

Liiketoimintasuunnitelma

Tuotantojärjestelmä ja -prosessit

Perustamisprojekti

Tuotanto osana toimitusketjua

Tilinpäätös ja investoinnit



Tuotanto osana toimitusketjua

Case-esimerkki



Aalto-yliopisto
Perustieteiden
korkeakoulu

Tässä harjoituksessa:

- IKEAn liikeidea ja strategia
 - Toimitusketjun rakenne ja -hallinta
 - Kysynnän ennustaminen ja varastojen hallinta
 - Toimitusketjun integraatio

Liikeidea

“To offer a wide range of well-designed, functional home furnishing products at prices so low that as many people as possible will be able to afford them”

- Business idea of IKEA

IKEAn strategia

- **Tavoite: laajentuminen globaalisti**
- **Laadukkaiden, funktionaalisten tuotteiden tarjoaminen halvalla**
- **Laaja tuotevalikoima**
- **Haaskauksen ja virheiden välttäminen operaatioissa**

Strategian toteuttaminen vaatii tehokasta toimitusketjun hallintaa

IKEAn tavaratalot ja jakelukeskukset

- **Yhteensä 460 tavarataloa maailmassa vuonna 2023**
 - 277 Euroopassa
 - 70 Pohjois-Amerikassa
 - 79 Aasiassa
 - 17 Lähi-idässä
 - 11 Australiassa
 - 4 Afrikassa
 - 2 Etelä-Amerikassa
- Tämän lisäksi yrityksellä on useita jakelukeskuksia, joista tuotteita toimitetaan tavarataloihin ja asiakkaille



