.

Osto-osien luokat vaativat keskittymistä eri asioihin. Strategisen

volyymin ostoluokassa on suuri volyyymi, kustannus ja monimutkai-
suus.

– Tällöin tuotetta saa ehkä vain yhdeltä toimittajalta tai kysyntää
on enemmän kuin tarjontaa. Toimittajasuh-
de pitää tällöin hoitaa siten, että se toimii ja
kehittyy. Sitä ei voi riskeerata, muistuttaa
Essén.

Hankinnalla ja tuotannolla on oma rooli-
jakonsa strategisissa prosesseissa. Esimerkkinä
Essén mainitsi vuosivolyymin määrityk-
sen. – Myynnillä on yksi volyyymi, joka on
usein optimistisena korkea. Tuotannolla on
oma vaarainen arvionsa ja hankinnalla on
myös oma ehkä korkeahko vuosivolyymin arvio. Vuosivolyymin
määrityksessä olisi päästävä yhteiseen volyymisuunnitelmaan.

Toimialoilla on eroa

Eri toimialoilla toiminnan kehittämisessä keskitytään eri asioihin,
mikä vaikuttaa hankinnan ja tuotannon yhteistyöhön. – Aikoinaan
Electroluxilla roolini oli potkia ihmisiä tekemään jotain. Ericssonilla
ollessani huomasin hyvin nopeasti, että minun piti jarruttaa ihmisiä.
kertoo Essén,

Essén kritisoi nykyistä osallistumisen käytäntöä yrityksissä. Työn-
tekijöiden aika kuluu kokouksissa, joissa 90 prosenttia asioista ei
kuulu heille.

– Tärkeintä ovat yhteiset pelisäännöt, yli rajojen menevät yhteiset
prosessitavoitteet, yhteistyö sekä kommunikointi, painottaa Essén.

* Mikko Melasniemi