Toimitusketjun hallinta: IKEA



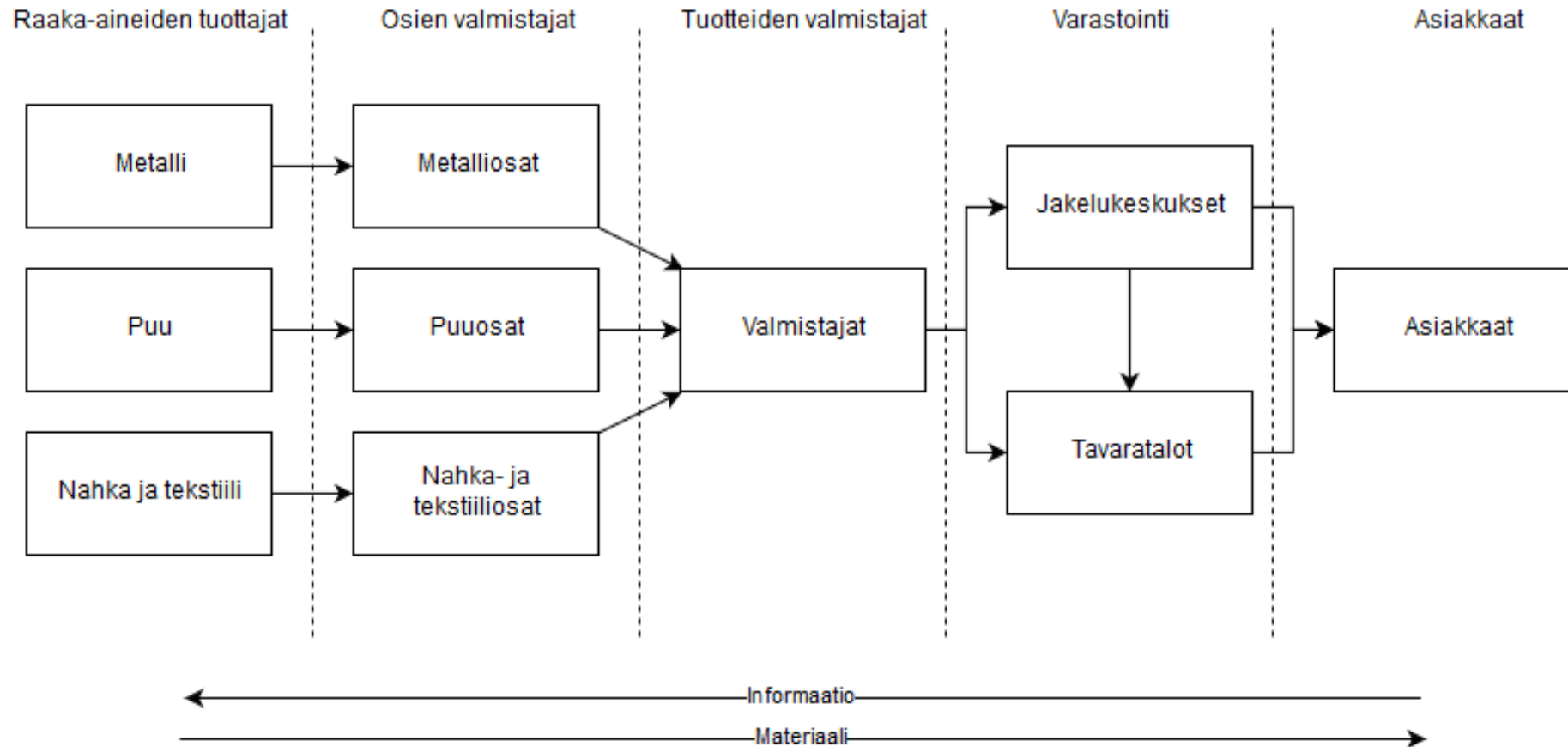


Aalto-yliopisto
Perustieteiden
korkeakoulu

Tässä harjoituksessa:

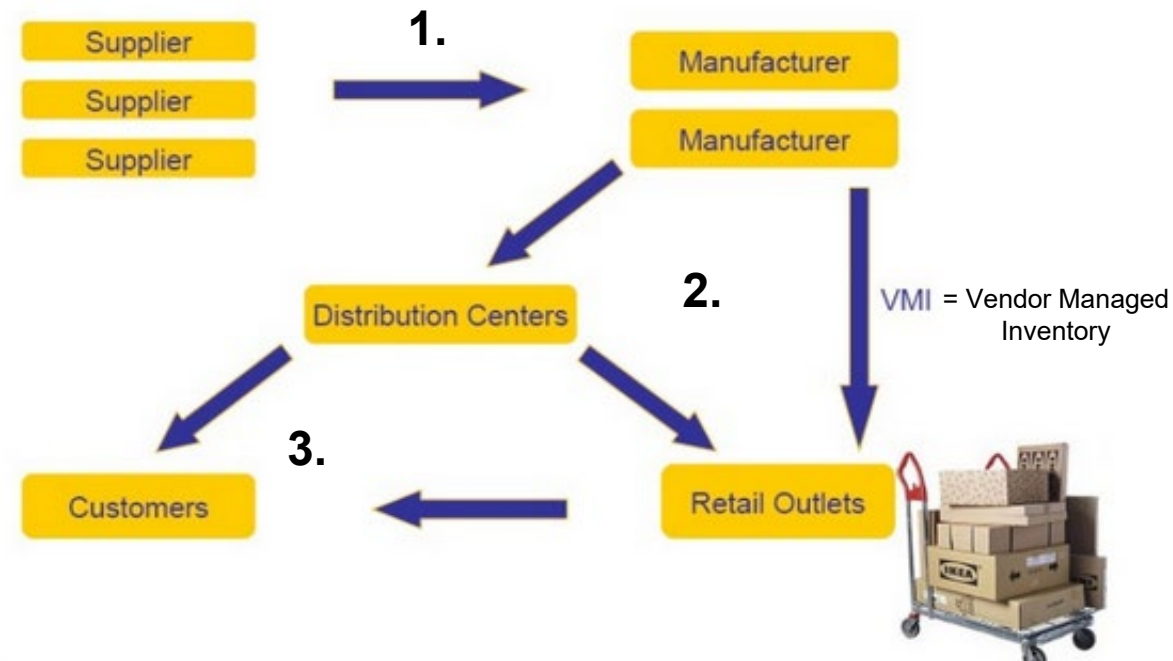
- IKEAn liikeidea ja strategia
 - Toimitusketjun rakenne ja -hallinta
 - Kysynnän ennustaminen ja varastojen hallinta
 - Toimitusketjun integraatio

Toimitusketjun rakenne



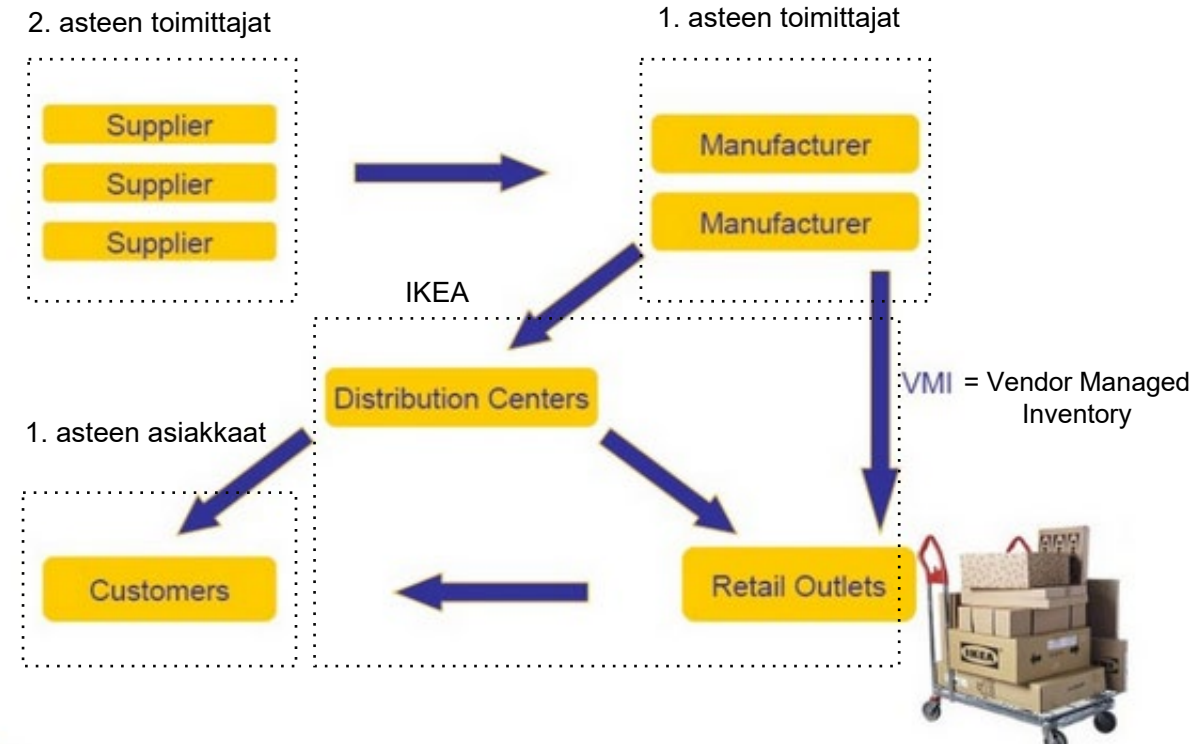
Toimitusketjun rakenne

1. Raaka-aineet kulkevat raaka-aineiden toimittajilta tuotteiden valmistajille
2. Valmiit tuotteet toimitetaan joko tavarataloihin tai jakelukeskuksiin
3. Asiakkaat joko ostavat tuotteita tavarataloista tai kotiinkuljetuksella



Toimitusketjun rakenne

- Toimitusketju voidaan jakaa toimittajien ja asiakkaiden mukaan eri asteisiin
- Tuotteet koostuvat monesta eri osasta
- Toimittajia 55:ssä eri maassa



Toimitusketjun hallinta

- **Oikeudet tuotteisiin**
 - Jälleenmyynti täysin IKEAn hallinnassa
- **Omistuksia toimittajista**
 - Mahdollisuus vaikuttaa toimittajien päätöksiin
- **Yhteistyösopimukset toimittajien kanssa**
 - Raaka-aineiden ja tuotteiden saatavuuden takaaminen
 - Sujuvampi kommunikaatio (pienempi bullwhip-efekti)
- **Operaatioiden suunnittelun keskittäminen**
 - Operaatioiden pitkän aikavälin suunnittelu
 - Toiminnanohjausjärjestelmän implementointi (ERP)



Aalto-yliopisto
Perustieteiden
korkeakoulu

Tässä harjoituksessa:

- IKEAn liikeidea ja strategia
 - Toimitusketjun rakenne ja -hallinta
 - Kysynnän ennustaminen ja varastojen hallinta
 - Toimitusketjun integraatio

Kysynnän ennustaminen

- **IKEAlla on yli 9500 erilaista tuotetta**
 - Tarkat kysyntäennusteet välttämättömiä
 - Tuotannon on oltava varasto-ohjautuvaa
- **IKEA hyödyntää myyntitilastoja, tietoa sesongeista ja algoritmejä kysynnän ennustamisessa**
 - Markkinoiden muuttumisen vaikutus on huomioitava etukäteen
 - Myös mainonta, muutokset hinnassa ja uudet tuotteet vaikuttavat tuotekohtaiseen kysyntään
 - Algoritmit automatisoivat kysynnän ennustamisen ja löytävät korreellaatioita kysyntään vaikuttavien muuttujien välillä

Kysynnän ennustaminen

- **Ennusteita tehdään arvioiden ja alueellisten palvelukeskusten keräämän datan pohjalta**
 - Top-Down ja Bottom-Up –menetelmät
 - Ennusteita korjataan rullaavaa keskiarvoa (moving average) hyödyntäen
- **Kysyntäennusteita voidaan välittää toimitusketjun ylävirtaan**
 - “One set of numbers” -periaate



Aalto-yliopisto
Perustieteiden
korkeakoulu

Tässä harjoituksessa:

- IKEAn liikeidea ja strategia
 - Toimitusketjun rakenne ja -hallinta
 - Kysynnän ennustaminen ja varastojen hallinta
 - Toimitusketjun integraatio

Toimitusketjun integraatio

- **IKEAn toimitusketjua voidaan pitää osittain vertikaalisesti integroituna**
 - Jälleenmyynnin ja varastoinnin toteuttaminen itse
 - Yhteistyösopimukset ja toimittajien osittainen omistus
- **IKEAlla on kontakti loppuasiakkaisiin ja yritys kykenee siksi keräämään tietoa asiakkaiden tarpeista**
 - Tieto voidaan välittää toimittajille
 - Asiakaspalautteen pohjalta voidaan tehdä muutoksia tuotteisiin
 - Tuloksena asiakastyytyvyyden paraneminen

Viikkopalautus 4:

Tuotanto osana toimitusketjua

1. Oman toiminnan fokus ja hankintatoimi (1-2 sivua)

- Mitä osia tuotannosta ja muusta toiminnasta tekisitte itse ja mitä ulkoistaisitte ja miksi?
 - *Tarkastelkaa tuotannon osien toteutusta erityisesti ydinosaamisen ja kustannusten kautta*
- Miten eri ulkoistettavien palveluiden, tuotannon osien, sekä tarvittavien raaka-aineiden ja tarvikkeiden hankinta kannattaa toteuttaa?
- Mistä osista toimitusketjunne koostuu?

2. Kysynnän arviointi (2 sivua)

- Millaista kysyntävaihtelua on odotettavissa?
- Miten voitte kehittää toimitusketjua sellaiseksi, että se sietää kysynnän vaihtelua?
- Arvioikaa kysynnän määrää kvartaaleittain kahdelle ensimmäiselle vuodelle ja vuositasolla vuosille 3 ja 4
 - *Miten kysyntä kehittyy ajan myötä?*
 - *Pohtikaa tekemänne kysyntäennusteen realistisuutta suhteessa kilpaileviin yrityksiin*